

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Sekolah adalah lembaga pendidikan yang bersifat kompleks dan unik, Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedang bersifat unik karena sekolah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses pembelajaran, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan manusia. Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebut, sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi.

Menghadapi berbagai perubahan yang senantiasa melingkupi setiap saat, menghadapi berbagai karakteristik personil yang dapat mengembangkan maupun melemahkan. Hal ini menjadi alasan diperlukannya orang yang tampil mengatur, memberi pengaruh, menata, mendamaikan, memberi penyejuk dan dapat menetapkan tujuan yang tepat saat anggota tersesat atau kebingungan menetapkan arah. Disinilah perlunya kepala sekolah yang melaksanakan kepemimpinan visioner.

Kepala sekolah memainkan peranan penting dan sangat menentukan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Seorang kepala sekolah tidak mungkin dapat bekerja sendiri. Kepala sekolah membutuhkan perangkat organisasi lain yang digerakkan sedemikian rupa sehingga memberikan pengabdian dan sumbangsuhnya kepada organisasi. Pengabdian tersebut dapat direalisasikan dengan cara bekerja yang efisien, efektif,

dan produktif sehingga tujuan dan visi sekolah tercapai.

Sesuai dengan kutipan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah menjelaskan bahwa “ Guru dapat diberikan tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah untuk memimpin dan mengelola sekolah/madrasah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan”.<sup>1</sup>

Kepala sekolah harus mampu meningkatkan peran strategis dan teknis dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan pengajaran, dia tidak saja sebagai pemimpin pembelajaran tetapi lebih dari itu adalah pemimpin secara keseluruhan yang mencakup fungsi-fungsi kepemimpinan dalam suatu lembaga sekolah seperti perencanaan, pembinaan karir, koordinasi dan evaluasi. Pola kepemimpinannya sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan pendidikan.

Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik secara individu maupun sebagai kelompok. Karena kepala sekolah sebagai fasilitator bagi pengembangan pendidikan. Kepala sekolah juga sebagai pelaksana suatu tugas yang sarat dengan harapan dan pembaruan. Maka kepala sekolah dituntut memiliki gagasan yang terus berkembang terutama dalam strategi meningkatkan mutu sekolah. Karena cita-cita mulia pendidikan kita secara tidak langsung juga diserahkan tanggung jawabnya kepada kepala sekolah.

Napoleon Bonaparte pernah mengatakan, “Seseorang tidak akan mampu membimbing manusia tanpa menjelaskan masa depan mereka. Pemimpin adalah

---

<sup>1</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 28 Tahun 2010

penjual harapan.”<sup>2</sup> Visi merupakan gambaran pikiran yang membentuk masa depan. Menjelaskan visi dan tujuan masa depan organisasi merupakan salah satu sifat kepemimpinan visioner. Kemampuan seorang pemimpin untuk berkreasi dan mencipta suatu hal baru untuk kepentingan masa depan organisasi.

Upaya mewujudkan visi menjadi realita menuntut kapasitas kepemimpinan yang tidak hanya kuat, tetapi juga unggul.<sup>3</sup> Hal ini menuntut kerja keras pemimpin untuk menggerakkan serta melakukan pengawasan sumber daya manusia yang dimilikinya. Dengan demikian visi organisasi akan menjadi pengikat bagi semua elemen organisasi dalam menjalankan aktivitasnya. Maka juga dibutuhkan adanya peran seorang pemimpin yang berorientasi pada visi dan bisa menggerakkan keterikatan batin yang sudah ada pada anggota organisasi.

Itulah alternatif kepemimpinan yang disebut kepemimpinan visioner. Bahkan yang lebih baru berkembang tentang kepemimpinan adalah pendekatan *kemampuan emosional* dalam kepemimpinan. Karakteristik Kepala sekolah berwawasan visioner akan membangun organisasi yang berwawasan masa depan dengan landasan dasar pada artikulasi visi dan misi, dalam budaya organisasi, budaya kerja dan iklim sekolah. Ia mampu melakukan perubahan-perubahan edukatif dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan dengan mempertahankan prinsip-prinsip dari pada pendidikan disekolah.

