



DIALEKTIKA IDEALISME DAN REALISME DALAM KEPEMIMPINAN VISIONER ABAD 21 DI SEKOLAH MENENGAH ISLAM : PERSPEKTIF MANAJEMEN PENDIDIKAN

Evi Kurniawati¹, Siti Dewi Rachmawati², Nandang³
^{1,2,3} Universitas Pakuan, Indonesia

Email: kurniawati.evi.56@gmail.com



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i2.1767>

Sections Info

Article history:

Submitted: 27 January 2026
Final Revised: 11 February 2026
Accepted: 16 March 2026
Published: 30 April 2026

Keywords:

Kepemimpinan Visioner
Idealisme
Realisme
Pendidikan Islam
Nvivo



ABSTRACT

This study examines how the philosophies of idealism and realism are articulated and integrated into the practice of 21st-century visionary leadership at the secondary education level, using SMAIT Mentari Ilmu Karawang as a case study. The study adopts an interpretive qualitative approach with a phenomenological orientation to explore how educational leaders and teachers experience, interpret, and negotiate ideal values and managerial realities in everyday leadership practice. Data were collected through in-depth interviews, focus group discussions, and institutional document analysis, and analyzed thematically through a triangulated process. The findings indicate that leadership idealism is strongly reflected in the educational vision and the internalization of transcendental values, while leadership realism is manifested through managerial systems, performance evaluations, and decision-making processes. Integration between idealism and realism is not primarily embedded in formal policies but emerges through relational leadership practices, particularly through teachers' roles as agents of vision implementation. This study proposes a dialectical idealism–realism model that conceptualizes visionary leadership as a reflective and adaptive process, highlighting the managerial importance of balancing structural effectiveness with relational leadership to sustain the educational vision.

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji bagaimana filsafat idealisme dan realisme diartikulasikan dan diintegrasikan dalam praktik kepemimpinan visioner abad ke-21 pada jenjang pendidikan menengah, dengan studi kasus di SMAIT Mentari Ilmu Karawang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif interpretatif dengan orientasi fenomenologis untuk memahami bagaimana pemimpin sekolah dan guru memaknai, mengalami, dan menegosiasikan nilai ideal serta realitas manajerial dalam praktik kepemimpinan sehari-hari. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, diskusi kelompok terfokus, dan analisis dokumen institusional, kemudian dianalisis secara tematik melalui proses triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa idealisme kepemimpinan tercermin kuat dalam visi pendidikan dan internalisasi nilai transendental, sementara realisme kepemimpinan terwujud melalui sistem manajerial, evaluasi kinerja, dan pengambilan keputusan. Integrasi idealisme dan realisme tidak terutama terlembaga dalam kebijakan formal, melainkan muncul melalui praktik kepemimpinan relasional, khususnya melalui peran guru sebagai agen implementasi visi. Penelitian ini mengusulkan model dialektis idealisme–realisme yang memaknai kepemimpinan visioner sebagai proses reflektif dan adaptif dalam manajemen pendidikan.

Kata kunci: *kepemimpinan visioner, idealisme, realisme, NVivo, pendidikan Islam*

PENDAHULUAN

Perubahan sosial, teknologi, dan budaya yang berlangsung cepat pada abad ke-21 menempatkan kepemimpinan pendidikan dalam situasi yang semakin kompleks. Pemimpin sekolah tidak lagi cukup berperan sebagai administrator, tetapi dituntut untuk merumuskan visi, memberi makna, dan mengarahkan organisasi pendidikan agar tetap relevan sekaligus bernilai di tengah ketidakpastian perubahan (Bush & Glover, 2014; Fullan et al., 2021). Dalam konteks ini, kepemimpinan visioner menjadi pendekatan strategis karena menekankan orientasi masa depan, transformasi organisasi, dan dimensi nilai dalam praktik kepemimpinan pendidikan.

