

## PERAN KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DI UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS (UPTD) SEKOLAH DASAR NEGERI

Siti Nuraini<sup>1</sup>, Putri Septiana<sup>2</sup>  
Universitas Lampung<sup>1,2</sup>

Jalan Prof. Sumantri Brojonegoro No. 1, Kota Bandar Lampung, Indonesia<sup>1,2</sup>  
Sur-el Koresponden: [siti.nuraini@fkip.unila.ac.id](mailto:siti.nuraini@fkip.unila.ac.id)<sup>1</sup>, [putriseptiana10@gmail.com](mailto:putriseptiana10@gmail.com)<sup>2</sup>

### Article info

Article history:  
Received: 21-03-2024  
Revised : 14-04-2024  
Accepted: 21-05-2024

Keywords:  
Leadership,  
visionary, Principal,  
Elementary School

Kata Kunci:  
Kepemimpinan,  
visioner, Kepala  
Sekolah, Sekolah  
Dasar

### ABSTRACT

*The importance of the principal's leadership is the basis for achieving the school vision. The results of the first study, the principal in the creation of the 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 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.*

### ABSTRAK

Pentingnya kepemimpinan kepala sekolah menjadi dasar dalam mencapai visi sekolah. Hasil penelitian 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 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.

Direktorat Riset dan Pengabdian Masyarakat  
Universitas Bina Darma.

## 1. PENDAHULUAN

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 bahwasannya 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.

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 factor penting yang dapat mendorong untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah (Maya 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).

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 (A. C. Triatna 2016).

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara kepada guru di UPTD SD NEGERI 17 Negerikaton alasan penulis memilih sekolah ini adalah visi sekolah yang jelas. UPTD SD NEGERI 17 Negerikaton memiliki visi yang sesuai dengan visi kepemimpinan visioner, yang fokus pada inovasi, perubahan, dan tujuan jangka panjang yang jelas untuk kemajuan sekolah selain itu kepala sekolah di UPTD SD NEGERI 17 Negerikaton telah membuktikan kemampuannya dalam memimpin dengan visi, membawa perubahan positif, dan menginspirasi staf serta peserta didik. Hasil penulisan pendahuluan yang dilakukan penulis 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”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu guru di UPTD SD NEGERI 17 Negerikaton banyak perubahan yang terjadi di UPTD SD Negeri 17 Negerikaton setelah pergantian kepala sekolah seperti dalam hal sarana dan prasarana pendidikan. Penulis 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.

Berdasarkan hasil data dokumentasi 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. Penulis 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 yang tentunya hal ini menjadi keunggulan dan keunikan tersendiri bagi UPTD SD Negeri 17 Negerikaton.

Penulis 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. Oleh karena itu, kepala sekolah dengan tujuan atau visi yang berorientasi ke masa depan menjadi landasan untuk mewujudkan hasil yang diharapkan.

## 2. METODOLOGI PENULISAN

Penulisan ini menggunakan metode kualitatif. Penulisan kualitatif dimaksudkan untuk memahami fenomena yang dialami subjek penulisan, 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). Informan dalam penulisan ini adalah kepala sekolah, komite, pendidik, staf tata usaha dan wali murid di UPTD SD Negeri 17 Negerikaton. Model penulisan yang digunakan dalam penulisan ini adalah studi kasus, studi kasus ialah suatu serangkaian kegiatan ilmiah yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam tentang suatu program, peristiwa, dan aktivitas, baik pada tingkat perorangan, sekelompok orang, lembaga, atau organisasi untuk memperoleh pengetahuan mendalam tentang peristiwa tersebut (Ridlo 2023) teori yang digunakan teori kepemimpinan transformasional. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Kemudian, teknik analisis data menggunakan analisis data secara interaktif menurut Miles Huberman dalam (Sugiyono 2018) yaitu diawali dari reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*display data*), dan melakukan penarikan kesimpulan atau verifikasi data (*drawing/verifying*).

### **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **3.1 Hasil**

##### **3.1.1 Penciptaan Visi**

Peran kepala sekolah UPTD SD Negeri 17 Negerikaton dalam penciptaan visi yaitu dilaksanakan dengan cara mengajak semua *stakeholder* dalam proses pembentukkan 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.

