

**BEST PRACTICE GAYA KEPEMIMPINAN VISIONER
DI SD UNGGULAN MUSLIMAT NU KUDUS**

Abdulloh Hamid¹ dan Santi Andriyani²

¹UIN Sunan Ampel Surabaya, ²UNISNU Jepara

¹doelhamid@uinsby.ac.id, ²santiandriyani@unisnu.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan visioner, strategi implementasi, faktor pendukung dan penghambat implementasi gaya kepemimpinan visioner SD Unggulan Muslimat NU Kabupaten Kudus. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologi. Penelitian dilaksanakan di SD Unggulan Muslimat NU Kudus. Pengumpulan data menggunakan teknik interview, observasi, dan dokumentasi. Subjek penelitian adalah kepala sekolah. Keabsahan data dalam penelitian ini dinyatakan dengan berbagai bukti temuan berupa hasil interview, dokumentasi, kondisi ril lapangan sebagai fenomena atau realita sosial yang dialami. Analisis data dilakukan menggunakan analisis interaktif model Miles & Huberman melalui pemaknaan data yang tersaji selama di lapangan dan sesudah meninggalkan lapangan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Visioner, Strategi, Gaya Kepemimpinan

Abstract

This study aims to determine the visionary leadership style, implementation of visionary leadership strategy of Primary Elementary School Muslimat NU Kudus District. This research uses qualitative approach of phenomenology. The study was conducted at the Primary Element of Muslimat NU Kudus. Data collection using interview techniques, observation, and documentation. Research subject is principal. Validity of data in this research with various evidence findings of interviews, documentation, real conditions of the field as a phenomenon or social reality experienced. Data analysis was done by using interactive model. Miles & Huberman through the meaning of data presented in the field and.

Key words: the visionary leadership style and strategy

A. Pendahuluan

Maju mundurnya sebuah organisasi ditentukan oleh gaya kepemimpinan, demikian pula di lembaga pendidikan seperti sekolah, jika sekolah mempunyai pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan yang tepat maka sekolah tersebut akan mengalami kemajuan yang pesat, salah satunya adalah gaya kepemimpinan visioner. Gaya kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan, mentransformasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang

berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial antar anggota dan stakeholder yang diyakini sebagai cita-cita organisasi pada masa depan yang harus diraih bersama.

SD Unggulan Muslimat NU adalah salah satu sekolah dasar swasta di bawah Yayasan Khadijah Muslimat NU Kudus, sekolah yang baru berdiri pada tahun 2012 dan mendapatkan ijin operasional pada tahun tersebut dengan nomor surat 421.1/4769/03.02/2012 tertanggal 09 Agustus 2012, SD yang baru berdiri lima tahun ini namun mempunyai segudang prestasi, salah satu variabel penentu kesuksesannya adalah gaya kepemimpinan visioner kapala sekolahnya. Sekolah dasar yang mempunyai visi “cerdas, mandiri berkarakter Islam ahlussunnah wajjama’ah” ini menerapkan pembelajaran *full day school* dengan penanaman nilai-nilai pondok pesantren yang diintegrasikan dengan kurikulum kementerian pendidikan dan kebudayaan. Dengan gaya kepemimpinan visioner SD Unggulan Muslimat NU mampu menjadi sekolah dasar baru yang hadir menjadi sekolah dasar dengan penuh prestasi dan berkarakter, fenomena ini menjadi suatu kajian yang menarik untuk dijadikan kajian penelitian di tengah-tengah sekolah yang sudah berusia lebih tua lainnya.

Berdasar latar blakang tersebut di atas rumusan penelitian ini adalah : a) bagaimana gaya kepemimpinan visioner sekolah unggulan muslimat NU Kudus, b) bagaimana strategi implementasi gaya kepemimpinan visioner di SD Unggulan Muslimat NU Kudus? c) Apa saja faktor pendukung dan penghambat implementasi gaya kepemimpinan visioner SD Unggulan Muslimat NU Kudus?

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan model penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus, pengambilan data dilakukan melalui observasi, *interview* dan dokumentasi sedangkan teknik analisis data yang digunakan menggunakan konsep Miles dan Huberman (1994) yang meliputi pengumpulan data, *data reduction* (reduksi data), *data display* (penyajian data), deskripsi data dan penarikan kesimpulan /verifikasi data secara langsung dan terus menerus.

