

KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH

Nur Mukti

IAIN Purwokerto

DOI: 10.24090/jk.v6i1.1697

ABSTRACT

Educational leadership at this time should be based on the identity of the nation that essentially derived from religious and cultural values. This is intended to be able to anticipate changes that occur in the world of education in particular and for the progress achieved outside the school system in general. Visionary leadership emphasizes the importance of vision, which is aimed at realizing effective and competitive organizations. The power of leadership results in various policies and operational work guided by the vision of the organization. An organization that wants to move forward and competitively must have a clear vision and can be understood by all members. A truly visionary leader is required to have a clear goal or vision to be achieved by his organization or himself. If there is no vision, there will be only a person who works without direction and clarity that will be easily shaken and destroyed.

Keywords: leadership, visionary leadership, headmaster

ABSTRAK

Kepemimpinan pendidikan pada saat ini harus didasari pada jati diri bangsa yang hakikatnya bersumber dari nilai-nilai agama dan budaya agar mampu mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan khususnya dan umumnya atas kemajuan yang diraih di luar sistem sekolah. Kepemimpinan visioner menekankan pentingnya visi bagi organisasi yang ingin mewujudkan organisasi efektif dan kompetitif. Kekuatan kepemimpinan menghasilkan berbagai kebijakan dan operasionalisasi kerja yang dibimbing oleh visi organisasi. Sebuah organisasi yang ingin maju dan kompetitif harus mempunyai visi yang jelas dan dapat dipahami oleh semua anggotanya. Seorang pemimpin yang benar-benar visioner sangat dituntut untuk memiliki tujuan atau visi yang jelas yang ingin dicapai oleh organisasinya ataupun dirinya sendiri. Jika tidak ada visi maka hanya akan menjadi orang yang bekerja tanpa arah dan kejelasan yang akan mudah digoyangkan dan dihancurkan.

Kata kunci : kepemimpinan, kepemimpinan visioner, kepala sekolah.

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan usaha sadar yang dilakukan manusia dewasa untuk mengembangkan kemampuan anak melalui bimbingan, mendidik dan latihan untuk perannya dimasa depan. Dalam pendidikan terdapat jantung pembangunan pribadi dan masyarakat (Syafaruddin, 2005: 120). Pendidikan juga merupakan salah satu agen perubahan sosial yang mampu menerjang problem yang bergerak dinamis dan proaktif untuk perbaikan dan kemajuan bangsa.

Menjadi bangsa yang maju tentu merupakan cita-cita yang ingin dicapai oleh setiap negara di dunia. Sudah bukan menjadi rahasia lagi bahwa maju atau tidaknya negara dipengaruhi oleh faktor pendidikan. Karena seperti diketahui bahwa suatu pendidikan akan mencetak sumber daya manusia yang berkualitas baik dari segi spiritual, intelegensi, maupun *skill*, dan pendidikan merupakan proses mencetak generasi bangsa.

Kepemimpinan adalah hal yang penting dalam organisasi. Makna yang mendalam dalam sebuah kepemimpinan adalah bagaimana menjadikan orang lain mau melakukan kegiatan untuk mencapai maslahat-maslahat dan objektif-objektif yang tinggi (Muh. Hizbul Muflihin, 2014: 31).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 khususnya dan umumnya atas kemajuan-kemajuan yang diraih di luar sistem sekolah(Tim Dosen Administrasi Pendidikan, 2011: 146).

Kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan “*School Based Management*” dan didambakan bagi produktivitas pendidikan adalah kepemimpinan yang memiliki visi (*visionary leadership*) yaitu kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan, menjadi agen perubahan (*agentofchange*) yang unggul dan menjadi penentu arah organisasi yang tahu prioritas, menjadi pelatih yang profesional dan dapat membimbing personil lainnya ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan. Kemudian pemimpin yang memiliki visi merupakan syarat kepemimpinan di era otonomi, dimana organisasi harus menampilkan kekuatan dan ciri khas budayanya menuju kualitas pendidikan yang diharapkan (Tim Dosen Administrasi Pendidikan, 2011: 142).

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan atau mensosialisasikan atau mentransformasikan dan

Nur Mukti

mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang 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 (Aan Komariah dan Cipi Triatna, 2005: 82).

Kepemimpinan visioner menekankan bahwa keberadaan visi sangat penting bagi organisasi yang ingin mewujudkan organisasi efektif dan kompetitif. Kekuatan kepemimpinan menghasilkan berbagai kebijakan dan operasionalisasi kerja yang di bimbing oleh visi organisasi. Sebuah organisasi yang ingin maju dan kompetitif harus mempunyai visi yang jelas, dipahami oleh semua anggotanya (Wahyudi, 2009: 18).

