

**KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH**

**Tesis**

**Oleh**

**SEPTA PUTRI NUGRAHA  
NPM 2123012001**



**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2024**

**KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH**

**Oleh**

**SEPTA PUTRI NUGRAHA**

**Tesis**

**Sebagai Syarat untuk Mencapai Gelar**

**MAGISTER PENDIDIKAN**

**Pada**

**Program Studi Magister Administrasi Pendidikan  
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung**



**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2024**

## **ABSTRAK**

### **KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH**

**Oleh**

**SEPTA PUTRI NUGRAHA**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana kepemimpinan visioner kepala sekolah di SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu berdasarkan indikator berorientasi pada hasil, mampu menumbuhkan perubahan, memiliki perencanaan jangka panjang, mampu mengarahkan organisasi, memiliki rencana tindakan terperinci, dan mampu menetapkan tujuan sekolah. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif dengan jenis dan rancangan penelitian berupa studi fenomenologis. Pengumpulan data penelitian dilakukan dengan wawancara, observasi, dan studi dokumen. Tahap analisis data dengan pengumpulan data, reduksi data, penarikan kesimpulan dan verifikasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu memiliki gaya kepemimpinan visioner berdasarkan indikator: 1) Berorientasi pada hasil atau visi yang hendak dicapai. 2) Mampu menumbuhkan perubahan. 3) Memiliki perencanaan jangka panjang. 4) Mampu mengarahkan organisasi. 5) Memiliki rencana tindakan yang terperinci untuk mencapai visi sekolah, dan 6) Mampu menetapkan tujuan sekolah.

Keyword: Kepemimpinan Visioner, Kepala Sekolah.

## **ABSTRACT**

### **THE VISIONARY LEADERSHIP OF THE SCHOOL PRINCIPAL**

**By**

**SEPTA PUTRI NUGRAHA**

*This study aims to examine the visionary leadership of the school principal at SMP IT Insan Mulia Boarding School Pringsewu based on the following indicators: result orientation, the ability to drive change, long-term planning, organizational guidance, a detailed action plan, and the ability to set school goals. The research method employed is a descriptive qualitative approach, designed as a phenomenological study. Data collection was conducted through interviews, observations, and document analysis. The stages of data analysis include data collection, data reduction, drawing conclusions, and data verification. The study results indicate that the principal of SMP IT Insan Mulia Boarding School Pringsewu exhibits a visionary leadership style based on the indicators of: 1) Orientation toward results or the desired vision, 2) The ability to drive change, 3) Possession of long-term planning, 4) Organizational guidance capability, and 5) A detailed action plan for achieving the school's vision, and 6) The ability to set school goals.*

*Keywords: Visionary Leadership, School Principal.*

Judul Tesis : **KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH**

Nama Mahasiswa : **Sej Nugraha**

Nomor Pokok Mahasiswa : 2123012001

Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan

Jurusan : Ilmu Pendidikan

Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan



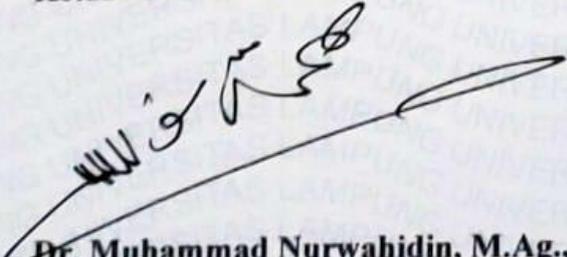
  
**Prof. Dr. Sowiyah, M.Pd.**  
NIP 19600725 198403 2 001

  
**Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A., Ph.D.**  
NIP 19670521 200012 1 001

2. Mengetahui

Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan

Ketua Program Studi  
Magister Administrasi Pendidikan

  
**Dr. Muhammad Nurwahidin, M.Ag., M.Si.**  
NIP 19741220 200912 1 002

  
**Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A., Ph.D.**  
NIP 19670521 200012 1 001

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : Prof. Dr. Sowiyah, M.Pd.



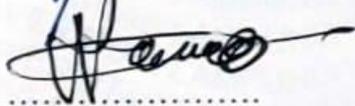
Sekretaris : Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A., Ph.D.



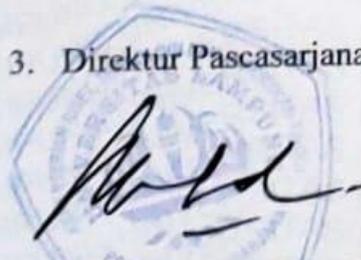
Penguji Anggota : 1. Dr. Handoko, M.Pd.



2. Dr. Sulton Djasmi, M.Pd.



3. Direktur Pascasarjana Universitas Lampung



Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si.  
NIP-19640326 198902 1 001

4. Tanggal Lulus Ujian Tesis : 11 Desember 2024

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis dengan judul **“Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah”** adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut plagiatisme.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan saya ini, apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya, saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 11 Desember 2024

Pembuat pernyataan



*Septa Putri Nugraha*  
Septa Putri Nugraha  
NPM 2123012001

## RIWAYAT HIDUP



Septa Putri Nugraha, dilahirkan di Ganjaran, Kecamatan Pagelaran, Kabupaten Pringsewu pada 16 September 1997, yang merupakan anak ketujuh dari tujuh bersaudara pasangan Bapak Sardi Akhmad dan Ibu Istiani.

Peneliti mengawali pendidikan di SD Muhammadiyah Pringsewu (2009), kemudian melanjutkan ke jenjang sekolah menengah di SMP Negeri 3 Pringsewu (2012) dan SMA Negeri 1 Pringsewu (2015), lalu lulus sebagai Sarjana Pendidikan dari program studi S-1 Pendidikan Kimia FKIP Unila (2020), dan terdaftar sebagai mahasiswa Program Magister Administrasi Pendidikan FKIP Unila pada tahun 2021.

## **MOTTO**

“Pendidikan adalah senjata paling kuat yang dapat Anda gunakan untuk mengubah dunia.”

(Nelson Mandela)

## **PERSEMBAHAN**

Dengan penuh rasa syukur dan cinta, kupersembahkan tesis ini untuk:

Ibu Istiani dan Bapak Sardi Ahmad, orang tua saya tercinta. Segala doa, kasih sayang, dan pengorbanan kalian adalah kekuatan yang tak ternilai harganya. Terima kasih telah membimbing dan mendukungku di setiap langkah perjalanan ini. Tanpa cinta dan restu kalian, pencapaian ini tak akan pernah terwujud.

Mbak dan Mas tersayang. Mba Erma, Mas Sugeng, Mba Desti, Mba Lina, Mas Amin. Kalian adalah inspirasiku. Terima kasih atas dorongan, semangat, dan perhatian yang tiada henti. Kehangatan dan kekompakan kalian selalu mengingatkanku bahwa keluarga adalah tempat aku kembali dan berlabuh.

Suami tercinta, Khomsun Subarkah. Terima kasih telah menjadi pilar kekuatanku. Dukungan, pengertian, dan cinta tulusmu telah menjadi penyemangat terbesar yang membuatku bertahan dan terus maju. Kau adalah anugerah terindah yang Tuhan berikan dalam hidupku.

Almamater tercinta, Universitas Lampung.

## SANWACANA

Puji dan syukur saya panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat, karunia, dan kekuatan, sehingga tesis ini dapat diselesaikan. Dengan segala kerendahan hati, saya ingin menyampaikan penghargaan dan terima kasih yang tulus kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A.IPM., selaku Rektor Universitas Lampung, yang telah memberikan dukungan penuh dan kebijakan yang mendukung perjalanan akademik saya.
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si., selaku Direktur Program Pascasarjana, yang telah memberikan sumbangsih serta memberikan inspirasi bagi saya dalam menyelesaikan studi.
3. Bapak Prof. Dr. Sunyono, M.Si., selaku Dekan FKIP Unila, atas kebijakan yang mendukung penuh perjalanan akademik saya.
4. Bapak Dr. Muhammad Nurwahidin, M.Ag., M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan FKIP Unila, yang telah memberikan dukungan penuh, dan kebijakan yang mendukung perjalanan akademik saya.
5. Bapak Hasan Hariri, S.Pd., M.BA., Ph.D., selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Sekretaris Penguji, sekaligus Pembimbing II. Terima kasih atas inspirasi, bimbingan, serta arahan yang telah Bapak berikan.
6. Bunda Prof. Dr. Sowiyah, M.Pd., selaku Ketua Penguji, atas nasihat, pesan, dan arahan yang luar biasa.

7. Bapak Dr. Handoko, S.T., M.Pd., selaku Anggota Penguji I, atas sumbangan saran terbaik yang Bapak berikan, yang sangat membantu saya dalam memperbaiki dan menyempurnakan tesis ini.
8. Bapak Dr. Sulton Djasmi, M.Pd., selaku Anggota Penguji II, yang telah bersedia meluangkan waktu untuk turut serta memberikan sumbang saran atas tesis ini.
9. Seluruh Dosen Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lampung, yang telah mengajarkan ilmu yang bermanfaat dan memberikan pengalaman akademik yang berharga.
10. Rekan-rekan S2 Magister Administrasi Pendidikan angkatan 2021 serta seluruh civitas akademika Universitas Lampung, atas kebersamaan, dukungan, dan motivasi selama masa perkuliahan.
11. Kepada semua pihak yang telah membantu, yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu, terima kasih atas segala bantuan, doa, dan dukungan yang telah kalian berikan selama proses ini.

Semoga segala kebaikan yang telah diberikan kepada saya mendapat balasan terbaik dari Allah SWT.