C. Pembahasan

Kepemimpinan Visioner

Salah satu jenis kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan visioner, seorang pemimpin yang visioner mampu mencipta visi masa depan melampaui zamannya dan kreatif. Visionary Leadership muncul sebagai respon dari statement “*the only thing of permanent is change*” pemimpin memiliki kemampuan dalam menentukan arah masa depan melalui visi. Visi merupakan idealisasi pemikiran tentang masa depan organisasi yang dikomunikasikan bersama *stakeholder* menjadi kunci perubahan organisasi yang maju menuju persaingan global.

Benis dan Nanus (1997:19) mendefinisikan visi “*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*” gambaran realistis atraktif untuk kemajuan sebuah organisasi yang lebih baik. Selain itu, Seth Kahan (2002) menyatakan bahwa kepemimpinan visioner meliputi kesanggupan, kemampuan, dan kepiawaian untuk mencapai keberhasilan di masa depan. Seorang pemimpin visioner mampu membaca tantangan dan peluang yang ada serta mampu memberdayakan orang lain secara tepat.

Kemudian Corinne McLaughlin (2001) mendefinisikan pemimpin visioner adalah orang-orang yang memiliki kemampuan membangun ‘fajar baru’ (a new dawn), mampu bekerja dengan intuition, dan imagination, penghayatan, dan boldness. Mereka menghadirkan tantangan untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi dan menjadikan hal tersebut sebagai sesuatu motivasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Nasir (2012) ciri – ciri kepemimpinan visioner diantaranya adalah: (1) Memiliki wawasan ke masa depan. Dalam hal ini, pemimpin memiliki *framework* yang detail dan jelas tentang visi yang ingin dicapai; (2) Berani, percaya diri, dan siap menghadapi resiko. Pemimpin visioner mampu membaca dan menganalisa secara cermat dan akurat mengenai kejadian-kejadian yang penting; (3) Mampu mengajak orang lain untuk bekerjasama dalam mencapai visi. *Visionary leader* ini adalah sosok yang mampu menjadi *role model* bagi masyarakat sekitar; (4) Mampu merumuskan visi yang jelas dan inspirasional. Pemimpin visioner merupakan orang yang memiliki pandangan kedepan yang

progressif dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap visi yang diembannya; (5) mampu mengubah visi menjadi aksi. Hal ini berarti pemimpin visioner mampu menerjemahkan visi ke dalam misi untuk kemudian menjadi acuan program ke depannya; (6) Menjalinkan hubungan secara efektif. Pemimpin ini sangatlah cerdas dalam membangun komunikasi, memotivasi, dan memberikan bimbingan serta arahan untuk anggotanya; (7) *Innovative* dan *proactive*. Pemimpin visioner memiliki kemampuan inovasi dan kreativitas yang tinggi. Pemimpin ini dapat membaca peluang dan isu-isu kekinian mengenai organisasi. Mereka biasanya mengdongkrak paradig lama, dan menciptakan paradig baru yang lebih dinamis.

Beberapa strategi tindakan kepemimpinan visioner menurut Frank Martinelly (2007) sebagai berikut: Strategi pertama adalah fokus pada tujuan organisasi. Keseluruhan perilaku dan pengambilan keputusan dalam sebuah organisasi difokuskan pada tujuan akhir organisasi. Hal-hal yang membuat ketidakefektifan program diminimalisir supaya semua tindakan organisasi dapat mengarah pada tujuan.

Strategi kedua adalah membuat rencana jangka panjang. Hal ini penting untuk dilakukan supaya langkah-langkah program selama 5-10 tahun dapat terukur. Mendesain program, menentukan pemimpin dan penanggungjawab program juga harus dilakukan supaya pencapaian tujuan jangka panjang dapat berjalan maksimal. Hal yang harus dilakukan oleh pemimpin visioner adalah melakukan rekrutmen, seleksi, orientasi, pelatihan, *performance assessment* dan penetapan tugas dan tanggungjawab masing-masing.

Strategi ketiga adalah mengembangkan visi bagi masa depan organisasi. Strategi ini adalah membangun paradig baru dimulai dengan menjawab pertanyaan: apabila kita menginginkan dan bermimpi akan seperti dan menjadi apa organisasi kita kelak di kemudian hari?. Setelah visi tersusun, maka idealnya visi tersebut harus menjadi inspirasi dan terinternalisasi bagi seluruh aktivitas organisasi, baik dalam rapat-rapat, dalam perbincangan, dan dalam menghadapi segala tantangan dan peluang yang ada.