##### **3.1.2 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.

##### **3.1.3 Transformasi Visi**

Peran kepala sekolah UPTD SD Negeri 17 Negerikaton dalam mentransformasi visi yaitu dengan mengomunikasikan 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.

##### **3.1.4 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.

## 3.2 Pembahasan

### 3.2.1 Penciptaan Visi

Penciptaan visi menjadi langkah utama dalam menentukan sebuah harapan yang akan dicapai. Berdasarkan hasil penulisan diketahui bahwa penciptaan visi sekolah yang dilakukan kepala sekolah yaitu mengajak *stakeholder* terkait seperti komite, pendidik, staf tata usaha dan wali murid. Hal ini sejalan dengan pendapat kepala sekolah yang mengatakan bahwa “langkah pertama menciptakan visitentunya harus rapat dulu dengan wali murid dan komite, dewan guru serta staf TU dan juga kepala sekolah” (KS). Sebagai seorang pemimpin, untuk menciptakan visi yang menjadi harapan semua warga sekolah harus direncanakan dengan baik dan meminta pertimbangan dari berbagai pihak terkait dalam memutuskan segala sesuatu yang menjadi kesepakatan dan tanggungjawab bersama. Sejalan dengan pendapat ahli yang mengatakan bahwa kepemimpinan visioner ditandai dengan kecakapan menyusun perencanaan dengan baik, yang menggambarkan sasaran yang hendak dicapai (Mulyati 2022).

Kepala Sekolah UPTD SD Negeri 17 Negerikaton merupakan orang yang tanggap dalam memutuskan segala sesuatu sesuai dengan hasil musyawarah bersama. Sebelum diputuskan sebuah kesepakatan dalam penciptaan visi, kepala sekolah bersama *stakeholder* menganalisis terlebih dahulu karakteristik sekolah, menganalisis kebutuhan, sumber daya manusia dan kemudian didiskusikan sampai terbentuklah visi yang berorientasi ke masa depan. Hal ini sesuai dengan pendapat ahli bahwa 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 (N, Mukti 2018). Pendapat tersebut diperkuat dengan penulisan (Edi 2016) upaya peningkatan keprofesionalan kepala sekolah tidak akan terwujud begitu saja tanpa adanya motivasi dan adanya kesadaran dalam diri kepala sekolah tersebut serta semangat mengabdikan yang akan melahirkan visi kelembagaan maupun kemampuan konseptual yang jelas. Hal ini merupakan faktor yang paling penting sebab tanpa adanya kesadaran dan motivasi semangat mengabdikan inilah semua usaha yang dilakukan tidak akan memberikan hasil maksimal dan realisasinya juga tidak akan optimal. Selain itu, kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dalam menyusun cita-cita sekolah yaitu visi memiliki gambaran yang jelas tentang apa yang hendak dicapai (*visualizing*) dan kemampuan dalam memprediksi kemungkinan-kemungkinan yang terjadi di masa depan (*futuristic thinking*). Hal ini sejalan dengan pendapat (Mulyati 2022) kepala sekolah harus menerapkan perannya dengan baik sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman dalam memimpin sebuah lembaga Pendidikan yaitu kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin), kepala sekolah sebagai manajer, kepala sekolah sebagai *educator*, kepala sekolah sebagai administrator Pendidikan, peran sebagai supervisor, kepala sekolah sebagai innovator, kepala sekolah sebagai motivator. Pelaksanaan peran yang menyatu dalam pribadi kepala sekolah akan mampu mendorong visi menjadi aksi dalam paradigma baru manajemen pendidikan.

Seorang kepala sekolah sebagai bagian dari tenaga kependidikan sekaligus seorang pemimpin dalam sebuah lembaga pendidikan memiliki peran penting dalam pengembangan karakter peserta didik melalui ketrampilan kepemimpinannya. Dalam memimpin sebuah lembaga kepala sekolah menjadi salah

satu pelaku utama penentu visi dan tujuan sekolah sebagai arah gerak lembaga yang dipimpinnya. Visi dan tujuan sekolah tersebut menjadi landasan pembelajaran baik dalam lingkup akademis maupun non akademis. Hal ini akan merupakan salah satu upaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan karakter peserta didiknya. Di sekolah ini, karakter yang begitu terasa adalah nilai kedisiplinan yang diterapkan (Ika Alifyah 2019). Kemampuan yang dimiliki dalam menggambarkan tentang apa yang akan dicapai dan kemampuan memprediksi kemungkinan-kemungkinan yang terjadi di masa depan merupakan kompetensi yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang visioner. Pemimpin visioner tidak hanya memikirkan dimanaposisi organisasi pada saat ini melainkan lebih memikirkan dimana posisi yang diinginkan di masa depan (Rokhmah 2018).