Bandar Lampung, 11 Desember 2024



Septa Putri Nugraha

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>PERNYATAAN.....</b>	<b>vi</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>vii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>viii</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>ix</b>
<b>SANWACANA .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvii</b>

### **I. PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Fokus dan Sub Fokus Penelitian .....	4
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	4
1.4 Tujuan Penelitian .....	5
1.5 Manfaat Penelitian .....	5
1.6 Definisi Istilah.....	6

### **II. KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR**

2.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	8
2.1.1 Definisi Kepemimpinan dan Kepala Sekolah .....	8
2.1.2 Fungsi Kepemimpinan .....	11
2.1.3 Gaya Kepemimpinan.....	12
2.2 Kepemimpinan Visioner .....	14
2.3 Indikator Kepemimpinan Visioner .....	15
2.3.1 Berorientasi pada Hasil .....	15
2.3.2 Menumbuhkan Perubahan .....	16
2.3.3 Perencanaan Jangka Panjang .....	17
2.3.4 Mengarahkan Organisasi.....	18
2.3.5 Rencana Tindakan Terperinci .....	18
2.3.6 Penetapan Tujuan.....	19
2.4 Kerangka Pikir .....	19

### **III. METODE PENELITIAN**

3.1 Setting Penelitian .....	21
3.1.1 Lokasi dan Tempat Penelitian .....	21
3.1.2 Waktu Penelitian .....	21

3.2 Jenis dan Rancangan Penelitian .....	21
3.3 Kehadiran Peneliti.....	22
3.4 Teknik Pengumpulan Data Penelitian.....	22
3.5 Keabsahan Data Penelitian.....	28
3.6 Tahap Penelitian.....	28

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian	
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	30
4.1.2 Lokasi SMP IT Insan Mulia <i>Boarding School</i> Pringsewu...31	31
4.1.3 Sejarah SMP IT Insan Mulia <i>Boarding School</i> Pringsewu..31	31
4.1.4 Profil SMP IT Insan Mulia <i>Boarding School</i> Pringsewu.....33	33
4.1.5 Visi Misi SMP IT Insan Mulia <i>Boarding School</i> Pringsewu.....	33
4.1.6 Tujuan SMP IT Insan Mulia <i>Boarding School</i> Pringsewu.....	34
4.1.7 Struktur SMP IT Insan Mulia <i>Boarding School</i> Pringsewu.....	35
4.1.8 Keadaan Guru dan Karyawan SMP IT Insan Mulia <i>Boarding School</i> Pringsewu.....	36
4.1.9 Keadaan Siswa SMP IT Insan Mulia <i>Boarding School</i> Pringsewu.....	39
4.2 Paparan dan Analisis Penelitian	
4.2.1 Kepala sekolah berorientasi pada hasil atau visi yang hendak dicapai.....	41
4.2.2 Kepala sekolah mampu menumbuhkan perubahan.....	43
4.2.3 Kepala sekolah memiliki perencanaan jangka panjang .....	45
4.2.4 Kepala sekolah mampu mengarahkan organisasi .....	46
4.2.5 Kepala sekolah memiliki rencana tindakan yang terperinci untuk mencapai visi sekolah .....	48
4.2.6 Kepala sekolah mampu menetapkan tujuan sekolah.....	50
4.3 Temuan Penelitian	
4.3.1 Kepala sekolah berorientasi pada hasil yang hendak dicapai .....	51
4.3.2 Kepala sekolah mampu menumbuhkan perubahan.....	53
4.3.3 Kepala sekolah memiliki perencanaan jangka panjang .....	54
4.3.4 Kepala sekolah mampu mengarahkan organisasi .....	56
4.3.5 Kepala sekolah memiliki rencana tindakan yang terperinci untuk mencapai visi sekolah .....	57
4.3.6 Kepala sekolah mampu menetapkan tujuan sekolah.....	58
4.4 Pembahasan Penelitian	
4.4.1 Kepala sekolah berorientasi pada hasil yang hendak dicapai .....	59
4.4.2 Kepala sekolah mampu menumbuhkan perubahan.....	61
4.4.3 Kepala sekolah memiliki perencanaan jangka panjang .....	62
4.4.4 Kepala sekolah mampu mengarahkan organisasi .....	63
4.4.5 Kepala sekolah memiliki rencana tindakan yang terperinci untuk mencapai visi sekolah .....	67

4.4.6 Kepala sekolah mampu menetapkan tujuan sekolah.....	68
---	----

**V. SIMPULAN DAN SARAN**

5.1 Simpulan .....	70
5.2 Saran .....	71

<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>72</b>
-----------------------------	-----------

<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>83</b>
----------------------	-----------

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Jumlah Informan Penelitian .....	25
2. Pedoman Wawancara.....	26
3. Pedoman Observasi.....	27
4. Jenis Dokumen.....	28
5. Data Kepala Sekolah yang pernah menjabat di SMP IT Insan Mulia <i>Boarding School</i> Pringsewu.....	35
6. Profil SMP IT Insan Mulia <i>Boarding School</i> Pringsewu.....	35
7. Data Pendidik SMP IT Insan Mulia <i>Boarding School</i> Pringsewu .....	39
8. Data Tenaga Kependidikan SMP IT Insan Mulia Boarding School Pringsewu.....	42
9. Data Siswa SMP IT Insan Mulia <i>Boarding School</i> Pringsewu Tahun Pelajaran 2023/2024 .....	42
10. Matriks Indikator Berorientasi pada Hasil .....	55
11. Matriks Indikator Menumbuhkan Perubahan .....	56
12. Matriks Indikator Perencanaan Perubahan .....	58
13. Matriks Indikator Mampu Mengarahkan Organisasi .....	59
14. Matriks Indikator Memiliki Rencana Tindakan Terperinci .....	60
15. Matriks Indikator Menetapkan Tujuan Sekolah.....	62

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Pikir Penelitian .....	22
2. Pola Model Analisis Data .....	28
3. Struktur Organisasi SMP IT Insan Mulia <i>Boarding School</i> Pringsewu.....	38
4. Keterkaitan Antara Visi dan Misi Sekolah dengan Target/Jenis Program .....	55
5. Diagram Indikator Menumbuhkan Perubahan.....	56
6. Diagram Indikator Perencanaan Jangka Panjang.....	58
7. Diagram Indikator Mengarahkan Organisasi.....	60
8. Diagram Indikator Memiliki Rencana Tindakan Terperinci.....	61
9. Diagram Indikator Menetapkan Tujuan Sekolah.....	62

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Daftar Hadir Peneliti .....	80
2. Daftar Observasi.....	81
3. Pedoman Wawancara .....	82
4. Daftar Dokumen.....	84
5. Transkrip Informan Penelitian.....	85
6. Hasil Observasi .....	94
7. Pedoman Studi Dokumen .....	97
8. Sejarah Berdirinya SMP IT Insan Mulia <i>Boarding School</i> Pringsewu .....	98
9. Visi, Misi, dan Tujuan Sekolah .....	138
10. Contoh Modul Ajar Guru SMP IT Insan Mulia <i>Boarding School</i> Pringsewu .....	140
11. Prestasi Peserta Didik.....	143
12. Foto Kegiatan .....	148

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Kepemimpinan dalam lembaga pendidikan merupakan hal yang sangat penting. Perubahan demi perubahan yang terjadi akibat dari perkembangan zaman menuntut lembaga pendidikan untuk mampu merespon hal tersebut, terutama dalam mengambil berbagai keputusan yang tepat (Syafrizal, 2016). Namun demikian, fakta yang ada dalam lembaga pendidikan di Indonesia masih belum mampu mengikuti perkembangan zaman. Terdapat berbagai isu yang merebak di dunia pendidikan diantaranya terkait mutu pendidikan, relevansi pendidikan, akuntabilitas, profesionalisme, efisiensi, debirokrasi, dan perilaku pemimpin dalam mengambil kebijakan dalam lembaga pendidikan (Husaini &Fitria, 2019).

Lembaga pendidikan membutuhkan kepemimpinan yang didasarkan pada jati diri bangsa dan mampu mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi di dalam dunia pendidikan (Tim Dosen Administrasi Pendidikan, 2011). Pemimpin diharapkan menjadi pemimpin inovator yang membawa perubahan dan kemajuan lembaga yang dipimpinnya. Oleh sebab itu kualitas seorang pemimpin menjadi komponen penting yang menunjang keberhasilannya. Pemimpin ideal harus memiliki kemampuan meyakinkan pengikut untuk mewujudkan impian bersama berupa visi organisasi sehingga dirinya layak disebut pemimpin yang visioner yaitu pemimpin yang mampu melihat jauh ke depan serta mampu melakukan perubahan-perubahan organisasi berdasarkan analisis yang cermat dalam rangka membangun dan mengembangkan mutu sebuah organisasi. Peat dan Briggs (1999) menggambarkan masa depan bersifat chaos (keos atau kacau). Dengan kondisi masa depan tersebut, maka kepemimpinan menjadi faktor kunci untuk mengarungi perkembangan dunia yang cepat berubah.

Terdapat beberapa gaya dalam kepemimpinan salah satunya adalah kepemimpinan otokratik yang lebih menitik beratkan kepada otoritas pemimpin dengan mengesampingkan partisipasi dan daya kreatif para pengikut. Selain itu,

terdapat gaya kepemimpinan transaksional dimana pemimpin selalu mempertimbangkan konsep diri dan kebutuhan para bawahan terhadap penghargaan, dan kepemimpinan transformasional yang merupakan perluasan dari kepemimpinan transaksional dimana pemimpin memberdayakan pegawai untuk bertindak dengan memperkuat tekad untuk menantang praktek-praktek atau cara kerja yang sedang berjalan. Kemudian kepemimpinan visioner yang merupakan pola kepemimpinan yang berusaha mengarahkan orang-orang ke arah visi bersama dengan iklim emosi paling positif.

Menurut Nanus (1992), sebuah visi itu kecillebih dari sekedar mimpi kosong sampai dibagikan dan diterima secara luas. Baru kemudian melakukannya memerlukan kekuatan yang diperlukan untuk mengubah suatu organisasi dan menggerakkannya sesuai tujuan arah. Pemimpin yang memahami kunci untuk menghubungkan orang-orang dengan cara yang berarti cara yang paling efektif adalah dengan membujuk mereka untuk mengubah persepsi mereka tentang apa yang penting bagi mereka mereka dan untuk organisasi.

Dari beberapa gaya kepemimpinan di atas, peneliti memandang bahwa gaya kepemimpinan visioner adalah salah satu gaya kepemimpinan yang paling baik dan tepat untuk diterapkan oleh pemimpin di lembaga pendidikan. Sebagaimana menurut Nancy (2011), pemimpin yang visioner adalah pemimpin yang berorientasi pada hasil, pemimpin mampu menumbuhkan perubahan, mampu memiliki rencana jangka panjang, mampu mengarahkan organisasi, memiliki rencana tindakan terperinci, dan mampu menetapkan tujuan.

Selain itu, kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mensosialisasikan, atau men-transformasikan dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan *stakeholders* yang meyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil (Komariah, 2005). Dalam kepemimpinan visioner, keberadaan visi sangat penting bagi organisasi yang ingin mewujudkan organisasi efektif dan kompetitif, yang memiliki visi yang jelas dan dapat dipahami oleh semua anggotanya (Wahyudi, 2009).

Kepemimpinan visioner berarti bahwa pemimpin memahami elemen kunci dari sebuah visi yaitu apa yang harus disertakan dalam sebuah visi jika itu untuk mengarahkan organisasi ke masa depan. Akhirnya, pemimpin dapat mengkomunikasikan miliknya atau visinya untuk organisasi dengan cara yang menarik dan membuat orang ingin membeli visi pemimpin dan membantu mewujudkannya (Nanus, 1992; Sashkin, 1997). Tanpa visi dan kemampuan untuk menginspirasi untuk terus berkomitmen terhadap visi bersama, maka tidak dapat diciptakan oleh para pemimpin sebuah perubahan dan perbaikan (Nanus, 1992).

Peneliti telah melakukan observasi di SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu yang merupakan sekolah yang masih berusia 7 tahun tetapi telah berkembang dengan pesat. Dari hasil observasi, SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu telah berhasil meraih prestasi baik prestasi akademik maupun non akademik, diantaranya pada prestasi akademik telah berhasil meraih 3 prestasi dalam tingkat kabupaten, 3 prestasi dalam tingkat provinsi, dan 10 kali meraih prestasi dalam tingkat nasional. Lalu dalam prestasi non akademik, SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu telah berhasil meraih 10 kali prestasi di tingkat kabupaten, 8 kali di tingkat provinsi, dan 3 kali tingkat nasional.