Dalam realitanya sesuai yang di kemukakan oleh Siswandari, Kepala Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah Kemendikbud, mengatakan "Pangkatan kepala sekolah mengabaikan kompetensi. Padahal, jika sekolah dipimpin kepala sekolah yang tidak kompeten, sekolah sulit untuk maju," kata Siswandari dalam acara serah terima pengurus Badan Musyawarah Perguruan Swasta (BMPS) di Jakarta. Berdasarkan pemetaan kompetensi kepala sekolah di 31 provinsi, ternyata kompetensi sosial dan supervisi kepala sekolah umumnya rendah. Dalam penelitian kompetensi kepala sekolah ditetapkan batas minimal kelulusan 76. Kenyataannya, nilai 85 hanya pada dimensi kompetensi kepribadian. Adapun kompetensi manajerial dan wirausaha rata-rata 74, supervisi 72, dan sosial 63. "Untuk kemajuan sekolah, dibutuhkan kepala sekolah yang kompetensinya di atas rata-rata. Kalau hanya rata-rata, perbaikan di sekolah tidak terlalu signifikan, baik untuk guru maupun siswa," ujar Siswandari (<https://edukasi.kompas.com>, diakses pada 26 Maret 2018 pukul 19.30).

Kepemimpinan merupakan salah satu persoalan urgen yang menghilang dari umat dewasa ini. Krisis dalam berbagai bidang yang menimpa kita disebabkan oleh tidak adanya tujuan yang menjadi orientasi kita, yaitu tujuan yang seharusnya mempersatukan rencana-rencana serta memberikan rasionalitas dan keharmonisan (Thariq M. As Suwaidan dan Faishal Umar Basyarahil, 2005: xix).

Seorang pemimpin yang benar-benar visioner sangat dituntut untuk memiliki tujuan atau visi yang jelas yang ingin dicapai oleh organisasinya ataupun dirinya sendiri, jika tidak ada visi maka hanya akan menjadi orang yang bekerja tanpa arah dan kejelasan, maka akan sangat mudah digoyangkan dan dihancurkan.

Pada kenyataannya tidak banyak kepala sekolah yang tahu persis apa visi sekolah mereka dan bagaimana caranya mewujudkan visi itu. Bahkan tidak banyak kepala sekolah yang memahami benar arti visi dan misi sekolah yang dipimpinnya. Bahkan masih ada beberapa sekolah dalam merumuskan visi, misi dan tujuan sekolah tidak jelas, dan kurang sesuai dengan kondisi yang ada. Perumusan visi misi sekolah menjiplak belum menggambarkan orignilitas otonomi sekolah (Ade Irwana, 2015: 104).

Dari beberapa uraian diatas terlihat bahwa hal tersebut disebabkan dari factor kepemimpinan visioner yang belum optimal dilaksanakan sebagaimana mestinya. Hal yang sama kemungkinan besar berlaku bagi para pejabat dalam jabatan-jabatan pimpinan lainnya. Kepala sekolah yang bertanggung jawab berusaha mengetahui visi sekolahnya. Jika belum ada, mereka akan berusaha merumuskannya dengan melibatkan semua pihak yang berkepentingan. Visi itu kemudian disosialisasikan sehingga menjadi cita-cita bersama.

Kepemimpinan visioner menekankan bahwa keberadaan visi sangat penting bagi organisasi yang ingin mewujudkan organisasi efektif dan kompetitif. Kekuatan kepemimpinan menghasilkan berbagai kebijakan dan operasionalisasi kerja yang di bimbing oleh visi organisasi. Sebuah organisasi yang ingin maju dan kompetitif harus mempunyai visi yang jelas. Dalam hal ini kepala sekolah berperan dalam mencipta, memelihara, mengembangkan, mengkomunikasikan, dan menyegarkan visi sekolah agar tetap memiliki kemampuan untuk memberikan respon yang tepat dan cepat terhadap berbagai permasalahan dan tuntutan yang dihadapi sekolah. Visi pemimpin mengimplikasikan pemahaman tentang masa lalu dan masa datang, dan lebih penting lagi visi menawarkan arah dan peta ke masa depan dan menjadi panduan atau petunjuk bagi seluruh anggota organisasi dalam mencapai tujuan.

Untuk itu, karena pentingnya kepemimpinan visioner bagi kepala sekolah tulisan ini berupaya menggali konsep dan implementasi kepemimpinan visioner kepala sekolah yang meliputi kemampuan kepala sekolah dalam mencipta, merumuskan, mensosialisasikan dan mengimplementasikan visi sekolah.

KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN

1. Pengertian Kepemimpinan Pendidikan

Kepemimpinan adalah terjemahan dari kata *leadership* yang berasal dari kata *leader*. Pemimpin ialah orang yang memimpin, sedangkan pimpinan merupakan jabatannya. Dalam pengertian lain, secara etimologi istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar pimpin yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata pimpin lahirlah kata kerja memimpin yang artinya membimbing dan menuntun (Kurniadin Didin dan Imam Machali, 2010: 288).

Secara bahasa makna kepemimpinan adalah kekuatan atau kualitas seseorang memimpin dalam mengarahkan apa yang dipimpinya untuk mencapai tujuan. Secara umum definisi kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai berikut: “kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan, dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan (Tim Dosen Administrasi Pendidikan, 2011:125).

Definisi kepemimpinan terus mengalami perubahan sesuai dengan peran yang dijalankan, kemampuan untuk memberdayakan (*empowering*) bawahan/anggota sehingga timbul inisiatif untuk berkreasi dalam bekerja dan hasilnya lebih bermakna bagi organisasi dengan sekali-kali pemimpin mengarahkan, menggerakkan, dan mempengaruhi anggota. Inisiatif pemimpin harus direspon sehingga dapat mendorong timbulnya sikap mandiri dalam bekerja dan berani mengambil keputusan dalam rangka percepatan pencapaian tujuan organisasi. Sejalan dengan hal itu G. Thomas Bellamy (G. Thomas Bellamy Ect, 2007: 58) dalam bukunya, *How School Leaders Succeed* menjelaskan:

Principal leadership and its influence on both student learning and school conditions are the focus of this book. Here our topic is more specific the ways in which that leadership supports and is supported by the social capital in a school and community. In turn, such leadership is critical to developing and maintaining social capital in successful schools. Leadership can emerge through a school as networks, norms, and trust lead various groups to vest authority in different individuals to speak and act on their behalf.

Dalam referensi lain terkait pengertian kepemimpinan kepala madrasah yang merupakan bagian dari kepemimpinan adalah kemampuan kepala madrasah untuk

memimpin, menggerakkan, melakukan koordinasi, atau mempengaruhi para guru dan segala sumber daya yang ada di madrasah sehingga dapat di daygunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Muwahid Shulhan, 2013:11). Organisasi tanpa pemimpin akan kacau balau. Oleh karena itu, harus ada seorang pemimpin yang memerintah dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan individu, kelompok dan organisasi (Husaini Usman, 2006: 276).

Dari penjelasan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan pemimpin untuk menggerakkan, melakukan koordinasi, atau mempengaruhi para anggotanya terutama dalam pengambilan keputusan dan segala sumber daya yang ada sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Fungsi Kepemimpinan Pendidikan

Dalam kehidupan organisasi, fungsi kepemimpinan adalah sebagian dari tugas utama yang harus dilaksanakan. Fungsi artinya jabatan (pekerjaan) yang dilakukan atau kegunaan suatu hal. Fungsi utama kepemimpinan pendidikan adalah kelompok untuk belajar memutuskan dan bekerja antara lain:

- a. Pemimpin membantu terciptanya suasana persaudaraan, kerjasama dengan penuh rasa kebebasan.
- b. Pemimpin membantu kelompok untuk mengorganisir diri.
- c. Pemimpin membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja
- d. Pemimpin bertanggung jawab dalam mengambil keputusan dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok.
- e. Pemimpin bertanggung jawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi (Tim Dosen Administrasi Pendidikan, 2011: 126).

Dari beberapa uraian di atas dapat disimpulkan bahwa fungsi utama kepemimpinan yaitu membantu kelompok dalam menetapkan dan memutuskan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi.

3. Tugas Kepemimpinan Pendidikan

Dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin suatu lembaga pendidikan, setidaknya mempunyai tugas sebagai kepemimpinan pendidikan antara lain:

a. Kepemimpinan Sebagai *Educator*

Dalam melaksanakan fungsi sebagai *educator*, kepemimpinan harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di lembaga pendidikan. Kepemimpinan pendidikan harus memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik (Kurniadin Didin dan Imam Machali, 2010: 309).

Penting juga bagi pemimpin untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dengan mengadakan pelatihan maupun *workshop* sehingga kualitas sumber daya manusia akan terus meningkat.

b. Kepemimpinan Pendidikan Sebagai Manager

Dalam rangka melakukan peran dan fungsi sebagai manajer, kepemimpinan harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong terlibatnya seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. (Kurniadin Didin dan Imam Machali, 2010: 310).