Namun demikian, kajian kepemimpinan visioner masih cenderung dipahami secara normatif-idealistic, seolah visi dapat diterapkan secara linear tanpa mempertimbangkan keterbatasan struktural, dinamika manusia, dan tekanan kebijakan. Praktik kepemimpinan di lapangan justru menunjukkan bahwa visi selalu dinegosiasikan dengan realitas empiris organisasi. Ketegangan antara apa yang seharusnya dan apa yang mungkin diwujudkan menjadikan kepemimpinan visioner bukan hanya persoalan manajerial, tetapi juga persoalan filosofis dan etis (Kilicoglu & Kilicoglu, 2020).

Ketegangan tersebut dapat dipahami melalui dialektika idealisme dan realisme. Idealisme menempatkan nilai, tujuan moral, dan gagasan sebagai orientasi utama tindakan pendidikan, sementara realisme menekankan pentingnya kondisi objektif, fakta empiris, dan sistem yang dapat diobservasi serta diukur (Borko, 2020). Dalam kepemimpinan pendidikan, kedua filsafat ini sering diposisikan secara dikotomis, padahal kepemimpinan visioner justru menuntut integrasi keduanya secara dinamis dan kontekstual (Dewey, 1986). Tantangan pendidikan abad ke-21 –disrupsi digital, perubahan sosial-ekonomi, serta krisis nilai dan identitas kelembagaan–menuntut pemimpin pendidikan untuk tidak hanya mengelola sistem, tetapi juga menanamkan makna dalam proses pendidikan (Uljens, 2015 ; OCDE, 2023). Namun, banyak institusi pendidikan masih terjebak dalam praktik manajerial teknokratis yang menekankan capaian kuantitatif, sehingga mengaburkan dimensi moral, sosial, dan transformatif Pendidikan (Rabetino et al., 2021).

Dalam praktik manajemen pendidikan, ketegangan antara visi ideal dan realitas operasional sekolah tampak nyata dalam proses pengambilan keputusan strategis, perencanaan program, pengelolaan sumber daya manusia, serta evaluasi kinerja sekolah. Pemimpin sekolah dihadapkan pada pilihan-pilihan manajerial yang tidak jarang menuntut kompromi antara nilai ideal pendidikan dan keterbatasan struktural, seperti keterbatasan anggaran, tuntutan akuntabilitas, dan tekanan kebijakan eksternal. Ketidakmampuan mengelola ketegangan ini berpotensi melahirkan dua ekstrem yang problematis: visi kepemimpinan yang bersifat simbolik tanpa daya implementasi, atau praktik manajerial yang teknokratis namun kehilangan orientasi nilai dan tujuan pendidikan. Oleh karena itu, memahami bagaimana idealisme dan realisme dinegosiasikan dalam keputusan manajerial sekolah menjadi krusial untuk menjelaskan mengapa sebagian visi kepemimpinan berhasil diwujudkan secara berkelanjutan, sementara yang lain berhenti pada tataran retorika (Bush & Glover, 2014; Fullan et al., 2021; Rabetino et al., 2021).

Meskipun literatur kepemimpinan pendidikan berkembang pesat, sebagian besar penelitian masih berfokus pada aspek teknis –seperti gaya kepemimpinan dan efektivitas organisasi –tanpa mengaitkannya secara mendalam dengan fondasi filosofis kepemimpinan (Eacott, 2015; Uljens, 2015). Kajian mengenai filsafat idealisme dan realisme dalam kepemimpinan pendidikan masih terpecah antara diskursus teoretis dan praktik empiris. Sebagai contoh, Johnston (2022) menyoroti bagaimana idealisme berkontribusi terhadap kelahiran pragmatisme dalam pendidikan Amerika, tetapi belum mengaitkannya dengan

konteks manajerial modern. Di sisi lain, Saputri (2024) dan Puspitasari et al. (2024) menguraikan secara konseptual hubungan idealisme dan realisme dengan sistem pendidikan, namun belum menelusuri bagaimana sintesis keduanya dapat diaplikasikan dalam kepemimpinan visioner. Kajian tentang idealisme dan realisme dalam kepemimpinan pendidikan umumnya bersifat konseptual atau *systematic literature review*, sehingga belum banyak menjelaskan bagaimana dialektika kedua filsafat tersebut dialami dan dipraktikkan secara nyata oleh aktor pendidikan.