Data Sumber Daya Manusia, rekrutmen SDM SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu memiliki pendaftar yang cukup banyak. Pada tahun 2021, terdapat 186 pendaftar dimana hanya 35 SDM yang di-butuhkan. Pada tahun 2022, terdapat 500 pendaftar dan hanya diterima se-banyak 18 pendaftar. Sehingga Sumber Daya Manusia di SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu merupakan SDM pilihan yang terseleksi dengan ketat.

Peneliti juga melakukan pra-penelitian terhadap jumlah siswa di SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu. Gaya mengajar guru di SMP IT Insan Mulia *Boarding School* terbilang modern dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi yang relevan. Selain itu, kepala sekolah SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu juga menerapkan cara-cara yang visioner dalam melakukan manajemen sekolah. Dari hasil survey tersebut, peneliti memandang bahwa SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu merupakan sekolah yang unggul dan menduga bahwa kepala sekolah di SMP IT Insan Mulia *Boarding*

*School* Pringsewu menerapkan gaya kepemimpinan visioner dalam memimpin sekolah tersebut. Namun hingga saat ini belum ada data empiris yang menuangkan keunggulan dari SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu, terutama mengenai bagaimana kepala sekolah memimpin sekolah tersebut. Hal inilah yang mendorong peneliti untuk melakukan penelitian dengan studi fenomenologis di SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu.

## **1.2 Fokus Dan Subfokus Penelitian**

Fokus penelitian ini adalah mendeskripsikan kepemimpinan visioner kepala sekolah. Adapun subfokus penelitian ini adalah indikator kepemimpinan visioner menurut Nancy (2001) yaitu sebagai berikut:

- 1.2.1 Berorientasi pada hasil di SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu.
- 1.2.2 Menumbuhkan perubahan di SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu.
- 1.2.3 Perencanaan jangka panjang di SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu.
- 1.2.4 Mengarahkan organisasi di SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu.
- 1.2.5 Perencanaan tindakan terperinci di SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu.
- 1.2.6 Menetapkan tujuan di SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu.

## **1.3 Pertanyaan Penelitian**

Pertanyaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1.3.1 Bagaimanakah kepala sekolah dalam berperilaku berorientasi pada hasil di SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu?
- 1.3.2 Bagaimanakah kepala sekolah menumbuhkan perubahan di SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu?
- 1.3.3 Bagaimanakah kepala sekolah melakukan perencanaan jangka Panjang di SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu?
- 1.3.4 Bagaimanakah kepala sekolah mengarahkan organisasi di SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu?

- 1.3.5 Bagaimanakah kepala sekolah melakukan perencanaan Tindakan terperinci di SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu?
- 1.3.6 Bagaimanakah kepala sekolah menetapkan tujuan di SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pertanyaan penelitian di atas, tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan sebagai berikut:

- 1.4.1 Berorientasi pada hasil di SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu.
- 1.4.2 Menumbuhkan perubahan di SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu.
- 1.4.3 Perencanaan jangka Panjang di SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu.
- 1.4.4 Mengarahkan organisasi di SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu.
- 1.4.5 Perencanaan tindakan terperinci di SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu.
- 1.4.6 Penetapan tujuan di SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat secara teoritis dan praktis yang peneliti harapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### **1.5.1 Secara Teoretis**

Sebagai referensi ide dan gagasan bagi akademisi ataupun peneliti lain yang akan melakukan penelitian terkait kepemimpinan visioner.

##### **1.5.2 Secara Praktis**

Sebagai referensi bagi kepala sekolah maupun pihak manajemen sekolah yang akan menerapkan gaya kepemimpinan visioner

#### **1.6 Definisi Istilah**

Berdasarkan fokus dan rumusan masalah yang telah dijabarkan di atas, uraian definisi istilah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1.6.1. Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk membangkitkan semangat orang lain agar bersedia dan memiliki tanggung jawab total terhadap usaha mencapai atau melampaui tujuan organisasi. Kepemimpinan juga diartikan sebagai suatu kemampuan dari seseorang untuk dapat memberikan pengaruh yang besar kepada orang yang dipimpinnya.

### **1.6.2. Kepala Sekolah**

Kepala sekolah merupakan pemimpin tertinggi dalam suatu sekolah dan memiliki wewenang serta tanggung jawab dalam sekolah tersebut. Kepala sekolah juga merupakan seseorang yang mengatur strategi untuk mencapai mutu yang tertuang dalam visi dan misi sekolah.

### **1.6.3. Kepemimpinan Visioner**

Kepemimpinan visioner merupakan pola kepemimpinan yang berusaha untuk menggerakkan orang-orang ke arah impian bersama dengan dampak iklim emosi paling positif dan paling tepat digunakan saat perubahan membutuhkan visi baru atau ketika dibutuhkan arah yang jelas. Pemimpin yang visioner harus fokus pada hasil yang ditargetkan dan tindakan atau keputusan yang diambil harus berorientasi pada hasil.

### **1.6.4. Berorientasi pada hasil**

Orientasi pada hasil adalah metode yang memprioritaskan pencapaian tujuan yang spesifik, terukur, dan relevan. Ini melibatkan penetapan tujuan yang jelas, penggunaan alat pengukuran yang akurat, dan evaluasi berkelanjutan untuk memastikan bahwa hasil yang diharapkan tercapai.

### **1.6.5. Menumbuhkan Perubahan**

Pemimpin adalah agen perubahan terpenting yang memantik terciptanya perubahan dalam suatu organisasi ke arah yang lebih baik. Organisasi yang hidup adalah organisasi yang dinamis dan terus melakukan perubahan dan perbaikan. Walaupun setiap perubahan pasti memiliki resiko, pemimpin harus berani menciptakan perubahan tersebut.

### **1.6.6. Perencanaan Jangka Panjang**

Pemimpin visioner harus memiliki penguasaan dan kompetensi dalam membuat perencanaan jangka Panjang demi mencapai visi sekolah. Perencanaan jangka

Panjang yang dilaksanakan harus memperhatikan karakteristik dan situasi baik saat ini maupun prediksi situasi yang akan datang yang akan dialami oleh sekolah.

#### **1.6.7. Perencanaan Tindakan Terperinci**

Pemimpin visioner dalam menyusun perencanaan harus disusun secara terperinci dan detail sehingga baik pemimpin maupun anggota dapat bekerjasama melaksanakan rencana yang telah dibuat tanpa adanya multitafsir karena perencanaan yang tidak terperinci.

#### **1.6.8. Penetapan Tujuan**

Pemimpin yang visioner memiliki kemampuan untuk melihat ke depan, memahami gambaran besar, dan membimbing organisasinya menuju masa depan yang lebih baik. Salah satu karakteristik penting dari pemimpin visioner adalah menetapkan tujuan yang jelas dan menginspirasi. Pemimpin yang visioner memiliki kemampuan untuk mengubah tujuan jangka panjang menjadi tujuan yang jelas dan dapat dicapai, yang berfungsi sebagai peta jalan yang mengarahkan organisasi menuju tujuan tersebut. Dengan tujuan yang jelas, anggota tim dapat memahami langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut, yang menghasilkan tindakan yang lebih terkonsentrasi dan produktif.

## **II. KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR**

### **2.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepemimpinan kepala sekolah adalah bagian penting dari keberhasilan sebuah sekolah. Kepala sekolah bukan hanya administrator tetapi juga seorang pemimpin yang memainkan peran penting dalam mendukung guru, membuat lingkungan belajar yang baik, dan memastikan bahwa siswa berkembang.

#### **2.1.1 Definisi Kepemimpinan dan Kepala Sekolah**

Kepala sekolah adalah pemimpin utama di sebuah sekolah, bertanggung jawab atas manajemen sehari-hari, pengambilan keputusan strategis, dan memastikan bahwa visi dan misi sekolah tercapai. Kepala sekolah juga memainkan peran penting dalam mengarahkan dan memotivasi staf, siswa, dan komunitas sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Menurut Hallinger (2003), kepala sekolah adalah agen perubahan yang memfasilitasi perbaikan dalam praktik mengajar dan pembelajaran. Mereka harus memiliki kemampuan untuk mengelola sumber daya, memimpin pengembangan kurikulum, dan menciptakan budaya sekolah yang positif.

Leithwood dan Riehl (2003) menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif melibatkan tiga dimensi utama: menetapkan arah, mengembangkan orang, dan merancang organisasi. Kepala sekolah yang berhasil mampu menginspirasi dan memotivasi staf mereka, serta menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran siswa. Penjelasan mengenai kepala sekolah juga diungkapkan oleh Spillane (2006) yang menekankan bahwa kepala sekolah berperan sebagai pemimpin instruksional yang bertanggung jawab untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan hasil belajar siswa melalui kolaborasi dengan guru dan staf sekolah.

Fullan (2002) menyebut kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional yang dapat menginspirasi dan memotivasi staf untuk mencapai tujuan bersama melalui perubahan budaya sekolah. Sedangkan Robinson, Lloyd, and Rowe (2008) menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang fokus pada pembelajaran memiliki dampak positif yang signifikan terhadap prestasi siswa. Selanjutnya Bennett, Wise, Woods, and Harvey (2003) menekankan bahwa kepala sekolah yang sukses adalah mereka yang dapat mengembangkan visi bersama yang diikuti oleh semua anggota komunitas sekolah. Kepala sekolah merupakan kunci pendorong bagi perkembangan dan kemajuan sekolah serta bertanggungjawab untuk meningkatkan akuntabilitas keberhasilan siswa dan programnya (Purwanti, 2013).

Berdasarkan penjabaran tersebut, dapat dikatakan bahwa kepala sekolah merupakan pemegang wewenang tertinggi dalam pelaksanaan kebijakan tingkat satuan pendidikan. Secara umum Slamet (2000) menjelaskan karakteristik kepala sekolah tangguh, yaitu:

- a) Memiliki wawasan jauh kedepan dan tahu tindakan apa yang harus dilakukan serta paham benar tentang cara yang akan ditempuh,
- b) Memiliki kemampuan mengkoordinasikan dan menyetarakan seluruh sumberdaya terbatas yang ada,
- c) Memiliki kemampuan mengambil keputusan, memobilisasi sumberdaya yang ada toleransi terhadap perbedaan,
- d) Memiliki kemampuan memerangi musuh-musuh kepala sekolah, yaitu ketidakpedulian, kecurigaan, tidak membuat keputusan, mediokrasi, imitasi, arogansi, pemborosan, kaku, dan bermuka dua dalam bersikap dan bertindak.

Berdasarkan empat karakteristik tersebut, kita mengetahui bahwa kepala sekolah selain sebagai pemegang kekuasaan tertinggi, juga merupakan prototipe sosok yang akan ditiru dan dicontoh oleh guru dan tenaga kependidikan yang dipimpinnya. Teladan yang baik perlu dimiliki oleh kepala sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah. Adapun peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, yang meliputi perannya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator (Mulyasa, 2003; Vivi, 2013).

