

BAB IV

PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Paparan Data

Paparan data merupakan uraian data yang diperoleh peneliti di lapangan. Data yang didapat merupakan hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi yang berkaitan dengan paparan teori pada bab sebelumnya. Berikut akan dipaparkan data yang diperoleh dari lapangan dengan judul kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam mewujudkan adiwiyata di MAN 1 Pamekasan.

Berikut adalah paparan data tentang gambaran umum madrasah sejarah, visi misi, struktur organisasi madrasah, budaya organisasi madrasah, program madrasah, data siswa, periodisasi kepemimpinan kepala madrasah MAN 1 Pamekasan.



Gambar 4.1 Foto Profil Depan MAN 1 Pamekasan

Sejarah berdirinya MAN 1 Pamekasan berawal dari Pondok Pesantren Modern Darus Salam dibawah asuhan K.H. R.P. MOH. SYAKRANI mendirikan Madrasah Muallimin Darus Salam 6 tahun pada tahun 1966. Madrasah berlokasi di lingkungan Pondok Pesantren Modern Darus Salam, jungcangcang Pamekasan.

Madrasah ini diusulkan kepada pemerintah untuk dinegerikan, dan berdasarkan surat keterangan Menteri Agama Nomor: 70 Tahun 1970 usul itu diterima dan berubah nama menjadi MAN Jungcangcang dengan lokasi sementara menempati gedung MI di lingkungan Pondok Pesantren Modern Darus Salam.

Pada tahun 1984, Madrasah ini pindah lokasi, menempati gedung baru yang terdiri atas tiga ruang kelas, satu ruang kantor dan empat KM/WC, lokasi ini beralamat di Desa Lawangan Daya Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan berdekatan jarak (sekitar 250 meter) dengan PGAN yang kemudian alih fungsi menjadi MAN Jungcangcang Pamekasan.

Beberapa kali nama MAN jungcangcang ini diusulkan untuk menjadi MAN 1 Pamekasan dengan pertimbangan adanya dampak nama terhadap kehidupan madrasah baik ditinjau dari segi sosiologis, poedogogis maupun dari kacamata orang awam. Usul ini kemudian direspon dengan baik oleh Departemen Agama dan berubahlah nama MAN jungcangcang menjadi MAN Jungcangcang Pamekasan 1 mulai tahun 2003. Tanah yang ditempati mempunyai luas 4.682 m² pada tahun 1984 dan saat ini sudah menjadi 7.192 m² setelah membeli tanah sekitar dengan dana swadaya masyarakat.

Sejarah kepala madrasah:

- 1) Tahun 1980-1990 : Drs. Zainal Fattah
- 2) Tahun 1990-1993 : Drs. M. Ghazali
- 3) Tahun 1993-2003 : Drs. H. Zainal Arif
- 4) Tahun 2003-2007 : Drs. Zayyaduz Zabidi
- 5) Tahun 2007-2011 : Drs. M. Djufri
- 6) Tahun 2011-2018 : Drs. H. Mohammad syarif

7) Tahun 2018-2020 : No'man Afandi, S.Pd

Adapun visi, misi, dan tujuan MAN 1 Pamekasan adalah sebagai berikut:

1. Visi Madrasah

Akhlak Terpuji, Unggul Prestasi, Siap Kompetisi, Dan Berwawasan Lingkungan

2. Misi Madrasah

- a) Meningkatkan kualitas IMTAQ dan IPTEK.
- b) Meningkatkan sarana dan prasarana yang representatif.
- c) Mengembangkan minat dan bakat peserta didik sesuai dengan potensi yang dimiliki.
- d) Menerapkan ajaran agama dalam kehidupan sehari-hari dengan baik.
- e) Membiasakan menjaga kelestarian lingkungan madrasah.
- f) Menyiapkan generasi siap kompetensi sesuai dengan keahliannya, terutama dalam menghadapi persaingan global.

3. Tujuan

- a) Menciptakan siswa yang memiliki kepribadian muslim paripurna
- b) Membekali siswa dengan kecakapan hidup yang memadai (Bahasa Arab, Bahasa Inggris dan Komputer)
- c) Menciptakan sumber belajar yang mendukung terwujudnya motivasi belajar kecakapan hidup dibidang kemampuan berbahasa asing dan bidang teknologi.
- d) Menciptakan anak didik yang mampu menguasai dan menggunakan media multi sistem dalam perangkat komputer.

- e) Membantu siswa yang sudah keluar dari madrasah untuk menggunakan kecakapannya guna memenuhi kecakapan hidupnya.

1. Karakteristik kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam mewujudkan adiwiyata di MAN 1 Pamekasan

Sukses atau tidaknya proses pembelajaran di madrasah dapat dipengaruhi oleh kemampuan seorang kepala madrasah dalam mengelola setiap komponen yang ada di madrasah. kemampuan kepala madrasah yang dimaksudkan berkaitan dengan pengetahuan dan pemahaman kepala madrasah terhadap manajemen dan kepemimpinan, serta tugas yang diberikan kepada kepala madrasah. berhasil atau tidaknya suatu madrasah dalam mencapai suatu tujuan serta mewujudkan visi dan misi terletak pada bagaimana manajemen dan kepemimpinan kepala madrasah, khususnya dalam menjalankan dan memberdayakan berbagai komponen madrasah.