Strategi keempat adalah selalu berada dalam kondisi siap dan dinamis untuk perubahan. Pemimpin visioner akan selalu siap menangkap informasi-informasi mutakhir mengenai perubahan – perubahan organisasi yang mungkin akan berdampak kepada organisasi 3-5 tahun ke depan. Strategi ini juga berupa dorongan dan fasilitasi kepada anggota organisasi untuk peka dan memiliki curiosity yang tinggi dalam segala hal yang terkait dengan kejadian-kejadian dan berita yang relevan dengan tuntutan perubahan.

Strategi kelima adalah selalu mengetahui perubahan kebutuhan konstituen. Keinginan dan kebutuhan pelanggan seringkali mengalami perubahan. Oleh karena itu, sebaiknya organisasi menyediakan informasi-informasi yang *up to date* yang terkait dengan hal ini. Tindakan mensurvey kepuasan pelanggan, komunikasi langsung dengan pelanggan, mengefektifkan layanan 'customer care', adalah beberapa cara yang dapat dilakukan agar organisasi selalu mengetahui harapan dan keinginan pelanggan yang baru. Dengan demikian organisasi akan selalu siap untuk melaksanakan perubahan dan perbaikan dalam rangka konsistensi terhadap kepuasan pelanggan.

Kepemimpinan visioner memerlukan kompetensi tertentu. Pemimpin visioner setidaknya harus memiliki empat kompetensi kunci sebagaimana dikemukakan oleh Burt Nanus (1992), yaitu: (1) Seorang pemimpin visioner harus mampu untuk berkomunikasi efektif dengan anggota lainnya dalam organisasi. Tujuan dari kompetensi tersebut supaya dapat menghasilkan *guidance, encouragement, dan motivation*; (2) Seorang pemimpin visioner harus memiliki kepekaan terhadap lingkungan luar dan memiliki kemampuan reaksi secara bijak dan cepat atas ancaman dan peluang yang datang; (3) Seorang pemimpin visioner harus memegang peran penting dalam mempengaruhi praktek organisasi, prosedur, produk dan jasa. Dalam hal ini, seorang pemimpin harus mau terlibat dalam organisasi untuk menghasilkan dan mempertahankan kesempurnaan pelayanan. Istilah yang biasa digunakan adalah *successfully achieved vision*; (4) Seorang pemimpin visioner harus mengembangkan 'ceruk' untuk mengantisipasi masa depan. Ceruk ini adalah sebuah bentuk imajinatif, yang berlandaskan pada

kemampuan data untuk mengakses kebutuhan masa depan konsumen, teknologi, dan lain sebagainya.

Barbara Brown dalam (Ardiansyah 2015) mengajukan 10 kompetensi yang harus dimiliki oleh pemimpin visioner, yaitu:

1. *Visualizing*. Pemimpin visioner harus memiliki kemampuan untuk memvisualisasikan secara jelas tentang apa yang hendak dicapai dan kapan hal itu akan dapat dicapai.
2. *Futuristic Thinking*. Pemimpin visioner harus memiliki pandangan luas tentang masa depan, tidak hanya memikirkan kondisi saat ini saja.
3. *Showing Foresight*. Pemimpin visioner adalah seorang *planner* yang mampu mempertimbangkan masa depan. Hal – hal yang menjadi pertimbangan dalam membuat rencana yaitu teknologi, prosedur, organisasi dan faktor lain yang mungkin dapat mempengaruhi rencana.
4. *Proactive Planning*. Pemimpin visioner mampu menetapkan sasaran dan strategi yang tepat untuk mencapai sasaran tersebut. Pemimpin tersebut mampu mengantisipasi atau rintangan potensial dan mampu mengembangkan rencana darurat sebagai solusi dari rintangan yang dialaminya.
5. *Creative Thinking*. Dalam menghadapi tantangan, pemimpin visioner selalu berupaya untuk mencari alternatif yang baru dengan memperhatikan isu, peluang dan masalah.
6. *Taking Risks*. Pemimpin visioner selalu siap dan berani mengambil resiko yang dihadapi. Pemimpin visioner beranggapan bahwa kegagalan bukan akhir, tetapi merupakan peluang untuk selalu melakukan perbaikan.
7. *Process alignment*. Pemimpin visioner mampu memahami bagaimana cara menghubungkan sasaran dirinya dengan sasaran organisasi. Ia mampu dengan cepat mensinergiskan tugas dan pekerjaan setiap departemen pada seluruh organisasi.
8. *Coalition building*. Pemimpin visioner menyadari bahwa dalam rangka mencapai sasaran dirinya, dia harus menjalin hubungan yang harmonis dan sinergis baik ke dalam maupun ke luar organisasi. Dia secara proaktif

mencari peluang untuk berkolaborasi dengan berbagai macam individu, departemen dan golongan tertentu.