Penelitian terdahulu mengenai kepemimpinan visioner cenderung memisahkan kajian ke dalam dua arus besar, yaitu pendekatan normatif-filosofis yang menekankan nilai, visi, dan ideal kepemimpinan, serta pendekatan teknis-manajerial yang berfokus pada efektivitas sistem, kinerja, dan tata kelola organisasi. Pemisahan ini menyisakan gap teoretis, karena masih terbatas kajian yang menjelaskan bagaimana filsafat idealisme dan realisme dipahami dan dinegosiasikan secara simultan dalam satu kerangka kepemimpinan pendidikan yang utuh. Akibatnya, kepemimpinan visioner sering dipahami secara parsial – sebagai konstruksi nilai yang abstrak atau sebagai praktik manajerial yang terlepas dari orientasi moral dan tujuan pendidikan.

Pada level praktis-manajerial, gap penelitian juga terlihat pada keterbatasan studi empiris yang mengkaji bagaimana ketegangan antara visi ideal dan realitas operasional dihadapi oleh pemimpin sekolah dalam pengambilan keputusan, perencanaan program, pengelolaan sumber daya manusia, dan evaluasi kinerja. Minimnya kajian empiris yang memotret proses negosiasi nilai dan sistem dalam praktik sehari-hari sekolah berpotensi melahirkan visi kepemimpinan yang bersifat simbolik atau, sebaliknya, praktik manajerial yang teknokratis dan kehilangan orientasi nilai. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan : 1) menganalisis bagaimana idealisme dan realisme dimaknai, dinegosiasikan, dan diintegrasikan dalam praktik kepemimpinan pendidikan, serta 2) menawarkan model kepemimpinan visioner integratif abad ke-21 yang menjembatani dimensi nilai dan sistem manajerial berbasis temuan empiris di sekolah menengah Islam.

METODE PENELITIAN

Partisipan dan Instrumen

Partisipan dalam penelitian ini terdiri atas aktor pendidikan yang terlibat langsung dalam praktik kepemimpinan dan manajemen sekolah menengah Islam. Partisipan meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, serta siswa yang terlibat dalam kegiatan diskusi kelompok terfokus. Pemilihan partisipan dilakukan secara purposive, dengan pertimbangan keterlibatan mereka dalam perumusan, implementasi, dan evaluasi visi kepemimpinan sekolah. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh data yang kaya dan relevan untuk memahami makna serta praktik kepemimpinan visioner dari berbagai perspektif aktor pendidikan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif interpretatif dengan orientasi fenomenologis, yang bertujuan menangkap makna kepemimpinan sebagaimana dialami dan dimaknai oleh para partisipan dalam konteks organisasi sekolah (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014). Instrumen utama penelitian adalah peneliti sendiri, yang didukung oleh panduan wawancara semi-terstruktur, pedoman FGD, dan analisis dokumen institusional.

Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama. *Pertama*, wawancara mendalam dengan pimpinan sekolah dan guru untuk menggali pemaknaan visi, nilai, serta praktik kepemimpinan dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan sekolah. *Kedua*, focus group discussion (FGD) dengan guru dan siswa untuk menangkap pengalaman kolektif

terkait implementasi visi kepemimpinan dalam praktik pembelajaran dan kehidupan sekolah. *Ketiga*, analisis dokumen institusional—seperti visi-misi sekolah, program kerja, laporan evaluasi, dan kebijakan internal—untuk memahami bagaimana visi kepemimpinan diartikulasikan secara formal dalam sistem manajemen sekolah. Seluruh data kemudian diklasifikasikan dalam NVivo sebagai sumber Wawancara, FGD, dan Dokumen.

Prosedur Analisis Data

Analisis data dilakukan secara bertahap menggunakan perangkat lunak NVivo 15. Tahap pertama adalah transkripsi data secara verbatim untuk menjaga keutuhan makna. Tahap kedua dilakukan *in-vivo coding*, yaitu pemberian kode berdasarkan istilah dan frasa yang digunakan langsung oleh partisipan guna mempertahankan kedekatan analisis dengan pengalaman empiris. Tahap ketiga adalah *axial coding*, dengan mengelompokkan kode-kode awal ke dalam tema konseptual yang merepresentasikan relasi antara idealisme dan realisme dalam kepemimpinan visioner.

