



KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LEMBAGA PENDIDIKAN (Studi Multi Kasus di SLB Dharma Asih Kraksaan dan SLB Negeri Kraksaan)

Sairafi^{1*}, Badrul Mudarris²

^{1,2} Universitas Nurul Jadid, Probolinggo, Jawa Timur, Indonesia

* Email penulis koresponden: tn.rofi25@gmail.com

Riwayat Artikel

Submitted:
17-09-2025
Accepted:
29-09-2025
Published:
29-09-2025

Abstrak

Kepemimpinan visioner berperan strategis dalam mengarahkan transformasi lembaga pendidikan agar lebih adaptif, inklusif, dan berkualitas. Penelitian ini bertujuan menelaah pelaksanaan kepemimpinan visioner kepala sekolah, strategi peningkatan mutu, serta tantangan dan solusinya di SLB Dharma Asih dan SLB Negeri Kraksaan. dengan menggunakan pendekatan studi multi kasus di SLB Dharma Asih Kraksaan dan SLB Negeri Kraksaan, mengkaji perumusan visi-misi, strategi peningkatan mutu, serta tantangan internal dan eksternal yang dihadapi kepala sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua kepala sekolah menerapkan kepemimpinan visioner melalui visi inklusif, partisipasi warga sekolah dalam keputusan, penguatan budaya mutu, serta fokus pada keterampilan dan kemandirian siswa. Di SLB Dharma Asih, pendekatan bersifat humanis dan berbasis nilai spiritual, sedangkan di SLB Negeri Kraksaan lebih sistematis melalui program terstruktur dan manajemen sekolah. Kendala utama meliputi keterbatasan tenaga pendidik kompeten, rendahnya keterlibatan orang tua, dan minimnya dukungan kebijakan daerah. Meski demikian, strategi kepala sekolah terbukti efektif membangun komitmen bersama dan meningkatkan layanan pendidikan. Di Sekolah Luar Biasa (SLB), kepemimpinan ini dituntut tidak hanya merumuskan visi jangka panjang, tetapi juga memobilisasi potensi sekolah untuk menjawab kebutuhan kompleks Anak Berkebutuhan Khusus (ABK). Penelitian ini merekomendasikan penguatan kapasitas kepemimpinan visioner serta sinergi antara sekolah, keluarga, dan pemangku kepentingan untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan SLB secara optimal dan berkelanjutan.

Kata kunci: kepemimpinan visioner, mutu pendidikan, kepala sekolah

Abstract

Visionary leadership plays a strategic role in directing the transformation of educational institutions to become more adaptive, inclusive, and of higher quality. This study aims to examine the implementation of visionary leadership by school principals, the strategies for quality improvement, as well as the challenges and solutions applied at SLB Dharma Asih and SLB Negeri Kraksaan. Using a multi-case study approach, the research explores the formulation of vision and mission, quality improvement strategies, and the internal and external challenges faced by school principals. The findings reveal that both principals apply visionary leadership through inclusive vision, active participation of school members in decision-making, strengthening a culture of quality, and focusing on students' skills and independence. At SLB Dharma Asih, the approach is more humanistic and rooted in spiritual values, whereas at SLB Negeri Kraksaan it is more systematic through structured programs and school management. The main challenges include the limited number of competent educators, low parental involvement, and minimal local policy support. Nevertheless, the principals' strategies proved effective in building shared commitment and improving educational services. In the context of special schools (SLB), visionary leadership is required not only to formulate long-term visions but also to mobilize the school's potential to address the complex needs of children with special needs (ABK). This study recommends strengthening visionary leadership capacity and fostering synergy

Jurnal MADINASIKA
diterbitkan oleh
Fakultas Pascasarjana,
Program Studi
Magister Manajemen
Pendidikan Islam,
Universitas Majalengka

PENDAHULUAN

Perkembangan zaman menuntut lembaga pendidikan untuk menjadi lebih konstruktif dan inovatif guna mempertahankan eksistensinya dalam dunia pendidikan, terutama di sekolah luar biasa (SLB). Lembaga pendidikan yang mengalami kemunduran sering kali menghadapi penurunan yang signifikan, baik dari segi kualitas tenaga pendidik maupun jumlah peserta didik, yang pada akhirnya berdampak pada keberlangsungan institusi tersebut. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2016 tentang Penyandang Disabilitas menegaskan bahwa peserta didik berkebutuhan khusus berhak memperoleh layanan pendidikan yang bermutu di semua jenis, jalur, dan jenjang pendidikan. UU tersebut juga menggarisbawahi pentingnya perlakuan adil terhadap penyandang disabilitas (Paruntu et al., 2023). Pendidikan untuk peserta didik berkebutuhan khusus memiliki tantangan tersendiri dan diharapkan setara dengan institusi pendidikan umum, sehingga diperlukan solusi yang terpadu dan sesuai kebutuhan. Pendidikan memiliki peran strategis dalam membentuk sumber daya manusia yang unggul dan berdaya saing (Arifin, 2024). Di era globalisasi dan disrupsi teknologi saat ini, lembaga pendidikan menghadapi tantangan untuk terus meningkatkan mutu agar dapat memenuhi kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks. Dalam konteks ini, peran kepemimpinan kepala sekolah menjadi sangat signifikan sebagai penggerak utama perubahan (Daud, 2024).