9. *Continuous Learning*. Pemimpin visioner harus mampu mengambil bagian dalam *training* dan berbagai jenis pengembangan lainnya, baik di dalam maupun di luar organisasi. Pemimpin visioner mampu memahami setiap interaksi, baik itu negatif maupun positif, sehingga dia mampu mempelajari situasi yang berkembang. Pemimpin visioner mampu mengejar kesempatan untuk bekerjasama dan mengambil bagian dalam proyek/pelatihan yang dapat memperluas cakrawala pengetahuan, memberikan tantangan berpikir dan mengembangkan imajinasi.
10. *Embracing Change*. Pemimpin visioner memahami bahwa perubahan adalah suatu keniscayaan bagi pertumbuhan dan pengembangan. Ketika terjadi perubahan yang tidak diharapkan, pemimpin visioner dengan cepat menyelidiki jalan yang dapat memberikan manfaat pada perubahan tersebut.

Peran Pemimpin Visioner

Burt Nanus (1992) mengungkapkan, ada empat peran yang harus dimainkan oleh pemimpin visioner dalam melaksanakan kepemimpinannya, yaitu: Peran penentu arah (*direction setter*). Implementasi dari peran ini adalah pemimpin visioner mentransformasikan visi, memotivasi para anggota/pekerja, menyakinkan orang bahwa nilai-nilai yang ada dalam organisasi adalah benar, dan mendukung secara penuh partisipasi pada setiap tingkat untuk menggapai masa depan; (2) Peran agen perubahan (*agent of change*). Dalam konteks perubahan, lingkungan luar adalah merupakan pusat perubahan. Sistem ekonomi, sosial, teknologi, dan perubahan politis sering terjadi secara terus-menerus. Sudah tentu, kebutuhan pelanggan akan menyesuaikan keinginan para *stakeholders*.

Para pemimpin yang efektif harus secara konstan menyesuaikan terhadap perubahan ini dan berpikir ke depan tentang perubahan potensial dan yang dapat dirubah; (3) Juru bicara (*spokes person*). Seorang pemimpin visioner harus memiliki keahlian dalam menangkap “pesan” ke luar, dan juga memiliki kemampuan *public speaking* yang baik. Seorang pemimpin efektif adalah juga

seseorang yang mengetahui dan menghargai segala bentuk komunikasi tersedia, guna menjelaskan dan membangun dukungan untuk suatu visi masa depan. Pemimpin visioner harus mampu mengkomunikasikan visi, mentransformasi nilai-nilai dari visi tersebut supaya semua anggota dapat tergugah dan termotivasi untuk melaksanakan visi tersebut. Visi yang disampaikan harus “bermanfaat, menarik, dan menumbuhkan kegairahan tentang masa depan organisasi.” 4. Pelatih (*coach*). Peran ini bermakna bahwa seorang pemimpin harus melaksanakan kerjasama kelompok untuk mencapai visi yang dinyatakan. Seorang pemimpin harus mampu memaksimalkan potensi seluruh “pemain” untuk berkolaborasi, mengkoordinir aktivitas atau usaha mereka, ke arah pencapaian visi. Pemimpin, sebagai pelatih, selalu berupaya untuk memusatkan para anggota/pekerja pada realisasi visi dengan pengarahan, memberi harapan, dan membangun kepercayaan di antara para pemain dalam organisasi.

Best Practice Gaya Kepemimpinan Visioner SD Unggulan Muslimat NU Kudus

SD Unggulan Muslimat NU merupakan salah satu lembaga pendidikan di bawah naungan Yayasan Pendidikan dan Sosial Khadijah Muslimat NU Kudus, selain SD Unggulan Muslimat NU juga mempunyai lembaga pendidikan dan sosial lainnya yaitu AKBID (Akademi Kebidanan Muslimat NU), PAUD (Pendidikan Anak Usia Dini), dll, selain itu lembaga ini juga menaungi lembaga sosial seperti Pantai Asuhan Darul Hadlonah Kudus yang mendidik anak-anak yatim dengan di sekolahkan mulai dari sekolah dasar sampai dengan perguruan tinggi.