Terlepas dari pendekatan ini, tugas kepala sekolah adalah menjadi bagian penting dari proses pendidikan disekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk mempekerjakan dan mengawasi semua guru dan personil sekolah

---

<sup>2</sup> Isjoni, *Manajemen Kepemimpinan dalam Pendidikan*, (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2007), hlm. 61

<sup>3</sup> Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajar*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2003), hlm. 83

lainnya. Karena kepala sekolah adalah orang yang bertanggung jawab mengevaluasi semua guru, khususnya guru yang baru mengajar.<sup>4</sup>

Kepemimpinan kepala sekolah sebagai agen perubahan dalam sekolah mempunyai peran aktif dalam meningkatkan kualitas pendidikan, untuk meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah maka kepala sekolah sebagai pimpinan harus mempunyai kemampuan kepemimpinan yang baik. Tugas kepala sekolah sering dirumuskan EMASLIM yaitu: *edukator* (Pendidik), *manager* (Pengatur), *administrator* (Pengelola), *supervisor* (Pengawas), *leader* (Pemimpin) *inovator* (Pencipta) dan *motivator* (Pendorong).<sup>5</sup> Oleh karena itu, untuk meningkatkan profesionalisme guru perlu diperhatikan kepemimpinan kepala sekolah.

Dalam kajian manajemen pendidikan, kegiatan menggerakkan orang lain adalah kepemimpinan (*leadership*) yang menentukan arah dan tujuan, memberikan bimbingan dan menciptakan iklim kerja yang mendukung pelaksanaan proses administrasi secara keseluruhan dan kegiatan belajar mengajar.

Kepemimpinan pendidikan yang diperlukan 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 dewasa ini. 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

---

<sup>4</sup> Gene E, Linda F, Donna M, *Mengajar Dengan Menyenangkan* (Jakarta: Indeks, 2008), 141.

<sup>5</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), h. 98

penuh tantangan.<sup>6</sup> 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.

Visi sekolah harus menjadi atribut seorang kepala sekolah sekarang dan masa depan, karena kepala sekolah dengan visi yang dangkal akan membawa kemunduran sekolah dan hanya akan menghasilkan sekolah yang buruk, yang tidak disenangi masyarakat.<sup>7</sup> Sebab pemimpin visioner dituntut tidak hanya mampu merumuskan, mentransformasikan, serta mengimplementasikan visi saja, tetapi harus memiliki strategi untuk melaksanakan program-program sekolah yang telah disepakati. Di sinilah pentingnya kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah yang dipimpinnya agar dapat membawa sekolah ke arah kemajuan dan kemandirian.

Gaya kepemimpinan visioner dijalankan dengan menentukan arah dan tujuan organisasi yang ditentukan sebelumnya, yaitu dengan menentukan visi organisasi yang dipimpin. Setelah itu seorang pemimpin visioner harus mampu menunjukkan perannya menjadi ujung tombak dalam menjalankan program-program sekolah baik dalam transformasi/sosialisasi, implementasi maupun evaluasi untuk mengetahui kendala yang dihadapi serta memecahkannya berdasarkan visi organisasi. Sehingga gaya kepemimpinan visioner diharapkan mampu memimpin organisasi dalam situasi dan kondisi apapun seiring perubahan zaman.

Dalam menghadapi berbagai perubahan yang senantiasa melingkupi setiap

---

<sup>6</sup> Komariah, Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Hlm 82.

<sup>7</sup> H.E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi aksara, 2011), hlm. 23.

saat, serta menghadapi berbagai karakteristik personil yang dapat mengembangkan maupun melemahkan. Hal ini menjadi alasan diperlukannya orang yang tampil mengatur, memberi pengaruh, menata, mendamaikan, memberi penyujuk dan dapat menetapkan tujuan yang tepat saat anggota tersesat atau kebingungan menetapkan arah. Disinilah perlunya kepala sekolah yang melaksanakan kepemimpinan visioner.

Kepala sekolah memainkan peranan penting, dan sangat menentukan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Seorang kepala sekolah tidak mungkin dapat bekerja sendiri. Kepala sekolah membutuhkan perangkat organisasi lain yang digerakkan sedemikian rupa sehingga memberikan pengabdian dan sumbangsuhnya kepada organisasi. Pengabdian tersebut dapat direalisasikan dengan cara bekerja yang efisien, efektif, dan produktif sehingga tujuan dan visi sekolah tercapai.