Sekolah Luar Biasa (SLB) memiliki peran strategis dalam mencetak generasi berkebutuhan khusus yang mandiri dan mampu berkontribusi di masyarakat. Sebagai bagian integral dari sistem pendidikan nasional, SLB tidak hanya dituntut memenuhi standar mutu pendidikan, tetapi juga harus berinovasi dan bertransformasi agar tetap relevan dengan dinamika zaman dan kebutuhan unik peserta didiknya (Gusli et al., 2021). Dalam konteks ini, peran kepala sekolah sebagai pemimpin visioner menjadi krusial untuk meningkatkan mutu pendidikan di SLB secara berkelanjutan (Rachman et al., 2023).

Tuntutan mutu pendidikan di era modern semakin tinggi seiring dengan meningkatnya harapan masyarakat terhadap kualitas layanan pendidikan, termasuk bagi anak-anak penyandang disabilitas. Kualitas pendidikan harus mencakup aspek kurikulum yang relevan, proses pembelajaran yang inovatif, sarana prasarana yang mendukung aksesibilitas, serta sistem evaluasi yang inklusif. SLB dituntut untuk tidak tertinggal dalam hal ini. Sebagai lembaga pendidikan khusus, SLB harus mampu menunjukkan bahwa peserta didik dengan kebutuhan khusus memiliki potensi yang sama besarnya dengan peserta didik pada umumnya, asalkan diberi kesempatan dan pendekatan yang sesuai (Romlah et al., 2024).

Hal ini tentu memerlukan kepemimpinan yang adaptif dan visioner, khususnya dari kepala sekolah yang memegang peran sentral dalam pengambilan keputusan strategis dan arah pengembangan lembaga (KHORIDA, 2024). Kepala sekolah sebagai pemimpin dituntut untuk mampu menerjemahkan dinamika global ke dalam kebijakan lokal sekolah yang responsif terhadap perubahan. Mereka harus mampu membangun budaya mutu di

lingkungan sekolah, menggerakkan seluruh komponen sekolah untuk terlibat aktif dalam peningkatan kualitas, serta menjalin kolaborasi lintas sektor guna memperkuat ekosistem pendidikan yang inklusif dan berkelanjutan(Sukma & Pahrudin, 2024).

Di era yang serba digital ini, tantangan mutu pendidikan tidak hanya datang dari luar, seperti perkembangan teknologi dan globalisasi pasar kerja, tetapi juga dari dalam, seperti keterbatasan sumber daya manusia, anggaran yang minim, dan kurangnya literasi digital di kalangan guru maupun peserta didik(Abidin & Ratnawati, 2024). Maka dari itu, penting bagi kepala sekolah untuk mampu memanfaatkan teknologi secara strategis dalam mendukung pembelajaran, serta mendorong pengembangan kompetensi guru agar mampu mengelola pembelajaran yang kreatif, adaptif, dan menyenangkan bagi peserta didik dengan kebutuhan khusus(Malik et al., 2024).

Selain itu, kepala sekolah juga perlu mengintegrasikan nilai-nilai karakter dan keagamaan ke dalam setiap aspek pembelajaran. Di lembaga seperti SLB Dharma Asih Kraksaan dan SLB Negeri Kraksaan, pendekatan spiritual dan religius menjadi salah satu ciri khas dalam menciptakan lingkungan belajar yang tidak hanya akademis, tetapi juga humanis(Suyudi et al., 2024). Hal ini sejalan dengan pendekatan pendidikan holistik yang menekankan keseimbangan antara aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik dalam pembentukan kepribadian peserta didik(Kapitan et al., 2024).

Meskipun berbagai upaya peningkatan mutu telah dilakukan oleh berbagai pihak, kenyataannya mutu pendidikan di sejumlah lembaga, khususnya di Sekolah Luar Biasa (SLB), masih menghadapi berbagai persoalan mendasar. Permasalahan ini tidak hanya berkaitan dengan faktor internal sekolah, tetapi juga disebabkan oleh kompleksitas tantangan eksternal yang terus berkembang. Di tengah tuntutan untuk menyelenggarakan pendidikan yang inklusif, berkualitas, dan relevan dengan kebutuhan peserta didik, masih terdapat sejumlah hambatan yang perlu diatasi secara serius dan berkelanjutan(Afifah, 2024).

Salah satu permasalahan utama adalah keterbatasan sumber daya manusia, terutama dalam hal jumlah dan kompetensi pendidik yang memahami pendekatan pembelajaran untuk anak berkebutuhan khusus. Banyak guru di SLB belum mendapatkan pelatihan yang memadai dalam pendidikan inklusif, pedagogi khusus, maupun teknologi bantu. Akibatnya, proses pembelajaran sering kali tidak mampu menjawab kebutuhan individual peserta didik secara optimal(Kapitan et al., 2024). Situasi ini diperparah dengan beban kerja guru yang tinggi dan kurangnya dukungan profesional berkelanjutan, seperti supervisi akademik dan pelatihan berbasis praktik(Izzah et al., 2024).

Selain itu, keterbatasan sarana dan prasarana juga menjadi masalah krusial yang masih mengemuka. Banyak SLB yang belum memiliki fasilitas belajar yang memadai dan aksesibel, seperti ruang terapi, alat bantu belajar, media pembelajaran adaptif, dan infrastruktur ramah disabilitas. Padahal, pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus sangat memerlukan lingkungan yang aman, nyaman, serta sesuai dengan kondisi dan kemampuan masing-masing peserta didik. Keterbatasan ini tentunya berdampak langsung terhadap efektivitas proses belajar mengajar dan ketercapaian hasil belajar siswa(Baharun, 2018).

