

**PERAN KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DI UPTD  
SEKOLAH DASAR NEGERI**

**(Skripsi)**

**Oleh**

**PUTRI SEPTIANA**

**2013053105**



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

## ABSTRAK

### PERAN KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DI UPTD SEKOLAH DASAR NEGERI

Oleh

Putri Septiana

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara mendalam peran kepemimpinan visioner yang dilakukan oleh kepala sekolah UPTD SD Negeri 17 Negerikaton. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan mengumpulkan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Informan dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, komite, pendidik, staf TU dan wali murid. Hasil penelitian ini mengungkapkan beberapa temuan terkait peran kepemimpinan visioner kepala sekolah. Pertama, kepala sekolah dalam penciptaan visi dilakukan secara musyawarah dengan *stakeholder*, visi yang diciptakan berorientasi ke masa depan yang menggambarkan dengan jelas tentang apa yang hendak dicapai (*visualizing*) dan mampu memprediksi kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi (*futuristic thinking*) serta visi diciptakan berupaya menjadikan sekolah yang unggul. Kedua, kepala sekolah dalam perumusan visi merumuskan kedalam bentuk pernyataan yang jelas dan sesuai dengan peraturan yang berlaku sehingga dapat dipahami oleh warga sekolah dan adanya komitmen yang bulat serta adanya pemberian sanksi bagi yang melanggar. Ketiga, kepala sekolah dalam transformasi visi dikomunikasikan dan disosialisasikan dengan sopan, ramah, santai, harmonis dan komunikatif. Keempat, kepala sekolah dalam implementasi visi yaitu menjadi *role model* dalam mencontohkan visi, memberikan pelatihan pengembangan diri untuk pendidik, berpartisipasi aktif dalam kegiatan sekolah dan mampu mengatasi tantangan dan hambatan yang terjadi selama proses pengimplementasian visi.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan visioner, penciptaan visi, perumusan visi, transformasi visi, implementasi visi

## **ABSTRACT**

### **THE ROLE OF THE PRINCIPAL'S VISIONARY LEADERSHIP AT UPTD PUBLIC ELEMENTARY SCHOOLS**

**By**

**Putri Septiana**

This study aims to describe in depth the role of visionary leadership carried out by the principal of UPTD SD Negeri 17 Negerikaton. This research uses qualitative methods by collecting data through interviews, observation and documentation. The informants in this study were the principal, committee, educators, TU staff and student guardians. The results of this study revealed several findings related to the principal's visionary leadership role. First, the principal in creating a vision is done in consultation with stakeholders, the vision created is future-oriented which clearly describes what is to be achieved (visualizing) and is able to predict the possibilities that will occur (futuristic thinking) and the vision created seeks to make the school superior. Second, the principal in the formulation of the vision formulates it into a clear statement and in accordance with applicable regulations so that it can be understood by the school community and there is a unanimous commitment and sanctions for those who violate it. Third, principals in the transformation of vision are communicated and socialized politely, friendly, relaxed, harmonious and communicative. Fourth, the principal in implementing the vision is a role model in exemplifying the vision, providing self-development training for educators, actively participating in school activities and being able to overcome challenges and obstacles that occur during the process.

**Keywords:** Visionary leadership, vision creation, vision formulation, vision transformation, vision implementation

**PERAN KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DI UPTD  
SEKOLAH DASAR NEGERI**

**Oleh**

**PUTRI SEPTIANA**

**Skripsi**

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
SARJANA PENDIDIKAN**

**Pada**

**Jurusan Ilmu Pendidikan  
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan  
Universitas Lampung**



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

Judul Skripsi : **PERAN KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DI UPTD SEKOLAH DASAR NEGERI**

Nama Mahasiswa : **Putri Septiana**

No. Pokok Mahasiswa : **2013053105**

Program Studi : **S1 Pendidikan Guru Sekolah Dasar**

Jurusan : **Ilmu Pendidikan**

Fakultas : **Keguruan dan Ilmu Pendidikan**



Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

**Dr. Riswandi, M.Pd.**  
NIP 19760808 200912 1001

**Siti Nuraini, M.Pd.**  
NIK 23210494804101

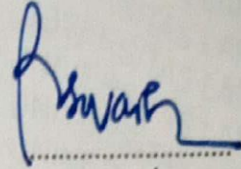
2. Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan

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

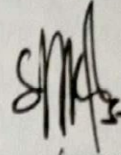
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

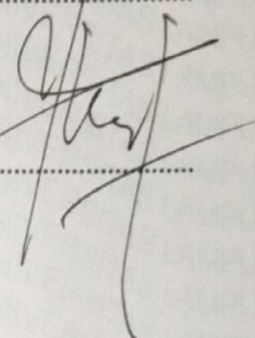
Ketua : Dr. Riswandi, M.Pd.



Sekretaris : Siti Nuraini, M.Pd.



Penguji Utama : Drs. Maman Surahman, M.Pd.



2. Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan



Prof. Dr. Sunyono, M.Si.

HP 09651230 199111 1 001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi: 06 Mei 2024



## HALAMAN PERNYATAAN

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Putri Septiana  
NPM : 2013053105  
Program Studi : S-1 Pendidikan Guru Sekolah Dasar (PGSD)  
Jurusan : Ilmu Pendidikan  
Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Peran Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah di UPTD Sekolah Dasar Negeri” tersebut asli hasil penelitian saya kecuali bagian-bagian tertentu yang dirujuk dari sumbernya dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Demikian pernyataan ini saya buat dan apabila dikemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup dituntut berdasarkan undang-undang yang berlaku.

Bandar Lampung, 06 Mei 2024  
Yang Membuat Pernyataan



Putri Septiana  
NPM 2013053105

## RIWAYAT HIDUP



Peneliti lahir di Desa Kresnowidodo, Kecamatan Tegineneng, Kabupaten Pesawaran, pada 10 Mei 2002. Sebagai anak kedua dari dua bersaudara, pasangan Bapak Sakiman dengan Ibu Tumi. Pendidikan Formal yang telah diselesaikan peneliti adalah sebagai berikut.

1. SD Negeri 2 Kresnowidodo diselesaikan pada tahun 2014.
2. SMP Negeri 11 Pesawaran diselesaikan pada tahun 2017.
3. SMA Negeri 1 Tegineneng diselesaikan pada tahun 2020.

Tahun 2020, peneliti terdaftar sebagai mahasiswa S-1 Pendidikan Guru Sekolah Dasar (PGSD) Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) Universitas Lampung melalui jalur Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN).



## **MOTO**

“Tidak ada sesuatu yang mustahil untuk diraih. Tidak ada sesuatu yang mustahil untuk diselesaikan. Dan barang siapa bertawakal kepada Allah, niscaya Allah akan mencukupkan (keperluan)nya. Sesungguhnya Allah melaksanakan kehendak-Nya untuk setiap sesuatu menurut takarannya”

(QS. At-Thalaq: 3)

## **PERSEMBAHAN**

### **Bismillahirrahmanirrahim**

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih, Maha Penyayang.  
Alhamdulillahirobbil'alamin, Puji Syukur kehadiran Allah SWT, dengan segala kerendahan hati, kupersembahkan karya sederhanaku ini kepada:

### **Kedua orang tuaku tercinta, Bapak Sakiman dan Ibu Tumi**

Yang telah membesarkan dan mendidikku dengan ketulusan dan penuh kasih sayang, bekerja keras demi memenuhi kebutuhan anak-anaknya, selalu memberikan semangat untuk terus berjuang menggapai cita-cita serta selalu mendoakan untuk kebaikan dan kesuksesanku.

### **Kakakku, Eka Febrianingsih**

Yang telah memberikan semangat dan membimbingku sampai bisa bertahan dan berjuang sejauh ini.

**“Almamater tercinta Universitas Lampung”**

## SANWACANA

Alhamdulillah, puji syukur peneliti sampaikan atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Peran Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Di UPTD Sekolah Dasar Negeri”, sebagai syarat meraih gelar sarjana pada Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan.

Peneliti menyadari bahwa dalam penelitian dan penyusunan skripsi ini tentunya tidak akan mungkin terselesaikan tanpa bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A.IPM, Rektor Universitas Lampung yang mengesahkan ijazah dan gelar sarjana kami.
2. Prof. Dr. Sunyono, M.Si, Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung yang telah menyediakan fasilitas, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.
3. Dr. Muhammad Nurwahidin, M.Ag, M.Si., Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung yang telah membantu peneliti dalam menyelesaikan surat guna syarat skripsi.
4. Prof. Dr. Sowiyah, M.Pd., Selaku Ketua Program Studi S-1 PGSD FKIP Universitas Lampung yang telah membantu peneliti dalam menyelesaikan surat guna syarat skripsi.
5. Dr. Riswandi, M.Pd., Selaku Wakil Dekan I sekaligus Ketua Pembimbing atas kesediaannya untuk memberikan bimbingan, saran dan kritik dalam penyelesaian skripsi ini.

6. Siti Nuraini, M.Pd., Selaku Sekretaris Pembimbing atas kesediaannya memberikan bimbingan, saran dan kritik dalam proses penyelesaian skripsi ini.
7. Drs. Maman Surahman, M.Pd., Selaku Penguji Utama yang telah memberikan bimbingan, saran, masukan, kritik dan nasihat yang sangat bermanfaat selama proses penyelesaian dan penyempurnaan skripsi ini.
8. Bapak/Ibu Dosen serta Staf S-1 PGSD Kampus B FKIP Universitas Lampung yang telah memberikan banyak pengetahuan dan pengalaman, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Fatmawati, S.Pd, SD., Kepala UPTD SD Negeri 17 Negerikaton, yang telah memberikan izin untuk penelitian dan membantu peneliti dalam proses penyusunan skripsi ini.
10. Bapak/Ibu Pendidik, Staf dan Wali Murid UPTD SD Negeri 17 Negerikaton yang telah membantu peneliti dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
11. Keponakan Ammah, Khadijah dan Hashifah yang selalu menghibur peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
12. Inisial AS, yang selalu memberikan semangat, motivasi, dukungan dan doanya dalam penyusunan skripsi ini.
13. Lutfi Liana Pramesti, Teman seperjuangan sejak maba yang selalu memberikan dukungan dan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.
14. Rekan-rekan S-1 PGSD Kampus B Angkatan 2020, terima kasih atas bantuan, dukungan dan doanya selama ini.
15. Rekan-rekan SMA, Astri, Suryaningsih dan Sri Ade yang selalu memberikan semangat dan doanya selama ini.
16. Semua pihak yang telah banyak membantu dalam kelancaran penyusunan skripsi ini.

Bandar Lampung, 06 Mei 2024



Putri Septiana  
NPM 2013053105

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xi</b>
<b>I. PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Fokus Penelitian .....	7
1.3. Pertanyaan Penelitian .....	7
1.4. Tujuan Penelitian .....	7
1.5. Manfaat Penelitian .....	8
1.6. Definisi Istilah .....	9
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	10
2.1.1. Pengertian Kepemimpinan.....	10
2.1.2. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	11
2.1.3. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	13
2.2. Kepemimpinan Visioner .....	16
2.2.1. Pengertian Kepemimpinan Visioner .....	16
2.2.2. Karakteristik Kepemimpinan Visioner .....	18
2.2.3. Kompetensi Kepemimpinan Visioner .....	20
2.2.4. Fungsi Kepemimpinan Visioner .....	23
2.2.5. Langkah Kepemimpinan Visioner .....	24
2.3. Penelitian Relevan .....	27
2.4. Kerangka Pikir .....	30
<b>III. METODE PENELITIAN</b>	
3.1. Jenis Penelitian .....	32
3.2. Deskripsi Subjek dan Objek Penelitian .....	33
3.2.1. Subjek Penelitian.....	33
3.2.2. Objek Penelitian.....	33
3.2.3. <i>Setting</i> Penelitian.....	33
3.3. Kehadiran Peneliti.....	33
3.4. Sumber Data Penelitian .....	34
3.4.1. Data Primer .....	34

3.4.2. Data Sekunder .....	35
3.5. Teknik Pengumpulan Data.....	36
3.5.1. Observasi.....	36
3.5.2. Wawancara.....	37
3.5.3. Dokumentasi .....	38
3.6. Instrumen Penelitian .....	38
3.7. Analisis Data.....	40
3.8. Keabsahan Data .....	42
3.9. Tahapan Penelitian.....	45
<b>IV. HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1. Gambaran Umum UPTD SD Negeri 17 Negerikaton.....	47
4.2. Paparan Data Penelitian .....	48
4.3. Temuan Penelitian .....	90
4.4. Pembahasan .....	99
<b>V. KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1. Kesimpulan .....	108
5.2. Saran .....	109
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>111</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>116</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Tabel Sumber Informan dan Pengkodean.....	35
2. Pengkodean Informan Penelitian .....	35
3. Kisi – Kisi Metode Observasi dan Wawancara .....	39
4. Kisi-Kisi Metode Dokumentasi .....	40
5. Data Pendidik dan Karyawan UPTD SD Negeri 17 Negerikaton .....	47
6. Paparan Data Hasil Observasi.....	84
7. Pedoman Wawancara Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah .....	121
8. Hasil Transkrip Wawancara Dengan Kepala Sekolah .....	124
9. Hasil Transkrip Wawancara Dengan Komite .....	130
10. Hasil Transkrip Wawancara Pendidik Informan 1.....	134
11. Hasil Transkrip Wawancara Pendidik Informan 2.....	139
12. Hasil Transkrip Wawancara Pendidik Informan 3.....	144
13. Hasil Transkrip Wawancara Pendidik Informan 4.....	149
14. Hasil Transkrip Wawancara Pendidik Informan 5.....	154
15. Hasil Transkrip Wawancara Pendidik Informan 6.....	158
16. Hasil Transkrip Wawancara Pendidik Informan 7.....	162
17. Hasil Transkrip Wawancara Pendidik Informan 8.....	166
18. Hasil Trankrip Wawancara Pendidik Informan 9.....	170
19. Hasil Transkrip Wawancara Pendidik Informan 10.....	176
20. Hasil Transkrip Wawancara Staf TU .....	181
21. Hasil Transkrip Wawancara Wali Murid Informan 1 .....	187
22. Hasil Transkrip Wawancara Wali Murid Informan 2 .....	190
23. Pedoman Observasi Peran Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah .....	194
24. Hasil Observasi Peran Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah .....	195
25. Hasil Dokumentasi Peran Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah .....	201