Sabirin (2012) mengatakan bahwa kepala sekolah mempunyai beberapa fungsi yaitu menyusun perencanaan, mengkoordinasikan kegiatan, melakukan

pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur proses pembelajaran, mengatur administrasi, dan mengatur tata usaha, siswa, ketenagaan, sarana, dan prasarana, keuangan. Kepala sekolah memiliki tugas yang berat namun mulia. Sebagai seorang kepala sekolah ia tunduk dan patuh kepada aturan. Kepala sekolah harus memahami tentang manajemen yaitu menyusun perencanaan, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan anggota, memberdayakan organisasi dan melakukan evaluasi dalam mencapai tujuan sekolah yang dipimpinnnya. Bahkan terkadang kepemimpinia kepala sekolah diartikan sebagai kekuatan untuk menggerakkan bawahannya atas dasar keputusan atau pengangkatan resmi untuk memangu jabatan kepala sekolah (Rivai, 2012).

Kepemimpinan berperan sebagai bagian penting dari suatu lembaga dalam menciptakan perubahan yang mengarah pada peningkatan organisasi kepemimpinan memerlukan praktik dan metode yang digunakan untuk mengubah tantangan menjadi pencapaian (Berkley, 1994). Kemudian menurut Edmonstone (2009), definisi sederhana dari kepemimpinan yaitu berkaitan dengan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan bersama, yang memerlukan proses dan sarana pendukung yang diperlukan untuk mempengaruhi orang lain secara efektif dan efisien.

Gibson (2005) mengutarakan bahwa pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan/kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Beberapa pengertian kepemimpinan yang dikutip oleh Yulk (2005) adalah sebagai berikut:

- a) Kepemimpinan adalah perilaku dari seseorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang hendak dicapai bersama.
- b) Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi, yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, yang diarahkan melalui proses komunikasi ke arah satu atau beberapa tujuan tertentu.
- c) Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasikan ke arah pencapaian tujuan.

Fitriani (2015) berpendapat bahwa salah satu faktor terpenting yang mempengaruhi keberhasilan suatu kepemimpinan adalah perilaku dari pemimpin atau disebut juga sebagai gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan suatu sikap tertentu yang diambil oleh Kepala sekolah dalam memajemen satuan pendidikan, yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi dari satuan pendidikan yang dipimpinnya. Menurut Katz (dalam Watkins, 1992) berbagai definisi kepemimpinan pada dasarnya dapat diklasifikasikan menjadi tiga kelompok besar yakni “sebagai atribut atau kelengkapan dari suatu kedudukan, sebagai karakteristik seseorang, dan sebagai kategori perilaku”.

Dari beberapa pengertian tersebut, dapat dikatakan bahwa kepemimpinan (leadership) adalah proses kegiatan seseorang yang memiliki seni atau kemampuan untuk mempengaruhi, mengkoordinasi, menggerakkan individu-individu tanpa dipaksa dari pihak manapun agar dapat bekerja sama secara teratur dalam upaya mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan atau dirumuskan.

### **2.1.2 Fungsi Kepemimpinan**

Suatu Lembaga atau organisasi tidak akan dapat berjalan jika organisasi tersebut tidak memiliki pemimpin. Karena kepemimpinan memiliki fungsi penting dalam menunjang terwujudnya tujuan organisasi, dalam hal ini tujuan satuan pendidikan. Menurut Siagian (2014), terdapat beberapa fungsi kepemimpinan diantaranya sebagai berikut:

- a) Pimpinan sebagai penentu arah dalam usaha pencapaian tujuan
- b) Pemimpin sebagai wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak diluar organisasi
- c) Pemimpin sebagai komunikator yang efektif
- d) Pemimpin sebagai mediator, khususnya dalam hubungan ke dalam, terutama dalam menangani situasi konflik
- e) Pemimpin sebagai integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral

Adapun fungsi kepemimpinan menurut Rivai (2006), bahwa kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok /organisasi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu di dalam situasi

sosial suatu kelompok/organisasi. Fungsi kepemimpinan sendiri dikelompokkan dalam dua dimensi berikut:

- a) Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (direction) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin.
- b) Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (support) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok/organisasi.

### **2.1.3 Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan adalah cara atau pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk memimpin, mengarahkan, dan memotivasi anggotanya. Gaya kepemimpinan ini sangat bervariasi tergantung pada kepribadian pemimpin, kebutuhan organisasi, serta situasi dan kondisi yang dihadapi. Berikut adalah beberapa gaya kepemimpinan yang umum dikenal:

#### **1) Gaya Kepemimpinan Otokratik**

Kepemimpinan otokratik lebih menitikberatkan pada otoritas pemimpin dengan mengesampingkan partisipasi dan daya kreatif para pengikut (Rohmat, 2010). Kemudian Sugandi (2011) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan otokratik merupakan pemimpin yang memiliki kriteria atau ciri yang selalu menganggap organisasi sebagai milik pribadi, mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, menganggap bawahan sebagai alat semata, tidak mau menerima kritik dan saran, terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya, dalam tindakan pergerakannya sering mempergunakan pendekatan paksaan dan bersifat menghukum. Indikator gaya kepemimpinan otokratik menurut Tumbol (2014) adalah sebagai:

- a) Sentralisasi wewenang
- b) Produktivitas kerja
- c) Manajemen

Mukti (2018) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan otokratik dalam sekolah sangat mengesampingkan peran serta kemampuan guru, siswa, dan staf administrasi dalam setiap kebijakan yang diambil dan pemimpin yang otokratik menjadi penentu kebijakan sepenuhnya dalam pengambilan keputusan.

## **2) Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional merupakan perluasan dari kepemimpinan transaksional, yaitu lebih dari sekedar pertukaran dan kesepakatan. Hoy (2008) menyatakan bahwa pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memiliki sifat proaktif, meningkatkan kesafaran bawahan tentang kepentingan kolektif yang inspirasional, dan membantu bawahan mencapai hasil kinerja yang tinggi.

Kemudian Gibson (2000) menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional akan menyesuaikan berbagai tujuan, arah, dan misi dengan alasan praktis. Sementara itu kepemimpinan transformasional, di pihak lain membuat perubahan besar pada misi unit kerja atau organisasi, cara-cara menjalankan kegiatan, dan manajemen sumber daya manusia untuk mencapai misi yang telah ditetapkan.

Kouzes dan Posner (dalam Dunford, 1995) mengemukakan karakteristik proses kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

- a) Menantang praktek-praktek atau cara kerja yang sedang berjalan
- b) Menginspirasi suatu visi bersama
- c) Memberdayakan pegawai untuk bertindak
- d) Bertindak sebagai “model berjalan”
- e) Memperkuat tekad.

## **3) Kepemimpinan Transaksional**

Burns (dalam Funford, 1995) mengemukakan bahwa kepemimpinan transaksional dicirikan dengan perancangan tujuan-tujuan tugas, penyediaan sumberdaya untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut, dan penghargaan terhadap kinerja. Dalam hal ini, Gibson (2000) menambahkan, bahwa dalam membantu bawahan mengidentifikasi apa yang harus dikerjakan dan pemimpin selalu mempertimbangkan konsep diri dan kebutuhan para bawahan terhadap penghargaan.

## **4) Kepemimpinan Visioner**

Peat dan Briggs (1999) menggambarkan masa depan bersifat chaos (keos atau kacau). Dengan kondisi masa depan tersebut, maka kepemimpinan menjadi faktor kunci untuk mengarungi perkembangan dunia yang cepat berubah. Oleh karena itu diperlukan kepemimpinan yang beorientasi pada perubahan.

Menurut Goleman (2004:65), kepemimpinan visioner merupakan pola kepemimpinan yang berusaha untuk menggerakkan orang-orang ke arah impian bersama dengan dampak iklim emosi paling positif dan paling tepat digunakan saat perubahan membutuhkan visi baru atau ketika dibutuhkan arah yang jelas. Sedangkan Seth Kahan (2002), menjelaskan bahwa kepemimpinan visioner melibatkan kesanggupan, kemampuan, kepiawaian yang luar biasa untuk menawarkan kesuksesan dan kejayaan di masa depan.

Seorang pemimpin yang visioner mampu mengantisipasi segala kejadian yang mungkin timbul, mengelola masa depan dan mendorong orang lain untuk berbuat dengan cara yang tepat. Hal itu berarti, pemimpin yang visioner mampu melihat tantangan dan peluang sebelum keduanya terjadi sambil kemudian memposisikan organisasi mencapai tujuan.

## 2.2 Kepemimpinan Visioner

Menurut Corinne McLaughlin (2001), pemimpin yang visioner (*visionary leaders*) adalah mereka yang mampu membangun 'fajar baru' (*a new dawn*) bekerja dengan intuisi dan imajinasi, penghayatan, dan boldness. Kepemimpinan visioner adalah pola kepemimpinan yang ditujukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota organisasi dengan cara memberi arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas (Kartanegara, 2003). Pemimpin yang visioner itu penting dan menentukan hidup matinya organisasi. Ciri-ciri pemimpin visioner menurut McLaughlin (2001) yaitu:

- a) Komitmen terhadap nilai spiritual sebagai ciri yang paling menonjol dari pemimpin visioner. Mereka mewujudkan rasa integritas pribadi, dan memancarkan rasa energi, vitalitas dan kehendak.
- b) Memiliki inspirasi visi yang bersih dalam bentuk kemampuan mewujudkan visi dasar yang telah ditrencanakan, didukung oleh inspirasi positif dari masa depan, serta arah yang jelas tentang bagaimana mencapai visi tersebut.
- c) Menghormati hubungan baik diwujudkan dalam bentuk kepedulian kepada orang lain dan menganggap bahwa mereka itu adalah aset terbesar dalam suatu organisasi. Pemimpin visioner mengedepankan pendekatan kemitraan dan menciptakan rasa berbagi visi dan makna dengan orang lain. Mereka menunjukkan rasa hormat yang lebih besar bagi orang lain dan hati-hati mengembangkan semangat tim.

Menurut Taty dan Dedi Achmad (2009) terdapat 9 indikator gaya kepemimpinan visioner diantaranya :

- a) Memikirkan masa depan perusahaan
- b) Menciptakan budaya dan perilaku organisasi yang maju dan antisipatif
- c) Berupaya mewujudkan perusahaan yang berkualitas
- d) Memperjelas arah dan tujuan usaha, mudah dimengerti dan diartikulasikan
- e) Mencerminkan cita-cita yang tinggi dan menetapkan standar yang baik
- f) Menumbuhkan inspirasi, semangat, kegairahan dan komitmen
- g) Menyiaratkan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh organisasi
- h) Memotivasi karyawan untuk bertindak dengan arah yang benar
- i) Mengkoordinasi tindakan-tindakan tertentu dan kemampuan karyawan yang berbeda.