Di sisi lain, dukungan dari masyarakat dan pemerintah sering kali belum optimal. Masih banyak masyarakat yang belum sepenuhnya memahami pentingnya pendidikan inklusif dan cenderung memandang anak penyandang disabilitas secara negatif atau penuh stigma (Baharun, 2006). Hal ini menyebabkan terbatasnya partisipasi masyarakat dalam mendukung program-program sekolah, termasuk dalam bentuk kolaborasi, bantuan, atau advokasi kebijakan. Di tingkat kebijakan, meskipun Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2016 tentang Penyandang Disabilitas telah menegaskan hak-hak anak disabilitas untuk memperoleh pendidikan yang layak, implementasinya di lapangan masih menghadapi berbagai kendala teknis dan administratif (Mukaffan et al., 2023).

Permasalahan lainnya adalah rendahnya literasi manajerial kepala sekolah dalam mengelola perubahan dan mutu pendidikan. Tidak semua kepala sekolah memiliki visi strategis yang mampu mengarahkan lembaga pada jalur peningkatan mutu secara sistemik dan terukur. Kurangnya pelatihan kepemimpinan, lemahnya budaya evaluasi mutu internal, serta minimnya inovasi dalam pengelolaan sekolah menjadi faktor yang menyebabkan SLB sulit bertransformasi sesuai tuntutan zaman. Dalam konteks ini, peran kepala sekolah sebagai pemimpin visioner sangat menentukan arah dan keberlanjutan mutu pendidikan di lembaga yang mereka pimpin (Nurlaela, 2023).

Keberhasilan sebuah sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan yang lebih tinggi sangat bergantung pada sejauh mana pemimpinnya mampu mengelola dan menggerakkan seluruh sumber daya yang tersedia secara efektif dan strategis (Fajar & Nugraha, 2023). Pemimpin sekolah yang memiliki visi jauh ke depan dan komitmen kuat terhadap mutu pendidikan akan mampu mengangkat lembaga yang dipimpinnya dari sekadar institusi penyelenggara pendidikan menjadi pusat pembelajaran yang transformatif dan bermakna bagi seluruh peserta didik (Hidayah & Utami, 2024). Hal ini menjadi semakin penting ketika berbicara tentang pendidikan bagi anak-anak penyandang disabilitas, yang membutuhkan perhatian khusus baik dari sisi kebijakan maupun pelaksanaan di lapangan (Harizal et al., 2024).

Secara yuridis, hak anak penyandang disabilitas untuk memperoleh pendidikan yang layak dijamin secara tegas dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2016 tentang Penyandang Disabilitas, terutama pada Pasal 42, yang menyebutkan bahwa "Pemerintah dan Pemerintah Daerah wajib menyelenggarakan dan/atau memfasilitasi pendidikan bagi Penyandang Disabilitas pada semua jenis, jalur, dan jenjang pendidikan secara inklusif dan khusus." Selain itu, Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2002 tentang Perlindungan Anak, yang telah diperbarui melalui UU Nomor 35 Tahun 2014, menegaskan bahwa anak penyandang disabilitas memiliki hak yang sama untuk hidup, tumbuh, berkembang, serta berpartisipasi secara optimal sesuai dengan harkat dan martabat kemanusiaan.

Kepemimpinan visioner kepala sekolah di SLB Dharma Asih Kraksaan dan SLB Negeri Kraksaan mencakup berbagai aspek, mulai dari perumusan visi strategis, implementasi program-program inovatif, hingga penguatan budaya kolaborasi di antara guru, siswa, dan orang tua. Kepala sekolah yang visioner juga dituntut untuk mampu memanfaatkan sumber daya secara optimal dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif bagi siswa dengan kebutuhan khusus (KHORIDA, 2024).

Namun, implementasi kepemimpinan visioner dalam konteks pendidikan inklusif tidak selalu berjalan mulus. Kepala sekolah sering kali menghadapi tantangan seperti keterbatasan anggaran, resistensi terhadap perubahan dari berbagai pihak, serta kurangnya pemahaman masyarakat tentang pentingnya pendidikan inklusif (Damayanti, 2024). Oleh karena itu, diperlukan strategi yang tepat dan langkah-langkah konkret untuk mengatasi berbagai hambatan ini.

Penelitian ini bertujuan menggambarkan secara rinci pelaksanaan kepemimpinan visioner yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SLB Dharma Asih Kraksaan dan SLB Negeri Kraksaan, mengkaji strategi yang digunakan dalam perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi program, serta menelusuri berbagai tantangan yang muncul beserta langkah atau solusi yang ditempuh untuk mengatasinya. Dari sisi akademis, kajian ini memberikan kontribusi teoritis dengan memperkaya pemahaman mengenai penerapan manajemen mutu dalam konteks lembaga pendidikan Islam. Kajian ini tidak hanya menyajikan kerangka baru untuk mempelajari interaksi antara strategi manajemen mutu dan citra institusi keagamaan, tetapi juga membuka peluang lahirnya konsep-konsep yang lebih relevan dan mutakhir. Hasilnya diharapkan menambah khazanah ilmu pengetahuan, khususnya strategi manajemen mutu dalam membangun citra lembaga pendidikan Islam yang berimplikasi pada peningkatan produktivitas, kemampuan menghadapi tekanan, serta tumbuhnya rasa percaya diri yang bermanfaat bagi berbagai pihak.