Selanjutnya, dilakukan *matrix coding query* untuk menganalisis distribusi dan intensitas tema berdasarkan jenis sumber data (wawancara, FGD, dan dokumen), sehingga memungkinkan proses triangulasi antar sumber. Analisis difokuskan pada *parent nodes (axial coding)* tanpa menyertakan *descendant codes*, agar interpretasi berada pada level konseptual dan tidak terjebak pada deskripsi mikro semata. Selain itu, *project map* digunakan untuk memvisualisasikan kepadatan dan pola relasi antar tema kepemimpinan visioner.

Relevansi Metodologi terhadap Kajian Manajemen Pendidikan

Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan penelusuran mendalam terhadap proses pengambilan keputusan, relasi kepemimpinan, serta praktik manajerial sekolah yang tidak dapat direduksi ke dalam variabel kuantitatif semata. Dalam konteks manajemen pendidikan, kepemimpinan visioner tidak hanya terwujud melalui struktur formal dan indikator kinerja, tetapi juga melalui proses negosiasi nilai, interaksi antar aktor, serta dinamika implementasi kebijakan di tingkat sekolah. Oleh karena itu, penggunaan analisis tematik berbantuan NVivo memungkinkan pemetaan hubungan antara visi ideal, sistem manajerial, dan praktik sehari-hari secara lebih komprehensif, sehingga temuan penelitian memiliki relevansi konseptual sekaligus implikasi manajerial bagi pengembangan kepemimpinan pendidikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil penelitian ini disusun dengan prinsip analisis tematik-aksial yang tertriangulasi, yaitu setiap *axial coding* dianalisis secara sistematis berdasarkan tiga sumber data (wawancara, FGD, dan dokumen), kemudian ditafsirkan maknanya dalam kerangka dialektika idealisme-realisme. Dengan demikian, hasil tidak hanya menunjukkan tema, tetapi juga modus kemunculan tema, sumber dominannya, dan implikasi filosofisnya.

Tabel 1. Hasil *Matrix Coding Query*

Axial Coding	Dokumen (%)	FGD (%)	Wawancara (%)
Visi sebagai Nilai Ideal Pendidikan	16.81	23.01	60.18
Visi sebagai Kompas Pengambilan Keputusan	48.88	34.08	17.04
Realisme Manajerial Berbasis Sistem	62.12	5.30	32.58
Pengelolaan Kesenjangan Ideal-Real	43.03	28.28	28.69
Kepemimpinan Visioner Integratif	0.00	59.04	40.96

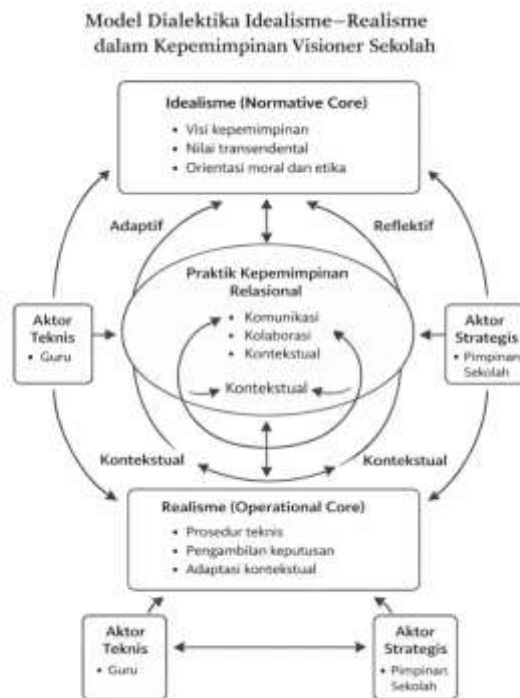
Internalisasi Nilai Transendental	28.26	20.29	51.45
Guru sebagai Agen Implementasi Visi	0.00	73.33	26.67
Evaluasi Kuantitatif dan Kualitatif	0.00	0.00	100.00
Coaching dan Pendampingan Berkelanjutan	53.33	40.00	6.67
Adaptasi terhadap Realitas Empiris	15.49	59.93	24.58

