

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Dalam pembukaan UUD 1945 alenia ke empat berbunyi sebagai berikut; “Kemudian dari pada itu untuk membentuk suatu Pemerintahan Negara Indonesia yang melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa...”<sup>1</sup> Bila membaca Pembukaan UUD 1945 begitu luhur cita-cita para pendiri bangsa ini dan salah satu cita-cita luhur itu adalah mencerdaskan kehidupan bangsa.

Sekolah merupakan lembaga pendidikan formal yang kedudukannya berperan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa, mempersiapkan anak-anak agar mampu memasuki masyarakat dikemudian hari dan memiliki daya saing di era globalisasi. Cerdas bukan hanya dari segi pengetahuan atau akademik saja, namun cerdas dalam keseluruhannya, cerdas kepribadian, cerdas akhlak mulia, cerdas spiritual serta cerdas keterampilan untuk hidup mandiri dan mencapai kesejahteraan. Sebagaimana tercatum dalam Undang-undang No.20 Tahun 2003 pasal 3 menyatakan bahwa:

“Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggungjawab”.<sup>2</sup>

Sejalan dengan itu, Peraturan Mendiknas RI Nomor 2 Tahun 2010 tentang Renstra Kementrian Pendidikan Nasional 2010-2014 menyatakan “Visi Kementrian Pendidikan Nasional 2025 adalah menghasilkan insan Indonesia cerdas dan kompetitif (Insan Kamil/Insan Paripurna)”. Maka dari itu sekolah perlu di kelola secara profesional dalam menjalankan fungsinya sebagai lembaga pendidikan formal, sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yang

---

<sup>1</sup> MPR RI, “UNDANG-UNDANG DASAR NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN 1945,”(jakarta Sekretariat Jenderal MPR RI, 2011), hlm 166.

<sup>2</sup> “Undang-Undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003.Pdf,” .Diakses Tanggal 18 Maret 2020 [Http://Lldikti3.Ristekdikti.Go.Id/Html/Wp-Content/Uploads/2011/04/Sisdiknas.Pdf](http://Lldikti3.Ristekdikti.Go.Id/Html/Wp-Content/Uploads/2011/04/Sisdiknas.Pdf), n.d.

telah dirumuskan dalam Peraturan Pemerintah No. 32 Tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) dapat berjalan dengan optimal.

Kepala sekolah selaku leader bertanggungjawab atas pembangunan sekolah secara keseluruhannya. Dalam banyak penelitian yang telah dilakukan oleh para peneliti terdahulu, kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor utama terhadap keberhasilan sekolah. Dalam hal ini, kepemimpinan merupakan faktor penting penentu dalam tercapainya tujuan sekolah. Keberhasilan seorang kepala sekolah dalam mengelola segala sumber daya mulai dari sarana dan prasarana, guru, karyawan, serta mengelola kegiatan sekolah banyak ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Jika kepala sekolah dapat membina, mengelola, menggerakkan personel sekolah secara tepat, maka seluruh kegiatan yang ada di sekolah tersebut akan berjalan dengan lancar dan optimal. Namun jika tidak bisa membina personelya secara efektif, maka sekolah tidak akan mencapai tujuan yang telah direncanakan secara optimal. Jadi keberhasilan sekolah dalam memberdayakan segala unsur dan elemen yang ada dipengaruhi oleh seorang pemimpin di sekolah yakni kepala sekolah. Keberhasilan kepala sekolah adalah keberhasilan bawahan (guru, staf, kebersihan, satpam dan lain-lain) dan keberhasilan bawahan adalah keberhasilan kepala sekolah. Bahkan Wahjosumidjo mengatakan bahwa keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah.<sup>3</sup>

Kehadiran seorang pemimpin di sekolah tak ubahnya seperti nakhoda di sebuah kapal. Dia adalah penentu dan pemandu kemana kapal akan dibawa dan diarahkan, apakah kearah yang lebih maju atau sebaliknya, maka dari itu menjadi kepala sekolah merupakan tugas yang sangat berat.

Didalam quran dan hadits yang selalu menjadi alasan perbincangan dalam masalah kepemimpinan.

هُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ فِي الْأَرْضِ....

Artinya :

---

<sup>3</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teori Dan Permasalahannya* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2011), hlm. 82.

“Dialah yang menjadikan kamu pemimpin-pemimpin di muka bumi”(QS Fathir: 39)<sup>4</sup>

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانظُرُوا نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ...