Kemudian Nancy (2001) mengemukakan bahwa terdapat indikator kepemimpinan visioner yaitu sebagai berikut:

- a) Berorientasi pada hasil
- b) Menumbuhkan perubahan
- c) Perencanaan jangka Panjang
- d) Mengarahkan organisasi
- e) Rencana tindakan terperinci
- f) Penetapan tujuan

Dari beberapa uraian tentang kepemimpinan visioner, peneliti menggunakan teori Nancy sebagai subfokus penelitian. Hal ini karena indikator-indikator yang terdapat dalam teori Nancy (2001) mencakup aspek-aspek yang relevan dan kontekstual dengan fokus kajian mengenai kepemimpinan visioner di lingkungan sekolah dan dianggap mampu menggambarkan secara komprehensif bagaimana seorang pemimpin visioner dapat mengelola, mengarahkan, dan memotivasi organisasi pendidikan untuk mencapai visi yang telah ditetapkan.

### **2.3 Indikator Kepemimpinan Visioner**

Penelitian ini menggunakan indikator kepemimpinan visioner menurut Nancy (2001) karena indikator-indikator tersebut mencakup aspek-aspek yang relevan dan kontekstual dengan fokus kajian mengenai kepemimpinan visioner di lingkungan sekolah dan dianggap mampu menggambarkan secara komprehensif bagaimana seorang pemimpin visioner dapat mengelola, mengarahkan, dan memotivasi organisasi pendidikan untuk mencapai visi yang telah ditetapkan. Indikator kepemimpinan visioner adalah tanda atau karakteristik yang menunjukkan bahwa seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk melihat

ke depan, membayangkan masa depan yang lebih baik, dan menginspirasi orang lain untuk bergerak menuju visi tersebut. Pemimpin visioner berfokus pada inovasi, perubahan, dan pencapaian tujuan jangka panjang.

Nancy memberikan perhatian lebih pada bagaimana visi diterapkan melalui rencana tindakan terperinci dan perencanaan jangka panjang. Nancy secara eksplisit menekankan orientasi pada hasil, yang tidak selalu menjadi prioritas dalam teori lain seperti *Transformational Leadership* oleh Bass (1985) yang lebih menyoroti aspek inspirasi dan motivasi. Indikator Nancy menggabungkan aspek perencanaan strategis, operasional, dan pengelolaan perubahan secara utuh. Dengan demikian, indikator Nancy (2001) dianggap lebih relevan untuk mengukur kepemimpinan visioner dalam konteks penelitian ini, terutama karena kejelasan dan keterpaduannya dalam menjawab kebutuhan pendidikan yang kompleks dan dinamis. Relevansi indikator kepemimpinan visioner menurut Nancy (2001) dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **2.3.1 Berorientasi pada Hasil**

Indikator ini mencerminkan kemampuan seorang pemimpin dalam memastikan bahwa setiap aktivitas organisasi memiliki fokus pada capaian yang terukur. Dalam konteks pendidikan, hal ini penting untuk mencapai target mutu pembelajaran. Menurut Makmun (dalam Irwana, 2015) kepemimpinan kepala sekolah dinyatakan efektif apabila adanya kesesuaian antara target yang diharapkan dengan pencapaian hasil (*achievement* atau *observed output*) dalam menjalankan organisasi. Seorang pemimpin yang *visionary* akan mampu memobilisasi setiap anggotanya untuk bergerak mencapai cita-cita bersama. Dampak dari kepemimpinan visioner diharapkan mampu membangun psikologis yang baik kepada bawahan, serta mampu merencanakan, mengorganisasi, dan menggerakkan dengan tepat dalam melakukan perubahan sesuai dengan visi dan misi organisasi.

Bossidy (2004) mengatakan bahwa tanggungjawab utama pemimpin adalah menjadikan segalanya dalam organisasi terlaksana dan membangun budaya pelaksanaan. Dalam berorientasi pada hasil, pemimpin harus mampu menentukan prioritas. Canfield (2004) mengatakan bahwa penentuan prioritas dapat

dilakukan dengan mempertimbangkan empat kriteria (4-D) yaitu sebagai berikut:

- a) Jika tidak penting sama sekali maka *Dump it* (buanglah) artinya jangan dikerjakan.
- b) Jika penting namun dapat dikerjakan oleh orang lain maka *Delegate it* (delegasikan).
- c) Sesuatu yang penting dan harus kita kerjakan namun tidak mendesak harus dikerjakan saat ini juga maka *Defer it* (tundalah).
- d) Jika itu penting, harus kita sendiri yang mengerjakan, dan harus saat ini karena berdampak signifikan maka *Do it* (kerjakan) sekarang juga

Robiansyah (2019) mengatakan bahwa atensi manusia memiliki rentang. Menurut Aji (2018), rentang atensi merupakan kemampuan manusia untuk fokus pada satu hal saja. Saat rentang perhatian menurun, maka menjadi sulit untuk mempertahankan fokus dalam mengerjakan satu aktivitas.

### 2.3.2 Menumbuhkan Perubahan

Kepemimpinan visioner menuntut keberanian untuk menginisiasi dan mengelola perubahan demi kemajuan. Indikator ini relevan karena dunia pendidikan memerlukan pemimpin yang adaptif terhadap dinamika perubahan kebijakan dan teknologi. Kepala sekolah dengan perannya sebagai agen perubahan hendaknya memiliki visi perubahan. Sehingga dapat menciptakan arah yang jelas bagi sekolah (Widodo, 2017). Menurut Wibowo (2012) kepemimpinan perubahan dapat ditinjau dari perspektif perubahan yang ada, yaitu kepemimpinan perubahan strategis, fundamental, cultural, dan hubungan. Setiap pemimpin membawa perubahan organisasi perlu memiliki strategi agar proses perubahan tersebut dapat berjalan sesuai harapan.

Menurut Wibowo (2012) strategi-strategi yang dapat digunakan oleh pemimpin perubahan yaitu:

- a) Dengan melakukan akselerasi yang dimaksudkan adalah perubahan di masa yang akan datang
- b) Pemimpin harus bisa menjadi sentral perubahan atau menjadi pusat perubahan.
- c) Memiliki langkah yang jelas dalam memimpin suatu perubahan.
- d) Pemimpin bisa menyeimbangkan antara perubahan dan kontinuitas yang ada.
- e) Pemimpin bisa meningkatkan kepuasan para pekerjanya.

Kepala sekolah 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 (Mukti, 2018). Visioner juga mengkontruksi perubahan-perubahan yang dinamis, lebih memikirkan pada manfaat, nilai dan tanggung jawab. Visioner menunjukkan sifatnya terbuka dan melihat pada potensipotensi yang mungkin terjadi tanpa mempunyai kepastian mengenai hasil – hasilnya dan masa depan adalah masa kini yang sedang diarahkan oleh manusia itu sendiri (Irwana, 2015).

Drucker (1996) berpendapat bahwa bahwa hendaknya seorang pemimpin bersikap dalam menghadapi dunia di masa yang akan datang. Drucker juga menganggap pemimpin yang efektif tidak hanya sekedar mendelegasikan tugas, tetapi juga melakukan apa yang didelegasikan kepada para bawahannya dan bahwa percepatan akselerasi teknologi, kompetisi global, dan perubahan demografi telah menciptakan tipe organisasi baru yang tidak pernah dibayangkan sebelumnya. Christianingsih (2011) juga berpendapat bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang dapat membangun, menciptakan dan mengkomunikasikan visi serta berfikir strategis untuk dapat mengarahkan dan merubah organisasi kearah yang lebih baik sehingga dapat meraih keunggulan dimasa depan.

### **2.3.3 Perencanaan Jangka Panjang**

Pendidikan adalah investasi jangka panjang. Indikator ini menekankan perlunya strategi yang visioner dan berkelanjutan agar visi besar lembaga pendidikan dapat terwujud. Perencanaan jangka panjang sangat erat kaitannya dengan perumusan visi dan misi sekolah. Nanus (1992) menyatakan bahwa visi adalah pernyataan tujuan organisasi yang memberikan arah dan tujuan lembaga dalam jangka panjang, sedangkan visi merupakan kunci energi manusia, kunci atribut pemimpin, dan pembuat kebijakan. Menurut Hidayah (2016), kepemimpinan visioner merupakan kemampuan pemimpin dalam penciptaan, perumusan, sosialisasi, dan implementasi pemikiran ideal yang dipercaya sebagai cita-cita organisasi di masa mendatang, antara anggota organisasi dan stakeholder yang harus direalisasikan oleh komitmen semua anggota.

Salah satu strategi efektif untuk menjadi pemimpin visioner menurut Martinelly (dalam Hartono, 2014) adalah perencanaan jangka panjang . Rencana jangka panjang untuk langkah 5 s.d. 10 tahun kedepan tentang siapa yang menjadi pemimpin dan bertanggung jawab dalam mencapai tujuan dengan kompetensi kepemimpinan yang dibutuhkan dan desain pengembangan dalam kepemimpinannya. Oleh karena itu, perlunya dibentuk komite dengan tugas penyiapan langkah-langkah strategis dalam mencapai tujuan jangka panjang. Tugas dari komite tersebut adalah merekrut, menyeleksi, mengorientasi, melatih, mengasesmen performa, dan menetapkan masing-masing tugas dan tanggung jawab.

#### **2.3.4 Mengarahkan Organisasi**

Pemimpin visioner harus mampu memberikan arah yang jelas sehingga setiap anggota organisasi memahami peran dan kontribusinya dalam mencapai visi tersebut. Pemimpin, menurut Berry (dalam Hidayah, 2016) dengan visi mempunyai peran sebagai penentu arah, yaitu menyampaikan sebuah visi dengan cara membicarakannya, memberikan motivasi pada anggota, memberikan keyakinan pada orang bahwa yang dikerjakan adalah sesuatu yang semestinya, dan memberikan dukungan melalui partisipasi di semua tingkat dan tahapan usaha menuju masa mendatang. Pemimpin adalah faktor yang menentukan perairan kesuksesan dalam sebuah organisasi, sehingga sebagai penentu arah harus melakukan seleksi dan penetapan sasaran dengan pertimbangan lingkungan luar masa depan. Hal ini merupakan tujuan dalam mengarahkan segala sumber daya manusia sehingga dapat dilakukan penyusunan langkah-langkah sasaran yang dituju untuk kemajuan organisasi.

Beberapa hal yang harus diperhatikan oleh pemimpin visioner sebagai penentu arah menurut Winardi (dalam Hidayah, 2016) adalah mampu memastikan anggotanya untuk mengetahui apa yang diharapkan pemimpin dari mereka di setiap situasi dan kondisi, dan memberikan bantuan untuk pengembangan keterampilan anggota. Selain itu, pemimpin mengupayakan dalam pengembangan moril bawahan, sehingga memiliki loyalitas yang tinggi dan bukan hanya sekedar bekerja.

### **2.4.5 Rencana Tindakan Terperinci**

Implementasi visi memerlukan strategi yang konkret dan terstruktur agar dapat diterapkan secara efektif di lapangan. Robbins (2003) mengungkapkan bahwa kepemimpinan visioner merupakan kemampuan pemimpin untuk menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang realistis, dapat dipercaya, menggambarkan masa depan suatu organisasi. Tasrim (2011) berpendapat bahwa pemimpin yang visioner dalam mewujudkan misinya dilakukan melalui rencana tindakan terperinci diantaranya:

- a) Upaya artikulasi, komunikasi visi, misi, tujuan organisasi, yang meliputi tujuan, intensitas, sasaran
- b) mengidentifikasi area perubahan yang perlu diperbaiki melalui restrukturisasi.