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Pikir Penelitian .....	31
2. Komponen dalam Analisis Data ( <i>interactive model</i> ) .....	41
3. Daftar Hadir Penciptaan Visi yang Dilakukan Pada Saat Awal Tahun Ajaran Baru 2021/2022.....	51
4. Visi, Misi dan Tujuan Sekolah UPTD SD Negeri 17 Negerikaton .....	57
5. Sekilas Isi Dokumen 1 KTSP Tahun Ajaran 2021/2022 .....	58
6. Pembelajaran yang Kreatif di Kelas VI UPTD SDN 17 Negerikaton .....	61
7. Pemberian Sanksi Kepada Peserta Didik yang Tidak Memakai Aribut Lengkap Saat Upacara .....	64
8. Banner Sebagai Sarana dalam mengkomunikasikan Visi Sekolah .....	66
9. Pemberian Hadiah kepada Peserta didik yang Menjuarai Lomba Tari Daerah pada Kegiatan P5 .....	69
10. Warga Sekolah Salat Dzuhur Berjamaah.....	74
11. Kegiatan Komunitas Belajar Pada Saat Pelatihan IKM.....	79
12. Kepala Sekolah Mengikuti Kegiatan Upacara Rutin Setiap Hari Senin...	81
13. Diagram Konteks Peran Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Penciptaan Visi .....	92
14. Diagram Konteks Peran Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Perumusan Visi .....	94
15. Diagram Konteks Peran Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Transformasi visi .....	96
16. Diagram Konteks Peran Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Implementasi Visi .....	98
17. Denah/Lokasi UPTD SD Negeri 17 Negerikaton.....	202
18. Visi, Misi dan Tujuan UPTD SD Negeri 17 Negerikaton .....	203
19. Struktur Organisasi UPTD SD Negeri 17 Negerikaton .....	204
20. Sekilas Daftar Hadir Rapat Pembentukan Visi Sekolah .....	204
21. Surat Keputusan Dokumen 1 KTSP .....	205

22. Sekilas Isi Dokumen 1 KTSP terkait Visi Misi Sekolah .....	205
23. Sekilas Isi Dokumen 1 KTSP terkait Visi Misi Sekolah .....	206
24. Penggunaan <i>Chromebook</i> /laptop Untuk Melaksanakan ANBK.....	206
25. Perpustakaan .....	207
26. Mushola Milik UPTD SD Negeri 17 Negerikaton .....	207
27. Ruang Kelas yang Nyaman.....	207
28. Pojok Baca di Ruangan Kelas IV A.....	208
29. Berbagai Macam Media Pembelajaran .....	208
30. Slogan-slogan yang Ada Di UPTD SDN 17 Negerikaton .....	209
31. Rencana Jangka Menengah dan Jangka Panjang .....	209
32. Sekilas Foto Rencana Kegiatan dan Anggaran (RKAS) UPTD SDN 17 Negerikaton.....	210
33. Kegiatan Upacara Setiap Hari Senin Sekaligus Kepala Sekolah Mensosialisasikan dan Memberikan Motivasi Visi Kepada Warga Sekolah .....	211
34. Kegiatan Senam Bersama .....	211
35. Kegiatan Pemberian Tausiah/Kajian Setelah Senam Bersama.....	211
36. Kegiatan P5 (Gelar Karya).....	212
37. Kegiatan Memperingati Hari Pahlawan.....	212
38. Kegiatan Peringatan Hari Besar Islam (Isra' Miraj).....	212
39. Kegiatan Salat Dzuhur Berjamaah.....	213
40. Kegiatan Komunitas Belajar Pada Saat Pelatihan IKM Untuk Guru.....	213
41. Kegiatan Pelatihan PMM dan Sosialisasi Visi Sekolah Kepada Guru .....	213
42. Sosialisasi Visi Sekolah Kepada Guru Penggerak .....	214
43. Kondisi Lingkungan/Halaman Sekolah .....	214
44. Lingkungan Sekolah Bersih.....	214
45. Peserta Didik Tertib Ketika Akan Masuk Kelas.....	215
46. Sekolah Ramah Anak.....	215
47. Situasi Pembelajaran yang Menyenangkan.....	216
48. Pemberian Sanksi Kepada Peserta Didik yang Tidak Memakai Atribut Lengkap Saat Upacara .....	216
49. Pemberian Hadiah kepada Peserta didik yang Menjuarai Lomba Tari Daerah pada Kegiatan P5 .....	216
50. Wawancara Peneliti dengan Kepala Sekolah.....	217

51. Wawancara Peneliti dengan Komite Sekolah .....	217
52. Wawancara Peneliti dengan Pendidik kelas VI .....	217
53. Wawancara Peneliti dengan Pendidik Kelas IV .....	218
54. Wawancara Peneliti dengan Pendidik Kelas II .....	218
55. Wawancara Peneliti dengan Pendidik Kelas III.....	218
56. Wawancara Peneliti dengan Pendidik Bidang Studi.....	219
57. Wawancara Peneliti dengan Wali Murid .....	219

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Surat Izin Penelitian Pendahuluan .....	117
2. Surat Balasan Izin Penelitian Pendahuluan.....	118
3. Surat Izin Penelitian.....	119
4. Surat Balasan Izin Penelitian .....	120
5. Pedoman Wawancara.....	121
6. Transkrip Wawancara .....	124
7. Pedoman Observasi.....	194
8. Hasil Lembar Observasi.....	195
9. Hasil Dokumentasi.....	201
10. Profil Sekolah UPTD SD Negeri 17 Negerikaton .....	202
11. Denah Lokasi/Peta UPTD SD Negeri 17 Negerikaton .....	202
12. Visi, Misi dan Tujuan UPTD SD Negeri 17 Negerikaton .....	203
13. Struktur Organisasi UPTD SD Negeri 17 Negerikaton .....	204
14. Lampiran Arsip Daftar Hadir Rapat Pembentukan Visi .....	204
15. Lembar SK dan Dokumen 1 KTSP .....	205
16. Fasilitas Sekolah Penunjang Ketercapaian Visi.....	206
17. Dokumentasi Slogan-slogan Mencerminkan Visi Sekolah.....	209
18. Rencana Program Kepala Sekolah.....	209
19. Dokumentasi Kegiatan Sekolah.....	211
20. Dokumentasi Lingkungan Sekolah .....	214
21. Dokumentasi Pemberian Sanksi dan Penghargaan .....	216
22. Dokumentasi Wawancara Peneliti dan Informan.....	217

## I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Sekolah sebagai lembaga pendidikan tentu harus membutuhkan seorang pemimpin yang kompeten dan mampu memimpin serta mengelola lembaga pendidikan secara profesional. Seperti yang tertuang dalam Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 Pasal 1 Ayat (1) tentang standar pengelolaan pendidikan oleh satuan pendidikan dasar dan menengah memaparkan bahwasanya satuan pendidikan wajib memenuhi standar pengelolaan pendidikan yang berlaku secara nasional yaitu dari perencanaan program pelaksanaan rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah dan sistem informasi manajemen.

Berdasarkan Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 Pasal 1 Ayat (1) tentang standar pengelolaan pendidikan oleh satuan pendidikan dasar dan menengah tersebut salah satunya memuat tentang kepemimpinan sekolah. Terwujudnya keberhasilan sekolah tentu membutuhkan keterampilan kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah. Keterampilan kepemimpinan (*leadership skill*) yang baik dan efektif sangat penting untuk membangun, mendorong dan mempromosikan kualitas bukan kuantitas produksi dalam organisasi sekolah yang kuat dan akhirnya meraih keberhasilan (Badu dan Djafri 2017). Oleh karena itu, keahlian dalam memimpin sangat dibutuhkan untuk meningkatkan efisiensi dan mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian kepala sekolah diakui sebagai seorang pemimpin apabila memiliki pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan atau disebut juga dengan visi.



Kepala sekolah sebagai pemimpin pada satuan pendidikan bertugas untuk menjalankan manajemen satuan pendidikan yang dipimpin. Kepala sekolah sebagai pemimpin utama di sekolah, terbukti menunjukkan peran penting dalam meningkatkan mutu sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor penting yang dapat mendorong untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah (Maya H 2012).

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin untuk mencetuskan ide atau gagasan suatu visi selanjutnya dengan merumuskan masa depan organisasi yang dicita-citakan yang harus dicapai melalui komitmen semua anggota organisasi melalui proses sosialisasi transformasi, implementasi gagasan-gagasan ideal oleh pemimpin organisasi. Kepemimpinan visioner ditandai oleh kemampuan dalam membuat perencanaan yang jelas sehingga rumusan visinya tergambar akan sasaran yang hendak dicapai dari organisasi yang dipimpin (Hidayah 2016).

Kejelasan terkait visi tentu berpengaruh terhadap *stakeholder* organisasi sekolah dalam bertindak. Segala sesuatu yang dilakukan di sekolah tentu harus beracuan pada visi yang telah ditentukan sebelumnya. Visi sangat diperlukan untuk menjadi inspirasi dan motivasi bagi setiap orang di lembaga sekolah agar terwujudnya ide dan harapan serta cita-cita masa depan. Setiap lembaga sekolah, visi merupakan konsep yang menggambarkan profil suatu lembaga sekolah masa depan yang diinginkan. Mengembangkan visi di lembaga pendidikan perlu mengetahui kemajuan yang terjadi di masa depan. (Windaningrum 2019).

Implementasi dalam mewujudkan visi tentu harus sejalan dengan langkah-langkah yang dilaksanakan. Dalam melaksanakan peran kepemimpinan visioner perlu adanya langkah strategi kepemimpinan visioner (*visionary leadership*) yang digunakan yaitu dari penciptaan visi, perumusan visi, transformasi visi dan implementasi visi (Mukti 2018).

Setiap sekolah pasti memiliki sebuah tujuan atau visi yang hendak dicapai. Proses untuk mencapai tujuan atau visi tersebut tentu diperlukan suatu peranan dan pengelolaan yang nyata dari kepala sekolah sebagai pemimpin dalam mewujudkannya. Hal ini sesuai dengan pendapat ahli bahwa, pemimpin yang ideal harus memiliki kemampuan meyakinkan pengikut untuk mewujudkan cita-cita berupa visi sekolah sehingga hal ini layak disebut dengan pemimpin yang visioner yakni pemimpin yang mampu melihat jauh ke depan serta dapat melakukan perubahan-perubahan organisasi dengan bijak (Fitrianingrum., dkk 2022). Dengan demikian, sekolah yang dikelola dengan baik dari segi manajemennya tentu akan menghasilkan *output* yang baik dan sebaliknya, apabila manajemen sekolah yang kurang baik tentu tidak akan memberikan kualitas lulusan yang baik pula. Ini dilakukan supaya dapat mewujudkan tujuan pendidikan yang telah dirumuskan secara optimal.

Berdasarkan hasil observasi peneliti dalam penelitian pendahuluan yang dilakukan pada 25 September 2023 di UPTD SDN 17 Negerikaton dalam rangka memperoleh informasi terkait peran kepemimpinan visioner kepala sekolah UPTD SDN 17 Negerikaton. Hasil penelitian pendahuluan yang dilakukan peneliti mendapatkan data awal berupa visi dari UPTD SD Negeri 17 Negerikaton adalah “Menjadikan Peserta Didik Cerdas, Terampil, Berbudi Luhur Berdasarkan Iman dan Taqwa Kepada Tuhan Yang Maha Esa”. Visi tersebut ditunjang oleh misi sebagai berikut.

1. Menciptakan dan memelihara lingkungan bersih dan sehat.
2. Menjamin hubungan kekeluargaan yang harmonis dengan semua pihak terkait.
3. Memperbaiki serta memelihara sarana dan prasarana belajar SDN 17 Negerikaton.
4. Menciptakan suasana belajar yang aman, nyaman dan menyenangkan.
5. Menciptakan rasa tanggungjawab, profesionalisme dan kompetensi guru.
6. Tertib administrasi, berpakaian dan bertindak.
7. Meningkatkan disiplin dan etos kerja guru.

8. Meningkatkan prestasi belajar peserta didik sehingga dapat lulus atau naik kelas dengan nilai maksimal.

Hasil penelitian pendahuluan di UPTD SD Negeri 17 Negerikaton juga ditemukan bahwasanya telah melakukan pergantian visi sekolah. Bagi guru dan staf tentu tidak mudah agar dapat langsung menyesuaikan dengan perubahan visi yang terjadi, maka hal ini merupakan salah satu tanggung jawab pemimpin dalam mensosialisasikan dan mentransformasikan sebelum mengimplemantasikannya. Perubahan ini merupakan langkah awal bagi pemimpin untuk mengajak seluruh warga sekolah dalam mewujudkan visi sekolah.

Banyak perubahan yang terjadi di UPTD SD Negeri 17 Negerikaton setelah pergantian kepala sekolah seperti dalam hal sarana dan prasarana pendidikan. Peneliti juga memperoleh data yaitu dalam kurun waktu dua tahun memimpin sebagai kepala sekolah visi dan misi tersebut diimplementasikan dalam langkah kerja sekolah yang dipimpin oleh kepala sekolah dalam melaksanakan berbagai kegiatan seperti, membuat beberapa slogan tentang menjaga lingkungan sekolah, budaya sekolah, pendidikan karakter di sekolah, dan melalui program kerja tahunan kepala sekolah baik dalam program jangka menengah maupun program jangka panjang.