Artinya :

“Wahai orang-orang yang beriman bertaqwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat)...” (QS Al-Hasyr : 18)

Imam al-Bukhari dan Muslim meriwayatkan dari Abdullah bin Umar sebagai berikut:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ ...

"Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya...". (HR al-Bukhari, *Shahîh al-Bukhâriy*, IV/6, hadits no. 2751 dan HR Muslim, *Shahîh Muslim*, VI/7, hadits no. 4828)

Indikator kepemimpinan visioner dalam perspektif islam sesuai dengan QS Al-Hasyr : 18 bahwa setiap orang harus memperhatikan apa yang diperbuatnya untuk hari esok (akhirat) artinya seorang pemimpin yang visioner harus memiliki pandangan jauh kedepan bukan hanya di dunia saja tapi sampai akhirat kelak. Selain itu kita juga meyakini bahwa rasululloh saw adalah seorang pemimpin yang visioner dan Allah SWT menegaskan dalam QS Al-Ahzab ; 21 bahwa dalam diri rasululloh itu terdapat ciri kepemimpinan yaitu tauladan yang baik (Uswah hasanah), jadi indicator berikutnya dari kepemimpinan visioner adalah Ia harus memiliki sikap teladan yang baik (uswah hasanah) bagi seluruh stakeholders di sekolah. Sebagaimana juga dijelaskan oleh Irawan bahwa Kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang mampu memberikan contoh keteladanan dalam bersikap dengan bertutur kata yang lembut, sopan, tegur sapa dan salam, dan penegakan kedisiplinan.<sup>5</sup>

Pemimpinan visioner adalah pemimpin yang kerja pokoknya difokuskan menjadi agen perubahan (*agen of change*) yang unggul dan menjadi penentu arah lembaga pendidikan, menjadi Pembina dan pelatih yang profesional dan dapat membimbing guru dan karyawan

<sup>4</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya* (Bandung: CV Media Fitrah Insani, 2009), Juz. 22. hlm. 439.

<sup>5</sup> Irawan, "Dimensi Uswah Hasanah Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Kompetensi guru Pendidikan Agama Islam," *The Educational Journal* 29 (Desember 2019): 7–16, <http://dx.doi.org/10.24235/ath.v%vi%i.5123>.

kearah profesionalisme kerja yang diharapkan. Selain dari pada itu pemimpin visioner dituntut mampu menjelaskan visi misi kepada seluruh stakeholders, mampu mengungkapkan visi misi tidak hanya secara verbal melainkan melalui perilaku, serta mampu memperluas visi misi kepada konteks kepemimpinan yang berbeda.

Pada prakteknya dilapangan penerapan kepemimpinan visioner tidak berjalan semestinya seperti pengangkatan pimpinan atau kepala sekolah tidak berdasarkan kompetensi dan profesionalisme, tetapi terkait dukungan politik pada pemilihan kepala daerah atau dalam sekolah swasta pengangkatan kepala sekolah berdasarkan kekerabatan. Berdasarkan pemetaan kompetensi kepala sekolah di 31 provinsi, ternyata kompetensi sosial dan supervise kepala sekolah umumnya rendah. Dalam penelitian kompetensi kepala sekolah ditetapkan batas minimal kelulusan 76. Kenyataanya, nilai 85 hanya pada dimensi kepribadian adapun kompetesni manajerial dan wirausaha rata-rata 74, supervise, dan sosial 63.<sup>6</sup>

Kompetensi kepala sekolah yang rendah pada akhirnya akan membuat manajemen sekolah menjadi masalah seperti yang terjadi di SMAN 10 Negeri Bandung konflik internal antara kepala sekolah dan guru mengakibatkan pembelajaran di SMAN 10 berhenti akibatnya kurang komunikasi antara guru dan kepala sekolah. Akibat berhentinya pembelajaran tersebut juga mengakibatkan suasana pembelajaran menjadi tidak efektif bahkan terjadinya penurunan semangat belajar siswa.<sup>7</sup>