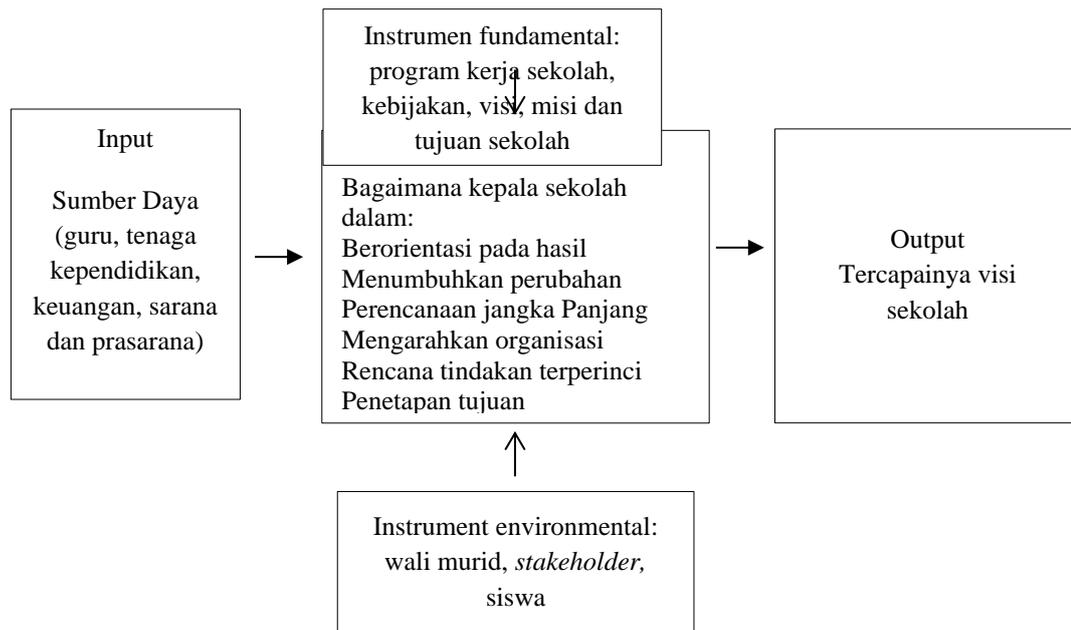
### **2.4.6 Penetapan Tujuan**

Indikator ini memastikan bahwa visi besar organisasi diterjemahkan ke dalam tujuan-tujuan yang spesifik, realistis, dan dapat dicapai. Kotter (1996) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah menetapkan arah yang dapat dirasakan (a sensible direction), membuat orang-orang menyelaraskan diri ke arah itu, dan memberi mereka kekuatan (energizing them) untuk mencapainya dengan cara-cara yang terencana.

## **2.4 Kerangka Pikir**

Kerangka pemikiran adalah narasi (uraian) atau pernyataan (proposisi) tentang kerangka konsep pemecahan masalah yang telah diidentifikasi atau dirumuskan. Melalui uraian dalam kerangka berpikir, peneliti dapat menjelaskan secara komprehensif apa saja yang diteliti dan dari teori apa yang diturunkan. Uraian dalam kerangka berpikir harus mampu menjelaskan dan menegaskan secara komprehensif asal-usul yang diteliti, sehingga hasil yang tercatat di dalam rumusan masalah dan identifikasi masalah semakin jelas asal-usulnya. Kerangka pikir memberikan struktur yang jelas untuk penelitian. Ini membantu peneliti dalam mengorganisir ide-ide mereka dan memastikan bahwa semua aspek penelitian tercakup secara sistematis. Kerangka ini juga membantu dalam merumuskan hipotesis dan pertanyaan penelitian yang jelas dan terfokus. Selain itu, kerangka pikir membantu dalam memperjelas hubungan antara variabel-

variabel yang diteliti. Ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi dan memahami keterkaitan antara faktor-faktor yang berbeda, serta bagaimana mereka saling mempengaruhi. Kerangka ini juga membantu dalam menjelaskan mekanisme di balik fenomena yang diteliti. Kerangka pikir tersebut digambarkan dalam gambar di bawah ini.



**Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian**

Kerangka pikir penelitian ini terdiri dari: 1) Input dalam penelitian ini adalah sumber daya yang dimiliki oleh sekolah, meliputi guru, tenaga kependidikan, keuangan, sarana dan prasarana sekolah. 2) Proses penelitian ini adalah bagaimana kepala sekolah berperilaku berorientasi pada hasil, menumbuhkan perubahan, melakukan perencanaan jangka panjang, mengarahkan organisasi, melakukan perencanaan tindakan terperinci, dan menetapkan tujuan berdasarkan instrument fundamental yaitu program kerja sekolah, kebijakan, visi dan tujuan sekolah dan instrument environmental yaitu wali murid, *stakeholder*, dan siswa. 3) Output dalam penelitian ini adalah tercapainya visi sekolah.

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Seting Penelitian**

Seting penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### **3.1.1 Lokasi dan Tempat Penelitian**

Lokasi penelitian ini adalah di Kabupaten Pringsewu. Sedangkan tempat peneliti melakukan penelitian adalah di SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu.

##### **3.1.2 Waktu Penelitian**

Penelitian dilaksanakan pada Semester Genap Tahun Pelajaran 2023/2024

#### **3.2 Jenis Dan Rancangan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif untuk memperoleh gambaran yang luas dan mendalam mengenai kepemimpinan visioner kepala sekolah, khususnya di SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu. Penelitian kualitatif adalah metode-metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang oleh sejumlah individu atau sekelompok orang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan (Creswell, 2009).

Menurut Moeloeng (1990), penelitian kualitatif mendasarkan diri pada paradigma alamiah yang menitikberatkan pada usaha untuk menemukan unsur-unsur pengetahuan baru yang belum ada pada teori-teori sebelumnya. Metode penelitian kualitatif deskriptif menurut Sutopo (2002:2) mampu menggambarkan proses dari waktu ke waktu dalam situasi yang alami tanpa rekayasa peneliti dan dapat mengungkapkan hubungan yang wajar antara peneliti dan *informant*.

Sedangkan rancangan dalam penelitian kualitatif ini menggunakan pendekatan studi fenomenologis. Fenomenologi adalah tindakan mencoba memahami realitas total dari kesadaran seseorang yang mengalami atau dunianya di tempat dan waktu tertentu. Metodologi ini digunakan untuk menangkap pengalaman dalam proses, seperti yang dialami oleh orang yang diwawancarai (Creswell, 1998). Pendekatan

fenomenologi dalam penelitian ini dilakukan untuk meneliti bagaimana gaya kepemimpinan di sekolah, khususnya gaya kepemimpinan visioner kepala sekolah.

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh informasi mengenai kepemimpinan visioner Kepala SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu secara rinci dan menyeluruh untuk menjawab pertanyaan penelitian yang telah peneliti rumuskan pada pertanyaan penelitian.

### **3.3 Kehadiran Peneliti**

Dalam penelitian ini, peneliti bertindak sebagai pengamat penuh dimana peneliti hadir dalam fenomena dan tingkah laku informan sebagai pengamat. Selain itu, peneliti juga memposisikan diri sebagai *human instrument* yang meluangkan waktu banyak di lapangan. Dalam melakukan penggalian data lebih lanjut, peneliti juga akan melaksanakan wawancara mendalam dan dokumentasi. Kehadiran peneliti di lapangan berasaskan pada kepatuhan terhadap peraturan dan tata tertib SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu sebagai bentuk penghormatan terhadap aturan yang berlaku.

Kehadiran peneliti di lapangan dilakukan pada bulan Maret 2024. Peneliti melakukan observasi, wawancara, dan studi dokumen pada beberapa waktu. Hari Senin, tanggal 18 Maret 2024 peneliti hadir di lapangan untuk melakukan wawancara mendalam dengan wakil kepala sekolah. Peneliti juga melakukan observasi di sekolah terkait dengan keadaan fisik sekolah, ruang kepala sekolah, dan ruang guru. Peneliti kembali ke lapangan pada hari Rabu, tanggal 20 Maret 2024 peneliti melakukan wawancara kepada kepala sekolah dan melakukan studi dokumen berupa visi dan misi sekolah, data peserta didik, data guru dan tenaga kependidikan, modul ajar yang digunakan oleh guru, Kurikulum Satuan Pendidikan, dokumen Rencana Kerja Jangka Panjang, Rencana Kerja Jangka Menengah, dan Rencana Kerja Jangka Pendek sebagai data pendukung penelitian.

Peneliti melakukan observasi terhadap pelaksanaan rapat koordinasi guru bersama dengan kepala sekolah pada tanggal 23 Maret 2024. Kepala sekolah memimpin rapat koordinasi dengan memberikan banyak arahan dan motivasi kepada guru. Peneliti melakukan wawancara mendalam kepada peserta didik pada tanggal 24

Maret 2024. Pada tanggal 26 Maret 2024, peneliti melakukan wawancara mendalam kepada wali murid dan komite sekolah.

### 3.4 Sumber Data Penelitian

Sumber data dalam penelitian ini berhubungan Kepala Sekolah sebagai narasumber kunci, tim manajemen sekolah, dan dewan guru. Key informan dalam penelitian ini adalah kepala sekolah. Data bisa terdapat pada segala sesuatu apapun yang menjadi bidang dan sasaran penelitian (Subroto, 1992:34).

Sumber data pada penelitian ini ditentukan melalui teknik *purposive sampling*. Menurut Nugrahani (2014), *purposive sampling* adalah sampel yang dipilih berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu. Kemudian menurut Patton (1986:35), dalam pengumpulan data, pilihan informan dapat dikembangkan sesuai kebutuhan peneliti dalam memperoleh data.

Berikut adalah jumlah informan dalam penelitian ini:

Tabel 1. Jumlah Informan Penelitian

No.	Informasi	Kode	Jumlah
1.	Kepala Sekolah	KS	1
2.	Tim Manajemen Sekolah	WK.	4
3.	Guru dan Tenaga Kependidikan	GR	5
4.	Wali Murid	WM	2
6.	Peserta Didik		
Jumlah data seluruh informan			12

Sumber: Data Peneliti (2023)

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data Penelitian

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 3.5.1 Wawancara

Dalam penelitian kualitatif, pada umumnya sumber data utamanya (primer) adalah manusia yang berkedudukan sebagai informan (Nugrahani, 2014). Menurut Lincoln dan Guba (1985) wawancara dapat dilakukan untuk mengkonstruksi perihal orang, kejadian, kegiatan, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian, merekonstruksi kebulatan harapan pada masa yang akan datang, memverifikasi, mengubah, dan memperluas informasi dari berbagai sumber, dan mengubah atau memperluas konstruksi yang dikembangkan peneliti sebagai

triangulasi. Teknik wawancara dipilih peneliti untuk memperoleh data yang lebih banyak, akurat dan mendalam.