UPTD SD Negeri 17 Negerikaton merupakan sekolah dengan akreditasi baik dengan nilai 90. Hal ini dapat dilihat bahwa dari segi kualitas pemimpin dan pendidik mumpuni dalam segi mengelola sekolah. Peneliti juga memperoleh data awal berupa peningkatan jumlah peserta didik setiap tahun ajaran baru. Peningkatan jumlah peserta didik di UPTD SD Negeri 17 Negerikaton menjadikan sekolah ini masuk ke dalam kategori sekolah dengan peserta didik terbanyak dengan menempati urutan pertama se-Kecamatan Negerikaton. Tentunya hal ini menjadi keunggulan dan keunikan tersendiri bagi UPTD SD Negeri 17 Negerikaton.

Peneliti juga memperoleh data awal bahwa kepala sekolah UPTD SD Negeri 17 Negerikaton menjalankan tugas kepemimpinannya untuk mewujudkan visi sekolah dalam berbagai bentuk kegiatan pelatihan seperti Pelatihan Guru Bahasa Lampung dan Pelatihan Anti Korupsi, yang mana UPTD SD Negeri 17 Negerikaton dipercaya menjadi tuan rumah dalam pelaksanaan pelatihan tersebut yang diikuti oleh masing-masing sekolah dasar se-Kecamatan Negerikaton. Hal ini tentunya dapat mendorong hubungan yang harmonis dalam menjalankan kepemimpinannya.

Kepala Sekolah di UPTD SD Negeri 17 Negerikaton mampu melakukan perubahan dengan menggerakkan semua komponen guru dan *stakeholder* terkait secara bersama-sama. Kepala sekolah dengan berbagai ide dan inovasinya mampu memberikan motivasi kepada bawahannya untuk saling mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah. Kepala sekolah menggerakkan semua *stakeholder* dalam bentuk kegiatan pengembangan profesionalisme dalam bidang pendidikan untuk mewujudkan visi sekolah. Hal tersebut tentu menjadi inspirasi seluruh warga sekolah untuk ikut andil dalam membentuk iklim sekolah yang kondusif. Keadaan yang seperti ini memungkinkan prestasi bekerja (kepala sekolah, pendidik dan staf sekolah) semakin meningkat (Made Pidarta dalam Wahyuningrum 2008). Oleh karena itu, kepala sekolah dengan tujuan atau visi yang berorientasi ke masa depan menjadi landasan untuk mewujudkan hasil yang diharapkan.

Uraian tersebut memperlihatkan bahwa pentingnya visi dari seorang kepala sekolah dalam setiap langkah kerja yang dilakukannya. Visi kepala sekolah yang diusung bersama-sama oleh warga sekolah merupakan hal yang pokok sebab dari visi tersebut cita-cita, harapan dan tujuan sekolah dapat diwujudkan. Kepemimpinan yang baik, tentu akan menciptakan suatu sistem organisasi yang teratur dan sesuai dengan apa yang diharapkan.

Lebih lanjut, hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa perumusan visi sebagai upaya meningkatkan mutu sekolah. Visi sekolah dirumuskan secara

mendalam dengan melakukan analisa kondisi saat ini dengan dinamika perubahan-perubahan dan visi berorientasi perbaikan di masa depan senantiasa membutuhkan dukungan seluruh warga sekolah (Panji Asnyoto dan Erni Roesminingsih 2016). Kemudian didukung oleh hasil penelitian lain yaitu bahwasannya (1) peran visioner kepala sekolah di ditunjukkan dengan adanya perbaikan kurikulum, peningkatan kedisiplinan, dan menjadi motor penggerak/penentu kebijakan (2) strategi kepala yaitu dengan identifikasi kasus, melakukan wawancara, menciptakan hubungan baik, dan menciptakan suasana ke arah penyadaran siswa (3) inovasi kepala sekolah yaitu dengan *relative advantage* dan *compatibility* (4) Faktor pendukung kepala sekolah yaitu faktor internal (sarana prasarana serta kepemimpinan kepala sekolah) dan faktor eksternalnya adalah (pemerintah) (5) Penghambat dari pihak internal yaitu: kurangnya pendidikan guru, pemahaman masyarakat, dan kekurangan guru (6) upaya kepala sekolah yaitu membentuk tim pengembang kurikulum, memaksimalkan manajerial, perubahan pengelolaan dan peningkatan peran masyarakat (Wibawani 2019). Selanjutnya, kepemimpinan visioner kepala sekolah menunjukkan bahwa seorang pemimpin yang visioner sangat dituntut untuk memiliki tujuan atau visi yang jelas yang akan di capai oleh organisasinya.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti terdorong untuk mengetahui gambaran mengenai peran kepemimpinan visioner kepala sekolah di suatu sekolah dasar. Sehingga peneliti mengangkat judul “Peran Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah di UPTD SD Negeri 17 Negerikaton”. Peneliti berharap, dengan adanya penelitian ini dapat memberikan masukan dan rekomendasi untuk kepala sekolah lain dalam menjalankan kepemimpinan visioner.

## **1.2. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka fokus penelitian ini mengenai peran kepemimpinan visioner kepala sekolah di UPTD SD Negeri 17 Negerikaton. Adapun subfokus penelitian ini antara lain.

- 1.2.1. Peran kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam penciptaan visi.
- 1.2.2. Peran kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam perumusan visi.
- 1.2.3. Peran kepemimpinan visioner kepala sekolah transformasi visi.
- 1.2.4. Peran kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam implementasi visi.

## **1.3. Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian peran kepemimpinan visioner kepala sekolah di UPTD SD Negeri 17 Negerikaton, maka disusun pertanyaan penelitian sebagai berikut.

- 1.3.1. Bagaimana peran kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam penciptaan visi?
- 1.3.2. Bagaimana peran kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam perumusan visi?
- 1.3.3. Bagaimana peran kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam transformasi visi?
- 1.3.4. Bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi visi?

## **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pertanyaan penelitian di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menjelaskan:

- 1.4.1. Peran kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam penciptaan visi.
- 1.4.2. Peran kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam perumusan visi.
- 1.4.3. Peran kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam transformasi visi.
- 1.4.4. Peran kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam implementasi visi.



## **1.5. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan yang ingin dicapai, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoretis dan praktis. Adapun manfaat yang diharapkan adalah sebagai berikut.

### **1.5.1. Secara Teoretis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan menambah wawasan seputar kepemimpinan visioner kepala sekolah terutama pada pendidikan sekolah dasar dan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan rujukan dalam manajemen sekolah dalam kepemimpinan visioner kepala sekolah untuk penelitian selanjutnya.

### **1.5.2. Secara Praktis**

#### **a. Kepala sekolah**

Penelitian ini sebagai masukan dan bahan refleksi dalam mempraktikkan kepemimpinan visioner dalam mengelola organisasi.

#### **b. Pendidik**

Penelitian ini sebagai tambahan ilmu dan wawasan pengetahuan mengenai kepemimpinan visioner kepala sekolah kepada pendidik.

#### **c. Staf Tata Usaha**

Penelitian ini sebagai tambahan ilmu dan wawasan mengenai kepemimpinan visioner kepala sekolah kepada staf tata usaha.

#### **d. Komite sekolah**

Penelitian ini sebagai masukan terkait pengawasan kepada kepala sekolah dalam melakukan tugasnya mengelola organisasi melalui kepemimpinan visioner.

#### **e. Wali Murid**

Penelitian ini sebagai masukan terkait dukungan kepada pihak sekolah terhadap kepemimpinan yang dilakukan untuk memajukan sekolah.

f. Peneliti lain

Sebagai bahan referensi dalam melakukan penelitian lebih lanjut terkait peran kepemimpinan visioner kepala sekolah.

## 1.6. Definisi Istilah

- 1.6.1. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan untuk menggerakkan segala sumber aspek yang ada pada suatu organisasi secara maksimal agar mencapai tujuan yang diharapkan.
- 1.6.2. Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan dan mensosialisasikan atau mentransformasikan dan mengimplementasikan visi secara konkret agar harapan dan cita-cita dapat terwujud.
- 1.6.3. Penciptaan visi adalah proses kreatifitas pikir pemimpin yang professional sebagai refleksi atau sebagai hasil elaborasi pemikiran mendalam berupa ide-ide tentang harapan dan cita-cita masa depan yang akan diwujudkan bersama.
- 1.6.4. Perumusan visi adalah bentuk *statement* atau pernyataan yang jelas dari hasil pemikiran tentang ide dan harapan agar dapat menjadi komitmen semua *stakeholder*.
- 1.6.5. Transformasi visi merupakan proses mentransfer, mensosialisasikan atau mengkomunikasikan visi secara jelas dan terbuka agar sejalan dan tepat sasaran.
- 1.6.6. Implementasi visi merupakan kemampuan pemimpin dalam menjabarkan dan menerapkan visi dalam bentuk tindakan yang konkret.
- 1.6.7. UPTD Pendidikan merupakan singkatan dari Unit Pelaksana Teknis Dinas adalah lembaga kebijakan pemerintah kabupaten/kota dalam bidang pendidikan.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

#### 2.1.1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu sifat atau keahlian yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi atau menggerakkan orang lain dalam melakukan sesuatu sesuai tujuan tertentu. Kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai kegiatan memimpin dengan proses memengaruhi bawahan atau orang lain (Djafri 2016).

Pendapat lain mengenai kepemimpinan diartikan sebagai sebuah proses untuk mempengaruhi orang lain agar mampu memahami serta menyetujui apa yang harus dilakukan sekaligus bagaimana melakukannya, termasuk pula proses memfasilitasi upaya individu atau kelompok dalam memenuhi tujuan bersama (Fatchurahman dkk., 2017). Secara sederhana kepemimpinan meliputi proses memengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan pernyataan bahwa *“Leadership as a determinant of the direction and goals of the organization”* artinya bahwa kepemimpinan sebagai penentu arah dan tujuan organisasi (Sumadi 2019).

Kepemimpinan organisasi pada pembahasan ini yaitu mengenai kepemimpinan di lembaga pendidikan. Menurut pendapat ahli menjelaskan bahwa kepemimpinan pendidikan ialah kemampuan untuk memengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan pendidikan secara bebas dan sukarela. Di dalam kepemimpinan

pendidikan sebagaimana dijalankan oleh para pimpinan lembaga pendidikan seperti rektor, dekan, kepala sekolah/madrasah yang harus dilandasi oleh wewenang, profesionalitas dan integrasi untuk mencapai tujuan bersama dalam tujuan organisasi pendidikan (Soemanto dalam Syafruddin 2019).

Kepemimpinan pendidikan adalah sebagai satu kemampuan dan proses memengaruhi, mengkoordinasi, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan agar dapat tercapai secara efektif. Seperti halnya kepemimpinan kepala sekolah, maka ia memiliki peran dalam memengaruhi, mendorong membimbing dan menggerakkan pendidik, staf, peserta didik dan wali murid dan pihak lain yang terkait untuk berperan serta mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan yang ditetapkan yaitu seperti aktivitas pembelajaran, satuan pendidikan maupun departemental (Syafruddin 2019).

Berdasarkan beberapa definisi kepemimpinan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi, menggerakkan dan memotivasi orang lain atau bawahan untuk mencapai tujuan dari sekolah sebagai lembaga organisasi yang ditetapkan secara bersama. Hal ini dikarenakan kepemimpinan menjadi titik pusat dalam mengarahkan dan memajukan sebuah sekolah. Tanpa adanya kepemimpinan yang mengatur dan mengarahkan sebuah sekolah pasti sekolah tersebut tidak akan mencapai tujuannya.

### **2.1.2. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepemimpinan kepala sekolah adalah pemimpin yang menggerakkan dan mengarahkan bawahan seperti guru dan warga sekolah untuk mencapai kearah tujuan yang diharapkan. Peranan kepala sekolah sebagai pemimpin mencerminkan tanggung jawab kepala sekolah untuk

menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah, sehingga lahir etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan (Dedi Nopembri 2015). Pengertian lain dari kepemimpinan kepala sekolah yaitu, kepala sekolah merupakan seorang *leadership* yang akan memberikan sejumlah tugas dan peran kepada koleganya untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah disepakati di mana di dalamnya terjadi interaksi proses pembelajaran di dalam kelas ataupun di luar kelas dan memperhatikan seluruh komponen yang terdapat di sekolah untuk mencapai tujuan dan sasaran yang disepakati tersebut yang tidak lain dan tidak bukan adalah visi dan misi sekolah. (Kadarsih dkk., 2020).

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan peranan kepala sekolah dalam mengatur dan mengelola segala sumber daya dan dana yang ada di sekolah yang menjadi tempatnya bertugas (Hardono 2017). Sebagai pemimpin sekolah, kepala sekolah harus sadar bahwa keberhasilannya bergantung pada orang lain, seperti guru dan tenaga kependidikan (E. Mulyasa 2015).

Kepemimpinan kepala sekolah juga mempengaruhi peserta didik lebih bersemangat dalam belajar dan mengembangkan bakat, minat dan potensinya secara maksimal. Keberhasilan suatu sekolah baik dari pendidik maupun peserta didik di sekolah tidak terlepas dari kepemimpinan kepala sekolah yang telah berhasil mempengaruhi semua warga sekolah, baik dengan memotivasi, memfasilitasi, memberi contoh serta merancang dan menyusun program-program yang menunjang tercapainya tujuan pendidikan sekolah (Ekosiswoyo 2016).

Kepala sekolah sebagai motor penggerak bagi segala sumber daya di sekolah menjadi acuan tercapainya tujuan. Terdapat lima unsur kepala sekolah dalam memimpin yaitu, visi (*vision*), keberanian (*courageness*), realita (*reality*) dan etika (*ethics*) (Kasali dalam Julaiha 2019). Berdasarkan kelima unsur tersebut, kepala sekolah harus mampu

menumbuhkan dirinya menjadi pemimpin yang bergerak memberikan perubahan kepada perkembangan sekolah.