Kepemimpinan visioner kepala sekolah sangat diperlukan dalam menciptakan, merumuskan, mengomunikasikan dan melaksanakan semua desain pendidikan untuk diwujudkan secara bersama-sama dengan warga sekolah, (Dedi Prestiadi 2020). Kemudian Nasrulloh mengungkapkan hasil penulisan bahwa peran kepemimpinan visioner kepala sekolah berperan dalam meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah yang mana terdapat faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi kepemimpinan visioner, (Nasrulloh, 2022).

Setelah itu, Nugraha & Hariri mengungkapkan hasil penulisan bahwa dengan menerapkan kepemimpinan visioner, kepala sekolah memiliki gambaran yang jelas dalam menyusun visi, misi, kemudian menjadi rencana program tahunan sekolah, (Hariri 2022). Pun dalam memberikan penjelasan kepada dewan guru, kepala sekolah mampu mengomunikasikan visi dan misi sekolah sehingga baik tenaga pendidik maupun kependidikan di sekolah mengetahui tujuan dari sekolah dan menjadikan tujuan tersebut menjadi tujuan bersama. Sebelumnya Molina dalam jurnal tentang kepemimpinan visioner dalam pengelolaan staf pendidik dan tenaga pendidikan mengungkapkan bahwa perspektif inovasi, kepemimpinan visioner akan melahirkan lingkungan yang terbuka terhadap perubahan, memiliki distribusi kewenangan yang baik, meningkatkan keterampilan guru dan mendorong perbaikan yang berkelanjutan (Molina 2018). Kemudian Anggal & Lio dalam jurnal mereka yang berjudul kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru mengungkapkan bahwa peningkatan kinerja guru sesudah penerapan kepemimpinan visioner kepala sekolah lebih besar dari kinerja guru sebelum penerapan kepemimpinan visioner kepala sekolah dan hipotesis menyatakan adanya peningkatan dengan efektifitas nyata 75 %, artinya kuat dan dapat diandalkan sebagai gaya kepemimpinan yang baik (Lio 2019).

Peran kepala sekolah dalam menciptakan visi sekolah sangatlah besar, karena dalam mewujudkan visi sekolah ini membutuhkan kemampuan yang spesifik dari seorang pemimpin yang visioner, sehingga dapat terwujudnya visi yang sesuai dengan yang diharapkan dan tentunya mengharapakan sekolah jauh lebih unggul di masa mendatang. Kepala sekolah selalu mengupayakan keunggulan sekolah dengan memerhatikan kondisi lingkungan yang nyaman dan fasilitas yang memadai. Dengan keunggulan sekolah yang dimiliki tentunya mendorong prestasi, baik di bidang akademik maupun non-akademik sehingga hal ini menjadi tujuan yang diharapkan sesuai dengan visi yang diciptakan. Berdasarkan kondisi yang seperti ini, kepala sekolah sebagai pemimpin yang visioner telah menjalankan

tugasnya menjadi pemimpin yang berorientasi ke masa depan yaitu kemampuan dalam menggambarkan visi yang berfokus pada masa depan supaya tujuan-tujuan dapat direalisasikan. Hal ini senada dengan pendapat ahli yang mengatakan bahwa kepemimpinan visioner yang memiliki makna dapat mengartikulasikan secara nyata, kredibel, dan berorientasi pada masa depan organisasi Benis dan Nanus dalam (Asmawati 2018). Dalam penulisan yang lain juga dijelaskan melalui kemampuan kepala sekolah dalam mencipta dan merumuskan visi dan misi sekolah ini kemudian tercipta sebuah visi yang menggambarkan cita-cita dan tujuan kedepan yang ingin diwujudkan bersama. Dalam hal ini kepala sekolah memiliki kemampuan menganalisis kekurangan dan kelebihan dan memprediksi peluang yang ada serta tantangan yang harus dihadapi dalam memajukan lembaga secara kreatif. Melalui kerja sama dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien (Purwanto 2021).