Lembaga pendidikan dan sosial tersebut di atas tidak lepas dari pemimpin yang visioner yang mampu membaca melampaui zamannya, kalau kita lihat secara mendalam ada sosok yang bernama Ibu Nyai Hj. Chumaidah Chamim sebagai ketua yayasan tersebut, selain ketua yayasan beliau juga masih diamanahi sebagai ketua Muslimat NU Kabupaten Kudus, namun hal ini peneliti hanya membatasi di lembaga pendidikan SD Unggulan Muslimat NU saja karena

lembaga pendidikan ini merupakan lembaga pendidikan yang paling muda dan mempunyai kemajuan yang pesat.

Berbicara tentang SD Unggulan Muslimat NU Kudus tidak lepas dari sosok seorang kepala sekolah “Wihdal Muna Lukluati, S.Pd”. Seorang pemuda yang mempunyai visi jauh ke depan melampaui zamannya, mempunyai kemampuan dalam merumuskan visi serta mengelola organisasi secara baik, alumni beswan Djarum dan pernah menjadi ketua Osis di SMA NU Al-Ma’ruf Kudus (2005-2006). Di SD Unggulan Muslimat NU bermula pada tahun 2011 menjadi tenaga pendidik, tahun di mana masih awal mula mendirikan sekolah tersebut, tahun 2016 mendapatkan kepercayaan dari yayasan untuk menjadi kepala sekolah SD Unggulan Muslimat NU untuk merealisasikan visi yang ditetapkan yayasan.

Gaya kepemimpinan di SD Unggulan Muslimat NU yaitu : (1) Memiliki wawasan ke masa depan.; (2) Berani, percaya diri, dan siap menghadapi resiko; (3) Mampu mengajak orang lain untuk bekerjasama dalam mencapai visi. *Visionary leader* ini adalah sosok yang mampu menjadi *role model* bagi masyarakat sekitar; (4) Mampu merumuskan visi yang jelas dan inspirational. Pemimpin visioner merupakan orang yang memiliki pandangan kedepan yang progressif dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap visi yang diembannya; (5) mampu mengubah visi menjadi aksi; (6) Menjalin hubungan secara efektif. Pemimpin ini sangatlah cerdas dalam membangun komunikasi , memotivasi, dan memberikan bimbingan serta arahan untuk anggotanya; (7) *Innovative* dan *proactive* (Nasir:2012).

Dari hasil wawancara peneliti kepada ibu kepala sekolah SD unggulan Muslimat NU Kudus (12/12/17) “Peran sebagai kepala sekolah adalah perencana, pengatur, pemimpin dan pengontrol semua kegiatan belajar mengajar dan kegiatan yang berhubungan dengan SD Unggulan Muslimat NU” selain peran tersebut kepala sekolah juga mempunyai peran sebagai manajer, fasilitator, motivator, administrator, dan supervisor.

Sistem manajemen yang diimplementasikan adalah Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang mengakomodir melalui analisa kebutuhan peserta didik dan walinya serta kepuasan layanan pendidikan yang diberikan menjadi salah satu

tolak ukur kualitas layanan pendidikan, sekolah dasar unggulan Muslimat NU mempunyai visi “*cerdas, mandiri, berkarakter Islam ahlussunnah waljama’ah*” setiap lembaga pendidikan pasti memiliki tujuan menjadikan peserta didik cerdas, ukuran kecerdasan anak yang satu berbeda dengan anak yang lain, di sekolah ini yang dimaksud dengan cerdas adalah cerdas dalam ilmu pengetahuan (IPTEK), iman dan taqwa (IMTAQ) dan budi pekerti (akhlakul karimah). Tujuan sekolah selanjutnya adalah mandiri, peserta didik untuk menjadi generasi yang tidak tergantung dengan orang lain, bisa memenuhi kebutuhan sendiri secara mandiri yang berlandaskan nilai-nilai Islam ahlussunnah waljama’ah.