Beberapa pendapat terkait kepemimpinan kepala sekolah di atas maka dapat disimpulkan bahwasanya kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah dalam menggerakkan, mengatur, memotivasi dan mengelola segala sumber daya yang ada di lingkungan sekolah sesuai dengan visi yang direalisasikan sehingga tujuan dan sasaran yang disepakati bersama dapat tercapai.

### **2.1.3. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepala sekolah dalam memimpin sekolah pasti memiliki gaya tersendiri. Gaya adalah *gesture* atau karakteristik yang dimiliki oleh suatu individu. Gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah bagaimana sikap, *gesture* atau bahasa yang digunakan untuk menggerakkan, memotivasi, mengelola, merancang program-program dan melaksanakan program-program yang telah disusun bersama kolega guru dan semua personil yang ada dalam mencapai tujuan sekolah yaitu visi dan misi sekolah (Kadarsih dkk., 2020).

Gaya kepemimpinan kepala sekolah tentu berpengaruh terhadap kesuksesan dalam mewujudkan tujuan. Kepala sekolah harus memikirkan gaya kepemimpinan yang tepat yaitu gaya kepemimpinan yang mampu mendorong dan memaksimalkan kinerja yang dilakukan. Hal ini sejalan dengan pendapat lain yang menjelaskan terdapat empat bentuk gaya kepemimpinan yaitu:

- a. Kepemimpinan gaya otoriter adalah gaya kepemimpinan yang dilihat memiliki kekuasaan penuh dan bersifat mutlak yang harus dilaksanakan oleh bawahan. Pemimpin dengan gaya otoriter menjadi seorang diktator yang mengarahkan pikiran, perasaan dan juga perilaku bawahannya pada tujuan yang hendak dicapai.

- b. Kepemimpinan gaya demokratis adalah gaya kepemimpinan yang memberikan kebebasan dan keleluasaan dalam mencurahkan pendapatnya pada bawahan dan selalu berpegang teguh pada nilai-nilai demokrasi.
- c. Kepemimpinan gaya Bebas (*Laissez Faire Leadership*) dalam kepemimpinan ini para pemimpin cenderung menghindari tanggung jawab serta bertindak pasif dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pemimpin.
- d. Gaya kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin memberikan respon yang sesuai dengan kondisi masing – masing bawahan seperti kemampuan, kematangan serta minat karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.  
(Duncan dalam Puspitasari dkk., 2022)

Adapun menurut pendapat lain yang menjelaskan macam-macam gaya kepemimpinan diantaranya yaitu:

- a. Gaya kepemimpinan kharismatik adalah gaya kepemimpinan yang memicu para pengikutnya dengan memperlihatkan kemampuan kharismanya atau perilaku heroik yang luar biasa dalam melaksanakan kepemimpinannya.
- b. Gaya kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang memberikan pengarahan dan senantiasa memotivasi para pengikutnya menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas.
- c. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi para pengikut untuk melebarkan batas untuk melampaui kepentingan pribadi sehingga mampu membawa dampak yang mendalam pada pribadi para pengikut.
- d. Gaya kepemimpinan visioner merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menciptakan dan mengimplementasikan visi yang realistis, kredibel dan menarik mengenai masa depan organisasi.  
(Robbins 2015)

Berdasarkan gaya kepemimpinan di atas, bahwasanya gaya kepemimpinan bersifat dinamis, lentur atau fleksibel (Suranta dalam Lazwardi 2016). Artinya dalam gaya kepemimpinan kepala sekolah yang biasanya diterapkan dapat berubah dengan gaya kepemimpinan yang lainnya seiring dengan perubahan situasi dan kondisi dalam organisasi. Gaya kepemimpinan kepala sekolah tidak sekedar melaksanakan tugas rutin yang sama saja dari hari ke hari berikutnya semua sudah ditentukan standarnya, dan jika kinerja sudah sesuai standar maka bereslah segalanya. Kepala sekolah juga mempunyai standar kerja, tetapi bedanya standar kerja ini bersifat dinamis yang selalu bisa di tingkatkan, sehingga memungkinkan terjadi peningkatan mutu secara berkelanjutan (Mulyasa 2011).

Beberapa penjelasan terkait gaya kepemimpinan kepala sekolah maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah sikap atau perilaku yang digunakan dalam memimpin dan menentukan arah sebuah organisasi agar sesuai dengan tujuan yang hendak direalisasikan. Gaya kepemimpinan kepala sekolah bersifat dinamis, sehingga dalam penerapannya menyesuaikan dengan situasi dan kondisi yang dihadapi oleh suatu sekolah.

Berdasarkan definisi konseptual terkait hakikat kepemimpinan, pengertian kepemimpinan kepala sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat disintesis sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi, menggerakkan dan memotivasi orang lain atau bawahan untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan bersama. Tujuan organisasi yang hendak dicapai oleh suatu kepemimpinan harus memiliki karakteristik sebagai pemimpin, memiliki kelompok yang dipimpin dan fleksibel dalam menghadapi situasi perubahan. Hal ini dikarenakan kepemimpinan menjadi titik pusat dalam mengarahkan



dan memajukan sebuah organisasi. Tanpa adanya kepemimpinan yang mengatur dan mengarahkan sebuah organisasi pasti organisasi tersebut tidak akan mencapai tujuannya.

- b. Kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah dalam menggerakkan, mengatur, memotivasi dan mengelola segala sumber daya yang ada di lingkungan sekolah sesuai dengan visi yang direalisasikan sehingga tujuan dan sasaran yang disepakati bersama dapat tercapai.
- c. Gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah sikap atau perilaku yang digunakan dalam memimpin dan menentukan arah sebuah organisasi agar sesuai dengan tujuan yang hendak direalisasikan. Gaya kepemimpinan kepala sekolah bersifat dinamis, sehingga dalam penerapannya menyesuaikan dengan situasi dan kondisi yang dihadapi oleh suatu sekolah.

## **2.2. Kepemimpinan Visioner**

### **2.2.1. Pengertian Kepemimpinan Visioner**

Kepemimpinan merupakan faktor penting keberhasilan atau kegagalan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan visioner adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang *leader* dalam mengartikulasikan visi yang nyata, reliabel dan menarik untuk masa depan organisasi. Visioner adalah orang yang memiliki wawasan ke depan (Depdiknas 2012). Pada jurnal internasional yang berjudul *Visionary Leadership of The Head of Diniyah Madrasah in Improving the Quality Santri* menjelaskan bahwa, *visionary leadership is a skill possessed by a leader in leading his organization to progress in the future, by formulating and translating the organization's vision into a work, real, as a means to be able to arouse the commitment of its members to want to work together in realizing the hopes that an organization wants to achieve in the future* (Fathih 2021).

Kepemimpinan visioner didasarkan pada tuntutan perubahan zaman dalam menciptakan sumber daya manusia sehingga orientasi dari visi dapat tercapai di masa depan. Kepemimpinan visioner merupakan kemampuan pemimpin dalam penciptaan, perumusan, sosialisasi, dan implementasi visi serta pemikiran ideal yang dipercaya sebagai cita-cita organisasi di masa mendatang, antara anggota organisasi dan *stakeholder* yang harus direalisasikan oleh komitmen semua anggota (Hidayah 2016). Visi juga diartikan sebagai suatu gambaran mengenai masa depan organisasi yang kita inginkan bersama “*something that articulates a view of a realistic, credible, attractive future for the organization, a condition that is better in some important ways than what now exists*” yang artinya kepemimpinan visioner yang memiliki makna dapat mengartikulasikan secara nyata, kredibel, dan berorientasi pada masa depan organisasi (Benis dan Nanus dalam Suparno & Asmawati 2018).

Pemimpin visioner adalah pemimpin yang bervariasi. Seorang pemimpin yang mampu menciptakan, merumuskan, mengomunikasikan atau membagikan, mensosialisasikan, mentransfer, dan mengimplementasikan visi. Pemimpin visioner tidak hanya berkata, tetapi juga berbuat (Basri dkk., 2021). Pemimpin yang visioner tentu akan menjadikan visi sebagai acuan dasar bagi anggota dalam bertindak sehingga dapat mengarahkan organisasi pada perubahan ideal di masa depan. Pemimpin visioner memiliki keterampilan untuk menjelaskan visi kepada orang lain, mengaplikasikan visi tersebut dalam kepemimpinan mereka, dan memperluas visi ke dalam berbagai konteks kepemimpinan yang berbeda (Alexandara 2023).

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan visioner merupakan kemampuan dari seorang pemimpin dalam menciptakan, merumuskan dan mengimplementasikan visi secara realistis, dapat dipercaya serta mampu memengaruhi dan

mengarahkan para anggota organisasi menuju ke arah perubahan yang ada di masa depan sesuai dengan visi.

### **2.2.2. Karakteristik Kepemimpinan Visioner**

Kepemimpinan visioner menjadi kunci utama dalam menghadapi tantangan masa depan. Sebagai seorang pemimpin tentu memiliki kekhasan sendiri dalam menjalankan peran atau tugas yang diembannya, kekhasan tersebut menjadi karakteristik tersendiri yang melekat pada diri seorang pemimpin. Karakteristik kepemimpinan visioner merupakan ciri khas yang dimiliki oleh pemimpin yang visioner. Beberapa pendapat para ahli mengenai karakteristik kepemimpinan yaitu sebagai berikut.

Seorang pemimpin yang visioner setidaknya memiliki delapan karakter diantaranya.

- a. Memiliki pandangan ke masa depan
- b. Memiliki keberanian dalam membuat kebijakan
- c. Mampu mengorganisasi bawahan untuk mencapai tujuan
- d. Memiliki visi yang jelas
- e. Memiliki misi yang akan dilaksanakan
- f. Berpegang teguh pada nilai-nilai spiritual yang diyakini
- g. Membina hubungan secara efektif
- h. Inovatif

(Darmaji 2019)

Karakteristik-karakteristik yang melekat pada kepemimpinan visioner dan berkontribusi terhadap pencapaian visi yang luar biasa adalah sebagai berikut.

- a. Kejelasan visi
- b. Inovatif dalam mengambil risiko
- c. Kemampuan komunikasi yang kuat
- d. Kolaboratif dan inklusif

- e. Fleksibel dan adaptif  
(Rachman dkk., 2023)

Karakteristik lain yang harus dimiliki oleh kepemimpinan visioner diantaranya.

- a. Fokus ke masa depan yang penuh tantangan dan mampu menyiasatinya.
- b. Menjadi agen perubahan yang unggul.
- c. Menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas.
- d. Menjadi pelatih profesional.
- e. Membimbing anggota ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan.  
(Aan Komariah dan Triatna 2016)

Seorang pemimpin yang visioner haruslah memiliki kredibilitas yang mencakup tiga landasan yakni integritas, otoritas, dan kapabilitas. Integritas dapat diartikan sebagai pemimpin yang memiliki karakter dan perilaku positif. Otoritas berarti seorang pemimpin yang mampu mengartikan kekuasaannya secara adil, benar dan baik bagi komunitasnya. Kemudian, kapabilitas berarti bahwa seorang pemimpin sanggup dan cakap dalam memimpin secara profesional (Hidayah 2016).

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik dari kepemimpinan visioner adalah yang selalu memiliki ambisi dalam memajukan organisasi yang lebih baik di masa depan dan meyasati segala tantangan yang ada dengan keinovasiannya menjadi agen perubahan, penentu arah dan pelatih profesional.

### 2.2.3. Kompetensi Kepemimpinan Visioner

Salah satu kompetensi utama yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin visioner adalah kemampuan komunikasi yang kuat. Kompetensi sendiri memiliki arti kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan. Sebagai pemimpin yang visioner harus mampu menjelaskan dan menjalankan visinya dengan jelas dan mampu memotivasi orang lain. Kemampuan komunikasi yang efektif memungkinkan pemimpin dalam menjelaskan visi, nilai-nilai dan tujuan jangka panjang kepada anggota serta membangun pemahaman dan dukungan terkait visi tersebut (Rachman dkk., 2023).

Menjadi pemimpin yang visioner diharuskan memiliki kompetensi yang mendukung kelancaran kepemimpinannya. Kepemimpinan visioner ditandai dengan kecakapan menyusun perencanaan dengan baik, yang menggambarkan sasaran yang hendak dicapai (Adriansyah dkk., 2022). Agar dapat mencapai sasaran dengan tepat seringkali menemukan tantangan dan rintangan. Sebagai pemimpin visioner harus mampu mengatasi kegagalan dan kemunduran serta tetap berkomitmen pada visi yang ditetapkan. Kemudian, menjadi seorang pemimpin visioner memiliki kepekaan terhadap perubahan yang terjadi di dunia luar dan menunjukkan reaksi positif terhadap ancaman maupun peluang yang terjadi.

Pemimpin visioner harus mengambil peran penting dalam menjalankan visinya. Sepuluh kompetensi yang harus dimiliki oleh pemimpin visioner diantaranya sebagai berikut.

- a. *Visualizing*, pemimpin visioner memiliki gambaran jelas tentang apa yang hendak dicapai.
- b. *Futuristic thinking*, pemimpin visioner tidak hanya memikirkan dimana posisi organisasi pada saat ini melainkan lebih memikirkan dimana posisi yang diinginkan pada masa depan.