Bagi peneliti lain, kajian ini dapat menjadi rujukan dalam pengembangan atau validasi teori manajemen mutu. Sementara itu, bagi pembaca dan peneliti selanjutnya, hasilnya memberi kontribusi pada pemahaman mengenai manajemen mutu dalam meningkatkan citra lembaga sehingga dapat memengaruhi persepsi dan keputusan, termasuk dalam konteks pemilihan sekolah. Secara praktis, temuan ini membantu lembaga pendidikan Islam merumuskan serta melaksanakan kebijakan manajemen mutu yang lebih efektif untuk memperkuat citra dan reputasi di mata publik. Dengan memahami faktor-faktor kunci keberhasilan manajemen mutu, lembaga pendidikan Islam akan lebih mampu mengelola tantangan sekaligus membangun kepercayaan yang kuat di antara pemangku kepentingan dan masyarakat luas.

METODE PENELITIAN

Pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian yang sesuai pada penelitian Kepemimpinan Visioner Kepala sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan Studi Multi Kasus di SLB dharma asih kraksaan dan SLB negeri kraksaan adalah jenis fenomenologik naturalistik. Penelitian dalam perspektif fenomenologik naturalistik menurut Lexy J. Moleong (2000) dipahami sebagai peristiwa dan relasi terhadap individu-individu dalam kondisi-kondisi tertentu.

Penelitian terkait Kepemimpinan Visioner Kepala sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan Studi Multi Kasus di SDLB dharma asih kraksaan ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan lingkungan alamiah sebagai sumber data langsung. Pendekatan kualitatif menurut Bogdan dan Taylor seperti dikutip Lexy J. Moleong, menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah sebuah penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata baik secara langsung maupun tertulis dan perilaku yang dapat diamati secara holistic (Brack et al., 2024).

Dalam penelitian ini, peneliti berperan sebagai instrumen utama yang merencanakan, mengumpulkan data melalui observasi dan wawancara, menganalisis, serta menyusun hasil studi mengenai kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SLB Dharma Asih Kraksaan dan SLB Negeri Kraksaan (Dawadi et al., 2021).

Analisis data merupakan proses pengumpulan, penyusunan, dan pengolahan informasi secara sistematis agar mudah dipahami dan disampaikan. Proses ini berlangsung interaktif dan berkesinambungan sejak penyusunan proposal hingga pelaporan hasil penelitian. Mengacu pada Miles dan Huberman, tahapannya meliputi pengumpulan, reduksi, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan (Ganesha & Aithal, 2022).

Meninjau tentang Kepemimpinan Visioner Kepala sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan Studi Multi Kasus di SDLB dharma asih kraksaan, penulis berupaya memahami realitas pengalaman sehari-hari yang ditemukan dari fenomena-fenomena yang muncul untuk dipahami dan dimaknai berdasarkan pemahaman penulis, kemudian dibandingkan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh para peneliti sebelumnya. Tentu saja, dalam memaknai dan mengklarifikasi informasi dan data, penulis menggunakan referensi untuk dijadikan pedoman dan penguat data yang didapatkan di lapangan. Sebab Kepemimpinan Visioner Kepala sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan Studi Multi Kasus di SDLB dharma asih kraksaan menjadi sangat penting untuk menciptakan pendidikan inklusif yang bermutu, yakni adanya interaksi pemimpin sekolah dan seluruh pelaksana dengan masyarakat dan lingkungan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan visioner memiliki peran strategis dalam mendorong transformasi pendidikan, khususnya di Sekolah Luar Biasa (SLB) yang menangani anak berkebutuhan khusus (ABK). Pemimpin visioner dituntut tidak sekadar menjalankan administrasi, melainkan harus memiliki empati, visi jauh ke depan, serta strategi konkret yang mampu menggerakkan seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan bersama. Dalam konteks SLB, kepemimpinan visioner menjadi semakin penting karena kompleksitas kebutuhan ABK menuntut adanya pendekatan yang lebih adaptif, inklusif, dan inovatif. Hal ini tidak hanya menyangkut perumusan visi dan misi yang jelas, tetapi juga implementasi nyata melalui kebijakan, program, budaya kerja, serta keterlibatan berbagai pemangku kepentingan.

Kepala sekolah bapak Slamet menekankan pentingnya penerjemahan visi ke dalam program-program nyata yang berorientasi pada pengembangan iman, keterampilan, dan kemandirian siswa. Kepemimpinan visioner yang dijalankannya bersifat partisipatif, teladan, dan komunikatif, di mana ia hadir langsung dalam setiap aktivitas sekolah untuk memberikan motivasi, membangun kedekatan dengan siswa, guru, maupun orang tua. Strategi yang dikembangkan mencakup pembelajaran akademik yang adaptif, pelatihan keterampilan aplikatif sesuai potensi siswa, serta pembiasaan religius melalui kegiatan ibadah dan pembinaan karakter. Meskipun menghadapi keterbatasan sarana prasarana, Slamet mampu berinovasi dengan memanfaatkan teknologi sederhana dan menjalin kemitraan dengan pihak luar guna memperkuat sumber daya sekolah. Guru menilai kepemimpinannya memberikan ruang inovasi dan pengembangan profesional, sementara staf administrasi merasakan keterbukaan dan penghargaan atas peran mereka dalam mendukung mutu pendidikan. Siswa pun merasakan kehangatan kepemimpinan visioner tersebut, yang tidak hanya menumbuhkan rasa percaya diri, tetapi juga meningkatkan motivasi belajar. Dengan demikian, kepemimpinan visioner di SLB Dharma Asih terimplementasi secara holistik dan humanis, menekankan aspek spiritualitas sekaligus penguatan keterampilan hidup bagi ABK.