Proses pembentukan visi bermula dari berkumpulnya stake holder mulai dari pengurus yayasan, dewan guru dan wali peserta didik, berkumpul bersama dalam mengonsept dan menyelesaikan visi tersebut, untuk mencapai visi tersebut, kepala sekolah beserta stakeholder menerapkan beberapa langkah sebagai berikut: a) menentukan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik, dan model pembelajarannya. b) sistem pembelajaran yang kreatif ; c) pengembangan minat dan bakat; d) menanamkan nilai-nilai karakter Islam dengan pembiasaan shalat dzuha, sholat dzuhur, pembiasaan metode baca qur’an yanbu’a, dan pembiasaan membaca dan menghafal al-Qur’an juz 30; e) pembiasaan amalan Aswaja dan penerapan budaya aswaja dalam kehidupan sehari-hari.

Visi lembaga, di klasifikasikan menjadi tiga, jangka pendek, langkah jangka menengah dan jangka panjang, untuk itu dibutuhkan pemimpin visioner yang mempunyai integritas, kompetensi, konsistensi, juga menstimulasi dan motivasi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan SD Unggulan Muslimat NU untuk berinovasi dan berkreasi dalam pembelajaran, baik di dalam kelas maupun di luar kelas. Mengakomodir ego untuk merealisasikan visi organisasi, memiliki perhatian kepada tim dan mempunyai penilaian kerja yang adil serta mempunyai *human skill* dalam memecahkan permasalahan.

Strategi implementasi gaya kepemimpinan visioner di SD Unggulan Muslimat NU Kudus adalah strategi tindakan kepemimpinan visioner menurut Frank Martinelly (2007) yaitu: Strategi pertama adalah fokus pada tujuan organisasi. Keseluruhan perilaku dan pengambilan keputusan dalam sebuah

organisasi difokuskan pada tujuan akhir organisasi. Hal-hal yang membuat ketidakefektifan program diminimalisir supaya semua tindakan organisasi dapat mengarah pada tujuan. di SD Unggulan Muslimat NU sudah memfokuskan semua kegiatan pembelajaran baik di dalam kelas maupu di luar kelas sesuai dengan tujuan organisasi yaitu “*cerdas, mandiri, berkarakter Islam ahlussunnah waljama’ah*”.

Strategi kedua adalah membuat rencana jangka panjang. Hal ini penting untuk dilakukan supaya langkah-langkah program selama 5-10 tahun dapat terukur. Mendesain program, menentukan pemimpin dan penanggungjawab program juga harus dilakukan supaya pencapaian tujuan jangka panjang dapat berjalan maksimal. Hal yang harus dilakukan oleh pemimpin visioner adalah melakukan rekrutmen, seleksi, orientasi, pelatihan, performance assessment dan penetapan tugas dan tanggungjawab masing-masing. Di SD Unggulan Muslimat NU rencana jangka panjang adalah 10 tahun yang di susun oleh semua stakeholder, mulai dari pihak yayasan khodijah, kepala sekolah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, komite sekolah beserta wali peserta didik. Program rencana jangka panjang adalah pengembangan SD Unggulan Muslimat NU melalui penanaman nilai-nilai karakter berbasis pesantren (Hamid, 2017) yang akan berkonsentrasi pada menghafalkan al-Qur’an.

Strategi ketiga adalah mengembangkan visi bagi masa depan organisasi. Strategi ini adalah membangun paradigm baru dimulai dengan menjawab pertanyaan: apabila kita menginginkan dan bermimpi akan seperti dan menjadi apa organisasi kita kelak di kemudian hari? Setelah visi tersusun, maka idealnya visi tersebut harus menjadi inspirasi dan terinternalisasi bagi seluruh aktivitas organisasi, baik dalam rapat-rapat, dalam perbincangan, dan dalam menghadapi segala tantangan dan peluang yang ada. Di SD Unggulan Muslimat NU visi sudah dikembangkan dan di internalisasi dalam kehidupan sehari-hari seperti penanaman nilai-nilai Islam ahlussunnah waljama’ah (ASWAJA) dengan pembiasaan-pembiasaan amaliyah ASWAJA dalam kehidupan sehari-hari seperti pembiasaan sholat berjama’ah beserta membaca wirid, pembacaan maulid Nabi Muhammad.