Kepala sekolah yang tidak memiliki visi dan misi untuk memajukan sekolah maka akan membuat sekolah tersebut pada akhirnya tutup seperti yang terjadi pada SDN 3 danyang didaerah grobogan jawa tengah. Sekolah ini bahkan tidak memiliki siswa selama 3 tahun berturut-turut padahal sekolah ini hanya berjarak 500 meter dari kantor bupati.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> Kompas.com, *kompetensi sekolah masih rendah*, <https://edukasi.kompas.com/read/2012/07/24/05154075/Kompetensi.Kepala.Sekolah.Masih.Rendah> di akses pada tanggal 27 jam 10.24

<sup>7</sup> Republika.co.id, *gara gara kepek dan guru rebut, murid sekolah ini terbengkalai*. <https://nasional.republika.co.id/berita/nasional/umum/15/10/08/nvbk377-garagara-kepek-dan-guru-ribut-murid-sekolah-ini-terbengkalai> diakses pada tanggal 27 agustus 2020 jam 10.31

<sup>8</sup> Kompas.com, *cerita dibalik sekolah kekurangan murid, terancam ditutup hingga 3 tahun tak ada yang mendaftar*. <https://regional.kompas.com/read/2019/07/17/15300031/cerita-di-balik-sekolah-kekurangan-murid-terancam-ditutup-hingga-3-tahun-tak?page=all> diakses pada tanggal

Kekerasan terhadap siswa juga marak terjadi akibat kurangnya visi jangka panjang (visi akhirat) kepala sekolah dalam dunia pendidikan. Kekerasan bahkan bukan hanya bersifat fisik bahkan pencabulan terhadap siswa lebih parahnya lagi kasus pencabulan ini terjadi terhadap anak laki-laki bukan kepada perempuan. pengaduan kasus pendidikan paling tinggi adalah DKI Jakarta 58%. disusul Jawa Barat 16% dan banten 8%.<sup>9</sup>

Perkembangan teknologi yang semakin pesat, perubahan kurikulum yang terjadi sekarang ini contohnya adalah hilangnya UN di tingkat satuan pendidikan, kemudian menyebarnya virus covid19 di Indonesia mengakibatkan masalah baru serta tantangan-tantangan dalam pendidikan. Permasalahan diatas harus diselesaikan oleh seorang pemimpin di sekolah, tentunya pemimpin yang memiliki kompetensi kepala sekolah juga harus memiliki jiwa kepemimpinan visioner.

Keberadaan kepala sekolah dalam lembaga pendidikan dirasakan sangat penting, pemimpin merupakan subjek yang paling diharapkan banyak orang, khususnya para bawahan umumnya masyarakat agar mampu mendorong dan mengantarkan kemajuan lembaga pendidikan, selalu muncul harapan-harapan besar bahwa melalui kehadiran pemimpin akan membawa kemajuan sesuai dengan harapan mereka. Namun harapan itu tidak selalu terwujud, realita dilapangan terkadang tidak seindah yang dilukiskan dalam teori, masih banyak terdapat permasalahan yang terjadi dilapangan dalam pengelolaan sekolah sebagai mana pendapat koordinator pengawas kabupaten ciamis mengemukakan beberapa gambaran yang nampak belum optimal, diantaranya : 1) Masih ada beberapa sekolah di kabupaten ciamis, dalam merumuskan visi, misi dan tujuan sekolah tidak jelas, dan kurang sesuai dengan kondisi yang ada. 2) Perumusan visi misi sekolah menjiplak hasil visi misi sekolah lain, sehingga belum menggambarkan originilitas otonomi sekolah, 3) Masih ada kepala sekolah yang belum berpandangan kedepan tentang bagaimana sekolah yang dipimpinnya menjadi sekolah yang berkualitas 4) Masih kurangnya kegiatan pengembangan profesional guru yang dilaksanakan baik di tingkat gugus, kecamatan maupun tingkat kabupaten.

Berdasarkan studi pendahuluan melauai pengamatan langsung (observasi awal) dan wawancara diperoleh kenyataan bahwa Kepala Sekolah SMA Plus Al-Hasan Banjarsari

---

<sup>9</sup> Sindonews.com, tren kekerasan didunia pendidikan semakin mengkhawatirkan, <https://edukasi.sindonews.com/berita/1291019/144/tren-kekerasan-di-dunia-pendidikan-semakin-mengkhawatirkan> diakses pada tanggal 27 agustus 2020 pada pukul 10.48

Kabupaten Ciamis melakukan terobosan-terobosan baru yang belum dilakukan oleh kepala sekolah sebelumnya diantaranya adalah:

1. Menentukan target khusus dalam mata pelajaran bahasa Inggris dan bahasa Arab, dengan membuat program unggulan yaitu *English day* dan *Arabic day* yang dilaksanakan satu hari dalam setiap pekannya.
2. Menentukan target persentase yang lebih besar dari sebelumnya bahwa lulusan dari SMA Plus Al-Hasan Banjarsari Kabupaten Ciamis diterima diperguruan tinggi negeri maupun swasta dengan program les khusus pendalaman persiapan ujian masuk perguruan tinggi
3. Menentukan target yang lebih besar dalam pengembangan sarana dan prasarana sekolah. Hari ini terbukti dalam kurun waktu 5 tahun banyak sekali berdiri bangunan baru diantaranya Ruang Kepala Sekolah, Ruang Wakil Kepala Sekolah, Ruang Tata Usaha, Ruang Guru, Ruang Kelas Belajar, Asrama Putera dan Puteri, Lapangan, Masjid Jami', Perpustakaan, Laboratorium IPA, Laboratorium Komputer, Internet sekolah dan lain-lain.
4. Melakukan pengintegrasian kurikulum diknas dengan kurikulum kepesantrenan madrasah diniyah seperti pelajaran Aqidah, fiqh, hadits, nahwu shorof dan lain-lain.
5. Menentukan target khusus dalam program Tahfidz Quran. Setiap peserta didik harus menyelesaikan hapalan Qurannya selama 3 tahun minimal 10 juz.

Perubahan-perubahan yang terjadi di SMA Plus Al-Hasan Banjarsari ini terlihat dari adanya perubahan pola kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala sekolah. Untuk itu, dibutuhkan penelitian yang dapat menguji dan menganalisis kepemimpinan kepala sekolah SMA Plus Al-Hasan Banjarsari Kabupaten Ciamis. Atas dasar pentingnya masalah tersebut untuk diteliti dan dikembangkan, maka akan diteliti dalam bentuk penelitian kualitatif deskriptif, dengan judul: **Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Menjadikan Sekolah Efektif (Penelitian di SMA Plus Al-Hasan Banjarsari Kabupaten Ciamis).**

## **B. Rumusan Masalah**

Supaya penelitian ini dapat dilakukan lebih fokus, sempurna dan mendalam, maka penulis memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu dibatasi variabelnya. Oleh sebab itu, penulis membatasi diri hanya berkaitan dengan kepemimpinan, Visioner, dan Kepala Sekolah yang ada SMA Plus Al-Hasan Banjarsari Kabupaten Ciamis. Berdasarkan uraian pada

latar belakang masalah, maka penulis akan mengembangkan rumusan masalah menjadi beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana profile kepala sekolah SMA Plus Al-Hasan Banjarsari Kabupaten Ciamis?
2. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam menciptakan dan merumuskan visi di SMA Plus Al-Hasan Banjarsari Kabupaten Ciamis?
3. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam mentransformasikan dan mengimplementasikan visi di SMA Plus Al-Hasan Banjarsari Kabupaten Ciamis?
4. Bagaimana karakteristik kepemimpinan visioner kepala sekolah SMA Plus Al-Hasan Banjarsari Kabupaten Ciamis?

### **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk menemukan :

1. Latar belakang kepala sekolah SMA Plus Al-Hasan Banjarsari Kabupaten Ciamis?
2. Langkah strategi kepala sekolah menciptakan dan merumuskan visi di SMA Plus Al-Hasan Banjarsari Kabupaten Ciamis.
3. Langkah strategi kepala sekolah mentransformasikan dan mengimplementasikan visi di SMA Plus Al-Hasan Banjarsari Kabupaten Ciamis.
4. Implikasi karakteristik kepemimpinan visioner kepala sekolah di SMA Plus Al-Hasan Banjarsari Kabupaten Ciamis.sekolah efektif di SMA Plus Al-Hasan Banjarsari Kabupaten Ciamis.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini bermanfaat untuk memberikan gambaran kepemimpinan visioner dari segi teoritis maupun segi praktis:

1. Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi atau bahan kajian dalam pengembangan penelitian selanjutnya, khususnya dalam memajukan

di lembaga pendidikan yang selalu dibutuhkan kreatifitas dan inovasi dari kepala sekolah dalam kepemimpinannya.

2. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk:
  - a. Bagi guru dan kepala sekolah, penelitian ini dapat membantu kepala sekolah dalam memimpin guru dan karyawan dengan kepemimpinan yang visioner.
  - b. Bagi SMA Plus Al-Hasan Banjarsari Kabupaten Ciamis, khususnya penyelenggara pendidikan dapat memberikan contoh model kepemimpinan visioner dalam sekolahnya.

### **E. Hasil Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan oleh Guntur Jakariya, yaitu penelitian tentang Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah (Stud Kasus di SMAN 1 Pabuaran dan SMAN 1 Kalijati Subang). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis studi kasus (case study) melalui observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi. Melalui analisis dari studi ini, peneliti menemukan bahwa (1) Latar belakang pendidikan berbeda antara kepala sekolah SMAN 1 Pabuaran dan Kepala SMAN1 Kalijati, Kepala SMAN 1 Pabuaran dengan latar belakang S2 manajemen pendidikan sedangkan kepala SMAN 1 Kalijati dengan pendidikan S2 Bahasa Indonesia(2) Pencapaian dan perumusan visi di SMAN 1 Pabuaran dan SMAN 1 Kalijati pada dasarnya memiliki metode yang sama yaitu melalui tahap musyawarah tetapi SMAN 1 Pabuaran lebih cenderung efektif dari pada SMAN 1 Kalijati (3) Implementasi dan transformasi visi kepemimpinan SMAN 1 Pabuaran sedikit efektif dari pada SMAN 1 Kalijati dalam hal efektivitas guru (4) Karakteristik kepemimpinan kepala sekolah SMAN 1 Pabuaran dan SMAN 1 Kalijati memilik persamaan dalam konsep pembelajaran, keduanya memiliki karakter yang baik dalam memotivasi guru dan karyawan sehingga terwujud suasana yang kondusif dan efektif dalam proses belajar mengajar.<sup>10</sup>

Penelitian yang dilakukan Ika Alifiah tentang Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Karakter Peserta Didik. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis studi kasus. Hasil penelitian ini adalah: (a) perumusan visi yang dilakukan oleh

---

<sup>10</sup> Guntur Jakaria, "Tesis Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah" (Bandung, UIN SGD Bandung, 2017).



kepala sekolah melibatkan seluruh guru dan staf dan dilaksanakan dengan analisis SWOT terhadap sekolah; (b) proses shared vision oleh kepala sekolah dilakukan melalui tahap sosialisasi, dihafal, diimplementasikan, mengingatkan dan memberi teladan, dinilai dan dievaluasi, memberikan penghargaan dan hukuman; (3) penerapan visi dilakukan melalui perilaku santun, senyum salam, sapa, tanggungjawab, disiplin dan tertib, mengutamakan KBM dan memaksimalkan sarana prasarana, serta menjalin kerjasama yang baik dengan eksternal; (4) pendekatan dalam implementasi kepemimpinan kepala sekolah dilakukan melalui kegiatan MSG, lokakarya bagi guru dan staf sekolah, penerapan budaya industri 5 S; nilai inti sekolah, serta memberikan teladan kepada warga sekolah; (5) karakter peserta didik yang dikembangkan dalam kepemimpinan kepala sekolah yakni islami, kedisiplinan, dan tanggungjawab yang diimplementasikan dalam kegiatan sholat berjamaah, Sholat Dhuha, PDS, dan PIC.<sup>11</sup>

Penelitian yang akan dilakukan penulis berbeda dengan penelitian-penelitian tersebut, penelitian yang dilakukan oleh penulis lebih focus terhadap implementasi Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah . Namun, penulis membatasi pembahasan tersebut dengan memfokuskan kepada Kepala Sekolah sebagai responden.

## **F. 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 leader. It’s got to be a vision you can articulate clearly and forcibly on every occasion. You can’t blow an uncertain trumpet”*<sup>12</sup>

Inti dari kepemimpinan adalah anda harus memiliki visi dan setiap aktivitas apapun harus mempunyai perencanaan yang tepat, tersusun dan langkah yang cermat dalam menentukan langkah kedepan. Bahkan Burt Nanus mengungkapkan “*Vision is central to leadership. It is the indispensable tool without which leadership is doomed to failure*”.<sup>13</sup> Visi merupakan pusat kepemimpinan, karena visi adalah alat yang sangat diperlukan, tanpa visi kepemimpinan akan

---

<sup>11</sup> Ika Alifiyah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Karakter Peserta Didik. Vol 2 No. 1 Maret, 2019.*

<sup>12</sup> Larry F Johnston, *Visionary Leaders* (Mc Conkey: Johnson, Inc. Fall, 2002), hlm. 5.