Kepemimpinan kepala sekolah begitu kuat memengaruhi kinerja organisasi sehingga rasional apabila keterpurukan pendidikan salah satunya disebabkan karena kinerja kepemimpinan kepala sekolah yang tidak menyesuaikan diri dengan perubahan dan juga tidak membuat strategi pendidikan yang adaptif terhadap perubahan.<sup>8</sup> Sebab kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang mempunyai tanggung jawab besar dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah yang dipimpinnya.

Kepemimpinan pendidikan yang diperlukan saat ini adalah kepemimpinan yang didasarkan pada jati diri bangsa yang hakiki yang bersumber dari nilai-nilai

---

<sup>8</sup> Aan Komariah, Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), hlm. 81.

budaya dan agama serta mampu mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan dewasa ini. 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.<sup>9</sup> 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.

Visi sekolah harus menjadi atribut seorang kepala sekolah sekarang dan masa depan, karena kepala sekolah dengan visi yang dangkal akan membawa kemunduran sekolah dan hanya akan menghasilkan sekolah yang buruk, yang tidak disenangi masyarakat.<sup>10</sup> Sebab pemimpin visioner dituntut tidak hanya mampu merumuskan, mentransformasikan, serta mengimplementasikan visi saja, tetapi harus memiliki strategi untuk melaksanakan program-program sekolah yang telah disepakati. Di sinilah pentingnya kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah yang dipimpinnya agar dapat membawa sekolah ke arah kemajuan dan kemandirian.

Pentingnya kepemimpinan yang visioner berlaku disemua sekolah tak terkecuali di SMAN 1 Pabuaran dan SMAN 1 Kalijati. Kepala SMAN 1 Pabuaran dan SMAN 1 Kalijati, dalam perannya sebagai pemimpin tertinggi

---

<sup>9</sup> Aan Komariah, Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), hlm. 82.

<sup>10</sup> H.E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi aksara, 2011), hlm. 23.



di Sekolah selalu berusaha untuk menimbulkan kesadaran dalam diri seluruh personil Sekolah, bahwa maju mundurnya sebuah lembaga pendidikan tidak hanya didasarkan kepada peran kepala sekolah sebagai pimpinan lembaga, akan tetapi perubahan tersebut terjadi apabila seluruh personil sekolah berperan secara aktif dalam pelaksanaan proses pendidikan di dalam sekolah, sehingga tujuan didirikannya sekolah tersebut dapat berkembang secara sempurna sesuai dengan tujuan yang diharapkan oleh lembaga itu sendiri. Oleh karena itu, untuk menghasilkan proses belajar mengajar yang kondusif dan sekolah yang unggul, maka yang diperlukan adanya kepemimpinan kepala sekolah yang mampu memerankan kepemimpinannya.

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki posisi yang strategis untuk mengendalikan dan mengatur perilaku organisasi untuk mewujudkan visi, sehingga fungsi-fungsi seluruh bagian organisasi dapat berjalan secara efisien dan efektif. Terutama dalam mengendalikan dan mengatur pola, aturan, serta sistem yang diperbarui di SMAN 1 Pabuaran dan SMAN 1 Kalijati Kab Subang, Dibutuhkan peran pemimpin yang bervisi kuat serta kerja sama seluruh *stakeholders* sekolah untuk menciptakan lembaga pendidikan yang kondusif.

Banyak persoalan lembaga pendidikan di Indonesia, kaitanya dengan kepemimpinan visioner kepala sekolah, antara lain adalah: 1) kurangnya tenaga guru profesional, 2) kinerja dan kesejahteraan guru yang belum optimal, 3) proses pembelajaran yang konvensional, 4) keterbatasan anggaran pendidikan, 5) rendahnya mutu SDM pengelola pendidikan. 6) mutu lulusan dan *Life Skill* yang dihasilkan tidak sesuai yang dibutuhkan. dan 7) pendidikan



yang belum berbasis masyarakat dan lingkungan.<sup>11</sup> Persoalan-persoalan ini merupakan tantangan bagi dunia pendidikan sekolah kita dan harus segera dicari solusinya.