- c. *Showing foresight*, pemimpin visioner adalah perencana yang mempertimbangkan berbagai faktor yang dapat memengaruhi rencana.
- d. *Proactive planning*, pemimpin visioner mampu mengantisipasi rintangan potensial dan mengembangkan rencana darurat dalam menanggulangi rintangan tersebut.
- e. *Creative thinking*, pemimpin visioner harus berpikiran kreatif dalam mencari alternatif dalam menghadapi tantangan.
- f. *Taking risk*, pemimpin visioner berani mengambil risiko dan menganggap hal tersebut sebagai peluang dan bukan kemunduran.
- g. *Process alignment*, pemimpin visioner mengetahui bagaimana cara dalam menyelaraskan dirinya dengan tugas organisasi.
- h. *Coalition building*, pemimpin visioner menyadari bahwa dirinya harus menciptakan hubungan yang harmoni, baik ke dalam maupun ke luar organisasi.
- i. *Continuos learning*, pemimpin visioner harus mampu dengan teratur mengambil bagian dalam pelatihan dan berbagai jenis pengembangan lainnya. Baik didalam maupun diluar organisasi, pemimpin visioner mampu menguji setiap interaksi negatif atau positif, sehingga mampu mempelajari situasi.
- j. *Embracing change*, pemimpin visioner mengetahui bahwa perubahan adalah suatu bagian yang penting bagi pertumbuhan dan pengembangan. Ketika ditemukan perubahan yang tidak di inginkan atau tidak diantisipasi, pemimpin visioner dengan aktif menyelidiki jalan yang dapat memberikan manfaat pada perubahan tersebut.  
(Barbara Brown dalam Rokhmah 2018)

Berdasarkan beberapa pendapat terkait kompetensi kepemimpinan visioner dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan visioner harus berkompeten dalam menggambarkan visi, berorientasi pada masa depan, pro-aktif dalam menghadapi tantangan dan perubahan dan berani mengambil risiko.

#### 2.2.4. Fungsi Kepemimpinan Visioner

Fungsi merupakan rincian yang memberikan petunjuk untuk melakukan tindakan dalam mewujudkan segala harapan. Seorang kepala sekolah sebagai pemimpin yang visioner harus memahami empat fungsi dalam kepemimpinan visioner. Empat fungsi dari kepemimpinan visioner yaitu berorientasi ke masa depan, agen perubahan ke arah yang lebih baik, juru bicara yang handal, pelatih yang sabar dan menjadi suri tauladan (Brunt Nanus dalam Hidayah 2016). Empat fungsi tersebut dapat dijawabarkan seperti di bawah ini.

##### a. Berorientasi Ke Masa Depan

Pemimpin visioner harus mampu menggambarkan visi mengenai masa depan yang dicita-citakan bersama. Berorientasi ke masa depan adalah kemampuan dalam menggambarkan visi yang berfokus pada masa depan supaya tujuan-tujuan dapat direalisasikan. Sebagai pemimpin visioner yang berorientasi ke masa depan, seorang pemimpin menyiapkan visi, mengkomunikasikannya, memotivasi anggota, dan mayakinkan *stakeholder* organisasi bahwa apa yang dikerjakan merupakan hal yang benar dan tepat serta mendukung partisipasi seluruh tahap usaha untuk menuju masa depan.

##### b. Agen Perubahan yang Unggul

Salah satu fungsi yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu berperan sebagai agen perubahan yang merangsang perubahan lingkungan dan kegiatan yang terarah serta bertanggung jawab untuk merangsang perubahan yang ada di lingkungan internal. Pemimpin visioner selalu memikirkan pengembangan inovasi yang membuat anggota bekerja secara rasional. Sebagai pemimpin visioner dalam perannya sebagai agen perubahan menjadi pelopor setiap perubahan menuju kebaikan dalam menerapkan visi.

c. Juru Bicara yang Handal

Pemimpin visioner sebagai juru bicara yang handal harus cakap dalam mengkomunikasikan pesan yang melibatkan diri sendiri dan semua anggota dalam mencapai visi organisasi secara internal maupun eksternal. Pendapat lain bahwa *“talking about effective communications when the message the sender transmit is studied and understood by the receiver and when immediate feedback is provided (Molina, 2018).”* Komunikasi yang efektif tidak hanya membutuhkan pengetahuan proses komunikasi secara komprehensif, tetapi juga membangun mekanisme yang memastikan bahwa pesan yang ingin dikirimkan mencapai penerima dengan benar dan melalui umpan balik dapat memastikan bahwa pesan berhasil diterima. Kemampuan komunikasi yang dimiliki memberikan keyakinan akan visi organisasi yang menarik, memiliki manfaat, dan menyenangkan.

d. Pelatih yang Sabar dan Menjadi Suri Tauladan

Pemimpin visioner yang efektif sebagai pelatih haruslah menjadi pelatih yang baik dan menjadi suri tauladan. Hal ini berarti bahwa seorang pemimpin harus bekerjasama dalam mencapai visi. Seorang pemimpin mengoptimalkan kemampuan seluruh pemain untuk bekerja sama, mengkoordinir aktivitas atau usaha mereka, kearah pencapaian kemenangan. Pemimpin visioner dituntut memiliki kesabaran dan suri teladan yang baik dengan memberikan semangat dan membantu anggota untuk belajar dan tumbuh, sehingga anggota bisa percaya diri. Pemimpin visioner sebagai pelatih yang profesional harus mampu melakukan pengembangan profesionalisme para anggota dengan program pelatihan untuk peningkatan kualitas kinerja anggota sehingga tujuan dari visi sesuai dengan harapan.

Berdasarkan keempat fungsi kepemimpinan visioner maka dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin yang visioner harus mampu menggerakkan seluruh anggotanya dan tentunya selaras dengan fungsi



kepemimpinan visioner yaitu berorientasi ke masa depan, agen perubahan yang unggul, juru bicara yang handal dan sebagai pelatih yang sabar dan menjadi suri tauladan.

#### **2.2.5. Langkah Kepemimpinan Visioner**

Pemimpin visioner tentu harus melakukan berbagai langkah dalam mewujudkan visi yang hendak dicapai. Langkah menjadi pemimpin visioner yaitu visi harus disegarkan sehingga tetap sesuai dan sepadan dengan perubahan-perubahan yang terjadi. Empat langkah dalam mewujudkan peran kepemimpinan visioner) yaitu, penciptaan visi, perumusan visi, transformasi visi dan implementasi visi (Aan Komariah dan Triatna 2016). Keempat langkah kepemimpinan visioner yang dijabarkan sebagai berikut.

##### **a. Penciptaan visi**

Visi tercipta dari hasil kreativitas pikir pemimpin sebagai bukti nyata keprofesionalan dan pengalaman pribadi atau sebagai hasil elaborasi pemikiran mendalam bersama para anggota lain berupa ide-ide ideal tentang cita-cita organisasi di masa depan yang akan dicapai.

Pemimpin sebagai pencipta visi berarti mampu memikirkan secara kreatif masa depan organisasi. Terdapat dua tahapan dalam proses penciptaan visi yaitu, 1) *trandwatching* adalah kemampuan tingkat tinggi dalam memprediksi kemungkinan-kemungkinan yang terjadi di masa depan melalui kepawaiannya dalam bidang yang diemban serta peka terhadap perubahan. 2) *envisioning*, adalah kemampuan pemimpin untuk merumuskan visi berdasarkan hasil pengamatan perubahan yang akan terjadi di masa depan. *Envisioning* merupakan kemampuan dalam menggambarkan sesuatu yang belum pernah ada sebelumnya dan kemampuan untuk menggambarkan kondisi baru yang belum pernah dialami.

b. Perumusan visi

Kepemimpinan visioner dalam tugas perumusan visi merupakan kesadaran akan pentingnya visi dirumuskan dalam bentuk pernyataan yang jelas agar dapat menjadi komitmen semua anggota dalam mewujudkannya. Visi perlu dirumuskan ke dalam pernyataan yang jelas dan tegas dan melibatkan *stakeholder*. Tim inti atau *Core Leadership Team Members* menjelaskan bahwa, mencakup tiga fase kegiatan dalam perumusan visi yaitu, (1) Pembentukan dan perumusan visi oleh anggota tim kepemimpinan. (2) Merumuskan strategi secara *consensus*. (3) Membulatkan sikap dan tekad sebagai *total commitment* untuk mewujudkan visi menjadi suatu kenyataan.

c. Transformasi visi

Transformasi visi adalah kemampuan membangun kepercayaan melalui komunikasi yang intensif dan efektif sebagai upaya dalam membagikan visi pada *stakeholder*, sehingga diperoleh *sense of belonging dan sense ownership*. Visi yang ada perlu ditransformasikan. Transformasi visi ditunjukkan dengan keberadaan misi, tujuan, strategi, kegiatan, dan capaian sasaran. Transformasi visi menjadi bagian yang tidak terpisahkan bagi seorang pemimpin visioner. Kemampuan pemimpin untuk mentransformasi atau melakukan perubahan dilakukan dengan kreatifitas yang tinggi didasari dengan kondisi serta data saat ini, dipadukan dengan peluang dan potensi yang dimiliki, untuk menjangkau visi yang diharapkan.

d. Implementasi visi

Implementasi visi adalah kemampuan pemimpin dalam menjalankan, mengartikulasikan visi ke dalam aksi nyata. Implementasi visi dilakukan dengan musyawarah bersama dalam menentukan misi, tujuan, strategi, program atau kegiatan. Adapun peran visi, misi, dan nilai yaitu, (1) Visi dan misi harus dirumuskan

mengandung sisi intelektual dan sisi emosional secara seimbang. *Conviction + Motivation = Power*. (2) Visi dan misi harus didukung secara serasi dan sepadan oleh nilai-nilai dasar (*core value*) yang menandai panduan perilaku (*behaviour*) yang konsisten menuju visi dan misi tersebut. (3) Visi dan misi harus didukung oleh strategi organisasi dan sistem manajemen yang serasi dan sepadan. Ketiga peran ini mengartikan bahwa budaya kerja harus mengandung etos kerja yang seharusnya akan seirama dengan ketiga komponen pembentuknya (Sinamo dalam Aan Komariah dan Triatna 2016).

Berdasarkan penjelasan terkait langkah-langkah kepemimpinan visioner di atas, maka dapat disimpulkan bahwa dalam melaksanakan peran sebagai pemimpin yang visioner harus beracuan pada langkah-langkah kepemimpinan visioner yaitu penciptaan visi, perumusan visi, transformasi visi dan implementasi visi.

Berdasarkan definisi konseptual terkait pengertian kepemimpinan visioner, karakteristik kepemimpinan visioner, kompetensi kepemimpinan visioner, indikator kepemimpinan visioner dan langkah kepemimpinan visioner (*visionary leadership*) dapat disintesis sebagai berikut.

- a. Kepemimpinan visioner merupakan kemampuan dari seorang pemimpin dalam menciptakan, mengimplementasikan visi secara realistis, dapat dipercaya dan mampu memengaruhi dan mengarahkan para anggota organisasi menuju ke arah perubahan yang ada di masa depan sesuai dengan visi.
- b. Karakteristik dari kepemimpinan visioner adalah yang selalu memiliki ambisi dalam memajukan organisasi yang lebih baik di masa depan dan meyakini segala tantangan yang ada dengan keinovasiannya menjadi agen perubahan, penentu arah dan pelatih profesional.

- c. Karakteristik kepemimpinan visioner harus berkompeten dalam menggambarkan visi, berorientasi pada masa depan, pro-aktif dalam menghadapi tantangan dan perubahan dan berani mengambil risiko.
- d. Seorang pemimpin yang visioner harus mampu menggerakkan seluruh anggotanya dan tentunya selaras dengan fungsi yang melekat pada seorang pemimpin yaitu berorientasi ke masa depan, agen perubahan yang unggul, juru bicara yang handal dan sebagai pelatih yang sabar dan menjadi suri tauladan.
- e. Proses dalam melaksanakan peran sebagai pemimpin yang visioner harus beracuan pada langkah-langkah kepemimpinan visioner yaitu penciptaan visi, perumusan visi, transformasi visi dan implementasi visi.

### 2.3. Penelitian Relevan

Adapun beberapa penelitian yang relevan terkait dengan penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 2.3.1. Hasil penelitian terdahulu oleh Panji Asnyoto dan Erni Roesminingsih (2016) dengan judul penelitian *Kepemimpinan Visioner Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Kasus Di SMK Negeri 2 Surabaya)*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa perumusan visi sebagai upaya meningkatkan mutu sekolah di SMK Negeri 2 Surabaya antara lain, visi dirumuskan oleh tim sekolah dengan melibatkan unsur-unsur yang berkompeten dibidang pendidikan dengan melibatkan *stakeholder*. Visi sekolah dirumuskan secara mendalam dengan melakukan analisa kondisi saat ini dengan dinamika perubahan-perubahan. Rumusan visi sekolah meskipun berbasis berorientasi global namun tetap mengandung nilai-nilai sekolah dan budaya lokal. Rumusan visi mampu menjadi inspiratif, mudah diingat, ambisius dan mampu memberikan semangat hidup bagi personel sekolah. Visi berorientasi perbaikan di masa depan senantiasa membutuhkan

dukungan seluruh warga sekolah. Oleh karena itu, kepemimpinan visioner mempunyai peranan penting guna menunjang peningkatan mutu sekolah yaitu mampu menyusun program-program pengembangan sekolah sebagai bentuk mengantisipasi dan persiapan menghadapi dinamika perubahan.