Sementara itu, di SLB Negeri Kraksaan, kepala sekolah Wulandoko menerapkan kepemimpinan visioner dengan menekankan visi jangka panjang, inovasi, dan responsivitas terhadap perubahan. Visi dan misi sekolah tidak diposisikan sebatas dokumen formal, melainkan dijadikan pedoman dalam setiap kebijakan, program, dan keputusan. Hal ini tercermin dalam

penyusunan program kerja berbasis kebutuhan siswa, penerapan pembelajaran adaptif, serta pengembangan strategi yang relevan dengan perkembangan zaman, termasuk pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran. Implementasi kepemimpinan visioner diwujudkan melalui rapat kerja tahunan, evaluasi rutin, dan penyusunan rencana baru yang lebih adaptif. Wulandoko juga mendorong peningkatan kapasitas guru melalui pelatihan, workshop, dan forum kelompok kerja, karena diyakini bahwa kompetensi guru merupakan kunci utama keberhasilan pendidikan.

Selain itu, SLB Negeri Kraksaan mengembangkan kurikulum kontekstual yang berorientasi pada spiritualitas, keterampilan hidup, dan kemandirian siswa. Program Individualized Education Program (IEP) diterapkan untuk memastikan layanan pendidikan sesuai dengan kebutuhan masing-masing anak. Dukungan terhadap inovasi kurikulum, pemanfaatan teknologi asistif, serta keterlibatan aktif dalam evaluasi program menunjukkan komitmen kepemimpinan visioner yang berorientasi pada peningkatan mutu berkelanjutan. Budaya kolaborasi dibangun melalui pelibatan guru, staf, dan orang tua, sehingga tercipta sinergi antara sekolah, keluarga, dan masyarakat dalam mendukung proses pendidikan. Dampak kepemimpinan visioner ini dirasakan oleh seluruh warga sekolah, di mana tercipta lingkungan kerja yang profesional, humanis, dan kolaboratif, sekaligus membangun iklim belajar yang aman, inklusif, dan menumbuhkan kemandirian siswa.

Perbandingan kedua lembaga menunjukkan adanya corak yang berbeda dalam implementasi kepemimpinan visioner. SLB Dharma Asih cenderung menekankan pendekatan humanis dan spiritual dalam mengembangkan mutu pendidikan, sedangkan SLB Negeri Kraksaan lebih menonjolkan aspek manajerial dan sistematis melalui program-program terstruktur. Namun demikian, keduanya memiliki kesamaan dalam komitmen terhadap peningkatan mutu pendidikan ABK, yaitu melalui penyusunan visi yang realistis, pembelajaran adaptif, penguatan keterampilan hidup, dan pelibatan aktif seluruh pemangku kepentingan. Tantangan yang dihadapi kedua sekolah relatif serupa, antara lain keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten di bidang pendidikan luar biasa, rendahnya keterlibatan sebagian orang tua dalam mendukung pendidikan anak, serta minimnya dukungan kebijakan dari pemerintah daerah.

Walaupun demikian, strategi yang ditempuh oleh Slamet dan Wulandoko menunjukkan efektivitas dalam membangun komitmen bersama, meningkatkan profesionalisme guru, dan memperkuat budaya mutu internal. Kepemimpinan visioner yang mereka jalankan tidak berhenti pada tataran retorika, tetapi terwujud dalam program-program konkret yang berdampak langsung pada kualitas layanan pendidikan. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan visioner memiliki kontribusi nyata dalam mendorong transformasi sekolah luar biasa menjadi lebih adaptif, inklusif, dan berkelanjutan, serta merekomendasikan perlunya penguatan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah dan sinergi antara sekolah, keluarga, dan pemangku kepentingan sebagai kunci peningkatan mutu pendidikan anak berkebutuhan khusus.

Kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SLB Dharma Asih Kraksaan dan SLB Negeri Kraksaan tampak melalui berbagai strategi yang diterapkan untuk mengarahkan sekolah menuju perubahan yang lebih baik. Di SLB Dharma Asih Kraksaan, kepala sekolah memiliki visi yang jelas terhadap pengembangan potensi peserta didik berkebutuhan khusus dan mendorong seluruh tenaga pendidik untuk berinovasi dalam proses pembelajaran. Kepala sekolah juga aktif menjalin kerja sama dengan berbagai pihak, termasuk orang tua dan lembaga luar, untuk menciptakan lingkungan belajar yang mendukung.

Sementara itu, di SLB Negeri Kraksaan, kepemimpinan visioner ditunjukkan melalui upaya kepala sekolah dalam menginternalisasi nilai-nilai religius, kedisiplinan, dan kemandirian sebagai bagian dari penguatan mutu pendidikan. Kepala sekolah berperan aktif dalam memberikan teladan, memotivasi guru, serta mendorong terciptanya budaya kerja yang profesional dan berorientasi pada peningkatan layanan pendidikan bagi siswa berkebutuhan khusus. Dengan demikian, kedua kepala sekolah menunjukkan kepemimpinan visioner melalui langkah-langkah strategis dan berorientasi masa depan demi tercapainya mutu pendidikan yang optimal di masing-masing lembaga.