Faktor utama yang mendorong pentingnya meningkatkan kualitas manajemen sekolah adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas pendidikan, sehingga upaya perbaikan dalam pembelajaran dan pengajaran membutuhkan perhatian secara lebih baik, utamanya melalui meningkatkan kualitas manajemen, faktor guru, siswa, orangtua dan faktor lainnya dapat meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah, Tugas guru adalah: mendorong, membimbing, dan memberi fasilitas belajar bagi murid-murid untuk mencapai tujuan,<sup>12</sup> maka faktor peran kepala sekolah juga tidak boleh diabaikan. Hal ini disebabkan sekolah sebagai suatu organisasi, maka peran seorang pimpinan menjadi bagian penting dari keefektifan lembaga dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

## **B. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang yang dipaparkan diatas, maka dapat ditarik rumusan sebagai berikut:

1. Bagaimana profil kepala SMAN 1 Pabuaran dan SMAN 1 Kalijati ?
2. Bagaimana strategi kepala SMAN 1 Pabuaran dan SMAN 1 Kalijati dalam menciptakan dan merumuskan Visi?
3. Bagaimana strategi kepala SMAN 1 Pabuaran dan SMAN 1 Kalijati

---

<sup>11</sup> Nur Ahmad, "Problem Pengelolah Madrasah Aliyah dan Solusinya," *Islamica*, Volume 18, No. 2 (Maret 2010), 339.

<sup>12</sup> Slameto, *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya* (Jakarta: Rineka cipta, 1991), 99

dalam mentransformasikan dan mengimplementasikan visi?

4. Bagaimana karakteristik kepemimpinan visioner Kepala Sekolah di SMAN 1 Pabuaran dan SMAN 1 Kalijati?

### **C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **a. Tujuan Penelitian**

Sejalan dengan rumusan masalah, Penelitian yang penulis lakukan di SMAN 1 Pabuaran dan SMAN 1 Kalijati, tentang Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dengan bertujuan:

1. Untuk mengetahui profil kepala Sekolah SMAN 1 Pabuaran dan SMAN 1 Kalijati.
2. Untuk menelaah proses penciptaan dan perumusan visi di SMAN 1 Pabuaran dan SMAN 1 Kalijati.
3. Untuk mendeskripsikan strategi mewujudkan transformasi dan implementasi kepemimpinan Visioner SMAN 1 Pabuaran dan SMAN 1 Kalijati.
4. Mengetahui implikasi karakteristik kepemimpinan visioner kepala SMAN 1 Pabuaran dan SMAN 1 Kalijati.

#### **b. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini mempunyai dua manfaat besar, yaitu makna secara teoretis dan praktis. Secara teoretis diharapkan penelitian ini dapat menjadi salah satu masukan bagi upaya pengembangan ilmu pendidikan, khususnya pada bidang pengembangan manajemen kepemimpinan visioner. Data yang diperoleh semakin memperkaya kajian teoritis terhadap pengembangan manajemen kepemimpinan berwawasan visioner dan pembentukan pemikiran dalam menggali

pengembangan manajemen kepemimpinan dan supervisi pendidikan yang baik untuk mewujudkan tujuan pendidikan Islam.

Adapun secara praktis, hasil penelitian ini memberikan makna pada beberapa kalangan, sebagai berikut:

1. Bagi Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Gunung Djati Bandung, Bahwasannya hasil penelitian ini dimungkinkan untuk menjadi salah satu sumber kajian bagi kalangan mahasiswa, baik sebagai pengayaan materi perkuliahan maupun untuk penelitian yang pokok kajiannya ada kesamaan.
2. Bagi Perpustakaan Sebagai input yang sangat penting tentang temuan ilmiah dan koleksi perpustakaan yang dapat dijadikan suatu referensi.
3. Bagi SMAN 1 Pabuaran dan SMAN 1 KALIJATI hasil penelitian ini akan menjadi rujukan bahan evaluasi lembaga dalam peningkatan mutu kepala sekolah meningkatkan mutu pendidikan tercapai dengan efektif dan efisien
4. Bagi Peneliti Hasil penelitian ini akan menjadi salah satu pengalaman yang akan memperluas cakrawala pemikiran dan wawasan pengetahuan, khususnya dalam masalah pengembangan manajemen kepemimpinan visioner pada setiap lembaga pendidikan.