<sup>13</sup> Burt Namus, *Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization* (San Francisco: Jossey-Bass, 1992).

gagal. Bisa dibayangkan, ketika kita tidak memiliki visi hidup, tidak tahu mau kemana, tidak punya kode etik dan tidak punya pegangan kepada nilai-nilai mulia. Apakah yang akan terjadi? Hidup tanpa visi ibarat sebuah mobil meskipun bagus, merk terkenal, namun sopirnya tidak mengetahui arah tujuan yang jelas, kehilangan arah, GPS-nya kadaluarsa dan sudah rusak, maka dia akan kebingungan, berjalan tanpa arah yang jelas. Oleh karena itu, visi sangat diperlukan oleh para pemimpin untuk menjalankan sebuah lembaga pendidikan.

Burt Nanus juga mengatakan bahwa:

*“Visionary leadership 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>14</sup>

Kepemimpinan visioner adalah pemimpin yang dapat bertanggungjawab untuk menetapkan arah organisasi, mempunyai komitmen yang tinggi untuk mewujudkan visi organisasi, dapat memberdayakan karyawan untuk bertindak serta mendengarkan dan memperhatikan arus bawah serta menguasai organisasi dalam posisi untuk mencapai potensi terbesarnya.

Keberhasilan sekolah dalam memberdayakan segala unsur sumber daya dan elemen yang ada, dipengaruhi oleh seorang pemimpin di sekolah yakni kepala sekolah. Keberhasilan kepala sekolah adalah keberhasilan bawahannya (guru, staf, kebersihan, satpam dan lain-lain) dan keberhasilan bawahannya adalah keberhasilan kepala sekolah. Bahkan Wahjosumidjo mengatakan bahwa keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah.<sup>15</sup>

Menurut Aan Komariah dan Cipi Triana, pemimpin visioner mempunyai karakteristik: (1). Memiliki pandangan dengan fokus ke masa depan yang penuh tantangan dan mampu menyiasatinya, (2). Menjadi unsur perubahan (agent of change) yang unggul, (3). Menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas, (4). Menjadi Pembina dan pelatih profesional, (5). Membimbing orang kearah profesionalisme kerja yang diharapkan.<sup>16</sup>

Aan Komariah menegaskan bahwa kepemimpinan visioner adalah kepemimpinan yang dapat diartikan sebagai kemampuan pemimpin dalam menciptakan, merumuskan,

---

<sup>14</sup> Namus.

<sup>15</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teori Dan Permasalahannya*, hlm. 82.

<sup>16</sup> Aan Komariah and Cipi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Bandung: Bumi Aksara, 2006), hlm. 40.

mengkomunikasikan, mensosialisasikan, mentransformasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan seluruh stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita bersama organisasi dimasa depan.<sup>17</sup>

Berdasarkan sumber diatas, kita bisa melihat garis besar tentang kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam menjadikan sekolah efektif, diantaranya sebagai berikut:

### 1. Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner merupakan pemimpin yang mampu menciptakan dan merumuskan visi, mampu mentransformasikan dan mengimplementasikan visi kepada seluruh stakeholders dalam menjalankan dan meraih target organisasi.

### 2. Karakteristik Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner memiliki karakteristik khusus, diantaranya:

- a. Berpikir ke masa depan. Ia mefokuskan kerja pokoknya pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan dan peluang. Ia mampu dan cerdas dalam menyasati masa depan, yakni memperkirakan dan menyiapkan diri atas perubahan yang terjadi akibat globalisasi, reformasi dan pelaksanaan pemerintah terhadap organisasi yang dipimpinnya masa depan.
- b. Membangun dan menggambarkan visi yang jelas serta mengembangkan metode untuk mencapai visi tertentu. Pemimpin visioner memiliki kemampuan merumuskan visi yang Jelas, inspiratif, dan menggugah karena ia adalah pemikir strategis.
- c. Terlibat bersama orang lain dalam mencari simpati dan dukungan untuk visi. Pemimpin visioner selalu memberdayakan orang lain (*empowering*) dan memengaruhi mereka untuk mendapat simpati dan dukungan dalam mewujudkan visi.

---

<sup>17</sup> Komariah and Triatna, hlm. 54.