Sebagai seorang manajer, pemimpin harus mampu menyusun visi misi sekolah yang dijabarkan kedalam program sekolah, ketepatan membagi *job description* dalam struktur organisasi personalia, memberdayakan tenaga kependidikan dan mendayagunakan sumber sekolah secara maksimal.

c. Kepemimpinan Pendidikan Sebagai Supervisor

Kepemimpinan pendidikan sebagai supervisor, pemimpin harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan terarah pada tujuan yang telah ditetapkan (Kurniadin Didin dan Imam Machali, 2010: 312).

Dengan adanya supervisor maka kinerja dari para anggota akan dapat terawasi dan terkontrol sehingga akan meningkatkan kinerja anggota. Dalam hal

ini, selain melakukan kegiatan pengawasan pemimpin juga melakukan pembinaan terhadap anggota.

d. **Kepemimpinan Pendidikan Sebagai *Leader***

Kepemimpinan pendidikan sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk, arahan, pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga pendidikan dan membuka komunikasi dua arah. Sebagai seorang *leader*, pemimpin harus memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan siswa serta memberikan motivasi dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.

e. **Kepemimpinan Pendidikan Sebagai Inovator**

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepemimpinan harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalani hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan disekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepemimpinan sebagai inovator akan tercermin dari cara melakukan pekerjaannya secara kreatif, disiplin, dan mencari pembaharuan di sekolah.

f. **Kepemimpinan Pendidikan Sebagai Motivator**

Sebagai motivator kepemimpinan pendidikan harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya (Kurniadin Didin dan Imam Machali, 2010: 313).

Penting bagi seorang pemimpin untuk selalu memotivasi para anggotanya supaya lebih meningkatkan etos kerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan memotivasi para anggotanya maka akan menimbulkan kedekatan emosional antara pemimpin dengan anggota.

4. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Gaya kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik atau penampilan yang dipilih pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Gaya yang dipakai oleh seorang pemimpin yang satu dengan yang lainnya berbeda tergantung situasi dan

kondisi kepemimpinannya. Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, 2014: 199). Gaya kepemimpinan pendidikan diantaranya adalah sebagai berikut:

a. Gaya Kepemimpinan Otokratik

Kepemimpinan otokratik lebih menitikberatkan pada otoritas pemimpin dengan mengesampingkan partisipasi dan daya kreatif para pengikut (Rohmat, 2010: 63). Gaya kepemimpinan pendidikan yang otokratik sangat mengesampingkan peran serta kemampuan guru, siswa, dan staf administrasi dalam setiap kebijakan yang ditempuhnya. Tingginya tingkat otoritas dan gaya kepemimpinan pendidikan otokratik menjadikan semua *policy* pendidikan didominasi oleh putusan pemimpin pendidikan.

Oleh karena itu pemimpin yang otokratik menjadi penentu kebijakan sepenuhnya dalam pengambilan keputusan. Sehingga tidak memberikan kebebasan kepada bawahannya untuk menyampaikan gagasannya.

b. Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire*

Pemimpin pendidikan yang bergaya *laissez faire* akan memberikan kebebasan yang sangat longgar terhadap guru, staf administrasi dalam menjalankan tugas serta dilibatkan dalam beberapa pengambilan keputusan (Rohmat, 2010: 66).

Pemimpin bersifat pasif dan membiarkan bawahannya berbuat sekehendaknya, pemimpin sama sekali tidak memberi kontrol dan koreksi terhadap pekerjaannya, pembagian tugas, dan kerja semua diserahkan kepada bawahannya tanpa petunjuk atau saran. Dalam hal ini pemimpin memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada anggotanya untuk berpendapat maupun bertindak dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

c. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional berorientasi kepada proses membangun komitmen menuju sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut. Teori kepemimpinan transformasional mempelajari cara para pemimpin mengubah budaya organisasi dan menata struktur organisasi serta melakukan strategi-strategi manajemen untuk mencapai sasaran organisasi (Rohmat, 2010: 66).

Yang menjadi titik tekan dalam kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin selalu mengarah kepada perubahan dalam organisasi sekolah untuk mencapai tujuan organisasi.

d. **Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Gaya kepemimpinan ini menyajikan ruang kesetaraan dalam pendapat, sehingga guru, staf, dan pegawainya memiliki hak yang sama untuk berkontribusi dalam tanggung jawab yang diembannya (Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, 2014: 200).

Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasihat dan sugesti bawahan. Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab dan tugas untuk mengarahkan, mengontrol, dan mengevaluasi serta mengkoordinasi berbagai pekerjaan yang diemban guru, staf, dan pegawainya.

KEPEMIMPINAN VISIONER

Gaya yang dipakai oleh seorang pemimpin satu dengan yang lainnya berbeda, hal ini tergantung situasi dan kondisi kepemimpinannya. Kepemimpinan visioner merupakan salah gaya kepemimpinan kepala sekolah yang dapat menjadi alternatif model pengembangan kepemimpinan kepala sekolah untuk memajukan lembaga yang dipimpinya.

1. Pengertian Kepemimpinan Visioner

Visi menggambarkan masa depan ideal, barangkali menyiratkan ingatan budaya saat ini serta bagaimana aktivitasnya di masa depan, visi juga menyiratkan perubahan. Visi merupakan rangkaian kalimat yang menyatakan cita-cita atau impian sebuah organisasi yang ingin dicapai di masa depan. Atau dapat dikatakan visi merupakan pernyataan “*want to be*” dari organisasi. Visi juga menjamin keberlangsungan dan kesuksesan dalam jangka panjang.

Pemimpin masa depan adalah pemimpin yang memiliki visi yang kuat. Pemimpin tersebut sering disebut dengan pemimpin visioner yang menerapkan kepemimpinan visioner. Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin untuk menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang realistis, dapat dipercaya, atraktif tentanag

masa depan bagi suatu organisasi atau unit organisasional yang terus bertumbuh dan meningkat sampai saat ini (Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, 2014:123).

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan atau mensosialisasikan atau 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 di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil (Aan Komariah dan Cepi Triatna, 2005: 82).

Kepemimpinan visioner menekankan bahwa keberadaan visi sangat penting bagi organisasi yang ingin mewujudkan organisasi efektif dan kompetitif. Kekuatan kepemimpinan menghasilkan berbagai kebijakan dan operasionalisasi kerja yang di bimbing oleh visi organisasi. Sebuah organisasi yang ingin maju dan kompetitif harus mempunyai visi yang jelas, dipahami oleh semua anggota organisasi baik jajaran manajemen sampai keamanan (*security*) bahkan sampai *cleaningservice* atau bagian kebersihan (Wahyudi, 2009: 18).

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan atau mensosialisasikan atau 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 di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil untuk mencapai organisasi.

2. Peran Kepemimpinan Visioner

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam kepemimpinan visioner, karena ia merupakan pelakunya. Empat peranan kepala sekolah yang visioner dalam melaksanakan kepemimpinannya adalah:

a. Penentu Arah (*Direction Setter*)

Peran ini merupakan peran dimana kepala sekolah menyajikan suatu visi, meyakinkan gambaran atau target untuk sekolah, guna diraih di masa depan, serta melibatkan guru, staf, dan pegawai lainnya dari “*get to go*”. Sebagai penentu arah, kepala sekolah menyampaikan visi, mengkomunikasikannya,

memotivasi guru, staf, dan pegawai lainnya, serta meyakinkan guru, staf, dan pegawai lainnya bahwa apa yang dilakukannya merupakan hal yang benar, dan mendukung partisipasi pada seluruh tingkat dan pada seluruh tahap usaha menuju masa depan (Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, 2010: 214).

Pada intinya kemampuan kepala madrasah sebagai penentu arah diwujudkan dalam menyampaikan visi, mengkomunikasikan visi, memotivasi guru, staf, dan pegawai lainnya, serta meyakinkan guru, staf, dan pegawai dalam melakukan tugas dan tanggung jawab.

b. *Agen Perubahan (Agent of Change)*

Agen perubahan merupakan peran penting kedua dari kepala sekolah yang visioner. Kepala sekolah yang efektif harus secara konstan menyesuaikan terhadap perubahan potensial dan yang dapat dirubah (Mulyono, 2009: 126)

Kepala madrasah sebagai agen perubahan harus selalu siap siaga menyesuaikan perubahan potensial dan yang dapat dirubah yang dapat memberikan dampak kebutuhan pelanggan, dan pilihan berubah sebagaimana halnya perubahan keinginan para *stakeholders*.

c. *Juru Bicara (Spokes Person)*

Kepala sekolah sebagai juru bicara untuk visi, harus mengkomunikasikan suatu pesan yang mengikat semua guru, staf, dan pegawai lainnya agar melibatkan diri dan menyentuh visi sekolah, baik secara internal maupun eksternal. Sebagai jurubicara kepala sekolah harus mengkomunikasikan suatu pesan atau informasi yang mengikat semua guru, staf, dan pegawai lainnya agar melibatkan diri dan menyentuh visi sekolah, baik secara internal maupun eksternal.

d. *Pelatih (Coach)*

Kepala sekolah yang visioner harus menjadi pelatih yang baik. Ini berarti bahwa kepala sekolah harus menggunakan kerja sama kelompok untuk mencapai visi. Seorang kepala sekolah mengoptimalkan kemampuan seluruh sumber daya sekolah untuk bekerja sama, mengkoordinir aktivitas atau usaha mereka, ke arah pencapaian kemenangan atau menuju pencapaian suatu visi sekolah (Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, 2010:215).