#### **D. Hasil Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan oleh Nu'man Yasir, yaitu penelitian tentang Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah terhadap Sekolah Efektif pada SMA di Kabupaten Bandung Barat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, terfokus pada

kepemimpinan kepala sekolah yang berhasil dalam mengelola dan meningkatkan kualitas pendidikan sekolah secara menyeluruh kemudian Budaya sekolah di Kabupaten Bandung Barat tergolong tinggi, sekolah efektif di Kabupaten Bandung Barat tergolong tinggi, Pengaruh Kepemimpinan Visioner berpengaruh positif dan signifikan terhadap sekolah efektif, kepemimpinan Visioner dan Budaya sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap sekolah efektif dengan pengaruh sedang.<sup>13</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh Anisa Lestari, tentang Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah terhadap Manajemen Mutu Sekolah di Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Kutawaringin Kabupaten Bandung .

Penelitian tersebut menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif . Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner kepala sekolah dikategorikan tinggi, budaya sekolah dikategorikan tinggi, manajemen mutu sekolah dikategorikan tinggi, pengaruh kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap manajemen mutu sekolah positif dan signifikan.<sup>14</sup>

Penelitian Ade Irwana, tentang Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Efektifitas Sekolah pada Sekolah Dasar Se-Kecamatan Astana Anyar Kota Bandung. Penelitian yang dilakukan Ade Irwana tentang Kepemimpinan visioner kepala sekolah dan kinerja guru memberikan pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas sekolah dalam

---

<sup>13</sup> Nu'man Yasir, "Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah terhadap Sekolah Efetif pada SMA di Kabupaten Bandung Barat." (Tesis—UPI Bandung, Bandung, 2013).

<sup>14</sup> Anisa Lestari, "Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah terhadap Manajemen Mutu Sekolah Di Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Kutawaringin Bandung" (Tesis—UPI Bandung, Bandung, 2013).

katagori sedang. Berdasarkan temuan tersebut, penulis merekomendasikan terhadap pihak-pihak terkait penyelenggara satuan pendidikan untuk melakukan berbagai upaya perbaikan dan peningkatan. Beberapa hal yang perlu tingkatan diantaranya faktor peningkatan kualifikasi akademik kepala sekolah, kerja sama, peningkatan pelayanan pengajaran terhadap siswa dan penilaian terhadap prestasi belajar siswa yang menyeluruh sehingga berdampak terhadap peningkatan mutu sekolah serta mendukung terhadap pencapaian efektivitas sekolah untuk menuju sekolah efektif sebagaimana cita-cita dan tujuan yang diharapkan. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan instrumen berupa angket<sup>15</sup>

Penelitian yang akan dilakukan penulis berbeda dengan penelitian-penelitian tersebut, penelitian yang dilakukan oleh penulis lebih fokus terhadap Implementasi Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah. Namun, penulis membatasi pembahasan tersebut dengan memfokuskan kepada Kepala Sekolah Sebagai Responden.

### **E. Kerangka Pemikiran**

Menurut Theodore Hesburgh yang dikutip oleh Larry F. Johnston dalam bukunya yang berjudul "*Visionary Leaders*" beliau mengatakan :

*"The very essence of leadership is you have to have a vision. It's got to be a vision you can articulate clearly and forcibly on every occasion. You can't blow an uncertain trumpet".<sup>16</sup>*

Secara tidak langsung bahwa hakikat kepemimpinan adalah Anda harus memiliki visi. Ini harus menjadi visi, Anda dapat mengartikulasikan dengan jelas dan secara paksa pada setiap kesempatan. Anda tidak bisa meniup terompet yang

<sup>15</sup> Ade Irwana, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Visioner Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Efektifitas Sekolah pada Sekolah Dasar Se-Kecamatan Astana Anyar Kota Bandung " (Tesis—UPI Bandung, Bandung, 2014).

<sup>16</sup> Larry F. Johnston, *Visionary Leaders*, (Mc Conkey/ Johnson , Inc. Fall, 2002), hlm. 5.

tidak pasti, artinya setiap aktivitas apapun harus mempunyai perencanaan yang tepat dan langkah yang cermat dalam menentukan langkah kedepan.

Adapun menurut Burt Nanus tentang kepemimpinan visioner mengatakan “ *vision is central to leadership. It is the indispensable tool without which leadership is doomed to failure*”.<sup>17</sup> Visi merupakan pusat kepemimpinan, karena visi adalah alat yang sangat diperlukan, tanpa visi kepemimpinan akan gagal.