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi idealisme kepemimpinan visioner termanifestasi dalam beberapa bentuk yang saling berkelindan. Tema *visi sebagai nilai ideal pendidikan* memperlihatkan dominasi kuat pada data wawancara (60,18%), menandakan bahwa visi hidup terutama dalam kesadaran reflektif pimpinan sebagai orientasi moral, nilai keislaman, dan tujuan pembentukan manusia ideal. Namun, idealisme ini belum sepenuhnya terartikulasikan dalam dokumen formal dan hanya diterima secara parsial oleh guru dan siswa. Perkembangan idealisme ke ranah praksis tampak pada tema *visi sebagai kompas pengambilan keputusan*, yang dominan pada dokumen (48,88%) dan FGD (34,08%), menunjukkan bahwa visi mulai difungsikan sebagai dasar rasional kebijakan dan program. Tema *internalisasi nilai transendental* juga menegaskan ketergantungan idealisme pada figur pemimpin dan keteladanan personal (51,45% wawancara), dengan risiko menjadi idealisme simbolik jika tidak dialami secara kolektif. Pada titik ini, tema *pengelolaan kesenjangan ideal-real* yang relatif seimbang pada ketiga sumber data (dokumen, FGD, wawancara) menunjukkan kesadaran reflektif bahwa kepemimpinan visioner tidak bergerak secara linear, melainkan dialektis dan korektif, sebagaimana digambarkan dalam relasi antara cita ideal dan realitas implementasi.

Dimensi realisme kepemimpinan muncul kuat melalui struktur, praktik, dan adaptasi empiris organisasi. Tema *realisme manajerial berbasis sistem* sangat dominan dalam dokumen (62,12%), menandakan bahwa realisme dilembagakan melalui KPI, SOP, dan laporan evaluasi, meskipun kurang dimaknai sebagai bagian dari kepemimpinan visioner oleh guru dan siswa. Tema *evaluasi kuantitatif dan kualitatif* yang sepenuhnya muncul dalam wawancara (100%) menunjukkan sentralisasi evaluasi pada pimpinan dan belum berkembang sebagai proses pembelajaran kolektif. Sementara itu, tema *coaching dan pendampingan berkelanjutan* lebih dipersepsikan sebagai mekanisme organisasi daripada ekspresi kepemimpinan personal. Realisme praksis justru tampak kuat pada tema *guru sebagai agen implementasi visi* (73,33% FGD) dan *adaptasi terhadap realitas empiris* (59,93% FGD), yang menegaskan bahwa realisasi visi berlangsung melalui praktik pedagogis dan pengalaman kolektif.

Sintesis idealisme dan realisme secara nyata tercermin dalam tema *kepemimpinan visioner integratif*, yang tidak terartikulasikan dalam dokumen, tetapi dominan dalam FGD dan wawancara, menunjukkan bahwa integrasi visi ideal dan realitas empiris terjadi terutama melalui praktik relasional, komunikasi, dan keteladanan dalam kehidupan sekolah sehari-hari. Temuan ini menunjukkan bahwa visi kepemimpinan tidak berfungsi sebagai slogan normatif, melainkan sebagai instrumen manajerial yang memandu pengambilan keputusan dan penyesuaian program sekolah.

Analisis *project map* NVivo menunjukkan kepadatan relasi (*dense network*) yang berpusat pada beberapa node inti, terutama yang berkaitan dengan visi kepemimpinan, implementasi program, peran guru dan siswa sebagai aktor utama, serta proses evaluasi, monitoring, dan pengambilan keputusan yang diikat oleh nilai, integritas, dan religiusitas. Kepadatan garis relasi di pusat peta menandakan bahwa kepemimpinan visioner tidak berdiri sebagai konstruk tunggal atau hierarkis, melainkan berfungsi sebagai simpul relasional yang menghubungkan dimensi nilai (idealisme) dengan dimensi tindakan dan sistem (realisme). Node seperti *visi*, *nilai*, dan *integritas* tidak terisolasi, tetapi terhubung langsung dengan node operasional seperti *program kerja*, *kurikulum*, *evaluasi*, *monitoring*, dan *KPI*, menunjukkan bahwa orientasi nilai dibumikan melalui mekanisme manajerial. Selain itu, posisi *guru* dan *siswa* yang relatif dekat dengan pusat relasi menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner dipahami dan dialami sebagai praktik yang *lived* dan partisipatif, bukan semata sebagai kebijakan struktural dari pimpinan sekolah, sehingga menegaskan karakter relasional dan kontekstual dari kepemimpinan visioner.