- 2.3.2. Hasil peneliti terdahulu oleh Wibawani (2019) dengan judul *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Perubahan dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus di Sekolah Dasar Negeri 7 Pandanarum Kabupaten Mojokerto. Data diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil dari penelitian adalah (1) peran visioner kepala sekolah di ditunjukkan dengan adanya perbaikan kurikulum, peningkatan kedisiplinan, dan menjadi motor penggerak/penentu kebijakan (2) strategi kepala yaitu dengan identifikasi kasus, melakukan wawancara, menciptakan hubungan baik, dan menciptakan suasana ke arah penyadaran siswa (3) inovasi kepala sekolah yaitu dengan *relative advantage* dan *compatibility* (4) Faktor pendukung kepala sekolah yaitu faktor internal (sarana prasarana serta kepemimpinan kepala sekolah) dan faktor eksternalnya adalah (pemerintah) (5) Penghambat dari pihak internal yaitu: kurangnya pendidikan guru, pemahaman masyarakat, dan kekurangan guru (6) upaya kepala sekolah yaitu membentuk tim pengembang kurikulum, memaksimalkan manajerial, perubahan pengelolaan dan peningkatan peran masyarakat.
- 2.3.3. Hasil penelitian terdahulu oleh Alifiyah (2019) dengan judul *penelitian Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Karakter Peserta Didik di SMK Muhammadiyah 7 Gondanglegi Purwokerto*. Fokus penelitian ini adalah perumusan visi sekolah, proses *shared vision* yang dilakukan oleh kepala sekolah, proses penerapan visi oleh kepala

sekolah, pendekatan yang dilakukan kepala sekolah dalam implementasi kepemimpinan visioner kepala sekolah guna mengembangkan karakter peserta didik.

- 2.3.4. Nasih & Insani (2022), dengan judul penelitian *Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah Ibtidaiyah Al-Muntafi'ah Barurejo Siliragung*. Hasil dari penelitian, menunjukkan bahwa : (1) Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Ibtidaiyah al-Muntafi'ah Barurejo Siliragung Kepemimpinan sudah menjalankan perannya sebagai kepala madrasah yang visioner, yaitu dengan mengkomunikasikan visi keseluruhan guru, murid, dan wali murid. Perumusan visi ini didasari nilai personal kepala madrasah. (2) Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Madrasah Ibtidaiyah Al-Muntafi'ah Barurejo Siliragung menemukan hasil bahwa kepemimpinan visioner kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Madrasah Ibtidaiyah sudah dijalankan dengan maksimal meliputi mutu input, proses, dan hasil.
- 2.3.5. Hasil penelitian terdahulu oleh Mukti (2018), dengan judul penelitian *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin yang visioner sangat dituntut untuk memiliki tujuan atau visi yang jelas yang akan di capai oleh organisasinya. Kepemimpinan visioner menekankan bahwa keberadaan visi menjadi sangat penting bagi organisasi sehingga terwujud organisasi yang efektif dan kompetitif.

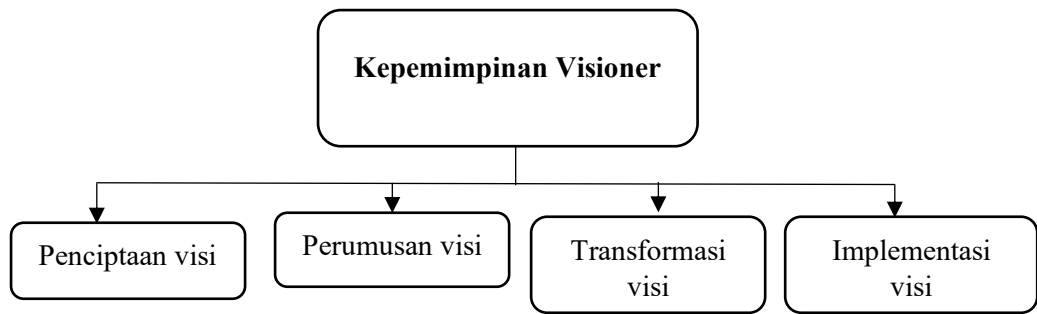
Berdasarkan penelitian relevan di atas maka dapat disimpulkan bahwa, terdapat persamaan dengan penelitian ini yaitu sama-sama membahas dan meneliti tentang kepemimpinan visioner kepala sekolah. Adapun perbedaan dari penelitian relevan dan penelitian ini yakni dalam penelitian relevan membahas tentang mutu sekolah akan tetapi dalam

penelitian ini lebih berfokus pada peran kepala sekolah dalam kepemimpinan visioner.

#### **2.4. Kerangka Pikir**

Kerangka pikir dalam penelitian ini bertujuan sebagai sebuah arahan terhadap penelitian yang dilakukan terutama pada pemahaman alur pemikiran dan dapat melakukan analisis supaya penelitian dapat berjalan sistematis sesuai arah tujuan yang dicapai. Kerangka pikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai persoalan yang penting (Sugiyono 2020).

Kerangka pikir pada penelitian ini berfokus pada peran kepemimpinan visioner kepala sekolah di UPTD SD Negeri 17 Negerikaton dalam menjalankan kepemimpinannya sebagai pemimpin yang visioner. Fokus peran kepemimpinan visioner yang dimaksud dalam penelitian ini adalah langkah-langkah yang ditempuh kepala sekolah dalam proses penciptaan visi sekolah, proses perumusan visi sekolah, proses transformasi visi sekolah, dan implementasi dari visi sekolah. Keterlaksanaan peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin yang visioner tentu mampu memengaruhi bawahan, memotivasi yang melibatkan banyak pihak terkait seperti pendidik, staf tata usaha, komite dan *stakeholder* lainnya dalam pengelolaan sekolah agar sesuai visi. Keterlibatan pihak-pihak tersebut dimaksudkan agar dapat mengawasi dan membantu mewujudkan kepemimpinan visioner kepala sekolah. Secara ringkas kerangka pikir penelitian digambarkan sebagai berikut.



**Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian**



### III. METODE PENELITIAN

#### 3.1. Jenis Penelitian

Berdasarkan tujuan dalam penelitian, maka jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif dimaksudkan untuk memahami fenomena yang dialami subjek penelitian, seperti pelaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain sebagainya secara berurutan dan menggunakan deskripsi yang disajikan dalam bentuk kata-kata atau *statement* pada suatu konteks khusus yang alamiah (Moleong 2016). Penelitian kualitatif juga diartikan untuk memahami fenomena yang terjadi di tempat penelitian dan bertujuan untuk menggambarkan lebih rinci tentang bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam menjalankan peran sebagai pemimpin yang visioner.

Pengambilan sumber data yang dilakukan oleh peneliti yaitu dengan cara *purposive sampling* dan *Snowball sampling*. *Purposive sampling* merupakan teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Sampel data yang digunakan pada penelitian dengan cara *purposive sampling* dilakukan dengan pertimbangan tertentu yang lebih tahu tentang apa yang diharapkan. Teknik ini biasanya dilakukan karena beberapa pertimbangan, misalnya alasan keterbatasan waktu, tenaga, dan dana sehingga tidak dapat mengambil sampel yang besar dan jauh (Abdussamad 2021). *Snowball sampling* adalah teknik pengambilan sumber data yang awalnya jumlahnya sedikit lama-lama menjadi besar. Hal ini dilakukan karena dari jumlah sumber data yang sedikit itu belum mampu memberikan data yang memuaskan, maka mencari orang lain yang

dapat digunakan sebagai sumber data. Dengan demikian, jumlah sampel sumber data akan semakin besar seperti bola salju yang menggelinding (Sugiyono 2020).

### **3.2. Deskripsi Subjek dan Objek Penelitian**

Adapun subjek dan objek dalam penelitian ini dijabarkan sebagai berikut.

#### **3.2.1. Subjek Penelitian**

Subjek yang digunakan dalam penelitian ini ditentukan secara *purposive sampling* dan *snowball sampling* yaitu kepala sekolah, 10 pendidik, satu staf tata usaha, komite sekolah dan dua wali murid di UPTD SD Negeri 17 Negerikaton.

#### **3.2.2. Objek Penelitian**

Objek dalam penelitian ini adalah peran kepemimpinan visioner kepala sekolah yang diamati melalui langkah-langkah kepemimpinan visioner kepala sekolah yaitu, proses penciptaan visi, perumusan visi, transformasi visi, dan implementasi visi.

#### **3.2.3. Setting Penelitian**

##### **a. Tempat penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di UPTD SD Negeri 17 Negerikaton, beralamatkan di Jl. Branti Raya, Desa Pejambon, Kecamatan Negerikaton, Pesawaran, Lampung.

##### **b. Waktu penelitian**

Penelitian ini akan dilaksanakan pada semester genap tahun pelajaran 2023/2024.

### **3.3. Kehadiran Peneliti**

Kehadiran peneliti sangat penting dan dibutuhkan dalam proses pengambilan data penelitian karena data dan instrumen utama penelitian

ini adalah peneliti itu sendiri. Kehadiran peneliti di lapangan dalam penelitian kualitatif merupakan hal yang harus dilakukan sebab peneliti sebagai instrumen kunci (Sugiyono 2020). Sebagai instrumen kunci peneliti menyadari bahwasanya dirinya sebagai perencana, pengumpul dan penganalisa data, serta menjadi pelapor dari hasil penelitiannya. Kehadiran peneliti juga untuk melihat kebenaran data yang diambil di tempat penelitian yaitu di UPTD SD Negeri 17 Negerikaton. Peneliti turun langsung di tempat penelitian untuk mengambil data penelitian dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi.

### **3.4. Sumber Data Penelitian**

Sumber data penelitian ini diperoleh dari informan-informan dengan cara membatasi jumlah informan akan tetapi jika informan atau data yang didapatkan sudah lengkap maka penelitian ini telah selesai. Sumber data dalam penelitian ini berkaitan dengan kepemimpinan visioner kepala sekolah di UPTD SD Negeri 17 Negerikaton. Sumber data penelitian ini yaitu berupa manusia, benda, dokumen maupun kegiatan. Sumber data berupa manusia dikatakan sebagai informan dan sumber data berupa dokumen, benda, dan hasil rekaman hasil wawancara disebut data bukan manusia (Ajat 2018). Informan dalam penelitian ini yaitu, kepala sekolah, pendidik, staf tata usaha, komite dan wali murid. Data dari informan yang diperlukan dalam penelitian ini dikaji dari sumber data sebagai berikut.

#### **3.4.1. Data Primer**

Data primer adalah data utama yang diperoleh dari subjek penelitian. Sumber data primer pada penelitian ini adalah Kepala Sekolah, komite sekolah, pendidik staf tata usaha dan wali murid di UPTD SD Negeri 17 Negerikaton yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam menjalankan peran sebagai pemimpin yang visioner. Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh peneliti melalui kata-kata dan tindakan melalui observasi dan wawancara.

### 3.4.2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti sebagai penunjang data primer. Sumber data sekunder dalam penelitian dapat berupa orang lain, dokumen atau internet dan sumber lainnya sebagai penunjang. Sumber data sekunder dalam penelitian sudah ditentukan yaitu kepala sekolah, komite sekolah, 10 orang pendidik, satu staf tata usaha dan dua wali murid. Supaya memudahkan peneliti dalam penyajian data, maka sumber data tersebut akan diberikan pengkodean sebagai berikut.

**Tabel 1. Sumber Informan dan Pengkodean**

No.	Informan	Kode	Jumlah
1.	Kepala sekolah	KS	1
2.	Komite	K	1
3.	Pendidik	P	10
4.	Tata usaha	TU	1
5.	Wali Murid	WM	2
<b>Jumlah Seluruh Informan</b>			<b>15</b>

Sumber Data: Analisis Peneliti

Sumber data yang hendak diperoleh berupa tindakan, kata-kata, dan orang-orang yang diamati dan diwawancarai sebagai sumber data utama yang dicatat melalui catatan tertulis, pengambilan foto, perekaman suara serta pemberian koding pada informan supaya tidak menyinggung siapapun dalam penelitian ini. Pengkodean informan dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 2. Pengkodean Informan Penelitian**

Teknik Pengumpulan Data	Kode	Kode Sumber Data
Wawancara	W	KS
Observasi	O	K
		P
Dokumentasi	D	TU
		WM

Sumber Data: Analisis Peneliti

### 3.5. Teknik Pengumpulan Data

Tujuan utama dari penelitian tidak lain adalah mengumpulkan data-data yang akan menjadi hasil dari sebuah penelitian. Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling tepat dalam penelitian, karena bertujuan untuk mendapatkan data (Sugiyono 2020). Teknik pengumpulan data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

#### 3.5.1. Observasi

Observasi merupakan proses kegiatan mengamati segala hal yang ada di lingkungan menggunakan panca indera. Teknik pengumpulan data dengan cara observasi digunakan jika penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, dan gejala-gejala alam (Sugiyono 2020). Pengumpulan data dengan teknik observasi berperan serta dalam mengamati objek penelitian, seperti tempat khusus suatu organisasi, sekelompok orang atau beberapa aktivitas suatu sekolah untuk mendapatkan hasil penelitian berdasarkan realita dan fakta yang ada. Observasi dalam penelitian terbagi menjadi empat jenis yaitu sebagai berikut.

- a. Observasi pasif
  - b. Observasi moderat
  - c. Observasi aktif
  - d. Observasi lengkap
- (Sugiyono 2020).

Penelitian ini menggunakan teknik observasi pasif. Melalui observasi pasif peneliti datang untuk mengamati tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan yang diamati. Observasi pertama kali yang dilakukan adalah melihat gambaran umum terkait kondisi sekolah di UPTD SD Negeri 17 Negerikaton. Kemudian, pada tahap selanjutnya peneliti melakukan observasi terkait indikator-indikator yang sesuai dengan subfokus penelitian.

### 3.5.2. Wawancara

Wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat disusun makna dalam suatu topik tertentu. Teknik wawancara dilakukan sebagai teknik pengumpulan data karena untuk mengetahui dengan pasti informasi yang akan diperoleh selama penelitian. Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur, semiterstruktur ataupun tidak terstruktur.