Strategi keempat adalah selalu berada dalam kondisi siap dan dinamis untuk perubahan. Pemimpin visioner akan selalu siap menangkap informasi-informasi mutakhir mengenai perubahan – perubahan organisasi yang mungkin akan berdampak kepada organisasi 3-5 tahun ke depan. Strategi ini juga berupa dorongan dan fasilitasi kepada anggota organisasi untuk peka dan memiliki *curiosity* yang tinggi dalam segala hal yang terkait dengan kejadian-kejadian dan berita yang relevan dengan tuntutan perubahan. Dalam hal ini SD Unggulan Muslimat NU mengubah total mindset berawal tenaga pendidik dan kepemimpinan mempunyai mindset konvensional yang pasif dan yang penting jalan, kemudian diubah menjadi mindset yang progresif dan aktif. Sebagai contoh dalam pelaksanaan lomba awalnya hanya mengikuti lomba yang mendapat undangan saja, namun sekarang SD Unggulan Muslimat NU mempunyai tim khusus yang mencari informasi tentang lomba-lomba di tingkat sekolah dasar.

Strategi kelima adalah selalu mengetahui perubahan kebutuhan konstituen. Keinginan dan kebutuhan pelanggan seringkali mengalami perubahan. Oleh karena itu, sebaiknya organisasi menyediakan informasi-informasi yang *up to date* yang terkait dengan hal ini. Tindakan mensurvey kepuasan pelanggan, komunikasi langsung dengan pelanggan, mengefektifkan layanan '*customer care*', adalah beberapa cara yang dapat dilakukan agar organisasi selalu mengetahui harapan dan keinginan pelanggan yang baru. Dengan demikian organisasi akan selalu siap untuk melaksanakan perubahan dan perbaikan dalam rangka konsistensi terhadap kepuasan pelanggan. Dalam hal ini SD Unggulan Muslimat NU mengadakan pertemuan dengan para wali peserta didik minimal satu semester dua kali untuk mengetahui kepuasan pelanggan.

Selain strategi di atas kepala sekolah SD Unggulan Muslimat NU juga melaksanakan perencanaan yang matang (*planning*), menerapkan program (*implementating*) dan melakukan control dan evaluasi (*evaluating*). Bermula setahun yang lalu (Tahun 2016), ibu wihdal ditunjuk sebagai kepala sekolah kemudian orientasi sekolah berubah total, berawal dari orientasi yang konvensional (asal jalan) lalu berubah menjadi progresif yang mempertimbangkan kualitas pelayanan program dan kepuasan pengguna layanan (setelah pelaksanaan

kegiatan pembelajaran ada *feedback*-nya). Selanjutnya kepala sekolah bergerak cepat dan melakukan perubahan mindset kepada semua yang terlibat dalam kegiatan sekolah (awalnya pasif menjadi aktif). Kemudian memilih program prioritas untuk merealisasikan visi lembaga yaitu pembiasaan hafalan al-Qur'an juz 30 dan pembiasaan nilai-nilai Islam Aswaja an-nahdhiyah. Prestasi yang diraih oleh SD Unggulan Muslimat NU Kudus lumayan banyak, mulai lomba tingkat kecamatan Kota Kudus, tingkat Kabupaten Kudus, dan tingkat Provinsi Jawa Tengah, selama kepemimpinan baru, dari pihak sekolah memfasilitasi segala kegiatan yang berhubungan dengan pengembangan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan, melaksanakan upgrading serta kegiatan-kegiatan yang melatih kekompakan dalam bekerja bersama mulai yang bersifat formal maupun non-formal seperti kegiatan *outbond* dan *family gathering*. Guru menjadi faktor penting dalam pembelajaran sehingga dari pihak kepala sekolah memberikan fasilitas yang dibutuhkan mulai dari, akses internet, pengembangan media sampai pengembangan diri seperti workshop dst. Selain itu diterapkannya system kolaborasi antar satu tenaga pendidikn dengan pendidik yang lain.

Faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi gaya kepemimpinan visioner SD Unggulan Muslimat NU Kudus meliputi: Faktor Pendukung a) Faktor Pendukung Internal: (1) SD Unggulan Muslimat NU sekolah di bawah yayasan khodijah Muslimat NU Kudus; (2) SD Unggulan Muslimat NU tenaga pendidik dan kependidikan yang memadai; (3) Siswa SD Unggulan Muslimat NU mempunyai wali peserta didik yang mendukung kegiatan sekolah; (3) memiliki sarana dan prasarana yang memadai. b) faktor pendukung eksternal: (1) SD Unggulan Muslimat NU di Kabupaten Kudus yang mempunyai karakteristik Islam ASWAJA An-Nahdliyah; (2) adanya program-program sekolah yang mendukung penanaman nilai-nilai karakter siswa SD Unggulan Muslimat NU; (3) adanya sinergitas antara lingkungan keluarga, sekolah, dan masyarakat.