### **3.2.2 Perumusan Visi**

Perumusan visi adalah mengubah hasil pemikiran pada saat penciptaan visi ke dalam bentuk pernyataan. Berdasarkan hasil penulisan diketahui bahwa perumusan visi sekolah yang dilakukan kepala sekolah adalah dengan rapat bersama *stakeholder* dan merumuskan visi ke dalam bentuk pernyataan yang jelas agar mudah diingat dan dipahami oleh warga sekolah. Hal ini sesuai dengan jawaban wawancara pendidik yang mengatakan bahwa “visi dituliskan dalam pernyataan yang jelas dan terpampang di lingkungan sekolah kemudian di dokumen 1 KTSP” (P1). Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus mampu merumuskan visi secara tepat dan penuh makna. Sejalan dengan pendapat ahli yang mengatakan bahwa, pernyataan visi yang dikembangkan dengan baik akan mendatangkan beberapa keuntungan potensial bagi sekolah meliputi pemberian arah, fokus, kebijakan, makna, tantangan dan daya hidup, (Fiandi & Ilmi 2022).

Cara kepala sekolah dalam merumuskan visi berlandaskan pada aturan yang berlaku yaitu Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 61 Tahun 2014 tentang Kurikulum Tingkat satuan pendidikan (KTSP) dan dengan membuat Surat Keputusan (SK) dan ada pada dokumen 1 KTSP. Kejelasan dalam perumusan visi ini menjadi salah satu karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yang visioner yaitu agar menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas, (Aan Komariah dan Triatna 2016).

Dalam tulisan (Asnyoto 2016) dijelaskan bahwa 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. Selain itu, kepala sekolah dalam merumuskan visi sekolah juga memiliki komitmen yang konsisten dalam mewujudkan visi sekolah bersama dengan warga sekolah. Kepala sekolah selalu mengingatkan warga sekolah dengan menjadi teladan yang baik di sekolah, selalu memberikan dukungan kepada warga sekolah agar terus berkomitmen terhadap visi yang telah dirumuskan. Kepala sekolah juga

memberikan sanksi kepada warga sekolah jika tidak mematuhi visi yang telah dirumuskan. Sanksi yang diberikan dapat berupa teguran, nasihat dan bimbingan kepada yang bersangkutan agar bisa berubah menjadi lebih baik.

### 3.2.3 Transformasi Visi

Transformasi visi merupakan proses mentransfer, mensosialisasikan atau mengomunikasikan visi secara jelas dan terbuka agar tepat sasaran. Pemimpin visioner sebagai jurubicara yang handal harus cakap dalam mengomunikasikan pesan yang melibatkan diri sendiri dan semua anggota dalam mencapai visi. Hal ini sesuai dengan jawaban wawancara Staf Tata Usaha di UPTD SD Negeri 17 Negerikaton bahwa, *“kepala sekolah menyampaikan visi ke guru, lalu guru menyampaikan ke peserta didik terkait visi misi itu. Biasanya kalau kepala sekolah menyampaikan pas acara rapat atau upacara sekolah” (TU)*. Kemampuan yang dimiliki kepala sekolah dalam menyampaikan visi didukung dengan pendapat ahli yang mengatakan bahwa, 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 2023).

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa Kepala Sekolah di UPTD SD Negeri 17 Negerikaton dalam mentransformasikan visi dilakukan melalui beberapa cara yaitu dengan kemampuan mengomunikasikan dan mensosialisasikan visi kepada warga sekolah, dapat memengaruhi orang lain dengan memberikan motivasi secara berkesinambungan dan strategi yang digunakan dalam mentransformasikan visi. Ketiga cara ini sudah dilakukan oleh kepala sekolah. Transformasi visi ini juga ditunjukkan dengan adanya misi dan tujuan yang hendak dicapai. Kepala sekolah dalam mengomunikasikan dan mensosialisasikan visi kepada warga sekolah terlihat sopan, ramah, santai, harmonis, tegas dan komunikatif. Kepala sekolah dalam berkomunikasi dilakukan secara langsung maupun tidak langsung. Secara langsung kepala sekolah dalam berkomunikasi, bahasa yang digunakan adalah bahasa-bahasa yang sopan dan mudah dimengerti oleh lawan bicara. Secara tidak langsung kepala sekolah mengomunikasikan visi sekolah melalui pemasangan slogan atau banner dengan menggunakan kata-kata yang mencerminkan visi sekolah. Hal ini senada dengan pendapat ahli bahwa kemampuan seorang 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 (N, Mukti 2018).