Kepemimpinan visioner merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam mencipta, mensosialisasikan, mengkomunikasikan, mentransformasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran yang ideal yang berasal dari dirinya sendiri atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil. Kepemimpinan visioner merupakan pendekatan kepemimpinan yang memiliki sifat komprehensif yang memberikan kerangka integratif dalam memahami faktor yang penting bagi pemimpin dan menguraikan interaksi dari beberapa aspek secara sinergis. Pendekatan ini mengidentifikasi karakteristik dan perilaku individu yang penting bagi pemimpin dan mengkaitkannya dengan bidang kritis seperti efektivitas

manajemen, hubungan pimpinan dengan bawahan, dan membangun budaya organisasi. Di MAN 1 Pamekasan mengutamakan lingkungan yang hijau karena sudah mempunyai sertifikat adiwiyata tingkat Kabupaten. Kepala madrasah di MAN 1 Pamekasan akan mengusahakan lagi penghijauan lingkungan dan juga kebersihan supaya bisa mendapatkan sertifikat Nasional. Pada saat sekarang ini proses penghijauan sangatlah pesat karena kepala madrasah sering melakukan penggantian tanaman yang sudah tidak layak dan digantikan dengan yang baru supaya lebih indah dipandang. Dan juga penataan sampah-sampah organik dan anorganik sangat diperhatikan. Hal ini juga disampaikan oleh informan yang ada di MAN 1 Pamekasan yaitu bapak No'man Afandi, M.Pd selaku kepala MAN 1 Pamekasan, beliau menjelaskan perihal kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam mewujudkan adiwiyata di MAN 1 Pamekasan:

“Tentunya berwawasan visioner, perkembangan yang positif dari segi pelestarian lingkungan, pemikir dan perencana yang strategis dari segi penghijauan maka saya di panggil untuk mengikuti lomba adiwiyata dan untuk mengikuti lomba wana lestari. Inovatif dan imajinatif kalau dari segi lingkungan kita tidak perlu mempersiapkan lagi karena memang di situ sudah tercetak secara alami tetapi dalam program adiwiyata itu kelengkapan sarana yang ada di lingkungan itu tidak cukup harus di ikuti dengan laporan. Kemudian komunikator yang baik, yang selanjutnya adiwiyata itu membangun kreatifitas anak-anak diantaranya adanya bank sampah anak-anak, jadi sampah-sampah yang tidak bermanfaat itu akan bermanfaat. Kemudian sampah organik seperti daun-daun yang rontok atau bungkus makanan dan yang lainnya itu kita lakukan proses pengomposan, makanya ada program yang namanya program pengkomposan. Harus optimis kalau menginginkan program adiwiyata terlaksana secara optimal. Osis juga ada programnya di adiwiyata sehingga ada istilah jum'at bersih untuk mensukseskan program adiwiyata. di MAN 1 Pamekasan ada penanaman 1000 pohon mahoni di pinggir jalan. Program ini melibatkan osis, pecinta alam karena memang dunianya, dan juga melibatkan pramuka. Jadi segitiga inilah yang terlibat dalam rangka membangun penghijauan di lingkungan madrasah termasuk di luar lingkungan madrasah”¹

Dari penjelasan Bapak No'man Afandi, M.Pd bahwa dalam kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam mewujudkan adiwiyata di MAN 1 Pamekasan

¹ No'man Afandi, Kepala Madrasah MAN 1 Pamekasan, Wawancara Langsung, (02 Mei 2020).

yaitu kepala madrasah melakukan berbagai program dan kegiatan terkait dengan lingkungan, dimana kepala madrasah berupaya membangun lingkungan madrasah yang hijau baik didalam ataupun diluar madrasah, hal ini bertujuan untuk membuat lingkungan madrasah menjadi sejuk sehingga masyarakat yang ada di madrasah dan yang ada di sekitar madrasah merasa nyaman. Tak hanya penghijauan, masyarakat madrasah diupayakan hidup bersih dengan adanya program bank sampah, dalam program ini, sampah non organik didaur ulang agar bisa bermanfaat, dan sampah organik diambil manfaatnya dengan dijadikan pupuk. Untuk melaksanakan program adiwiyata, dalam pelaksanaannya program adiwiyata di MAN 1 Pamekasan, semua warga madrasah turut terlibat dalam pelaksanaannya, pendidik, peserta didik, dan tenaga kependidikan memiliki perannya masing-masing dalam pelaksanaan program adiwiyata.

Hal ini senada juga dengan apa yang disampaikan oleh bapak Zaini sebagai waka kesiswaan dalam petikan wawancaranya sebagai berikut:

“Ketika saya sampai di sini saya bisa merasakan manajemen kepemimpinan di antara kedua pemimpin yang sebelumnya bapak Nor Syarif dan yang sekarang bapak No'man. Ketika saya tau bapak No'man di mutasi ke sini gerakan pertama beliau yaitu penghijauan. Jadi bagaimana menjadikan madrasah ini benar-benar (*green school*), beliau memiliki karakter yang sangat berwawasan visioner, imajinatif, inovatif, optimis, dan memiliki komunikator yang baik. jadi beliau pertama kali langsung mendatangkan pohon-pohon besar yang sekarang sudah mulai tumbuh dan rindang, jadi itulah alasan beliau kenapa saya harus memulai dengan penghijauan. Alasannya, ketika sekolah kita sudah sejuk, saya yakin pembelajaran itu bisa anteng, bisa enak, bisa berjalan dengan nyaman. Visi beliau itu bagai mana *green school* di MAN 1 ini benar-benar terwujud. Beliau tidak berfikir ada uang atau tidak, yang penting apa yang menjadi visi beliau tercapai. Selama ini beliau itu tidak berfikir dana. Beliau itu ketika punya program adiwiyata beliau sangat mengoptimalkan programnya yaitu adiwiyata. Program sekolah adiwiyata itu, antara lain. Penghijauan, pengomposan, dan kebersihan.”²

² Akhmad Zaini Jumhuri, Waka Kesiswaan MAN 1 Pamekasan, Wawancara Langsung, (07 Mei 2020).