Faktor penghambat meliputi : a) faktor penghambat internal: (1) terbatasnya sarana dan prasarana; (2) perbedaan latar belakang; (3) terbatasnya keuangan sekolah; (4) perbedaan pemahaman tentang gaya kepemimpinan yang visioner; (5) belum adanya satu asrama/pondok pesantren bagi siswa SD Unggulan Muslimat

NU. b) faktor penghambat eksternal: (1) kurang optimalnya koordinasi antar sekolah, wali peserta didik, lingkungan dan masyarakat; (2) paradigma masyarakat bahwa sekolah swasta kurang bergengsi dan sulit mendapatkan pekerjaan; (4) pengaruh arus deras globalisasi.

D. Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian ini adalah gaya kepemimpinan di SD Unggulan Muslimat NU (1) Memiliki wawasan ke masa depan.; (2) Berani, percaya diri, dan siap menghadapi resiko; (3) Mampu mengajak orang lain untuk bekerjasama dalam mencapai visi; (4) Mampu merumuskan visi yang jelas dan inspirational; (5) mampu mengubah visi menjadi aksi; (6) Menjalin hubungan secara efektif; (7) *Innovative dan proactive*.

Strategi implementasi gaya kepemimpinan visioner di SD Unggulan Muslimat NU Kudus adalah: a) fokus pada tujuan organisasi; b) membuat rencana jangka panjang; c) mengembangkan visi bagi masa depan organisasi; d) selalu berada dalam kondisi siap dan dinamis untuk perubahan; e) selalu mengetahui perubahan kebutuhan konstituen.

Faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi gaya kepemimpinan visioner SD Unggulan Muslimat NU Kudus meliputi: Faktor Pendukung a) Faktor Pendukung Internal: (1) SD Unggulan Muslimat NU sekolah di bawah yayasan khodijah Muslimat NU Kudus; (2) SD Unggulan Muslimat NU tenaga pendidik dan kependidikan yang memadai; (3) Siswa SD Unggulan Muslimat NU mempunyai wali peserta didik yang mendukung kegiatan sekolah; (3) memiliki sarana dan prasarana yang memadai. b) faktor pendukung eksternal: (1) SD Unggulan Muslimat NU di Kabupaten Kudus yang mempunyai karakteristik Islam ASWAJA An-Nahdliyah; (2) adanya program-program sekolah yang mendukung penanaman nilai-nilai karakter siswa SD Unggulan Muslimat NU; (3) adanya sinergitas antara lingkungan keluarga, sekolah, dan masyarakat. Adapun faktor penghambat meliputi : a) faktor penghambat internal: (1) terbatasnya sarana dan prasarana; (2) perbedaan latar belakang; (3) terbatasnya keuangan sekolah; (4) perbedaan pemahaman tentang gaya kepemimpinan yang visioner; (5) belum

adanya satu asrama/pondok pesantren bagi siswa SD Unggulan Muslimat NU. b) faktor penghambat eksternal: (1) kurang optimalnya koordinasi antar sekolah, wali peserta didik, lingkungan dan masyarakat; (2) paradigma masyarakat bahwa sekolah swasta kurang bergengsi dan sulit mendapatkan pekerjaan; (4) pengaruh arus deras globalisasi.

Daftar Pustaka

- Ardiansyah. (2015). *Kepemimpinan Visioner Kepala Daerah*. Jakarta Pusat: FISIP Universitas Prof . Dr. Moestopo Beragama.
- Bennis, W. dan Nannus, B. (1997). *Leaders; The Strategies for Taking Charge*. New York: Harper Collins.
- Hamid, Abdulloh. (2017). *Pendidikan Karakter Berbasis Pesantren*. Surabaya: Intiyaz.
- <http://www.corinnemclaughlin.com/visionary-leadership.html>
- Martinelli, F. (2007). “*Encouraging Visionary Board Leadership*”, The Center for Public Skills Training. <http://www.createthefuture.com> diakses pada 24 Desember 2017.
- Matthew, B., Miles, A. & Huberman, M. (1994), *Qualitative data analysis*. London: Sage Publication, Inc.
- Nanus, B. (2001). *Kepemimpinan Visioner; Menciptakan Kesadaran akan arah dan Tujuan di Dalam Organisasi*. Alih Bahasa: Frederik Ruma. Jakarta: Prenhallindo.
- Usman, N. (2012). *Manajemen Peningkatan Mutu Kinerja Guru: Konsep, Teori, dan Model*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.