3. Kompetensi Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner memerlukan kompetensi tertentu. Pemimpin visioner setidaknya harus memiliki sepuluh kompetensi yang lebih komprehensif tentang kompetensi kepala sekolah yang visioner, seperti dijelaskan sebagai berikut:

a. Gambaran yang Jelas (*Visualizing*)

Kepala sekolah hendaknya mempunyai gambaran yang jelas tentang apa yang akan dicapai oleh sekolah (tujuan) serta mempunyai gambaran yang jelas kapan hal tersebut kapan dapat dicapai dan diwujudkan (jangka waktu).

Sebagai pemimpin yang visioner pemimpin harus paham apa yang menjadi tujuan sekolah dan gambaran yang jelas tentang keterwujudan tujuan madrasah yang diwujudkan dalam jangka waktu yang ditentukan.

b. Pemikir Masa Depan (*Futuristic Thinking*)

Kepala sekolah visioner tidak hanya memikirkan posisi sekolah pada saat ini, namun juga memikirkan bagaimana posisi sekolah di masa yang akan datang.

Dapat disimpulkan bahwa penting bagi kepala madrasah untuk memikirkan posisi madrasah baik jangka pendek, menengah dan panjang.

c. Kemampuan Merencanakan (*Showing Foreight*)

Kepala sekolah merupakan perencana yang dapat memperkirakan masa depan. Dalam membuat rencana tidak hanya mempertimbangkan sumber daya manusia, prosedur, budaya organisasi, teknologi, dan berbagai faktor lainnya yang mampu mempengaruhi pencapaian tujuan.

Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan kepala madrasah dalam merencanakan sesuatu memperhatikan apa yang menjadi potensi madrasah untuk mencapai tujuan madrasah.

d. Perencana Proaktif (*Proactive Planning*)

Kepala sekolah visioner menetapkan sasaran dan strategi pencapaian yang spesifik. Kepala sekolah visioner mampu mengantisipasi atau mempertimbangkan rintangan potensial dan mengembangkan rencana darurat untuk menanggulangi rintangan tersebut sehingga kepala sekolah visioner haruslah selalu aktif mengikuti sejauh mana rencana dijalankann serta mengetahui apa saja kendala yang akan dihadapinya.

e. Pemikir Kreatif

Ketika menghadapi tantangan, kepala sekolah visioner berusaha untuk berpikir dan inovatif dalam mencari alternatif jalan keluar, dengan memperhatikan isu, peluang dan masalah (Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, 2010: 49).

Sebagai pemimpin pemikir kreatif, kemampuannya diwujudkan ketika kepala madrasah menghadapi tantangan kepala madrasah berpikir kreatif dan inovatif untuk mencari jalan keluarnya ataupun solusinya.

f. Pengambil Resiko (*Taking Risks*)

Pemimpin visioner berani mengambil resiko, dan menganggap kegagalan sebagai peluang bukan kemunduran. Pemimpin visioner dengan kemampuan *takingrisk* berani menanggung resiko bahkan meminimalisir yang terjadi dari keputusan yang di ambilnya.

g. Penggabung Proses (*Process Alignment*)

Pemimpin visioner mengetahui bagaimana cara menghubungkan sasaran dirinya dengan sasaran organisasi. Ia dapat dengan segera menselaraskan tugas dan pekerjaan setiap departemen pada seluruh organisasi.

Kemampuan *proces alignment* kepala madrasah diwujudkan dengan kecepatan dalam menselaraskan tugas dan pekerjaan setiap bidang pada organisasi yang dipimpinnya.

h. Pembangun Koalisi (*Coalition Building*)

Pemimpin visioner menyadari bahwa dalam rangka mencapai sasaran dirinya, dia harus menciptakan hubungan yang harmonis baik ke dalam maupun ke luar organisasi. Dia aktif mencari peluang untuk bekerjasama dengan berbagai macam individu, departemen dan golongan tertentu.