Gambar 3. Model Dialektika Idealisme -Realisme dalam Kepemimpinan Visioner Sekolah

Berdasarkan integrasi hasil *matrix coding query*, *word frequency analysis*, dan *project map*, penelitian ini merumuskan sebuah model konseptual yang menggambarkan dialektika antara idealisme dan realisme dalam praktik kepemimpinan visioner sekolah. Model ini menunjukkan bahwa idealisme dan realisme muncul sebagai dua dimensi utama yang saling berelasi, dengan idealisme merepresentasikan visi, nilai ideal pendidikan, dan orientasi moral kepemimpinan, sementara realisme merepresentasikan sistem manajerial, program kerja, serta mekanisme evaluasi dan monitoring sekolah. Relasi antara kedua dimensi tersebut dimediasi oleh praktik kepemimpinan relasional yang berada di pusat model, yang mencakup komunikasi, koordinasi, dan interaksi sosial antar aktor pendidikan. Model ini

juga memperlihatkan peran guru sebagai agen implementasi visi yang berada pada posisi strategis dalam menjembatani visi ideal dengan realitas operasional pembelajaran. Secara keseluruhan, model temuan ini memvisualisasikan pola hubungan antar dimensi nilai, sistem, dan praktik kepemimpinan sebagaimana teridentifikasi dalam data penelitian.

Pembahasan

Pembahasan ini mengintegrasikan temuan empiris penelitian dengan kerangka teori idealisme dan realisme. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner abad ke-21 tidak dapat dipahami sebagai penerapan tunggal salah satu aliran filsafat, melainkan sebagai proses dialektis yang bergerak dari idealisme normatif, berhadapan dengan realisme struktural, dan mencapai bentuk sintesis dalam praktik kepemimpinan integratif. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa kepemimpinan pendidikan merupakan praktik reflektif yang terus-menerus menegosiasikan nilai dan realitas, sejalan dengan kritik terhadap pendekatan kepemimpinan yang bersifat linier dan teknokratis (Bush & Glover, 2014).

Dimensi idealisme kepemimpinan tampak kuat pada level visi, nilai, dan internalisasi nilai transendental, khususnya dalam narasi pimpinan sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa visi kepemimpinan berfungsi sebagai orientasi moral dan sumber legitimasi etis dalam pengambilan keputusan pendidikan. Namun, temuan ini juga mengindikasikan risiko *idealisme simbolik* ketika nilai-nilai tersebut lebih sering dinarasikan daripada dialami secara kolektif oleh warga sekolah. Fenomena ini selaras dengan temuan Dempster (2019) yang menegaskan bahwa kepemimpinan berbasis nilai berpotensi kehilangan daya transformatifnya apabila tidak ditopang oleh struktur dan praktik organisasi yang konsisten. Sebaliknya, dimensi realisme kepemimpinan terartikulasikan kuat melalui sistem manajerial seperti evaluasi kinerja, monitoring, KPI, dan dokumen kebijakan. Dominasi realisme struktural ini menunjukkan pentingnya perangkat sistemik dalam menjaga keberlanjutan dan akuntabilitas organisasi pendidikan. Namun, rendahnya resonansi realisme manajerial dalam FGD mengindikasikan adanya jarak antara sistem formal dan pengalaman praksis aktor pendidikan. Temuan ini menguatkan kritik terhadap kecenderungan kepemimpinan teknokratis yang menekankan keterukuran tanpa disertai internalisasi makna, sebagaimana diungkapkan oleh Fullan et.al (2021) dan Rabetino et al. (2021).