Selain itu, dalam mengomunikasikan dan mensosialisasikan visi, kepala sekolah dapat memengaruhi orang lain dengan memberikan motivasi secara berkesinambungan. Cara kepala sekolah dalam memberikan motivasi secara berkesinambungan dengan *gebrakan-gebrakan* baru berupa ide atau gagasan yang dimiliki kepada warga sekolah serta memberikan dukungan dan apresiasi atas prestasi-prestasi yang diraih oleh warga sekolah. Apresiasi yang diberikan oleh kepala sekolah kepada warga sekolah yang berprestasi dapat berupa ucapan selamat dan hadiah alat tulis. Peningkatan motivasi pegawai/bawahan ini merupakan faktor untuk mengoptimalkan kinerja yang akhirnya untuk mencapai tujuan, visi dan misi organisasi (Mulyani 2014).



Sebagai seorang pemimpin dalam mengelola organisasi, strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam mentransformasikan visi dilakukan dengan cara rapat bersama, pemberian arahan, penguatan, dan pembinaan serta menggerakkan semua *stakeholder* dalam mencapai visi secara bersama-sama. Keikutsertaan semua *stakeholder* dalam mencapai visi akan merasa memiliki andil dan bertanggungjawab terhadap keputusan yang telah dibuat bersama. Hal ini senada pada kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yang visioner yaitu *coalition building* yang artinya pemimpin visioner menyadari bahwa dirinya harus menciptakan hubungan yang harmoni baik ke dalam maupun ke luar organisasi, (Rokhmah 2018).

### 3.2.4 Implementasi Visi

Implementasi visi adalah kemampuan pemimpin dalam menjalankan dan mengartikulasikan visi ke dalam aksi nyata. Menerapkan visi ke dalam bentuk tindakan menjadi *output* yang dihasilkan dari tujuan yang hendak dicapai. Menurut hasil wawancara kepala sekolah mengatakan bahwa “*saya memberikan contoh datang tepat waktu supaya mereka semua mengikuti kedisiplinan terus ya memakai seragam sesuai dengan jadwalnya*” (KS). Agar tindakan tersebut dapat dilakukan secara terus-menerus maka visi yang telah dibuat berperan dalam menentukan masa depan organisasi apabila diimplementasikan secara komprehensif. Hal ini sejalan dengan pendapat ahli bahwasanya, visi berperan dalam menentukan masa depan organisasi apabila diimplementasikan secara menyeluruh (Syahputra 2019). Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa dalam melaksanakan peran dalam menjalankan visi Kepala Sekolah di UPTD SD Negeri 17 Negerikaton ini dilakukan dengan beberapa cara yaitu, menjadi *role model* dalam mengimplementasikan visi, mampu mengembangkan profesionalisme warga sekolah dalam program pendidikan, berpartisipasi aktif dalam kegiatan sekolah dan upaya dalam menghadapi tantangan dan hambatan selama proses implementasi visi.

Sebagai seorang pemimpin sudah seharusnya memberikan contoh nyata dalam mengimplementasikan visi kepada warga sekolah. Kepala sekolah mampu menjadi *role model* dalam memberikan contoh penerapan visi sekolah yaitu dengan tindakan yang baik seperti bertanggungjawab, disiplin, menjadi supervisor dan motivator. Kerja sama pemimpin dengan para anggotanya dan bagaimana cara seorang pemimpin memotivasi semangat kerja, pembinaan disiplin, menunjukkan sikap dan perilaku teladan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan sangatlah memberikan kontribusi yang baik terhadap kemajuan kualitas pembelajaran sehingga dapat mendorong mutu pendidikan di mana kinerja para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan merupakan kunci keberhasilan dalam dunia pendidikan (Fajar 2023).