Kemampuan *coalition building* kepala madrasah diwujudkan dalam keaktifan kepala madrasah untuk mencari peluang dan bekerjasama dengan berbagai pihak untuk mencapai tujuan organisasi.

i. Pembelajar Berkelanjutan (*Continuous Learning*)

Pemimpin visioner harus mampu dengan teratur mengambil bagian dalam pelatihan dan berbagai jenis pengembangan lainnya, baik di dalam maupun diluar organisasi. Pemimpin visioner mampu menguji setiap interaksi,

negatif maupun positif, sehingga mampu mempelajari situasi. Pemimpin visioner mampu mengejar peluang untuk bekerjasama dan mengambil bagian dalam proyek yang dapat memperluas pengetahuan, memberikan tantangan berfikir dan mengembangkan imajinasi. Kemampuan *Continuous Learning* kepala madrasah diwujudkan dalam keterlibatan dirinya dalam pelatihan baik di dalam maupun diluar organisasi.

j. Merangkul Perubahan (*Embracing Change*)

Pemimpin visioner mengetahui bahwa perubahan adalah suatu bagian yang penting bagi pertumbuhan dan pengembangan. Ketika ditemukan perubahan yang tidak diinginkan atau tidak diantisipasi, pemimpin visioner dengan aktif menyelidiki jalan yang dapat memberikan manfaat pada perubahan tersebut (Mulyono, 2009: 125)

Kemampuan *embaracingchange* kepala madrasah diwujudkan dengan kemampuan kepala madrasah dalam memecahkan masalah yang terjadi ketika ada perubahan yang tidak diinginkan.

4. Ciri-ciri Kepemimpinan Visioner

Kepala sekolah dengan gaya pemimpin yang visioner memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

a. Komitmen Terhadap Nilai Spiritual

Merupakan ciri yang paling menonjol dari pemimpin visioner. Kepala sekolah mewujudkan integritas pribadi, memancarkan energi, vitalitas, dan kehendak yang kuat untuk bertindak.

b. Visi yang Inspiratif

Memiliki visi yang mampu memberikan inspirasi dalam bentuk kemampuan mewujudkan visi yang telah ditetapkan sekolah, didukung oleh inspirasi positif dari masa depan, serta arah yang jelas tentang bagaimana mencapai visi sekolah tersebut.

c. Hubungan baik

Kepala sekolah yang visioner menghormati hubungan baik dengan siapa pun, yang diwujudkan dalam bentuk kepedulian kepada orang lain dan menganggap bahwa mereka itu merupakan aset terbesar bagi sekolah. Pemimpin

visioner mengedepankan pendekatan kemitraan dan menciptakan ras berbagai visi dan makna dengan orang lain.

d. Inovatif

Kepala sekolah yang visioner berani mengambil langkah inovatif. Ia mampu merubah paradigma, ia yang sudah tidak sesuai dengan perkembangan zaman, kemudian menciptakan strategi yang inovatif dengan pemikiran konseptual, sistemik, strategik, dan aplikatif (Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, 2014: 217).

Dari beberapa ciri kepemimpinan visioner diatas, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen terhadap nilai spiritual merupakan ciri yang paling menonjol dari kepemimpinan visioner. Karena komitmen terhadap nilai spiritual merupakan wujud kedekatan dengan Tuhan.

5. Langkah *Visionary Leadership*

a. Penciptaan Visi

Visi tercipta dari hasil kreativitas pikir pemimpin sebagai refleksi profesionalisme dan pengalaman pribadi atau sebagai hasil elaborasi pemikiran mendalam dengan pengikut/personil lain berupa ide-ide ideal tentang cita-cita organisasi di masa depan yang ingin diwujudkan bersama (Tim Dosen Administrasi Pendidikan, 2010:144)

Kemudian Mulyadi mencatat dua tahapan dalam penciptaan visi, yaitu:

- 1) *Trendwatching* adalah kemampuan tingkat tinggi untuk dapat memprediksi kemungkinan-kemungkinan yang terjadi di masa depan melalui kepiawaiannya dalam bidang yang digeluti serta kepekaan terhadap signal-signal alam dan perubahannya, sekaligus memiliki kekuatan mendekatkan diri kepada Tuhan sebagai kekuatan supranatural luar biasa yang dapat membimbing perilakunya dalam menangkap makna dari suatu gejala.
- 2) *Envisioning* yaitu kemampuan pimpinan untuk merumuskan visi berdasarkan hasil pengamatan trend perubahan yang akan terjadi di masa akan datang. *Envisioning* merupakan kemampuan kita untuk menggambarkan pikiran kita yang melampaui realitas sekarang, kemampuan untuk menggambarkan sesuatu yang akan kita ciptakan yang belum ada sebelumnya, dan kemampuan untuk menggambarkan kondisi

baru yang belum pernah kita alami sebelumnya (Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership*, 2005: 91).