Adapun model wawancara yang digunakan oleh peneliti adalah wawancara mendalam. Wawancara mendalam merupakan wawancara yang dilakukan dengan lentur dan terbuka, tidak berstruktur ketat, dan tidak dalam suasana formal.

Wawancara ini dilakukan berulang pada informan yang sama, dengan pertanyaan berbentuk *open-ended*, yaitu pertanyaan tentang fakta dari peristiwa atau aktivitas, dan opini. Pedoman wawancara pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Pedoman Wawancara

No.	Subfokus	Indikator	Informan	Teknik Pengumpulan Data
1.	Berorientasi pada hasil	Menempatkan visi dalam seluruh tindakan yang dilakukan di sekolah	Kepala Sekolah, Waka Kurikulum, Guru	Wawancara, observasi, studi dokumen
		Melakukan pengelelolaan dan pengawasan terhadap keberjalanan pelaksanaan program sekolah	Kepala Sekolah, Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, Waka Humas, Guru, TU	Wawancara
2.	Menumbuhkan Perubahan	Membuat kebijakan yang menyesuaikan dengan perubahan kebutuhan sekolah yang diakibatkan dari perubahan zaman	Kepala Sekolah, Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, Waka Humas, Guru, Siswa	Wawancara, Studi Dokumen, Observasi
3.	Perencanaan Jangka Panjang	Memiliki rencana strategis dalam mencapai visi sekolah	Kepala Sekolah, Waka kurikulum, waka kesiswaan, siswa, wali murid, tenaga pendidik dan kependidikan	Wawancara, observasi, dan studi dokumen
4.	Mengarahkan Organisasi	Memberikan arahan dan motivasi kepada anggota (guru dan tenaga kependidikan) terkait tindakan yang harus dilakukan untuk mencapai visi sekolah	Kepala Sekolah, Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, HRD	Wawancara, Observasi, dan Studi Dokumen

		Memberdayakan SDM untuk mengambil tanggung jawab dalam mencapai visi sekolah	Kepala Sekolah, Waka Kesiswaan, Waka Kurikulum, Guru, HRD	Wawancara dan Observasi
5.	Rencana Tindakan Terperinci	Menerjemahkan visi dan misi ke dalam program kerja secara rinci	Kepala Sekolah, Seluruh Waka	Studi Dokumen
6.	Penetapan Tujuan	Rumusan Visi Misi Sekolah	Sekolah, Waka kurikulum, waka kesiswaan, siswa, wali murid, tenaga pendidik dan kependidikan	Wawancara dan Telaah Dokumen

Sumber: Data Peneliti (2024)

### 3.5.2 Observasi

Observasi merupakan bagian yang sangat penting dalam penelitian kualitatif. Melalui observasi peneliti dapat mendokumentasikan dan merefleksikan secara sistematis terhadap kegiatan dan interaksi subjek penelitian. Semua yang dilihat dan didengar dalam observasi dapat dicatat dan direkam dengan teliti jika itu sesuai dengan tema dan masalah yang dikaji dalam penelitian (Nugrahani, 2014). Menurut Guba dan Lincoln (dalam Basrofi, 2008) observasi adalah alat yang ampuh untuk mengetes suatu kebenaran dan memungkinkan peneliti melihat dan mengamati sendiri perilaku dan kejadian sebagaimana keadaan yang terjadi sesungguhnya. Pedoman observasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Pedoman Observasi

No.	Subfokus Penelitian	Indikator
1.	Berorientasi pada hasil	Rapat koordinasi guru, kegiatan pembinaan guru, rapat kepanitiaan guru
2.	Menumbuhkan perubahan	Rapat koordinasi guru, kegiatan pembinaan guru, rapat kepanitiaan guru
3.	Perencanaan jangka panjang	Dokumen
4.	Mengarahkan organisasi	Rapat koordinasi guru, kegiatan pembinaan guru, rapat kepanitiaan guru
5.	Rencana Tindakan Terperinci	Dokumen
6.	Penetapan tujuan	Dokumen

Sumber: Data peneliti (2024)

### 3.5.3 Studi Dokumen

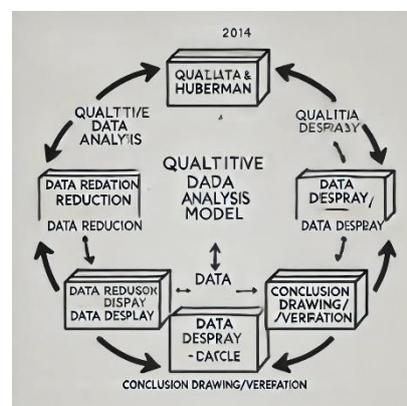
Moleong (1990) menjelaskan bahwa pada dasarnya semua dokumen yang berkaitan dengan topik penelitian, dapat dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan, dan bahkan meramalkan data. Pencatatan dokumen perlu dilakukan supaya dokumen dapat dikumpulkan secara terseleksi sesuai keperluan. Menurut Guba & Lincoln (dalam Basrowi & Suwandi, 2008).

Tabel 4. Jenis Dokumen

No	Jenis Dokumen
1	Sejarah berdirinya sekolah
2	Visi, misi, dan tujuan sekolah
3	Data pendidik dan kependidikan
4	Struktur organisasi sekolah
5	Data peserta didik
6	Rencana Kerja Tahunan Sekolah
7	Rencana Kerja Jangka Menengah
8	Capaian prestasi peserta didik

### 3.5.4 Analisis Data

Menurut Bogdan dan Taylor, dalam Moloeng, (2005), analisis data adalah proses yang merinci usaha secara formal untuk menemukan tema dan merumuskan ide seperti yang disarankan oleh data dan sebagai usaha untuk memberikan bantuan pada tema dan ide itu. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan model analisis data interaktif yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (1984) dengan pola sebagai berikut:



**Gambar 2. Pola Model Analisis Data**  
(Sumber: Miles dan Huberman, 2014)

Penjabaran dari pola di atas antara lain adalah sebagai berikut:

a) Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan secara terus menerus hingga peneliti dapat menemukan kesimpulan akhir. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah transkrip wawancara, catatan lapangan, dan studi dokumen.

b) Reduksi Data

Dalam reduksi data peneliti melakukan proses pemilihan atau seleksi, pemusatan perhatian atau pemfokusan, penyederhanaan, dan pengabstraksian dari semua jenis informasi yang mendukung data penelitian yang diperoleh dan dicatat selama proses penggalan data di lapangan. Proses reduksi ini dilakukan secara terus menerus sepanjang penelitian masih berlangsung, dan pelaksanaannya dimulai sejak peneliti memilih kasus yang akan dikaji. Reduksi data dilaksanakan hingga diperoleh data yang semakin mengerucut dan mengarah ke permasalahan inti.

c) Penyajian Data

Sajian data adalah sekumpulan informasi yang memberi kemungkinan kepada peneliti untuk menarik simpulan dan pengambilan tindakan.

d) Pengambilan Kesimpulan

Penarikan simpulan merupakan kegiatan penafsiran terhadap hasil analisis dan interpretasi data.

### 3.6 Kredibilitas Data Penelitian

Keabsahan data pada penelitian kualitatif terdiri atas perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan, triangulasi, analisis kasus negatif, menggunakan bahan referensi dan *member check* (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kredibilitas data penelitian dengan teknik triangulasi pada keabsahan data penelitian. Tujuan triangulasi adalah untuk meningkatkan kekuatan teoritis, metodologis, maupun interpretative dari penelitian kualitatif. Triangulasi juga diartikan sebagai triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu (Murti, 2013 & Sugiyono, 2017).

Menurut (Moelong, 2017), triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Di luar data untuk keperluan pengecekan

atau sebagai pembandingan terhadap data itu. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya.

Denzin dalam (Moelong, 2017) membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori.

1) Triangulasi sumber

Triangulasi sumber dilakukan dengan cara melakukan pengecekan data yang telah diperoleh melalui berbagai sumber.

2) Triangulasi teknik

Triangulasi teknik dilakukan dengan melakukan teknik yang menghasilkan data yang berbeda-beda satu sama lainnya. Peneliti dapat melakukan diskusi lebih lanjut dengan sumber data yang terkait sehingga didapatkan kepastian dan kebenarannya.

3) Triangulasi waktu

Triangulasi waktu dilakukan dengan mengecek kembali data yang telah diperoleh dengan sumber dan teknik yang sama tetapi waktu yang berbeda.

### **3.7 Tahap Penelitian**

Tahapan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

#### **3.7.1 Tahap Pra Lapangan**

Pada tahap ini, peneliti menyusun rencana penelitian mengenai kepemimpinan visioner kepala sekolah, menentukan tempat dan waktu penelitian, menyelesaikan perizinan untuk dapat melakukan penelitian di SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu, dan memilih informan yang berkaitan dengan penelitian.

#### **3.7.2 Tahap Penelitian**

Pada tahap penelitian, setelah peneliti memahami latar penelitian, peneliti mulai memasuki lapangan dan mengumpulkan data dengan melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk dapat menggali subfokus penelitian yang menjadi tujuan peneliti.

#### **3.7.3 Tahap Analisis Data**

Tahap analisis data dilakukan oleh peneliti dengan mengumpulkan data, pencatatan data, analisis data, pengecekan keabsahan data yang diperoleh.

Kemudian data yang telah terkumpul, dianalisis dan disertakan dalam matrik cek data. Selanjutnya data dijabarkan dalam bentuk naratif, matriks, dan diagram konteks.

## V. SIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kepala SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu memiliki gaya kepemimpinan visioner berdasarkan indikator dari disertasi Nancy (2001) sebagai berikut :

- 5.1.1 Kepala SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu berorientasi pada hasil dengan menempatkan visi dan misi sebagai tujuan pada setiap tindakan yang dilakukan dengan menyusun berbagai program yang berorientasi kepada visi dan misi sekolah. Selain itu, kepala sekolah melakukan pengelolaan dan pengawasan terhadap pelaksanaan program sekolah agar tetap berorientasi pada visi dan misi sekolah sebagai hasil yang diharapkan. Pengawasan dilakukan melalui berbagai pendekatan, diantaranya supervisi akademik.
- 5.1.2 Kepala SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu mampu menumbuhkan perubahan dalam sekolah dengan membuat kebijakan yang dinamis dan sesuai dengan kebutuhan siswa serta kondisi sekolah.
- 5.1.3 Kepala SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu memiliki rencana jangka panjang yang akan dicapai dalam kurun waktu tertentu sebagai target sekolah.
- 5.1.4 Kepala SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu mampu memberikan arahan dan motivasi kepada sumber daya manusia yang ada di sekolah terkait tindakan yang harus dilakukan untuk mencapai visi dan misi sekolah serta memberdayakan sumber daya manusia untuk mengambil tanggung jawab dalam mencapai visi dan misi sekolah.
- 5.1.5 Kepala SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu memiliki rencana tindakan terperinci dan mampu menerjemahkan visi dan misi ke dalam program kerja secara rinci.

5.1.6 Kepala SMP IT Insan Mulia *Boarding School* Pringsewu mampu menetapkan tujuan sekolah dan mengkomunikasikan tujuan tersebut kepada seluruh warga sekolah.