Hal yang sama juga disampaikan juga ibu Hosnaini, S.Pd. dalam petikan wawancaranya sebagai berikut:

“Ketika beliau menjabat kepala MAN 1 pamekasan, memiliki karakter yang inovatif, imajinatif, optimis, memberdayakan karyawan, memiliki komunikator yang baik, dan juga berwawasan visioner. kepemimpinan visioner dalam mewujudkan adiwiyata. Gerakan pertama yang dilakukan beliau, yaitu melakukan penghijauan (*green school*). Beliau melakukan penanaman pohon atau penggantian pohon yang sudah tidak bagus lagi diganti dengan pohon-pohon besar sehingga bisa membuat madrasah terlihat lebih rindang dan sejuk. Awal mula beliau melakukan penghijauan karena beliau terinspirasi dari MAN Bandung yang kata beliau bahwa ketika beliau memasuki MAN Bandung hal pertama yang dirasakannya adalah kenyamanan, sejuk, dan juga anteng untuk berlama-lama disana. Maka dari itu beliau juga menginginkan MAN 1 Pamekasan juga menjadi sekolah adiwiyata sama seperti sekolah-sekolah yang lain, beliau juga menginginkan kenyamanan seluruh warga sekolah ketika berada di madrasah. menurut saya beliau betul-betul melakukan gebrakan yang sangat hebat dalam menjadikan MAN 1 Pamekasan sekolah adiwiyata.”³

Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil pengamatan di lapangan yang dilakukan oleh peneliti terlihat bahwa pada saat melakukan penelitian berikut ini:

“Pada saat peneliti melakukan penelitian di MAN 1 Pamekasan, peneliti mengamati bahwa memang terdapat pohon-pohon besar dan beberapa gazebo yang membuat sejuk dan nyaman sehingga membuat madrasah menjadi lebih bersih dan hijau. Dengan begitu dapat membantu siswa dalam belajar diluar kelas menjadi lebih nyaman dan sejuk, dan juga disana terdapat lingkungan madrasah yang bersih dan hijau yang mendukung madrasah menjadi madrasah adiwiyata.”⁴

Data hasil observasi tersebut dikuatkan hasil dokumentasi pada saat peneliti melakukan penelitian di MAN 1 Pamekasan:

³ Hosnaini, Guru MAN 1 Pamekasan, Wawancara Langsung, (08 Mei 2020).

⁴ Observasi Langsung, (11 Mei 2020).



Gambar 4.2 Kegiatan Siswa di Gazebo MAN 1 Pamekasan



Gambar 4.3 Gazebo Bagian Belakang MAN 1 Pamekasan



Gambar 4.4 Gazebo dekat Perpustakaan MAN 1 Pamekasan



Gambar 4.5 Peneliti Melakukan Wawancara Dengan Kepala Madrasah di Gazebo Bagian Belakang MAN 1 Pamekasan

Berdasarkan paparan data dari fokus pertama yaitu karakteristik kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam mewujudkan adiwiyata di MAN 1 Pamekasan, dimana pada awal kepemimpinan bapak No'man Afandi selaku kepala madrasah saat ini, hal pertama yang dilakukan ialah *green school*. Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah berupaya menciptakan lingkungan yang hijau, membuat madrasah menjadi sejuk agar masyarakat madrasah dapat mendapatkan suplai oksigen yang baik. Dengan lingkungan yang hijau, masyarakat madrasah tentunya akan menjadi nyaman, proses belajar dan mengajar menjadi lebih efektif dan efisien. Untuk mendukung pelaksanaan *green school*, kepala madrasah melibatkan masyarakat madrasah, mulai dari peserta didik, tenaga kependidikan, dan tenaga pendidik.

Berdasarkan hasil paparan data di atas, terbukti bahwa kepemimpinan visioner kepala madrasah di MAN 1 Pamekasan telah terlaksana sesuai dengan visi misi madrasah. Kepala madrasah telah memenuhi karakteristik yang ada yaitu berwawasan visioner (*future oriented*) dan mampu menyiasati masa depan,

inovatif dan berani mengambil risiko, imajinatif, optimis dan antusias, serta komunikator yang baik.

Dalam suatu lembaga diperlukan pemimpin yang visioner, yaitu kepala madrasah yang berorientasi kepada upaya pencapaian visi yang telah ditetapkan dengan mengajak seluruh pihak untuk secara efektif menggapainya melalui berbagai program dan kegiatan yang produktif.

Adiwiyata adalah program pemerintah untuk menjadikan madrasah yang peduli dan berbudaya lingkungan. MAN 1 Pamekasan merupakan madrasah yang telah melakukan *green school* dengan berbagai program untuk mendukung pelaksanaannya. Perkembangan positif dari pelestarian lingkungan yang dilakukan oleh madrasah menjadi faktor utama menjadi adiwiyata. Tujuan program adiwiyata adalah menciptakan kondisi yang baik bagi madrasah untuk menjadi tempat pembelajaran dan penyadaran warga sekolah, sehingga dikemudian hari warga sekolah dapat bertanggung jawab dalam upaya penyelamatan lingkungan. Adiwiyata adalah wadah yang baik untuk mendapatkan ilmu pengetahuan atau norma yang dapat menjadi dasar manusia menuju terciptanya kesejahteraan hidup untuk cita-cita pembangunan berkelanjutan tentang lingkungan hidup. Cara pemeliharaan lingkungan sekolah, meliputi piket kebersihan kelas, program Jumat bersih (jumsih), dan pemeliharaan taman kelas (*smart garden*).

Madrasah adiwiyata merupakan madrasah yang peduli terhadap lingkungan sehat, bersih, dan nyaman. Dengan adanya program adiwiyata diharapkan madrasah menyadari pentingnya lingkungan yang bersih dan sehat

bagi kita, maka disiapkan lingkungan yang sehat dan menghindari lingkungan yang berdampak negatif.

Kepala madrasah MAN 1 Pamekasan dalam melaksanakan kepemimpinannya telah berupaya fokus ke masa depan dengan cara memfokuskan pada visi misi yang sudah dibuat. Salah satunya yaitu visi berwawasan lingkungan, dalam hal ini MAN 1 Pamekasan membiasakan warga madrasah menjaga kelestarian lingkungan madrasah.

2. Faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi karakteristik kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam mewujudkan adiwiyata di MAN 1 Pamekasan

MAN 1 Pamekasan merupakan madrasah yang sudah mendapatkan gelar adiwiyata, pelaksanaan *green school* merupakan wujud dari peduli dan berbudaya lingkungan yang menjadi faktor madrasah mendapat penghargaan tersebut. Mengembangkan madrasah agar berkualitas membutuhkan berbagai macam strategi dan pendekatan.