b. Perumusan Visi

Kepemimpinan visioner dalam tugas perumus visi adalah kesadaran akan pentingnya visi dirumuskan dalam *statement* yang jelas agar menjadi komitmen semua personil dalam mewujudkannya sehingga pemimpin berupaya mengelaborasi informasi, cita-cita, atau gagasan personil lain dalam forum komunikasi yang intensif sehingga menghasilkan kristalisasi visi organisasi.

Visi perlu dirumuskan dalam *statement* yang jelas dan tegas dan perumusannya harus melibatkan *stakeholders* dengan fase kegiatan yaitu pembentukan dan perumusan visi oleh anggota tim kepemimpinan, selanjutnya merumuskan strategi secara konsensus kemudian membulatkan sikap dan tekad sebagai *total commitment* untuk mewujudkan visi menjadi suatu kenyataan.

c. Transformasi Visi

Kemampuan membangun kepercayaan melalui komunikasi yang intensif dan efektif sebagai upaya *shared vision* ada *stakeholders*, sehingga diperoleh *sense of belonging* dan *sense of ownership*.

d. Implementasi visi

Implementasi visi merupakan kemampuan pemimpin dalam menjabarkan dan menerjemahkan visi ke dalam tindakan (Tim Dosen Administrasi Pendidikan, 2010: 145). Wujudnya dapat berupa susunan program kerja.

PENUTUP

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan atau mensosialisasikan atau 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 di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil.

Seorang pemimpin yang benar-benar visioner sangat dituntut untuk memiliki tujuan atau visi yang jelas yang ingin dicapai oleh organisasinya ataupun dirinya sendiri,

jika tidak ada visi maka hanya akan menjadi orang yang bekerja tanpa arah dan kejelasan, maka akan sangat mudah digoyangkan dan dihancurkan.

Kepemimpinan visioner menekankan bahwa keberadaan visi sangat penting bagi organisasi yang ingin mewujudkan organisasi efektif dan kompetitif. Kekuatan kepemimpinan menghasilkan berbagai kebijakan dan operasionalisasi kerja yang di bimbing oleh visi organisasi. Sebuah organisasi yang ingin maju dan kompetitif harus mempunyai visi yang jelas. Dalam hal ini kepala sekolah berperan dalam mencipta, memelihara, mengembangkan, mengkomunikasikan, dan menyegarkan visi sekolah agar tetap memiliki kemampuan untuk memberikan respon yang tepat dan cepat terhadap berbagai permasalahan dan tuntutan yang dihadapi sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- As Suwaidan, Thariq M. dan Faishal Umar Basyarahil. 2005. *Melahirkan Pemimpin Masa Depan*. Jakarta: Gema Insani.
- Didin, Kurniadin dan Imam Machali. 2010. *Manajemen Pendidikan Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruz Media.
- Goleman, Dadiel, dkk. 2004. *Kepemimpinan Berdasarkan Kecerdasan Emosi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Irwana, Ade. 2015. Jurnal Administrasi Pendidikan Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru Terhadap Efektifitas Sekolah Di Sekolah Dasar.
- Komariah, Aan & Cepi Triatna. 2005. *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Muflihin, Muh. Hizbul. 2013. *Administrasi Pendidikan: Tinjauan Teori Untuk Praktek Manajerial Bagi Guru dan Pimpinan Sekolah*. Yogyakarta: Pilar Media Media.
- Mulyono. 2009. *Educational Leadership: Mewujudkan Efektivitas Kepemimpinan Pendidikan*. Malang: UIN-Malang Press.
- Pamungkas, Gangsar. 2011. *Tips dan Trik Dahsyat Menjadi Pemimpin Hebat*. Yogyakarta: Araska.
- Priansa, Donni Juni & Rismi Somad. 2014. *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* Bandung: Alfabeta.
- Rohmat. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan Konsep Dan Aplikasi*. Purwokerto: STAIN Press.
- Shulkhan, Muwahid. 2013. *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Yogyakarta: Teras.
- Syafaruddin. 2005. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Ciputat: Ciputat Press.
- Tim Dosen Administrasi pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. 2011. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Usman, Husaini. 2006. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahyudi. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran: Learning Organization*. Bandung: Alfabeta.
- <https://edukasi.kompas.com> diakses pada 26 Maret 2018 pukul 19.30.