## **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dipaparkan, maka saran yang dapat disampaikan peneliti antara lain:

### **5.2.1 Bagi Kepala Sekolah**

Sebaiknya kepala sekolah tetap mempertahankan gaya kepemimpinan visioner yang dimiliki dengan menyesuaikan perubahan-perubahan yang terjadi di sekolah seiring dengan berkembangnya zaman. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah juga sebaiknya menyesuaikan dengan kondisi Sumber Daya Manusia yang ada di sekolah. Selain itu, kepala sekolah harus terus mengkomunikasikan visi dan tujuan sekolah secara konsisten dan jelas kepada seluruh warga sekolah. Kepala sekolah sebaiknya menginisiasi program pengembangan profesional untuk guru dan staf, sehingga mereka dapat terus meningkatkan kompetensi dan keterampilan mereka dalam mendukung pencapaian visi sekolah.

### **5.2.2 Bagi Guru**

Guru sebaiknya konsisten untuk selalu mengingat dan memahami visi sekolah sebagai tujuan bersama. Guru sebaiknya berkolaborasi dalam tim pengajar dan berinovasi dalam metode pengajaran untuk menciptakan lingkungan belajar yang dinamis dan berorientasi pada pencapaian tujuan sekolah. Selain itu, Guru sebaiknya aktif mengikuti program pengembangan profesional yang diinisiasi oleh kepala sekolah dan sekolah, serta mencari peluang untuk meningkatkan kompetensi secara mandiri.

### **5.2.3 Bagi Peserta Didik**

Siswa harus terlibat aktif dalam berbagai kegiatan dan program sekolah, serta memahami peran dan tanggung jawab mereka dalam mencapai tujuan sekolah. Siswa juga harus didorong untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan

diri, seperti manajemen waktu, disiplin, dan kemampuan untuk menetapkan dan mencapai tujuan pribadi.

#### **5.2.4 Bagi Orang Tua**

Orang tua harus mendukung dan berkolaborasi dengan sekolah dalam upaya mencapai tujuan pendidikan anak-anak mereka, serta terlibat aktif dalam kegiatan dan program sekolah. Orang tua juga harus menjaga komunikasi yang terbuka dengan guru dan kepala sekolah, serta memberikan masukan yang konstruktif untuk perbaikan dan pengembangan program sekolah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aji, D. (2018). *Productivity Hack: 80 Inspirasi untuk Mendongkrak Produktivitas Pribadi*. Solo: Metagraf.
- Baum, J. R., Locke, E. A., & Kirkpatrick, S. A. (1998). A longitudinal study of the relation of vision and vision communication to venture growth in entrepreneurial firms. *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 43-54.
- Bennett, N., Wise, C., Woods, P. A., & Harvey, J. A. (2003). *Distributed Leadership: A Review of Literature*. National College for School Leadership.
- Berkley, G., & Rouse, J. (1994). *The craft of public administration*. Madison, WI: Brown & Benchmark.
- Boycioglu, K., & Kondakci, Y. (2014). Principal Leadership and Organizational Change in Schools: a cross – cultural perspective. *Journal of Organizational Change Management*, 27 (3).
- Bossidy, L., & Charan, R. (2004). *Pelaksanaan: Disiplin Menjadikan segalanya Terlaksana*. Batam: Interaksara.
- Bryman, A. (2007). *Effective leadership in higher education: A literature review*. *Studies in Higher Education*, 32(6), 693-710.
- Canfield, J., Hansen, J.V., & Hewitt, L. (2004). *Kekuatan dari Fokus*. Batam: Karisma Press.
- Christianingsih. (2011). Pengaruh Kepemimpinan Visioner dan Kinerja Dosen Terhadap Mutu Perguruan Tinggi. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. 13 (2).
- Daryanto. (2008). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Drucker, P.F., (1996). *Inovasi dan Kewiraswastaan, yang diterjemahkan oleh Rusjdi Naib*. Jakarta: Erlangga.
- Dunford, Richard W. (1995). *Organisational Behaviour: An Organisational Analysis Perspective*. Sydney: Addison-Wesley Publishing Company
- Durkheim. (1990). *Pendidikan Moral, Suatu Studi Teori dan Aplikasi Sosiologi Pendidikan, Alih Bahasa: Lukas Ginting*. Jakarta: Erlangga.
- Edmonstone J & Western J. (2002). Leadership development in health care: what do we know?. *J Manag Med*. 12 (8), 10-29.

- Fullan, M. (2001). *Leading in a Culture of Change*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Fullan, M. (2002). The change leader. *Educational Leadership*, 59(8), 16-20.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M., & Donnelly, James H. (2000). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. Boston: Irwin McGraw-Hill.
- Gibson, James L. (2005). *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses . Edisi ke 5. Cetakan ke 3*. Jakarta: Erlangga.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M., & Donnelly, James H. (2000). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. Boston: Irwin McGraw-Hill.
- Goetsch, D.L & Davis, S. (1994). *Introduction to Total Quality: Quality, Productivity, ss., Englewood Cliffs*. NJ: Prentice Hall International, Inc.
- Guba, Egon G. ,Yvonna S., Lincoln. (1981). *Effective Evaluation*. San Fransisco: Jossey-Bass Publisers.
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (1998). Exploring the principal's role in school effectiveness: Making sense of the findings. *School Effectiveness and School Improvement*, 9(2), 157-191.
- Harbani, P. (2008). *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Harris, A., & Lambert, L. (2003). *Building leadership capacity for school improvement*. McGraw-Hill Education (UK).
- Hartono, D., & Priyanti, W. (2014). *Kepemimpinan Visioner: Mewujudkan sekolah Bernuansa Islam Siap Bersaing di Era Globalisasi*. Surabaya: Jagad Alimussirry.
- Hoy, W.K. & Miskel, C.G. (2008). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. (8th ed.) New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Husaini, & Fitria, H. (2019). Manajemen Kepemimpinan pada Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*. 4 (1), 43-54.
- Irwana, A. (2015). Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Efektivitas Sekolah di Sekolah Dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 22 (2).

- Kartini, K. (2006). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Komariah. (2005). *Visionary Leadership menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kotter, J.P. (1996). *Leading Change*. Massachusetts: Harvard Business Press.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2005). A review of transformational school leadership research 1996-2005. *Leadership and Policy in Schools*, 4(3), 177-199.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705-717.
- Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior*. Homewood, III: Richard D. Irwin, Inc
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (1998). *Strategy Safari: A Guided Tour Through The Wilds of Strategic Management*. Free Press.
- Moleong, Lexy J. (2015). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosda Karya.
- Mukti, N. (2018). Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah. *Jurnal Kepemimpinan*, 6 (1), 71-90.
- Mulyasa. (2009). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Rosda Karya.
- Nancy (2001). *Visionary Leadership: The Importance in The Public Sector from The Perspective Of City Managers*. Western Michigan University: 2001.
- Nanus, B. (1992). *Visionary Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Nugrahani, F. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*. Surakarta.
- Patton, MQ. (1986). *Qualitative Evaluation Methods*. Beverly Hills London: Sage Publications.
- Purwanti, S. (2013). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Dan Pegawai Di Sma Bakti Sejahtera Kecamatan Kongbeng Kabupaten Kutai Timur. *eJournal Administrasi Negara*. 1(1), 210-224.
- Redhana, I. W. (2019). Mengembangkan Keterampilan Abad ke-21 dalam Pembelajaran Kimia. *Jurnal Inovasi Pendidikan Kimia*. 13 (1)

- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali.
- Rivai, V. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. (2003). *Perilaku Organisasi Jilid 1 Edisi Indonesia*. Jakarta: Indeks.
- Robiansyah. (2019). Kepemimpinan Berorientasi Fokus. *Jurnal Manajemen*. 11 (2), 203 – 211.
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635-674.
- Rohmat. (2010). *Kepemimpinan Pendidikan Konsep Dan Aplikasi*. Purwokerto: STAIN Press.
- Sabirin. (2012). Perencanaan Kepala Sekolah Tentang Pembelajaran. *Jurnal Tabularasa PPS UNIMED*. 9 (1)
- Sashkin, M , Rosenbach, W. E. & Sashkin, M. G. (1997). The leadership profile: Psychometric development of a leadership assessment tool and its use in leadership development Paper presented at the meeting of the Academy of Management, Boston, MA.
- Slamet, PH. (2000). *Manajemen Berbasis Sekolah. Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Siagian, S.Pd. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Spillane, J. P. (2006). *Distributed Leadership*. Jossey-Bass.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. Free Press.
- Subroto. Edi. (1992). *Pengantar Metode Penelitian Linguistik Struktural*. Surakarta: Universitas Sebelas Maret Press.
- Syafaruddin. (2005). *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Tangerang Selatan: Ciputat Press.
- Syafrizal, F. (2016). Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Manajemen Sekolah sebagai Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di SD Plus Islam Excellent Bukittinggi. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*. 1 (2), 65-66

- Sugandi, S. (2011). *Administrasi Publik, Edisi Pertama, Cetakan Pertama*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif untuk Penelitian yang Bersifat: Eksploratif, Enterpretif, Interaktif, dan Konstruktif*. Bandung: Alfabeta.
- Sunarsi, D. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Usaha Mandiri Jakarta. *Jurnal Ilmiah, Manajemen, dan Sumber Daya Manusia*. 1(2), 2-3
- Sutopo, H.B. (2002). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Surakarta: Universitas Sebelas Maret Press.
- Tasrim., & Waris, I. (2011). *Kepemimpinan Visioner dalam Proses Perubahan di Sekolah Efektif (Studi Multi Kasus pad Tiga Sekolah Dasar di Kota Bunga) "Disertasi"*. Malang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. (2011). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Trang, DS. (2013). Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal EMBA*. 1 (3), 208-216
- Tumbol, C.L., Tewal, B., & Sepang, J.L. (2014). Gaya Kepemimpinan Otokratis, Demokratik, dan Laissez Faire terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan pada KPP Pratama Manado. *Jurnal EMBA*. 2 (1), 38-47.
- Wahyudi. (2009). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran: Learning Organization*. Bandung: Alfabeta.
- Watkins, P. (1992). *A Critical Review of Leadership Concepts and Research: The Implication for Educational Administration*. Geelong: Deakin University Press.
- Wibowo. (2012). *Manajemen Perubahan. Edisi Ketiga*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Widodo, H. (2017). Manajemen Perubahan Budaya Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. 2 (2).
- Yuliani, T., dan Kristiawan, M. (2019). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membina Kompetensi Sosial (Pelayanan Prima) Tenaga Administrasi Sekolah. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*, 1 (2), 122
- Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations* (7th ed.). Pearson.
- Yukl, G. A. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Boston: Pearson.

Yukl, G.A. (1989). *Leadership in Organizations. 2ndEd.* New Jersey: Prent Hall International, Inc

Zhang, L. (2023). Exploring the Role of Educational Leaders in Managing and Leading Change Initiatives in Shools. *Academy of Educational Leadership Journal, 27 (2)*

## **LAMPIRAN**