Kepemimpinan kepala madrasah yang visioner tergambar pada kemampuan menatap masa depan dan melihat tuntutan zaman. Tak hanya itu, kepala madrasah harus bisa merealisasikan apa yang menjadi visi serta tujuannya, mengkomunikasikan visi kepada semua warga madrasah, mensosialisasikan tentang cita-cita madrasah yang ingin diwujudkan di masa depan sehingga semua komponen di madrasah memiliki pemahaman yang sama tentang orientasi madrasah dan mau untuk secara bersama-sama dengan melibatkan dirinya dengan penuh perasaan memiliki.

Pada setiap pelaksanaan program tentunya terdapat faktor-faktor yang mampu mempengaruhi proses pelaksanaan suatu program, mulai dari faktor pendukung hingga faktor penghambat keduanya akan selalu ada pada setiap proses pelaksanaan. Ada beberapa faktor pendukung dan faktor penghambat yang mempengaruhi pola kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam mewujudkan adiwiyata di MAN 1 Pamekasan. Sebagaimana yang dituturkan oleh Bapak No'man Afandi, M.Pd selaku kepala madrasah dalam petikan wawancaranya sebagai berikut:

“Faktor pendukungnya yang pertama kita punya aset, kita punya armada. Artinya kita punya lokasi yang lumayan luas kemudian ada siswa juga. Siswa yang sangat banyak bisa dijadikan sarana untuk mengoptimalkan program ini. Yang menjadi faktor penghambat belum ada kesadaran yang optimal. Dan ini tetap kita harus lakukan secara optimal. Terutama dari guru dalam bentuk *action* dari guru dan kemudian juga dari siswa, ini merupakan pr bagi kita supaya kedepannya kita supaya dukungan ini semakin meningkat. Yang ada juga kesadaran membuang sampah yang menjadi penghambatnya. Kendala selanjutnya itu dana. Untuk melakukan program adiwiyata atau mengikuti lomba adiwiyata membutuhkan biaya yang sangat besar, dan juga tidak ada penghargaan dari pemerintah. Tidak ada suntikan dana dari pemerintah. Faktor pendukungnya itu sistemnya itu jalan.”⁵

Dari penjelasan bapak kepala madrasah, diketahui bahwa terdapat faktor pendukung dan faktor penghambat dalam mewujudkan adiwiyata MAN 1 Pamkasan, faktor pendukung yang disampaikan oleh kepala madrasah berupa aset dalam hal ini yang dimaksudkan adalah lahan atau lokasi, terdapat juga siswa keduanya adalah faktor pendukung dalam pelaksanaan program adiwiyata. Adapun faktor penghambat dalam pelaksanaan program adiwiyata ialah kesadaran warga madrasah terhadap kebersihan lingkungan masih kurang, faktor penghambat yang lainnya ialah berupa dana. Dalam pelaksanaan program

⁵ No'man Afandi, Kepala Sekolah MAN 1 Pamekasan, wawancara langsung, (09 Mei 2020).

adhiwiyata tentunya membutuhkan dana yang amat sangat besar, namun rupanya pemerintah tidak memberikan suntikan dana kepada madrasah.

Hal ini disampaikan juga oleh bapak Zaini selaku waka kesiswaan dalam petikan wawancaranya sebagai berikut:

“Faktor penghambat yang pertama itu uang, tapi menurut saya bagi beliau itu tidak menjadi kendala tapi bagi kami uang menjadi kendala salah satunya untuk mewujudkan adhiwiyata. Yang kedua itu kesadaran siswa dalam membuang sampah tidak pada tempatnya, dan yang ketiga itu teman-teman guru ada yang tidan sejalan, memang isi dunia itu beragam. Yang memotivasi kami itu beliau selalu bekerja sendiri, contohnya seperti memotong tanaman, menyiram tanaman, dan juga merawat tanaman beliau itu bekerja sendiri, turun tangan sendiri. di situlah kami merasa tidak enak kalau beliau sudah bekerja sendiri, maka dari itu kami juga ikut bekerja dalam merawat lingkungan madrasah. Faktor pendukungnya yaitu guru. Para teman-teman guru mendukung penuh atas program beliau meskipun ada beberapa guru yang kurang senang, dan juga siswa bisa di ajak kerja sama dalam program adhiwiyata, termasuk kebersihan lingkungan dan keindahan taman.”⁶

Hal yang sama juga diungkapkan oleh ibu Hosnaini, S.Pd. dalam petikan wawancaranya sebagai berikut:

“Faktor pendukungnya ialah lahan atau lokasi yang sudah tersedia, dan juga di dukung penuh oleh para guru dan siswa fdalam mewujudkan madrasah adhiwiyata, sedangkan faktor penghambatnya ialah dana yang kurang memadai dan juga kurang kesadaran dari siswa dalam hal kebersihan lingkungan dan juga penempatan sampah yang tidak sesuai tempatnya.”⁷

Hal ini dibuktikan oleh hasil pengamatan di lapangan yang dilakukan oleh peneliti terlihat bahwa pada saat melakukan penelitian berikut ini:

“Salah satu faktor pendukung kepala madrasah dalam mewujudkan adhiwiyata adanya lahan yang tersedia sebagai sarana kreatifitas kepala mandrasah dalam menciptakan madrasah yang hijau dan bersih. Sedangkan faktor penghambat

⁶ Akhmad Zaini Jumhuri, Waka Kesiswaan MAN 1 Pamekasan, Wawancara Langsung, (10 Mei 2020).

⁷ Hosnaini, Guru MAN 1 Pamekasan, Wawancara langsung, (10 Mei 2020).

nya berupa minimnya dana dalam pengelolaan madrasah adiwiyata dan juga kurang kesadaran siswa dalam membuang sampah yang tidak pada tempatnya.”⁸

Data hasil observasi tersebut dikuatkan dengan hasil dokumentasi pada saat peneliti melakukan penelitian di MAN 1 Pamekasan:



Gambar 4.6 Lapangan MAN 1 Pamekasan



Gambar 4.7 Taman Dekat Musholla MAN 1 Pamekasan

⁸ Observasi Langsung, (11 Mei 2020).