- a. Wawancara terstruktur yaitu teknik pengumpulan data oleh peneliti telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh, dengan wawancara terstruktur ini setiap responden diberi pertanyaan yang sama, dan pengumpul data mencatatnya.
- b. Wawancara semiterstruktur adalah wawancara dimana subjek atau informan yang diteliti dapat memberikan jawaban yang bebas dan tidak dibatasi, akan tetapi inti dari yang diteliti tidak boleh keluar dari tema yang sudah ditentukan. Wawancara semiterstruktur dilakukan apabila pihak yang diwawancarai tidak memberikan jawaban yang cukup memuaskan maka akan dicoba dengan menggunakan beberapa kata yang dapat dijadikan pemicu untuk menggali jawaban yang lebih spesifik.
- c. Wawancara tidak terstruktur yaitu teknik wawancara yang tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah disusun sebelumnya secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Wawancara tidak terstruktur di mana peneliti belum mengetahui secara pasti data apa yang akan diperoleh, sehingga pedoman yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan dinyatakan.

Penelitian ini akan menggunakan teknik wawancara semiterstruktur. Peneliti tetap menggunakan pedoman wawancara yang telah disusun secara sistematis sebelumnya untuk mengumpulkan data. Tujuan dari penggunaan teknik wawancara

semiterstruktur adalah untuk menemukan jawaban secara lebih terbuka, Wawancara dilakukan dengan kepala sekolah, pendidik, komite, staf tata usaha dan wali murid.

Pedoman wawancara semiterstruktur dijabarkan melalui indikator pertanyaan yang disusun oleh peneliti yakni tentang peran kepemimpinan visioner yang dijalankan oleh kepala sekolah baik dari proses penciptaan visi, perumusan visi, transformasi visi, dan implementasi visi. Indikator pertanyaan tersebut merupakan subfokus penelitian dan peneliti berharap dengan wawancara terkait subfokus tersebut dapat membantu mengumpulkan data yang dicari.

### **3.5.3. Dokumentasi**

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan melihat dan menganalisis dokumen-dokumen. Dokumen tersebut berupa dokumen pribadi, dokumen resmi, catatan harian maupun foto atau gambar (Hikmawati 2020). Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik dokumentasi berupa gambar atau foto dan dokumentasi terkait peran kepemimpinan visioner kepala sekolah.

## **3.6. Instrumen Penelitian**

Instrumen dalam penelitian kualitatif adalah peneliti yang bertindak sebagai instrumen dan pengumpul data. Instrumen penelitian merupakan alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data supaya pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih lengkap, lebih cermat, sistematis dan mudah diolah (Hikmawati 2020).

Peneliti perlu menyusun instrumen penelitian berupa rancangan atau rencana penyusunan yang disebut dengan kisi-kisi. Kisi-kisi merupakan matriks yang berisi informasi untuk dijadikan pedoman dalam

pemerolehan data. Adapun kisi-kisi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

**Tabel 3. Kisi-Kisi Metode Observasi dan Wawancara**

Sub Fokus	Indikator	Teknik	Sumber Data
Penciptaan visi	1. Kolaborasi dengan <i>stakeholder</i> dalam penciptaan visi	W	KS K P TU WM
	2. Berorientasi pada tujuan dan masa depan yang jelas.	W, O	
	3. Berupaya menciptakan sekolah yang unggul	W, O	
Perumusan visi	1. Visi dirumuskan dengan pernyataan yang jelas.	W, O	
	2. Pemahaman visi sekolah oleh warga sekolah.	W, O	
	3. Komitmen kepala sekolah terhadap visi sekolah.	W, O	
Transformasi visi	1. Mengkomunikasikan dan mensosialisasikan visi oleh warga sekolah	W, O	
	2. Dapat memengaruhi orang lain dengan memberikan motivasi secara berkesinambungan	W, O	
	3. Strategi dalam mentransformasikan visi	W, O	
Implementasi visi	1. Menjadi <i>role model</i> dalam mengimplementasikan visi.	W, O	
	2. Mampu mengembangkan profesionalisme warga sekolah dalam program pendidikan sesuai visi.	W, O	
	3. Berpartisipasi aktif dalam kegiatan sekolah.	W, O	
	4. Upaya dalam menghadapi tantangan dan hambatan selama proses pengimplementasian visi.	W, O	

Sumber Data: Analisis Peneliti



**Tabel 4. Kisi-Kisi Metode Dokumentasi**

Nama Dokumen yang Dibutuhkan	Keterangan	
	Ada (√)	Tidak ada (√)
Dokumentasi kehadiran <i>stakeholder</i> pada saat rapat penciptaan visi		
Dokumentasi visi yang dirumuskan/dicetak		
Dokumentasi fasilitas yang menunjang tercapainya visi		
Dokumentasi slogan-slogan yang berkenaan dengan sosialisasi visi		
Dokumentasi rencana program kerja kepala sekolah yang menggambarkan visi berorientasi ke masa depan		
Dokumentasi kegiatan sekolah yang mencerminkan ketercapaian visi		
Struktur organisasi sekolah		
Dokumentasi lingkungan sekolah		
a. Kondisi fisik lingkungan sekolah		
b. Lingkungan sekolah bersih		
c. Lingkungan sekolah disiplin dan tertib		
d. Lingkungan sekolah ramah anak		
e. Suasana pembelajaran yang menyenangkan		

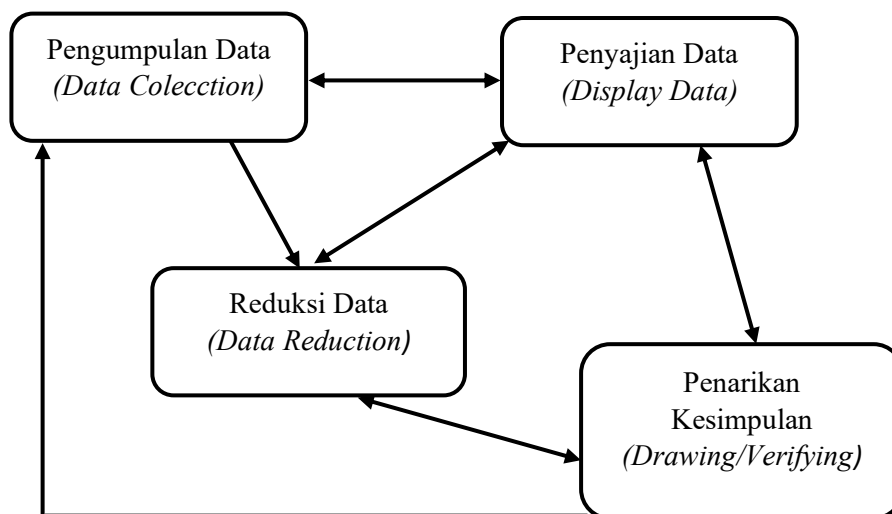
Sumber Data: Analisis Peneliti

### 3.7. Analisis Data

Analisis data merupakan langkah setelah pengumpulan data selesai dilakukan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu deskriptif kualitatif yang dilakukan dengan mengumpulkan data secara mendalam melalui observasi, wawancara dan dokumentasi, yang selanjutnya menganalisis data hingga tahap penyusunan laporan. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data, dan terus berlangsung hingga pertanyaan-pertanyaan dalam penelitian sepenuhnya dapat terjawab.

Aktivitas dalam analisis data pada penelitian kualitatif selama berlangsungnya analisis dilakukan secara interaktif dan berlangsung sampai tuntas hingga data yang dikumpulkan cukup dan kredibel (Miles dan Huberman dalam Sugiyono 2020). Terdapat beberapa proses dalam menganalisis data secara interaktif yaitu diawali dari reduksi data (*data*

*reduction*), penyajian data (*display data*), dan melakukan penarikan kesimpulan atau verifikasi data (*drawing/verifying*). Proses tersebut dapat di lihat pada gambar berikut.



**Gambar 2. Komponen Dalam Analisis Data (*Interactive Model*)**

Sumber: Miles Huberman dalam Sugiyono 2020

### 3.7.1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan cara pencarian data yang dibutuhkan terhadap berbagai jenis data dan bentuk data yang ada di lapangan, kemudian melaksanakan pencatatan data di lapangan. Penelitian kualitatif pada penelitian ini proses pengumpulan data dilakukan di UPTD SD Negeri 17 Negerikaton dengan observasi, wawancara dan dokumentasi.

### 3.7.2. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Setelah data terkumpul maka tahap selanjutnya yaitu mereduksi data. Mereduksi data memiliki arti membuang, merangkum, memilah dan memilih data yang sesuai fokus pada hal-hal penting yang sesuai dengan tema yang diteliti serta membuang hal yang

tidak dibutuhkan. Dengan demikian, data yang telah direduksi akan memudahkan peneliti dalam proses penelitian selanjutnya.

### **3.7.3. Penyajian Data (*Display Data*)**

Data yang telah didapatkan dari hasil penelitian kemudian dikumpulkan dan dikategorikan serta disajikan dalam bentuk narasi untuk menginterpretasikan data secara sistematis. Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Proses penyajian data juga dapat memudahkan peneliti dalam memahami apa yang terjadi.

### **3.7.4. Penarikan Kesimpulan (*Verification*)**

Apabila penyajian data sudah dilakukan maka tahap berikutnya yaitu proses penarikan kesimpulan atau verifikasi yang didasarkan pada reduksi data yang merupakan jawaban atas permasalahan yang difokuskan dalam penelitian. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru berupa deskripsi atau gambaran tentang objek yang sebelumnya belum ada atau masih samar sehingga setelah diteliti menjadi lebih jelas. Data yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis untuk memperoleh suatu kesimpulan.

## **3.8. Keabsahan Data**

Setiap penelitian yang dilakukan perlu adanya keabsahan data hal ini digunakan untuk mengetahui derajat kepercayaan atau kebenaran terhadap hasil penelitian yang dilakukan pada penelitian kualitatif, data yang ditemukan dapat dinyatakan valid apabila tidak terdapat perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang menjadi sesungguhnya terjadi pada objek penelitian. Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif

meliputi uji *credibility*, uji *transferability*, uji *dependability* dan uji *confirmability* (Sugiyono 2020).

### **3.8.1. Uji *Credibility***

*Credibility* atau kredibel memiliki arti kepercayaan. Uji kredibel ini merupakan kepercayaan terhadap hasil penelitian kualitatif yang dilakukan dengan cara perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, menggunakan bahan referensi, analisis kasus negatif dan *memberchek* (Sidiq dan Khoiri 2019).

### **3.8.2. Uji *Transferability***

*Transferability* adalah validitas eksternal pada penelitian kualitatif. Validitas eksternal menunjukkan derajat ketepatan atau dapat diterapkannya hasil penelitian (Sidiq dan Khoiri 2019). Nilai transfer ini mencakup pertanyaan, sampai hasil penelitian dapat digunakan dalam situasi lain. Supaya orang lain dapat memahami hasil penelitian kualitatif, maka pada saat menyusun laporan peneliti memberikan uraian secara jelas, rinci sistematis dan dapat dipercaya. Apabila pembaca laporan penelitian mendapatkan gambaran yang jelas maka laporan ini telah memenuhi standar transferabilitas.

### **3.8.3. Uji *Dependability***

*Dependability* disebut sebagai reliabilitas (Sugiyono 2020). Suatu penelitian dapat dikatakan reliabel jika orang lain dapat mengulangi atau mereplikasi proses penelitian tersebut. Uji *dependability* dilakukan dengan cara melakukan audit terhadap keseluruhan proses penilaian yang dilakukan oleh auditor yang independen atau

pembimbing untuk mengaudit keseluruhan aktivitas peneliti dalam melakukan penelitian. Apabila peneliti tidak memiliki dan tidak bisa menunjukkan aktivitas selama penelitiannya maka *dependability* penelitiannya patut diragukan.

#### 3.8.4. Uji *Confirmability*

Pengujian *confirmability* merujuk pada netralisasi dan objektivitas data yang dikumpulkan. Uji *confirmability* dalam penelitian kualitatif disebut dengan uji objektivitas penelitian (Sugiyono 2020). Menguji *confirmability* berarti menguji hasil penelitian dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Apabila hasil penelitian yang dilakukan telah memenuhi standar fungsi dari proses penelitian dan cukup koheren maka penelitian tersebut telah memenuhi standar *confirmability*.

Penelitian ini menggunakan uji *credibility* yaitu peningkatan ketekunan, triangulasi, menggunakan bahan referensi dan *membercheck*.

- a. Uji *credibility* dalam peningkatan ketekunan pada yaitu dilakukan dengan cara pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan agar kepastian data dan urutan peristiwa dapat direkam secara pasti.
- b. Triangulasi merupakan teknik yang digunakan dalam uji keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang berbeda di luar data yang berguna untuk keperluan pengecekan atau berfungsi sebagai pembanding dari data yang diperoleh dengan berbagai cara dan waktu. Triangulasi dibagi menjadi beberapa jenis diantaranya yaitu, triangulasi teknik, triangulasi sumber dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, komite, pendidik, staf tata usaha dan wali murid. Kemudian, triangulasi waktu adalah uji kredibilitas yang dilakukan pada kesempatan tertentu. Triangulasi teknik

dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa teknik seperti wawancara, observasi maupun dokumentasi.

- c. Menggunakan bahan referensi yaitu adanya pendukung dalam membuktikan data yang telah ditentukan oleh peneliti. Seperti, data hasil wawancara perlu didukung dengan adanya rekaman wawancara dan dokumentasi berupa foto-foto sehingga hasil data lebih kredibel.
- d. *Membercheck*, merupakan proses pengecekan data yang dilakukan oleh peneliti yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana data yang diperoleh apakah sudah sesuai dengan apa yang diberikan pemberi data serta agar informasi yang diperoleh digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan data yang dimaksud oleh informan.

### **3.9. Tahapan Penelitian**

Penelitian ini terdiri dari tiga prosedur yaitu, pra penelitian, tahap penelitian dan tahap analisis data. Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut.