Kepala sekolah selalu bersikap santai, tegas dan bertanggungjawab dan dapat mengayomi warga sekolah. Sebelum memerintahkan sesuatu memberikan contoh terlebih dahulu. Contoh yang diberikan kepala sekolah seperti kedisiplinan dalam berpakaian. Selain itu juga kepala sekolah tidak segan-segan memunguti sampah atau menyapu halaman sekolah. kepala sekolah juga memberikan contoh selalu datang dan meninggalkan sekolah tepat waktu. Hal ini dilakukan agar warga sekolah yang melihat dapat meniru dan menerapkannya dalam kehidupan sehari-hari Hal ini sejalan dengan penulisan (Rati, 2021) Kepemimpinan visioner kepala sekolah dan kinerja mengajar guru berpengaruh secara positif dan

signifikan terhadap efektivitas sekolah pada Sekolah Negerikaton.

Selain itu, berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan implementasi visi pada aspek religius yaitu dengan melaksanakan salat berjamaah di mushola sekolah, membaca Al-Quran sebelum memulai pembelajaran dan kegiatan siraman rohani di setiap hari Jumat setelah selesai senam bersama. Kemudian, dengan adanya sekolah ramah anak, kegiatan pengembangan seperti Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) menjadi wujud nyata dari implementasi visi yang dilakukan sehingga mampu meningkatkan prestasi dari warga sekolah.

Kemudian, peran kepala sekolah dalam mengimplementasikan visi selanjutnya dilakukan dengan cara mengembangkan profesionalisme warga sekolah dalam bidang pendidikan. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu mengembangkan profesionalisme dari warga sekolah yang dipimpinnya melalui kebijakan-kebijakan dan inovasi yang dimilikinya. Hal ini sejalan dengan penelitian (Simson 2020) bahwa tugas utama yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu adalah mengembangkan visi dan misi sekolah secara bersama-sama dengan berbagai komponen warga sekolah. Kepala sekolah dalam mengembangkan kemampuan profesionalisme warga sekolah dilakukan dengan cara mengaktifkan kembali kelompok kerja guru (KKG) dan membentuk pelatihan-pelatihan dalam bentuk komunitas belajar. Selain itu, kebijakan yang dibuat kepala sekolah dalam mengembangkan kemampuan profesionalisme warga sekolah dengan memberikan izin kepada warga sekolah untuk mengikuti berbagai pelatihan yang ada baik di dalam sekolah maupun di luar sekolah. Kemudian, dengan inovasinya kepala sekolah juga memberikan ilmu-ilmu yang dimilikinya seperti kebaruan dalam administrasi sekolah dan inovasi dalam mengajarkan pembelajaran.

Kepala sekolah UPTD SD Negeri 17 Negerikaton selalu berpartisipasi aktif dalam kegiatan sekolah, seperti rapat maupun acara sekolah kecuali, kepala sekolah ada acara yang sangat mendesak seperti rapat dari dinas, kepala sekolah meminta izin tidak mengikuti kegiatan yang ada di sekolah akan tetapi, selalu mengawasi kegiatan yang dilakukan. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus tanggap dalam menghadapi tantangan dan hambatan yang terjadi. Tantangan dan hambatan yang ada tidak hanya semerta-merta berasal dari dalam lingkungan sekolah, melainkan dari luar sekolah. Tantangan yang dihadapi dalam mengimplementasikan visi yaitu berupa kurangnya komitmen warga sekolah dalam menerapkan visi, kurangnya waktu dalam mengimplementasikan visi dan kurangnya pemahaman visi oleh warga sekolah seperti dari wali murid. Tantangan dan hambatan yang terjadi mampu diupayakan kepala sekolah dengan cara memenuhi kebutuhan baik dari kebutuhan belajar mengajar dan sarana prasarana. Selain itu, kepala sekolah berusaha semaksimal mungkin memberikan arahan, bimbingan, serta mensosialisasikan visi sekolah kepada seluruh warga sekolah. Hal ini sejalan dengan penelitian, (N 2018) 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.