Gambar 4.8 Taman di Depan Kntor TU MAN 1 Pamekasan

Berdasarkan paparan data dari fokus kedua tentang faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi karakteristik kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam mewujudkan adiwiyata di MAN 1 Pamekasan sangat beragam, dimulai dari faktor pendukung yang berupa adanya sumber daya manusia dalam hal ini adalah warga madrasah sebagai pelaksana kegiatan, kedua adanya lahan atau lokasi sebagai tempat untuk melaksanakan program. Kepala madrasah mengoptimalkan prasarana yang ada dimadrasah, membuat suasana madrasah menjadi lebih nyaman. Adapun faktor penghambat dalam pelaksanaan program adiwiyata ialah kesadaran warga madrasah terhadap kebersihan lingkungan masih kurang, faktor penghambat yang lainnya ialah berupa dana. Dalam pelaksanaan program adiwiyata tentunya membutuhkan dana yang amat sangat besar, namun rupanya pemerintah tidak memberikan suntikan dana kepada madrasah.

B. TEMUAN PENELITIAN

Dari hasil penelitian yang diperoleh oleh peneliti, maka dapat diketahui Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Adiwiyata di MAN 1 Pamekasan sebagai berikut:

1. Karakteristik kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam mewujudkan adiwiyata di MAN 1 Pamekasan

- a. Berwawasan visioner dalam mencipta dan mewujudkan lingkungan Madrasah yang hijau dan bersih kedepannya menjadi lebih baik lagi yang bisa membuat warga sekolah lebih nyaman, senang dan betah untuk berlama-lama di Madrasah dan untuk menjadikan Madrasah kedepannya lebih maju lagi dan bisa mengikuti lomba adiwiyata tingkat Nasional.
- b. Inovatif dalam menciptakan pemikiran-pemikiran baru kedepannya untuk bisa memajukan madrasah dalam memperindah dan mempercantik lingkungan madrasah, dengan melakukan penanaman berbagai jenis tanaman di segala sudut madrasah.
- c. Imajinatif kepala madrasah mendaur ulang sampah menjadi bahan yang berguna seperti pupuk, tujuannya agar madrasah bersih dari sampah dan juga bisa memanfaatkan sampah menjadi pupuk tanaman, dengan adanya program bang sampah yang berguna untuk mengelola sampah.
- d. Optimis dalam melakukan gerakan baru ke depannya untuk memperindah dan mempercantik tanaman yang berada di taman madrasah. kepala madrasah selalu memberikan dukungan, motivasi serta arahan dalam melakukan kegiatan.
- e. Komunikator yang baik dalam berkomunikasi dengan seluruh warga madrasah dalam menciptakan adiwiyata. Kepala madrasah tak hanya memerintah warga madrasah melakukan penghijauan, tetapi juga ikut andil dalam program tersebut, seperti halnya melakukan penanaman pohon yang dilakukan sendiri oleh kepala madrasah.

Berdasarkan temuan penelitian di atas, terbukti bahwa kepemimpinan visioner kepala madrasah di MAN 1 Pamekasan telah terlaksana sesuai dengan visi misi madrasah. Kepala madrasah telah memenuhi karakteristik yang ada yaitu berwawasan visioner (*future oriented*) dan mampu menyiasati masa depan, inovatif dan berani mengambil risiko, imajinatif, optimis dan antusias, serta komunikator yang baik.

Dalam suatu lembaga diperlukan pemimpin yang visioner, yaitu kepala madrasah yang berorientasi kepada upaya pencapaian visi yang telah ditetapkan dengan mengajak seluruh pihak untuk secara efektif menggapainya melalui berbagai program dan kegiatan yang produktif.

Adiwiyata juga merupakan suatu kegiatan pemerintah untuk menciptakan madrasah yang peduli dan berbudaya lingkungan. MAN 1 Pamekasan merupakan madrasah yang telah melakukan *green school* dengan berbagai program untuk mendukung pelaksanaannya. Perkembangan positif dari pelestarian lingkungan yang dilakukan oleh madrasah menjadi faktor utama menjadi adiwiyata. Kepala madrasah MAN 1 Pamekasan dalam melaksanakan kepemimpinannya telah berupaya fokus ke masa depan dengan cara memfokuskan pada visi misi yang sudah dibuat. Salah satunya yaitu visi berwawasan lingkungan, dalam hal ini MAN 1 Pamekasan membiasakan warga madrasah menjaga kelestarian lingkungan madrasah. Tujuan program adiwiyata adalah menciptakan kondisi yang baik bagi madrasah untuk menjadi tempat pembelajaran dan penyadaran warga sekolah, sehingga dikemudian hari warga sekolah dapat bertanggung jawab dalam upaya penyelamatan lingkungan. adiwiyata adalah wadah yang baik untuk mendapatkan ilmu pengetahuan atau norma yang dapat menjadi dasar manusia

menuju terciptanya kesejahteraan hidup untuk cita-cita pembangunan berkelanjutan tentang lingkungan hidup. Cara pemeliharaan lingkungan sekolah, meliputi piket kebersihan kelas, program jumat bersih (jumsih), dan pemeliharaan taman kelas (*smart garden*).

Madrasah adiwiyata merupakan madrasah yang peduli terhadap lingkungan sehat, bersih, dan nyaman. Dengan adanya program adiwiyata diharapkan madrasah menyadari pentingnya lingkungan yang bersih dan sehat bagi kita, maka disiapkan lingkungan yang sehat dan menghindari lingkungan yang berdampak negatif.

2. Faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi karakteristik kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam mewujudkan adiwiyata di MAN 1 Pamekasan

Berdasarkan paparan data dari fokus kedua tentang faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi karakteristik kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam mewujudkan adiwiyata di MAN 1 Pamekasan, peneliti menghasilkan temuan penelitian sebagai berikut:

- a. Faktor pendukung yang mempengaruhi karakteristik kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam mewujudkan adiwiyata di MAN 1 Pamekasan berupa adanya sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah warga madrasah yang di dalamnya terdapat peserta didik, pendidik, tenaga kependidikan sebagai pelaksana kegiatan, kedua adanya lahan atau lokasi sebagai tempat untuk melaksanakan program. Kepala madrasah mengoptimalkan prasarana yang ada di madrasah, membuat suasana madrasah menjadi lebih nyaman.

b. Faktor penghambat yang mempengaruhi karakteristik kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam mewujudkan adiwiyata di MAN 1 Pamekasan ialah kesadaran warga madrasah yang di dalamnya terdapat peserta didik, pendidik, tenaga kependidikan terhadap kebersihan lingkungan masih kurang, faktor penghambat yang lainnya ialah berupa dana. Dalam pelaksanaan program adiwiyata tentunya membutuhkan dana yang amat sangat besar, kepala madrasah berupaya untuk mencari suntikan dana yang salah satu sumbernya ialah pemerintah, namun rupanya pemerintah tidak memberikan suntikan dana kepada madrasah.

C. PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah di paparkan di atas, maka dapat disusun sebagaimana hasil temuan penelitian yang telah dilakukan peneliti.

1. Karakteristik kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam mewujudkan adiwiyata di MAN 1 Pamekasan

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang amat sangat penting untuk mencapai suatu tujuan organisasi. Dengan amat berat seolah-olah kepemimpinan dipaksa untuk menghadapi berbagai faktor seperti: struktur atau tatanan, kekuasaan, koalisi, dan kondisi lingkungan organisasi.⁹ Kepemimpinan adalah sebuah kemampuan yang ada pada diri seseorang untuk mempengaruhi orang lain, kepemimpinan juga merupakan upaya agar dapat menggerakkan berbagai sumber daya melalui SDM (Sumber Daya Manusia).

Pemimpin sekolah perlu memprediksikan bagaimana dunia ini berkembang dengan segala perubahan dalam struktur-struktur sosial karena dia

⁹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm. 15.

sadar bahwa siswanya akan hidup dimasa yang akan datang. Aspek terpenting dari pemimpin sekolah bahwa dia harus memiliki kemampuan mengiringi visi sekolah pada semua anggota komunitas sekolah. Dia perlu meyakinkan bahwa visi yang diinginkan adalah benar-benar gambaran masa depan yang pasti. Dia juga perlu membangun rasa kepemilikan terhadap visi dan meyakinkan bahwa seiring perubahan-perubahan di lingkungan, visi ini terus dipertahankan. Dia meyakinkan pula bahwa setiap anggota memahami kebutuhan akan evolusi dan arah perubahan-perubahan terjadi. Oleh karena itu, pemahaman bahwa perubahan bersifat konstan merupakan bagian terpenting dari visi.

Kepala madrasah sebagai pimpinan memiliki wewenang dan tanggung jawab dalam mengelola aktivitas di madrasah. sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah harus mampu mempengaruhi orang-orang untuk bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kepala madrasah dituntut untuk menjadi pemimpin profesional, mampu mengoptimalkan sumber daya yang terdapat di lingkungan madrasah dan memiliki visi kedepan untuk memenuhi tuntutan zaman.

Visionary Leadership (VLT) merupakan pendekatan kepemimpinan karena memberikan kerangka integratif dalam memahami faktor yang penting bagi pemimpin dan menguraikan interaksi dari berapa aspek secara sinergis. Pendekatan ini mengidentifikasi perilaku individu dan karakteristik yang penting bagi pemimpin dan mengkaitkannya dengan bidang kritis seperti efektivitas manajemen, hubungan pimpinan dengan bawahan, dan membangun budaya organisasi.¹⁰ Kepemimpinan visioner merupakan konsep yang dimiliki seorang pemimpin yang memiliki arah dan tujuan yang jelas untuk mencapai suatu tujuan,

¹⁰ Meddy Sulistianto, "Teori Kepemimpinan Visioner Visionary Leadership Theory (VLT)" *Majalah Ilmiah Psikologi*, 2 (November, 2000), hlm. 29.

kepemimpinan visioner biasanya dibutuhkan oleh semua perusahaan agar bisa tetap berkembang.

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan memimpin dalam merumuskan, mencipta, mensosialisasikan, mengkomunikasikan mentransformasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran yang ideal berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil. Kepemimpinan visioner salah satunya ditandai oleh kemampuan dalam membuat perencanaan yang jelas sehingga dari rumusan visinya tersebut akan tergambar sasaran apa yang hendak dicapai dari pengembangan lembaga yang dipimpinnya.

Dalam suatu lembaga diperlukan pemimpin yang visioner, yaitu kepala madrasah yang berorientasi kepada upaya pencapaian visi yang telah ditetapkan dengan mengajak seluruh pihak untuk secara efektif menggapainya melalui berbagai program dan kegiatan yang produktif.

Seorang kepala madrasah yang visioner dapat mengelola madrasah yang dipimpinnya penuh dengan dinamika, terstruktur, dan berorientasi ke arah pengembangan madrasah di masa yang akan datang, dapat diprediksi dalam program pengembangan madrasah yang dirumuskannya. Kepemimpinan visioner kepala madrasah merupakan solusi terbaik yang diperlukan dalam pengembangan madrasah kedepannya

Adiwiyata adalah wadah yang baik untuk mendapatkan ilmu pengetahuan atau norma yang dapat menjadi dasar manusia menuju terciptanya kesejahteraan hidup untuk cita-cita pembangunan berkelanjutan tentang lingkungan hidup.