#### **3.9.1. Tahap Pra Penelitian**

Tahap pra penelitian ini dilakukan pada bulan September-Oktober 2023 dan memiliki enam langkah yaitu:

- a. Menyusun rencana penelitian.
- b. Mempelajari dan mendalami subfokus penelitian.
- c. Mengurus surat izin dalam melaksanakan penelitian pendahuluan di UPTD SD Negeri 17 Negerikaton.
- d. Memilih informan yang berguna dalam pemberian informasi tentang penelitian dan menyiapkan perlengkapan penelitian seperti pedoman observasi, wawancara, alat tulis dan alat dokumentasi.

### 3.9.2. Tahap Penelitian

Tahapan penelitian akan dilakukan pada semester genap Tahun Ajaran 2023/2024 yang terdiri dari tiga langkah yaitu:

- a. Persiapan diri dan memahami latar penelitian  
Pada tahap ini peneliti mempersiapkan diri untuk memahami latar belakang penelitian terkait subjek dan objek serta data yang dibutuhkan sehingga peneliti dapat mempersiapkan alat pengumpulan data.
- b. Memasuki lapangan  
Pada saat memasuki lapangan, peneliti memulai dengan meminta izin penelitian kepada kepala sekolah untuk melakukan pengumpulan data.
- c. Melakukan pencarian dan pengumpulan data  
Pencarian data yang dibutuhkan dalam penelitian harus sudah disiapkan terlebih dahulu instrumen penelitiannya oleh peneliti. Pada tahap ini menjadi tahap yang paling penting dalam penelitian, sebab tujuan utama dari penelitian ini tidak lain yaitu memperoleh data.

### 3.9.3. Tahap Analisis Data

Tahap analisis data yang akan dilakukan peneliti yaitu melakukan serangkaian proses analisis data sampai menginterpretasikan data-data yang didapatkan. Peneliti melakukan analisis data dengan tahapan mereduksi data, display data dan menarik kesimpulan/verifikasi.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dalam menganalisis peran kepemimpinan visioner kepala sekolah di UPTD SD Negeri 17 Negerikaton maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

#### 5.1.1. Penciptaan Visi

Peran kepala sekolah UPTD SD Negeri 17 Negerikaton dalam penciptaan visi yaitu dilaksanakan dengan cara mengajak semua *stakeholder* dalam proses pembentukan visi yang selalu dilakukan secara musyawarah, visi yang diciptakan berorientasi ke masa depan, menggambarkan dengan jelas tentang apa yang hendak dicapai (*visualizing*) dan mampu memprediksi kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi di masa depan (*futuristic thinking*) serta berupaya menjadikan sekolah yang unggul.

#### 5.1.2. Perumusan Visi

Peran kepala sekolah UPTD SD Negeri 17 Negerikaton dalam perumusan visi yaitu dengan rapat bersama kemudian merumuskan visi ke dalam bentuk pernyataan yang jelas, sesuai dengan aturan yang berlaku yaitu permendikbud Nomor 61 Tahun 2014 dan membuat Surat Keputusan (SK) dan ada pada dokumen 1 KTSP. Selain itu, kepala sekolah selalu menanamkan pemahaman visi kepada warga sekolah dengan mengingatkan dan menjadi teladan yang baik di sekolah, selalu memberikan dukungan kepada warga sekolah agar terus berkomitmen terhadap visi yang telah dirumuskan. Kemudian, kepala sekolah juga memberikan sanksi



kepada warga sekolah jika tidak mematuhi visi yang dirumuskan dengan memberikan teguran, bimbingan dan nasihat.

### **5.1.3. Transformasi Visi**

Peran kepala sekolah UPTD SD Negeri 17 Negerikaton dalam mentransformasi visi yaitu dengan mengkomunikasikan dan mensosialisasikan visi kepada warga sekolah secara sopan, ramah, santai, harmonis, tegas dan komunikatif. Kepala sekolah dalam mentransformasikan visi juga dilakukan dengan cara mencetak dan memasang slogan atau banner yang berisi kata-kata yang mencerminkan visi. Selain itu, kepala sekolah juga memberikan motivasi secara berkesinambungan dan memberikan apresiasi kepada warga sekolah serta kepala sekolah memberikan arahan dan pembinaan kepada warga sekolah untuk mencapai tujuan dari visi.

### **5.1.4. Implementasi Visi**

Peran kepala sekolah UPTD SD Negeri 17 Negerikaton dalam mengimplementasikan visi dilakukan dengan menjadi *role model* dalam mencontohkan visi seperti bertanggungjawab, disiplin menjadi supervisor dan motivator. Kepala sekolah juga mampu mengembangkan profesionalisme warga sekolah dengan mengaktifkan kembali KKG dan membentuk pelatihan-pelatihan dalam bentuk komunitas belajar. Kepala sekolah selalu berpartisipasi aktif dalam kegiatan sekolah dan berupaya mengatasi tantangan dan hambatan dalam mengimplementasikan visi dengan cara memenuhi kebutuhan baik dari kebutuhan belajar mengajar dan sarana prasarana.

## **5.2. Saran**

Berdasarkan data yang ditemukan, peneliti menyarankan beberapa hal terkait peran kepemimpinan visioner kepala sekolah di UPTD SD Negeri 17 Negerikaton.

### **5.2.1. Kepala Sekolah**

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin agar dapat konsisten dalam mempertahankan dan menjalankan perannya sebagai pemimpin yang visioner, karena akan berdampak pada kemajuan sekolah.

### **5.2.2. Pendidik**

Pendidik agar senantiasa mendukung rencana kepala sekolah yang berorientasi dalam memajukan sekolah. Karena, pendidik secara langsung ikut andil dalam memajukan sekolah.

### **5.2.3. Staf Tata Usaha**

Staf tata usaha diharapkan mendukung rencana kepala sekolah dalam memajukan sekolah. Karena, staf tata usaha secara langsung menjadi tempat pelayanan jasa bagi lembaga pendidikan.

### **5.2.4. Komite sekolah**

Komite sebagai pemberi masukan kepada pihak sekolah agar dapat sepenuhnya mengawasi kinerja kepala sekolah agar tercapai sekolah yang unggul berdasarkan visi sekolah melalui kepemimpinan kepala sekolah yang visioner.

### **5.2.5. Wali murid**

Wali murid sebagai *stakeholder* eksternal agar mengawasi perkembangan anak didik di luar sekolah dan memberikan dukungan penuh kepada sekolah untuk mewujudkan sekolah yang unggul.

### **5.2.6. Peneliti lain**

Penelitian ini dapat digunakan sebagai rujukan bagi peneliti lain untuk penelitian selanjutnya dan disarankan kepada peneliti lain untuk menyempurnakan segala kekurangan yang ada pada penelitian ini.

# **DAFTAR PUSTAKA**

## DAFTAR PUSTAKA

- Aan, Komariah & Triatna. 2016. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Abdussamad, Zuchri. 2021. *Metode Penelitian Kualitatif*. Syakir Media Press. Makassar.
- Adriansyah, H., Handayani, I. F., & Maftuhah, M. N. D. 2022. Peran Pemimpin Visioner dalam Mewujudkan Budaya Sekolah Berkarakter. *Journal Of Islamic Education and Innovation (JIEI)*. 3(1), 23-35.
- Ajat, Rukajat. 2018. *Pendekatan Penelitian Kuantitatif: Quantitative Research Approach*. Budi Utama. Yogyakarta.
- Alexandra, T.K., Hardhienata, S., & Herfina, H. 2023. Penguatan Kepemimpinan Visioner dan Kepuasan Kerja dalam Upaya Peningkatan Organizational Citizenship Behaviour. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. 11(1), 22-27.
- Alifiyah, I., Ali, I., & Juharyanto. 2019. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Karakteristik Peserta Didik. *JAMP: Jurnal Adminitrasi dan Manajemen Pendidikan*, 2(1), 32-39.
- Ardana & Ni Wayan Munjiati. 2014. *Perilaku Organisasi*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Aryanti Dan Mohammad Ridwan. 2020. Ketertarikan Peserta Didik Terhadap Materi Pendidikan Agama Islam Di Kelas IV SD Kertawinangung IV Desa Kertawinangun Kecamatan Kandanghaur Kabupatrn Indramayu. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 1(1): 159-170.
- Asnyoto, P., Erni R. 2016. Kepemimpinan Visioner dalam Upaya Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Kasus Di SMK Negeri 2 Surabaya). *Inspirasi Manajemen Pendidikan*. 4(1), 1-7.
- Badu, S. Q., & Djafri, N. 2017. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Ideas Publishing. Gorontalo.
- Basri, Rosmala Dewi, & Saud Purba. 2021. *The Influence Of Visionary Leadership Style On Organizational Commitment Of Private University Lecturers*. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*. 13(3). 1799-1809.

- Darmaji, D, dkk. 2019. Kepemimpinan Visioner dalam Bidang Pendidikan. *Seminar Nasional: Revitalisasi Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) Di Era Revolusi Industri 4.0*. 38-45.
- Dedi Nopemberi, 2015. Fungsi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Manajer Pendidikan; Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana*. 9(3), 394-403.
- Depdiknas. 2012. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Buku Konsep Dan Pelaksanaan. Dirjen Dikdasmen Depdiknas. Jakarta.
- Djafri, Novianty. 2016. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian, Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*. Deepublish. Yogyakarta.
- E. Mulyasa. 2015. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Ekosiswoyo, R. 2016. Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif Kunci Pencapaian Kualitas Pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 14(2), 64-67.
- Fatchurahman, H., Solikin, A., & Supardi, S. 2017. Pemimpin yang Melayani dalam Membangun Bangsa yang Mandiri (*A Serving Leader In Developing Independent Nation*). *Anterior Jurnal*, 16(2), 90-103.
- Fathih, M. A., Supriyatno, T., & Amin Nur, M. 2021. Visionary Leadership Of The Head Of Diniyah Madrasah In Improving The Quality Santri. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(3), 513–525.
- Fiandi, A., & Ilmi D. 2022. Perumusan Visi yang Visioner dan Perumusan Misi Pendidikan yang Ideal. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(2), 57-63.
- Fitrianingrum, N. S., Aminin, S., & Riyanto, R. 2022. Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA Di Kecamatan Purbolinggo. *Jurnal Humaniora dan Ilmu Pendidikan*, 1(2), 71-83.
- Hardono. 2017. Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Educational Manajemen*, 6(1), 26-33.
- Hidayah, Nurul. 2016. *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Ar-Ruzz Media. Yogyakarta.
- Hikmawati, Fenti. 2020. *Metodologi Penelitian*. Rajagrafindo Persada. Depok.
- Julaiha, S. 2019. Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Tarbiyah Wa Ta'lim: Jurnal Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, 6(3), 51-63.

- Kadarsih, I., Marsidin, S., Sabandi, A., & Febriani, E. A. 2020. Peran Dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Sekolah Dasar. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2(2), 194-201.
- Lazwardi, D. 2016. Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 6(2), 139-157.
- Maya, H. 2012. *Kesalahan-Kesalahan Umum Kepala Sekolah Dalam Mengelola Pendidikan*. Buku Biru. Yogyakarta
- Moleong, L. J. 2016. *Metode Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Molina O, A, M. 2018. Visionary Leadership in The Administrative Staaf Of The Guapan Educational Unit. *Journal Of Technology of Science Education*, 8(2), 115-125.
- Mulyani, S., & Soliha, E. 2014. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasional Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Performance*, 20(2), 46-71.
- Mulyasa. 2011. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara. Jakarta.
- N. Mukti. 2018. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah. *Jurnal Kependidikan*, 6(1), 71-90.
- Nasih & Insani. 2022. Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Madrasah Ibtidaiyah Al-Muntafi'ah Barurejo Siliragung. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Darussalam (JMPID)*, 4(1), 124-142.
- Permendiknas, Nomor 19 Tahun 2007 Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan Oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Puspitasari, D., Rofiq, A., Asyari, H., & Nasucha, J. A. (2022). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1). 70-83.
- Rachman, E. A., Humaeroh, D., Sari, D. Y., & Mulyanto, A. (2023). Kepemimpinan Visioner Dalam Pendidikan Karakter. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, 9(2), 1024-1033.
- Rahman, A. dkk. 2022. Pengertian Pendidikan, Ilmu Pendidikan, dan Unsur-Unsur Pendidikan. *Al-Urwatun Wutsqa: Kajian Pendidikan Islam*, 2(1), 1-8.
- Robbins, S. 2015. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta.

- Rokhmah, S. F. 2018. Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dengan Pendekatan Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*), 5(2), 1-20.
- Syahputra, R. P. 2019. *Perencanaan dan Implementasi Visi Misi di SMK Tritech Informatika Medan*. (Skripsi). Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
- Sidiq, D. U., & Moh, Choiri, M. 2019. *Metodologi Penelitian Di Bidang Pendidikan*. Nata Karya. Ponorogo.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- . 2020. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sumadi. 2019. *The Influence of Transformational Leadership on The Lecturers' Performance In Institute Techonology Business Aas Indonesia. International Journal off Sharia, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 3(4), 444-454.
- Suparno & Asmawati, L.. 2018. Pengembangan Model Kepemimpinan Visioner Kepala Lembaga Paud Untuk Menciptakan Budaya Sekolah Berkarakter di Kota Serang (*The Development Of Visionary Leadership Model Of PAUD Institution Principal To Create A Character Culture In Serang City*). *JTPPm (Jurnal Teknologi Pendidikan dan Pembelajaran): Edutech and Intructional Research Journal*, 5(2), 78-92.
- Wahyuningrum. 2008. Peranan Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Sekolah di Era Otonomi Sekolah (Satuan Kajian Manajerial). *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(4), 62-78.
- Wibawani, D.T., Wiyono, B. B., & Benty, D. D. N. 2019. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Perubahan Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. *JAMP: Jurnal Adminitrasi dan Manajemen Pendidikan*, 2(4), 181-187.
- Windaningrum, F. 2019. Analisis Relevansi Visi, Misi, Tujuan Dan Kurikulum Antara SMKN 1 Kedawung Sragen dan SMKN 1 Bawean Semarang. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan Islam*. 17(2), 123-140.