Visi dalam kehidupan sehari-hari seperti sebuah mobil bagus dengan merek ternama namun orang yang akan mengendarai mobil tersebut tidak mengetahui arah tujuan yang jelas, sehingga menyebabkan mobil tersebut berjalan tanpa arah sementara mobil yang dikendarai oleh sopir yang memiliki visi akan menjalankan mobil tersebut untuk mencapai arah tujuan yang jelas dan terarah. Oleh karena itu, sebuah visi sangat diperlukan oleh para pemimpin untuk memberikan nuansa baru dan wawasan ke depan dalam menjalankan sebuah lembaga pendidikan dengan arah dan tujuan yang jelas. Kemudian Burt Nanus juga mengatakan bahwa :

*“Visionary leaders are responsible for setting the organization’s direction, committing to it, empowering employees to act, listening and watching for feedback, and getting the organization in a position to achieve its greatest potential”*.<sup>18</sup>

Beliau melansirkan kepemimpinan visioner adalah pemimpin yang dapat bertanggung jawab untuk menetapkan arah organisasi, mempunyai komitmen yang tinggi untuk mewujudkan visi organisasi, dapat memberdayakan karyawan untuk bertindak serta mendengarkan dan memperhatikan arus bawah, serta

---

<sup>17</sup> Burt Nanus, *Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization*, (San Francisco: Jossey-Bass, 1992), th.

<sup>18</sup> Burt Nanus, *ibid*

menguasai organisasi dalam posisi untuk mencapai potensi terbesarnya.

Berdasarkan sumber diatas, ada beberapa hal yang menjadi garis besar tentang kepemimpinan visioner kepala sekolah, antara lain sebagai berikut:

#### 1. Kepemimpinan visioner

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan, mentransformasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan *stakeholders* yang diyakini sebagai cita-cita organisasi dimasa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil.

#### 2. Pengembangan

Adapun definisi dari pengembangan menurut Abudin Nata yakni upaya memperbaiki, meningkatkan, dan memajukan suatu kegiatan dari keadaan yang kurang maju kepada keadaan yang lebih maju.<sup>19</sup>

#### 3. Karakteristik kepemimpinan Visioner

Dari sekian banyak tipe kepemimpinan, kepemimpinan visioner mempunyai karakteristik yang berbeda yang tidak dipunyai oleh tipe kepemimpinan yang lainnya, antara lain sebagai berikut:

a. Berani bertindak dalam meraih tujuan, penuh percaya diri, tidak peragu dan selalu siap menghadapi resiko. Pada saat yang bersamaan, pemimpin visioner juga menunjukkan perhitungan yang cermat, teliti dan akurat, dalam memperhitungkan kejadian yang dianggapnya penting.

---

<sup>19</sup> Abudin Nata, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kencana, 2010), hlm. 308.



b. Mampu menggalang orang lain, untuk kerja keras dan kerjasama dalam menggapai tujuan. Pemimpin visioner adalah sosok pemimpin yang patut dicontoh, dia mau membuat contoh agar masyarakat sekitar mencontoh dia.

c. Mampu merumuskan visi yang jelas, inspirasional dan menggugah, mengelola mimpi menjadi kenyataan : pemimpin visioner sangatlah orang yang mempunyai komitmen yang kuat terhadap visi di embannya, dia ingin mewujudkan visinya kedalam suatu organisasi yang dia masuki.

d. Mampu mengubah visi ke dalam aksi, dia dapat merumuskan visi kedalam misinya yang selanjutnya dapat diserap anggota organisasi. Yang dapat menjadikan bahan acuan dalam setiap melangkah kedepan.

e. Berpegang erat kepada nilai-nilai spiritual yang diyakininya, pemimpin visioner sangat menjunjung profesionalitas terhadap apa yang diyakini, seperti nilai-nilai luhur yang dimiliki bangsa ini.

f. Membangun hubungan (*relationship*) secara efektif, pemimpin visioner sangatlah pandai dalam membangun hubungan antar anggota, dalam hal memotivasi, memberi, membuat anggotanya lebih maju dan mandiri. Secara tidak langsung hubungan itu akan terjalin dengan sendirinya. Dia juga tidak malu malu dalam memberi *reward* dan *punishment* terhadap anggotanya, tingkat integritasnya sangatlah tinggi.



uin

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUNAN GUNUNG DJATI  
BANDUNG