W. Edwards Deming, tokoh penting dalam manajemen mutu total (Total Quality Management/TQM), menegaskan bahwa prinsip constancy of purpose atau keteguhan dalam menetapkan tujuan jangka panjang merupakan fondasi bagi setiap organisasi dalam mencapai mutu berkelanjutan. Dalam konteks pendidikan, prinsip ini bermakna bahwa sekolah tidak cukup hanya mengejar hasil jangka pendek seperti nilai ujian atau kelulusan, tetapi harus memiliki visi yang jelas dan berkesinambungan dalam membentuk kemandirian, keterampilan, dan karakter peserta didik, khususnya anak berkebutuhan khusus (ABK). Prinsip tersebut tercermin dalam komitmen SLB Negeri Kraksaan dan SLB Dharma Asih Kraksaan, dua satuan pendidikan luar biasa yang berupaya menanamkan visi mutu dalam setiap aktivitas pendidikannya. Kepala SLB Dharma Asih menegaskan bahwa pendidikan di sekolahnya tidak hanya diarahkan untuk menguasai membaca, menulis, dan berhitung, melainkan juga untuk membentuk kemandirian siswa. Senada dengan itu, seorang guru SLB Negeri Kraksaan menekankan pentingnya visi yang jelas agar anak-anak yang memiliki kebutuhan dan potensi berbeda dapat tumbuh mandiri, percaya diri, dan diterima di masyarakat. Kedua pernyataan tersebut menunjukkan bahwa proses pembelajaran di SLB bukan sekadar rutinitas administratif, melainkan bagian dari misi besar mempersiapkan peserta didik menjadi individu yang bermartabat dan berdaya guna.

Namun demikian, dalam praktiknya terdapat perbedaan signifikan antara kedua sekolah tersebut dalam penerapan prinsip Deming. SLB Negeri Kraksaan relatif konsisten menjadikan visi jangka panjang sebagai pedoman strategis. Perencanaan program bersifat partisipatif dan berorientasi pada kebutuhan siswa, pengembangan kurikulum dilengkapi dengan pelatihan keterampilan hidup, dan evaluasi dilakukan secara rutin untuk menjaga relevansi pembelajaran. Dengan pendekatan ini, mutu pendidikan tidak sekadar menjadi slogan, tetapi benar-benar terealisasi dalam praktik kelembagaan. Sebaliknya, SLB Dharma Asih masih menunjukkan deviasi terhadap prinsip constancy of purpose. Perencanaan program cenderung menyesuaikan tuntutan administratif dari dinas, bukan berdasarkan evaluasi kebutuhan siswa, bahkan sering kali berubah di tengah jalan karena arahan eksternal. Situasi ini menandakan lemahnya konsistensi tujuan strategis, sehingga kegiatan pendidikan rentan terjebak pada pola seremonial dan formalitas belaka.

Ketidaksesuaian tersebut membawa konsekuensi serius bagi budaya kerja, motivasi guru, dan kualitas pendidikan. Guru di SLB Dharma Asih cenderung memandang perencanaan hanya sebagai kewajiban administratif, bukan instrumen strategis untuk mencapai tujuan jangka panjang. Akibatnya, pembelajaran kurang sesuai dengan kebutuhan individual siswa, minim refleksi berkelanjutan, dan terbatas dalam inovasi program. Sebaliknya, SLB Negeri Kraksaan berhasil membangun budaya kerja yang visioner, reflektif, dan kolaboratif, di mana kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan orang tua bergerak selaras dalam mendukung mutu

pendidikan secara berkelanjutan. Hal ini membuktikan bahwa penerapan prinsip Deming dalam dunia pendidikan, khususnya di SLB, tidak hanya menjadi wacana teoretis, tetapi dapat menjadi pedoman praktis yang membedakan sekolah yang visioner dari sekolah yang masih terjebak pada rutinitas administratif.

Praktik kepemimpinan pendidikan, khususnya di Sekolah Luar Biasa (SLB), kepala sekolah menghadapi tantangan yang jauh lebih kompleks dibandingkan sekolah umum. Kompleksitas tersebut dapat dilihat dari dua sisi utama, yaitu tantangan internal dan tantangan eksternal, yang keduanya saling berkaitan dan berpengaruh langsung terhadap mutu layanan pendidikan bagi Anak Berkebutuhan Khusus (ABK). Tantangan internal lebih banyak berkisar pada keterbatasan sumber daya yang tersedia di sekolah. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah di SLB Negeri Kraksaan maupun SLB Dharma Asih Kraksaan, terungkap bahwa keterbatasan sumber daya manusia (SDM) menjadi permasalahan paling krusial. Jumlah guru yang tersedia relatif terbatas, bahkan lebih sedikit lagi yang benar-benar memiliki kompetensi khusus di bidang pendidikan luar biasa. Selain itu, tenaga pendukung profesional seperti terapis, konselor, maupun pendamping ABK juga masih minim, padahal keberadaan mereka sangat penting dalam mendukung proses pembelajaran yang bersifat individual dan menyesuaikan dengan kebutuhan unik setiap anak. Kekurangan ini pada akhirnya menimbulkan dampak langsung terhadap kualitas layanan pendidikan, mengingat ABK memerlukan pendekatan personal, dukungan multisektor, serta intervensi komprehensif yang tidak dapat dijalankan hanya dengan tenaga pengajar formal.

Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa keterbatasan tenaga pendidik dan tenaga pendukung bukan hanya persoalan teknis semata, melainkan merupakan masalah sistemik yang dialami oleh SLB baik negeri maupun swasta. Keterbatasan ini menunjukkan belum optimalnya perhatian dan kebijakan dalam penyediaan SDM yang benar-benar terlatih untuk menghadapi tantangan pendidikan luar biasa. Kondisi tersebut menimbulkan tekanan tambahan bagi kepala sekolah, karena di satu sisi mereka dituntut untuk menjalankan kepemimpinan visioner yang mampu meningkatkan mutu pendidikan, tetapi di sisi lain masih dibatasi oleh minimnya kapasitas internal lembaga. Hal ini menegaskan bahwa kepemimpinan visioner di SLB bukan hanya soal merancang visi dan strategi, tetapi juga kemampuan untuk mengelola keterbatasan sumber daya secara efektif dan berkelanjutan.

Selain hambatan internal, terdapat pula tantangan eksternal yang tidak kalah besar dan sering kali lebih sulit dikendalikan. Tantangan eksternal tersebut meliputi kurangnya keterlibatan aktif orang tua atau wali murid, keterbatasan anggaran dan sarana prasarana, serta minimnya dukungan dari pemangku kebijakan lokal. Salah satu persoalan yang paling mencolok adalah rendahnya partisipasi orang tua dalam proses pendidikan anak-anak mereka. Dalam konteks pendidikan ABK, keterlibatan keluarga tidak bisa dipandang sekadar pelengkap, melainkan menjadi bagian integral dari proses pembelajaran. Guru memiliki keterbatasan dalam memberikan pendampingan secara penuh di luar jam sekolah, sehingga dukungan emosional, pembiasaan perilaku, dan latihan kemandirian di rumah menjadi komponen yang sangat menentukan keberhasilan pendidikan. Hasil wawancara dengan guru di SLB Negeri Kraksaan menunjukkan bahwa banyak orang tua yang kurang hadir dalam kegiatan rapat atau program parenting yang diadakan sekolah, padahal sinergi antara sekolah dan keluarga sangat penting. Sementara itu, guru di SLB Dharma Asih menegaskan bahwa sebagian besar orang tua belum

memahami pentingnya keterlibatan mereka secara aktif, sehingga kegiatan kolaboratif antara sekolah dan keluarga sering tidak berjalan optimal.

Berdasarkan temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa rendahnya keterlibatan orang tua menjadi tantangan eksternal yang bersifat umum, namun terdapat perbedaan fokus pada pendekatan kedua sekolah. Guru di SLB Negeri Kraksaan lebih menekankan perlunya sinergi sebagai strategi jangka panjang untuk mendampingi ABK, sedangkan guru di SLB Dharma Asih lebih menekankan pentingnya kolaborasi karena keterbatasan tenaga pendidik membuat sekolah tidak dapat bekerja sendiri. Perbedaan penekanan ini mencerminkan bahwa baik sekolah negeri maupun swasta sama-sama membutuhkan dukungan dari keluarga, tetapi dengan cara dan prioritas yang berbeda sesuai dengan kondisi masing-masing lembaga.

Secara keseluruhan, tantangan internal berupa keterbatasan SDM dan tenaga profesional, serta tantangan eksternal berupa rendahnya keterlibatan orang tua, keterbatasan anggaran, dan dukungan kebijakan yang minim, menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner kepala sekolah di SLB harus berhadapan dengan kondisi yang penuh keterbatasan. Namun demikian, justru dalam kondisi yang penuh tantangan ini, kapasitas kepemimpinan visioner diuji untuk mampu memobilisasi potensi yang ada, membangun komitmen bersama, serta menciptakan inovasi dalam strategi pengelolaan pendidikan agar tetap mampu memberikan layanan optimal bagi ABK.

KESIMPULAN

Bentuk kepemimpinan kepala sekolah di SLB Dharma Asih dan SLB Negeri Kraksaan sama-sama berfokus pada pencapaian visi mencetak peserta didik yang beriman, bertaqwa, memiliki keterampilan, dan kemandirian. Namun, pendekatannya berbeda: SLB Dharma Asih lebih menekankan pendekatan humanis dan kolaboratif, sedangkan SLB Negeri Kraksaan mengedepankan sistem yang terstruktur dan terukur. Keduanya menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner sangat penting dalam membentuk arah, strategi, dan budaya mutu sekolah demi menjawab kebutuhan pendidikan anak berkebutuhan khusus secara menyeluruh.

Kepala sekolah di SLB Negeri Kraksaan dan SLB Dharma Asih dihadapkan pada tantangan internal seperti keterbatasan guru dan tenaga pendukung yang kompeten, serta tantangan eksternal berupa kurangnya keterlibatan orang tua, keterbatasan fasilitas, dan minimnya dukungan dari pemangku kepentingan. Meskipun pendekatannya berbeda, keduanya menunjukkan bahwa kepala sekolah dan berbagai pihak sangat berpengaruh terhadap peningkatan mutu pendidikan anak berkebutuhan khusus.