Kebijakan berwawasan lingkungan, penyampaian materi lingkungan hidup kepada para siswa dapat dilakukan melalui kurikulum terintegrasi. Pelaksanakan kurikulum berbasis lingkungan, kegiatan lingkungan berbasis partisipatif, untuk mewujudkan sekolah yang peduli dan berbudaya lingkungan. Pengelolaan sarana pendukung ramah lingkungan, dalam mewujudkan sekolah yang peduli dan berbudaya lingkungan perlu didukung sarana dan prasarana yang mencerminkan upaya pengelolaan lingkungan hidup. Tujuan program adiwiyata adalah menciptakan kondisi yang baik bagi madrasah untuk menjadi tempat pembelajaran dan penyadaran warga sekolah, sehingga dikemudian hari warga sekolah dapat bertanggung jawab dalam upaya penyelamatan lingkungan.

Kepemimpinan merupakan faktor penting yang membedakan keberhasilan dengan kegagalan, kegemilangan atau kelesuan diantara orang-orang dalam organisasi atau negara-bangsa. Ismail Noor mengatakan bahwa tanpa kepemimpinan visioner atau strategis, banyak yang tidak berhasil atau bahkan bisa bertahan. Nanus juga menyatakan bahwa kepemimpinan visioner krusial bagi *top management* juga sangat mendesak bagi *lower management*. Dengan kata lain, organisasi modern membutuhkan kepemimpinan visioner di seluruh organisasi.

Kepemimpinan juga penting untuk membantu organisasi-organisasi dalam mengembangkan visi baru yang menggambarkan apa yang diinginkan oleh organisasi, kemudian menggerakkan perubahan organisasi menuju visi baru tersebut. Sekolah merupakan komunitas pembelajar. Semua *stakeholder* di sekolah harus mempertahankan *core bussines* sekolah, yakni proses pembelajaran efektif. Kedua, memastikan sejumlah pandangan kedepan untuk memilih pengetahuan-pengetahuan yang relevan dengan masa depan. Dalam kaitan ini, ada

pertanyaan yang belum terjawab tentang bagaimana sekolah merancang proses pembelajaran yang berorientasi ke masa depan? Apakah ada kekuatan pendorong yang mengarahkan sekolah ke satu titik yang terarah? Maka, jawabannya adalah kepemimpinan. Kepemimpinan pendidikan yang dibutuhkan saat ini adalah kepemimpinan yang didasarkan pada jati diri bangsa yang hakiki yang bersumber dari nilai-nilai budaya dan agama, serta mampu mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan khususnya, dan umumnya atas kemajuan-kemajuan yang diraih di luar sistem sekolah

Kepemimpinan begitu kuat memengaruhi kinerja organisasi sehingga sangat rasional jika keterpurukan kependidikan salahsatunya disebabkan oleh kinerja kepemimpinan yang tidak dapat menyesuaikan diri dengan perubahan dan juga tidak memiliki perencanaan strategi pendidikan yang adaptif terhadap perubahan. Tilaar mengungkapkan bahwa salah satu penyebab keterpurukan bidang pendidikan nasional adalah karena belum adanya visi yang strategis yang menempatkan pendidikan sebagai *leading sector*. Hal ini memberikan makna betapa kuatnya visi pendidikan memengaruhi kinerja pendidikan. Visi menjadi *trigger* semangat untuk meraih kemenangan pendidikan. Visi dapat mengisi kehampaan, membangkitkan semangat, menimbulkan kinerja, bahkan mewujudkan prestasi pendidikan.

Berdasarkan temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah melakukan berbagai program dan kegiatan terkait dengan lingkungan, dimana kepala madrasah berupaya membangun lingkungan madrasah yang hijau baik didalam ataupun diluar madrasah, hal ini bertujuan untuk membuat lingkungan madrasah menjadi sejuk sehingga masyarakat yang ada di madrasah dan yang ada

di sekitar madrasah merasa nyaman. Tak hanya penghijauan, masyarakat madrasah diupayakan hidup bersih dengan adanya program bank sampah, dalam program ini, sampah non organik didaur ulang agar bisa bermanfaat, dan sampah organik diambil manfaatnya dengan dijadikan pupuk. Untuk melaksanakan atau menjalankan program adiwiyata, dalam pelaksanaan adiwiyata, semua warga madrasah turut terlibat dalam pelaksanaannya, pendidik, peserta didik, dan tenaga kependidikan memiliki perannya masing-masing dalam pelaksanaan program adiwiyata.

Visi adalah kunci keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah. Indikator penting yang dapat mengantarkan kesuksesan kepala madrasah dalam membawa madrasah ke arah yang dicita-citakan. Visi memainkan peran penting, tidak hanya pada tahap awal, melainkan pada keseluruhan siklus pengelolaan madrasah. Visi juga merupakan gambaran masa depan yang lebih baik, mendekati harapan, atraktif, dan realistis. Visi menunjukkan arah pergerakan organisasi dari posisinya sekarang ke masa datang. Visi merupakan jembatan masa kini dan masa depan sehingga perumusannya harus didasarkan pada karakteristik yang mapan. Sashkin menegaskan bahwa visi memiliki tiga unsur utama, yaitu (1) visi berkaitan dengan kepribadian dan keterampilan kognitif pemimpin; (2) visi tersebut merefleksikan kemampuan untuk dapat mengembangkan visi organisasi; (3) kemampuan pemimpin mengartikulasikan visi tersebut.

Madrasah adiwiyata merupakan madrasah yang peduli terhadap lingkungan sehat, bersih, dan nyaman. Dengan adanya program adiwiyata diharapkan madrasah menyadari pentingnya lingkungan yang bersih dan sehat

bagi kita, maka disiapkan lingkungan yang sehat dan menghindari lingkungan yang berdampak negatif.

Berdasarkan hasil pembahasan di atas, terbukti bahwa kepemimpinan visioner kepala madrasah di MAN 1 Pamekasan telah terlaksana sesuai dengan visi misi madrasah. Kepala madrasah telah memenuhi karakteristik yang ada yaitu berwawasan visioner (*future oriented*) dan mampu menyiasati masa depan, inovatif dan berani mengambil risiko, imajinatif, optimis dan antusias, serta komunikator yang baik.