Hasil analisis *word cloud* dan *project map* NVivo menunjukkan bahwa integrasi idealisme dan realisme tidak terjadi terutama pada level dokumen, melainkan melalui praktik relasional seperti komunikasi, kolaborasi, rapat, dan pendampingan. Peran guru sebagai agen implementasi visi menegaskan bahwa kepemimpinan visioner bersifat distributif dan kontekstual. Temuan ini sejalan dengan konsep *teacher agency* yang menempatkan guru sebagai subjek aktif dalam perubahan pendidikan (Biesta et al., 2017) serta dengan pendekatan kepemimpinan relasional yang menekankan interaksi sosial sebagai locus utama kepemimpinan (Eacott, 2015; Uljens, 2015).

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi non-trivial dengan menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner abad ke-21 merupakan sistem relasional dinamis yang memediasi nilai ideal dan tuntutan empiris melalui refleksi berkelanjutan. Integrasi idealisme dan realisme bersifat adaptif, bukan statis, sebagaimana ditunjukkan oleh kemunculan konsep keberlanjutan dan adaptasi dalam data. Temuan ini sejalan dengan perspektif metamodern yang menolak dikotomi kaku antara ideal dan real dalam kepemimpinan Pendidikan (Kilicoglu & Kilicoglu, 2020). Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji secara longitudinal bagaimana dialektika idealisme–realisme berkembang

dalam konteks kebijakan pendidikan yang berubah, serta mengeksplorasi metode partisipatif yang lebih melibatkan guru dan siswa sebagai ko-konstruktor visi kepemimpinan.

Model dialektika idealisme–realisme yang dirumuskan dalam penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan visioner sekolah tidak dapat dipahami sebagai relasi linier antara visi dan implementasi, melainkan sebagai sistem relasional yang dinamis dan kontekstual. Penempatan praktik kepemimpinan relasional sebagai mediator antara idealisme dan realisme menunjukkan bahwa integrasi nilai dan sistem tidak berlangsung secara otomatis melalui dokumen atau struktur formal, tetapi dimediasi oleh interaksi sosial, komunikasi, dan praktik kepemimpinan sehari-hari. Temuan ini memperluas pemahaman kepemimpinan visioner dengan menegaskan bahwa visi ideal memperoleh daya operasionalnya ketika diterjemahkan melalui relasi antar aktor pendidikan, khususnya melalui peran guru sebagai agen implementasi visi. Secara teoretis, model ini sejalan dengan pandangan kepemimpinan relasional yang menempatkan kepemimpinan sebagai praktik sosial yang terdistribusi (Eacott, 2015) serta konsep *teacher agency* yang menekankan peran aktif guru dalam perubahan pendidikan (Biesta et al., 2017). Dengan demikian, model ini memperlihatkan bahwa dialektika idealisme dan realisme bukanlah kontradiksi yang harus diselesaikan, melainkan ketegangan produktif yang, ketika dikelola secara reflektif, justru menjadi sumber keberlanjutan kepemimpinan visioner dalam manajemen pendidikan.

Temuan penelitian ini memiliki implikasi langsung bagi praktik manajemen dan kepemimpinan sekolah. Bagi kepala sekolah, kepemimpinan visioner menuntut kemampuan mengelola ketegangan antara nilai ideal dan realitas operasional melalui pengambilan keputusan yang reflektif, adaptif, dan berorientasi nilai, sehingga visi tidak berhenti sebagai simbol normatif tetapi menjadi acuan nyata dalam perencanaan program, evaluasi kinerja, dan pengelolaan sumber daya sekolah. Bagi pengembangan *middle leadership*, hasil penelitian menegaskan pentingnya memperkuat peran guru tidak hanya sebagai pelaksana kebijakan, tetapi sebagai agen kepemimpinan pembelajaran yang menjembatani visi sekolah dengan praktik pedagogis di kelas melalui kolaborasi, refleksi, dan pendampingan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan visioner abad ke-21 dalam konteks pendidikan merupakan praktik dialektis yang secara berkelanjutan menegosiasikan idealisme dan realisme, bukan sekadar penerapan visi normatif atau mekanisme manajerial yang terpisah. Idealisme menyediakan arah moral, nilai transendental, dan tujuan pendidikan, sementara realisme menyediakan kerangka struktural dan operasional untuk mewujudkan visi tersebut secara kontekstual. Temuan berbasis analisis NVivo menunjukkan bahwa integrasi keduanya tidak terutama terletak pada dokumen kebijakan, melainkan pada praktik kepemimpinan relasional yang tercermin dalam keteladanan, komunikasi, serta peran guru sebagai agen implementasi visi. Pesan manajerial utama dari penelitian ini adalah bahwa efektivitas kepemimpinan sekolah tidak ditentukan oleh kekuatan visi atau sistem secara terpisah, tetapi oleh kemampuan pemimpin sekolah mengelola ketegangan nilai dan realitas dalam pengambilan keputusan, perencanaan program, dan evaluasi kinerja sehari-hari. Kepemimpinan yang reflektif, distributif, dan berorientasi nilai menjadi prasyarat bagi keberlanjutan visi sekolah. Meskipun penelitian ini terbatas pada konteks institusional tertentu dan desain kualitatif eksploratif, temuan ini membuka peluang bagi penelitian lanjutan untuk mengkaji dialektika idealisme–realisme dalam konteks pendidikan yang lebih beragam melalui pendekatan longitudinal atau metode campuran, guna memperkuat pemahaman tentang kepemimpinan visioner sebagai praktik manajemen pendidikan yang adaptif di tengah kompleksitas abad ke-21.