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar kepala sekolah terus mengembangkan kepemimpinan visioner yang telah diterapkan, khususnya dalam membangun visi bersama, meningkatkan kolaborasi antar guru dan staf, serta memperkuat budaya mutu pendidikan di SLB Negeri Kraksaan dan SLB Dharma Asih Kraksaan. Selain itu, para pendidik dan tenaga kependidikan diharapkan melakukan kajian atau penelitian serupa untuk menemukan solusi atas berbagai tantangan dalam meningkatkan mutu pendidikan, terutama dalam konteks pendidikan anak berkebutuhan khusus.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Z., & Ratnawati, R. (2024). Manajemen Mutu Pendidikan Pondok Pesantren Nurul Huda Pragaan Sumenep Di Era 5.0. *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 7(1), 96–105.
- Afifah, N. (2024). PENGARUH METODE PEMBELAJARAN MISSOURI MATHEMATIC PROJECT TERHADAP KEMAMPUAN OPERASI HITUNG BAGI PESERTA DIDIK DISABILITAS RUNGU. *Jurnal Pendidikan Khusus*, 19(4).
- Arifin, S. (2024). MANAJEMEN PENDIDIKAN INKLUSI SDLB DESA DEMUNG KECAMATAN BESUKI KABUPATEN SITUBONDO. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Darussalam (JMPID)*, 6(2), 191–205.
- Baharun, H. (2006). Manajemen strategi peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren (studi

- di pondok pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo). Tesis, konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam, Program Pascasarjana ...
- Baharun, H. (2018). Peningkatan kompetensi guru melalui sistem kepemimpinan kepala madrasah. *At-Tajdid: Jurnal Ilmu Tarbiyah*, 6(1), 1–26.
- Damayanti, A. (2024). Dinamika Emosi Guru yang Mengajar Anak Autis di Sekolah Dasar Luar Biasa (SDLB) Kota Banjarbaru.
- Daud, R. M. (2024). Revitalisasi Peran Komite Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah. *Jurnal Nakula: Pusat Ilmu Pendidikan, Bahasa Dan Ilmu Sosial*, 2(4), 143–159.
- Fajar, A., & Nugraha, M. S. (2023). Gaya Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Mts Ylpi Ibaadurrahman Kota Sukabumi. *Inspirasi Dunia: Jurnal Riset Pendidikan Dan Bahasa*, 2(2), 45–56.
- Gusli, T., Primayeni, S., Gistituati, N., & Rusdinal, R. (2021). Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(5), 2919–2932.
- Harizal, H., Marwan, M., Bahri, S., & Konadi, W. (2024). Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Budaya Kerja Dan Motivasi Berprestasi Guru Pengaruhnya Terhadap Kinerja Guru Sd Penggerak Di Kabupaten Aceh Barat. *IndOmera*, 5(10), 18–26.
- Hidayah, B., & Utami, D. W. (2024). Kepemimpinan visioner kepala madrasah terhadap peningkatan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Huda Jombang. *Manajeria: Jurnal Ilmu Manajemen Pendidikan*, 3(01), 81–95.
- Izzah, N., Ardiyanti, S. D., & Khamdun, K. (2024). PENGGUNAAN E-MODUL BERBASIS KEARIFAN LOKAL PANTURA DALAM MENINGKATKAN KECERDASAN LOGIS PADA SISWA AUTIS. *JURNAL PENDIDIKAN DASAR PERKHASA: Jurnal Penelitian Pendidikan Dasar*, 10(2), 918–926.
- Kapitan, L. V, Leton, S. I., Tule, P., & Gaspersz, V. (2024). Hubungan Manajemen Mutu Terhadap Kinerja Guru. *Journal of Education Research*, 5(2), 2346–2352.
- KHORIDA, A. (2024). MENINGKATKAN KEMAMPUAN BERBICARA VERBAL MELALUI BKPBI PADA SISWA TUNARUNGU KELAS IV SDLB B ALFIANY CENGKARENG, JAKARTA BARAT. Universitas Negeri Jakarta.
- Malik, D., Patimah, S., Warisno, A., & Murtafiah, N. H. (2024). Urgensi Manajemen Mutu Pendidikan Islam di Era Revolusi Industri 4.0. *Journal on Education*, 6(2), 15145–15155.
- Mukaffan, M., Mundry, A., Wahyuningsih, N., & Romla, S. (2023). Teacher Leadership Models in Developing Cognitive Ability in Early Children. *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 7(4), 4997–5004. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v7i4.4283>
- Nurlaela, N. (2023). STRATEGI KEPEMIMPINAN VISIONER DALAM IMPLEMENTASI VISI DAN MISI BERBASIS RAPOR PENDIDIKAN DI SMA NEGERI 2 CEPU. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 12(2).
- Paruntu, M. C. K., Anis, F. H., & Mamesah, E. L. (2023). Penerapan Kebijakan Hak Asesibilitas Dalam Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2016 Tentang Penyandang Disabilitas di Indonesia. *Jurnal Fakultas Hukum Universitas Sam Ratulangi Lex Privatum*, 12(2), 1–11. <https://www.un.org/development/desa/disabilities/conventi>
- Rachman, E. A., Humaeroh, D., Sari, D. Y., & Mulyanto, A. (2023). Kepemimpinan Visioner Dalam Pendidikan Karakter. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, 9(2), 1024–1033.
- Romlah, L. S., Iskandar, I., Wahid, L., Ali, N., & Badrudin, B. (2024). MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN ISLAM DALAM UPAYA MENINGKATKAN PRESTASI PTKIN. *At-Tajdid: Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran Islam*, 8(1), 213–227.
- Sukma, H. S., & Pahrudin, A. (2024). Manajemen mutu pendidikan pada pendidikan dasar dan menengah di sekolah dan madrasah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 5(3), 242–252.
- Suyudi, I., Hasanuddin, M. I., & Ikadarny, I. (2024). ANALISIS TINGKAT KEAKTIFAN SISWA SEKOLAH DASAR LUAR BIASA DALAM MENGIKUTI PEMBELAJARAN PENDIDIKAN JASMANI OLAHRAGA DAN KESEHATAN MELALUI METODE BERMAIN. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran (JRPP)*, 7(4), 14926–14932.