Adiwiyata adalah wadah yang baik untuk mendapatkan ilmu pengetahuan atau norma yang dapat menjadi dasar manusia menuju terciptanya kesejahteraan hidup untuk cita-cita pembangunan berkelanjutan tentang lingkungan hidup. Cara pemeliharaan lingkungan sekolah, meliputi piket kebersihan kelas, program jumat bersih (*jumsih*), dan pemeliharaan taman kelas (*smart garden*). Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin berupaya menciptakan pendidikan yang berkualitas melalui lingkungan yang nyaman dan sehat, mengajarkan hidup disiplin dan peduli lingkungan. Kepala madrasah MAN 1 Pamekasan dalam melaksanakan kepemimpinannya telah berupaya fokus ke masa depan dengan cara memfokuskan pada visi misi yang sudah dibuat. Salah satunya yaitu visi berwawasan lingkungan, dalam hal ini MAN 1 Pamekasan membiasakan warga madrasah menjaga kelestarian lingkungan madrasah.

2. Faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi karakteristik kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam mewujudkan adiwiyata di MAN 1 Pamekasan

Kepemimpinan sangat berpengaruh dalam proses penyelenggaraan pendidikan di suatu lembaga agar pengaruh yang timbul dapat meningkatkan kinerja personil atau semua warga madrasah secara optimal.

Madrasah merupakan penyelenggara proses pendidikan, yang bertujuan mencerdaskan kehidupan bangsa sehingga mampu bersaing di era globalisasi. Segala hal yang ada di madrasah memiliki peran yang sangat penting yang saling berkaitan dan saling mengisi. Sumber daya manusia merupakan suatu kunci utama penggerak suatu sistem organisasi, oleh karena itu, madrasah harus mempunyai sumber daya manusia yang baik dan berkualitas. Sumber daya manusia yang berkualitas dan baik tentunya tercetak dari lingkungan dan kepemimpinan yang baik, serta manajemen yang baik

Kepemimpinan adalah sebagai salah satu fungsi manajemen adalah hal yang penting untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan amat berat seolah-olah kepemimpinan dipaksa menghadapi faktor-faktor seperti: struktur atau tatanan, koalisi, kekuasaan, dan kondisi lingkungan organisasi.¹¹ Kepemimpinan adalah sebuah kemampuan yang ada pada diri seseorang untuk mempengaruhi orang lain, kepemimpinan juga merupakan tindakan untuk menjalankan berbagai sumber daya melalui SDM (Sumber Daya Manusia).

Visi dapat didefinisikan sebagai suatu gambaran mengenai masa depan yang dicita-citakan bersama. Sinamo mendefinisikan bahwa visi adalah apa yang

¹¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm. 15.

didambakan organisasi untuk dimiliki atau diperoleh dimasa depan. Visi adalah daya pandang jauh ke depan, mendalam, dan luas yang merupakan daya pikir abstrak yang memiliki kekuatan amat dahsyat dan dapat menerobos segala batas fisik, waktu, dan tempat. Visi masa depan yang lahir dewasa ini sifatnya terbuka dan melihat potensi-potensi yang mungkin terjadi tanpa mempunyai kepastian mengenai hasil-hasilnya. Masa depan adalah masa kini yang sedang diarahkan oleh manusia itu sendiri. Meskipun demikian, visi masa depan harus dimiliki oleh setiap pendidik, terutama kepala sekolah karena di sekolah masa depan itu diperjelas dan diwujudkan. Paling tidak, visi masa depan yang dikembangkan akan menjadi referensi mengontrol kekuatan-kekuatan yang dapat dijadikan sebagai *banchmark* untuk menentukan posisi kita dalam arus globalisasi. Dalam kaitan ini, visi masa depan yang jelas akan memberikan wawasan global yang dapat dijadikan dasar dalam bertindak di era globalisasi saat ini.

Seorang kepala madrasah sebagai bagian tenaga kependidikan sekaligus seorang pemimpin di dalam lembaga pendidikan memiliki peran penting dalam pengembangan karakter peserta didik melalui keterampilan kepemimpinannya. Dalam memimpin lembaga kepala madrasah menjadi salah satu pelaku utama penentu visi dan tujuan madrasah sebagai arah gerak lembaga yang dipimpinnya. Tujuan dan visi madrasah tersebut menjadi landasan pembelajaran yang baik dalam lingkup akademis maupun non akademis.

Kepemimpinan seorang kepala madrasah merupakan kemampuan dalam memanajemen/mengelola segala sumber daya yang ada dan membimbing, mengarahkan, mempengaruhi seluruh warga yang ada di madrasah untuk ikut andil dalam berkontribusi, berpartisipasi aktif, serta mendukung segala program

dan aktivitas sekolah yang merupakan misi dan visi dari madrasah. Karena visi madrasah merupakan kemudi dari sistem madrasah, dan pemimpin atau kepala madrasah adalah pemegang kendalinya.

Terdapat dua faktor yang mempengaruhi karakteristik kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam mewujudkan adiwiyata, yakni faktor pendukung serta faktor penghambat.

Faktor pendukung yang dapat mempengaruhi karakteristik kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam mewujudkan adiwiyata berupa adanya sumber daya manusia dalam hal ini adalah warga madrasah sebagai pelaksana kegiatan, kedua adanya lahan atau lokasi sebagai tempat untuk melaksanakan program. Kepala madrasah mengoptimalkan prasarana yang ada dimadrasah, membuat suasana madrasah menjadi lebih nyaman.

Adapun faktor penghambat yang mempengaruhi karakteristik kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam mewujudkan adiwiyata ialah kesadaran warga madrasah terhadap kebersihan lingkungan masih kurang, faktor penghambat yang lainnya ialah berupa dana. Dalam pelaksanaan program adiwiyata tentunya membutuhkan dana yang amat sangat besar, namun rupanya pemerintah tidak memberikan suntikan dana kepada madrasah.