#### 4. SIMPULAN

Berdasarkan uraian sebelumnya maka dapat ditarik simpulan bahwa:

1. Kepala Sekolah UPTD SD Negeri 17 Negerikaton 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;
2. Kepala Sekolah UPTD SD Negeri 17 Negerikaton dalam perumusan visi merumuskan kedalam bentuk pernyataan yang jelas sesuai dengan peraturan yang berlaku sehingga dapat dipahami oleh warga sekolah dan adanya komitmen yang bulat serta adanya pemberian sanksi bagi yang melanggar.
3. Kepala Sekolah UPTD SD Negeri 17 Negerikaton dalam transformasi visi dikomunikasikan dan disosialisasikan dengan sopan, ramah, santai, harmonis dan komunikatif.
4. Kepala Sekolah UPTD SD Negeri 17 Negerikaton 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

## DAFTAR PUSTAKA

- Asmawati, Suparno &. 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)." *Jurnal Teknologi Pendidikan dan Pembelajaran* 5(2), 78-92.
- 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.
- Dedi, Prestiadi, Wildan Zulkarnain, dan Raden Bambang Sumarsono. 2020. Visionary Leadership in Total Quality Management: Efforts to Improve the Quality of Education in the Industrial Revolution 4.0". 202-206. Atlantis Press.
- Edi, Harapan. 2016. VISI KEPALA SEKOLAH SEBAGAI PENGGERAK MUTU PENDIDIKAN." *Jurnal Manajemen Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*, 1(2), 133-145.
- Fajar, Abdul. 2023. Gaya Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Mts Ylpi Ibaadurrahman Kota Sukabumi. *Riset Pendidikan dan Bahasa*, 2(2), 45-56.
- Fiandi, A., dan Ilmi D. 2022. Perumusan Visi yang Visioner dan Perumusan Visi Pendidikan yang Ideal. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(2), 71-83.
- H, Maya. 2012. *Kesalahan kesalahan umum kepala sekolah dalam mengelola pendidikan*. Yogyakarta: Buku Biru.
- 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.
- Hariri, Septi Putri Nugraha dan Hasan. 2022. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah di SMA IT Insan Mulia Boarding School Pringsewu. *Jurnal Humaniora dan Ilmu Pendidikan*, 2(1), 25-32.
- Hidayah, Nurul. 2016. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Ar-Ruzz Media. Yogyakarta.
- Alifyah, I., Ali Imron, Juharyanto. 2019. KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN KARAKTER PESERTA DIDIK. *JAMP: Jurnal Adminitrasi dan Manajemen Pendidikan*, 2(1), 32-39
- Lio, Nikolaus Anggal dan Zakeu Daeng. 2019. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru, 3(1), 14-25.
- Maya, H. 2012. *Kesalahan-Kesalahan Umum Kepala Sekolah Dalam Mengelola Pendidikan*. Buku Biru. Yogyakarta.
- Moleong, L. J . Bandung. 2016. *Metode Penulisan Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Molina, Oscar Antonio Martinez. 2018. Visionary Leadership In The Administrative Staff of The Guapan. *Journal of Technology and Science Education*, 8(2), 115–125.

- Mulyani, S., & Soliha,. 2014. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasional Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Performance*, 20(2), 46-71.
- Mulyati, Ariadna. 2022. Peran Kepala Sekolah dalam Pendidikan. *el-Idarah : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(2), 71-86.
- N, Mukti. 2018. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah. *Jurnal Kependidikan*, 6(1), 71-90.
- Nasrulloh, M. Alaika. 2023. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, 17(3).
- Permendiknas, Nomor 19 Tahun 2007 Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan Oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Purwanto, Rati. 2021. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Terhadap Mutu dan Kualitas Sekolah." *Jurnal Pendidikan dan Teknologi Indonesia (JPTI)*, 1 (4), 151-160.
- Rachman, E. A., Humaeroh, D., Sari, D. Y., & Mulyanto, A. 2023. "Kepemimpinan Visioner Dalam Pendidikan Karakter." *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, 9(2), 1024-1033.
- Ridlo, Ubaid. 2023. *Metode Penulisan Studi Kasus: Teori dan Praktik*. Jakarta: Publica Indonesia.
- Rokhmah, S. F. 2018. Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dengan Pendekatan Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management). 5(2), 1-20.
- Simson. 2017. Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu di Sekolah Negeri 5 Sintang. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Khatulistiwa (JPPK)*, 7(1).
- Sugiyono. 2018. *Metode Penulisan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Syahputra, R. P. 2019. "Perencanaan dan Implementasi Visi Misi di SMK Tritech Informatika Medan. (Skripsi). Universitas Islam Negeri Sumatera Utara"
- Triatna dan Aan Komariah. 2016. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.