REFERENSI

- Biesta, G., Priestley, M., & Robinson, S. (2017). Talking about education: exploring the significance of teachers' talk for teacher agency. *Journal of Curriculum Studies*, 49(1), 38–54. <https://doi.org/10.1080/00220272.2016.1205143>
- Bush, T., & Glover, D. (2014). School leadership models: What do we know? *School Leadership and Management*, 34(5), 553–571. <https://doi.org/10.1080/13632434.2014.928680>
- Borko, H. (2020). *Design and implementation of professional development*. Yearbook of the National Society for the Study of Education, 119(1), 37-64. <https://doi.org/10.1111/nyas.12889>
- Dewey, J. (1986). Experience and education. *Educational Forum*, 50(3), 242–252. <https://doi.org/10.1080/0013172860933576>
- Eacott, S. (2015). Educational leadership relationally: A theory and methodology for educational leadership, management and administration. In *Educational Leadership Relationally: A Theory and Methodology for Educational Leadership, Management and Administration*. <https://doi.org/10.1007/978-94-6209-911-1>
- Fullan, M., Mackay, T., Redman, K., Cropley, M., & Miller, A. (2021). *The right drivers for whole system success CSE LEADING EDUCATION SERIES* (Issue February).
- Johnston, J. S. (2022). Idealism, Pragmatism, and the Birth of Pragmatist Educational Thought in America. *Encounters in Theory and History of Education*, 23, 259–275. <https://doi.org/10.24908/encounters.v23i0.16274>
- Kilicoglu, G., & Kilicoglu, D. (2020). The Birth of a New Paradigm: Rethinking Education and School Leadership with a Metamodern 'Lens.' *Studies in Philosophy and Education*, 39(5), 493–514. <https://doi.org/10.1007/s11217-019-09690-z>
- OECD(2023). *Education at a Glance 2023. Country note. Colombia*. https://www.oecd.org/en/publications/education-at-a-glance-2023_e13bef63-en.html
- Puspitasari, L., Idawati, I., Patta, N. F. J., & Indana, N. (2024). Analisis Peran Filsafat Idealisme Serta Implementasinya Pada Pendidikan. *Elementar : Jurnal Pendidikan Dasar*, 4(2), 164–173. <https://doi.org/10.15408/elementar.v4i2.42492>
- Rabetino, R., Kohtamäki, M., & Federico, J. S. (2021). A (Re)view of the Philosophical Foundations of Strategic Management. *International Journal of Management Reviews*, 23(2), 151–190. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12244>
- Saputri, H. (2024). Education in the View of Realism Philosophy. *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*, 4(2), 177–188. <https://doi.org/10.52690/jitim.v4i2.756>
- Uljens, M. (2015). Curriculum work as educational leadership-paradoxes and theoretical foundations. *Nordic Journal of Studies in Educational Policy*, 2015(1). <https://doi.org/10.3402/nstep.v1.27010>

Copyright holder:
© Author

First publication right:
Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:
CC-BY-SA