

**VISIONARY YOUNG EDUCATIONAL LEADER  
(STUDI FENOMENOLOGIS GAYA KEPEMIMPINAN VISIONER KETUA  
YAYASAN SASMITA JAYA SEBAGAI GENERASI KEDUA PENGELOLA  
UNIVERSITAS PAMULANG)**

Fairuz Niswi Zahiya<sup>1</sup>, Ubaid Al Faruq<sup>2</sup>, Saiful Anwar<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Manajemen Pendidikan, Pascasarjana, Universitas Pamulang

[fairuzniswi@gmail.com](mailto:fairuzniswi@gmail.com)<sup>1</sup>, [ubaidalfaruq@unpam.ac.id](mailto:ubaidalfaruq@unpam.ac.id)<sup>2</sup>, [dosen0092@unpam.ac.id](mailto:dosen0092@unpam.ac.id)<sup>3</sup>

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze the implementation of visionary leadership exercised by the Chairperson of the Sasmita Jaya Foundation in the management of Universitas Pamulang, particularly in terms of visionary leadership characteristics, forms of support and challenges, as well as leadership experiences encompassing feelings, beliefs, and perceptions. This study employs a qualitative method with a phenomenological approach. Data were collected through in-depth interviews, observations, and document analysis involving key informants consisting of the Foundation Chairperson, the Rector, and Vice Rectors, as well as supporting informants including senior lecturers, deans, and heads of institutional units. The findings indicate that the leadership of the Foundation Chairperson reflects key characteristics of visionary leadership, including vision formulation through the development of a long-term vision oriented toward upholding educational integrity and the Tridharma of higher education; vision communication through consistent dissemination of the vision to all stakeholders; commitment to vision as reflected in the consistency of strategic policies; collaboration and empowerment through the active involvement of academic members and external partners; strategic responsiveness and innovation in responding to institutional dynamics through programmatic initiatives and digital development; and value-driven leadership grounded in humanistic and religious values. Support for visionary leadership is developed through participatory mechanisms, including the alignment of strategic policies and programs, active engagement of the academic community, and collaboration with internal and external stakeholders. The challenges identified include intergenerational differences as internal challenges and government regulations as external challenges. Furthermore, the findings reveal that the leadership experience of the Foundation Chairperson is characterized by courage, confidence, and high awareness; a strong belief in achieving the institutional vision through an optimistic attitude while upholding educational integrity and humanistic and religious values; and a self-perception as a responsive and innovative leader who acts as a reformer while maintaining continuity with the founder's values.*

*Keywords: Visionary Leadership, Characteristics of Visionary Leadership, Leadership Support and Challenges, Leadership Experience*

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kepemimpinan visioner Ketua Yayasan Sasmita Jaya dalam pengelolaan Universitas Pamulang, ditinjau dari karakteristik kepemimpinan visioner, bentuk dukungan dan tantangan, serta pengalaman kepemimpinan yang meliputi perasaan, keyakinan, dan persepsi. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologis. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi dengan informan kunci yang terdiri atas Ketua Yayasan, Rektor, dan Wakil Rektor, serta informan pendukung yang meliputi dosen senior, dekan, dan kepala lembaga. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan Ketua Yayasan mencerminkan karakteristik kepemimpinan visioner yang meliputi vision formulation melalui perumusan visi jangka panjang yang berorientasi pada marwah pendidikan dan tridharma perguruan tinggi; vision communication melalui penyampaian visi secara konsisten kepada seluruh pemangku kepentingan; commitment to vision yang tercermin dalam konsistensi kebijakan strategis; collaboration empowerment melalui keterlibatan aktif civitas akademika dan mitra eksternal; strategic responsiveness and innovation dalam merespons dinamika dan perkembangan institusi melalui inovasi program dan pengembangan digital; serta value-driven leadership yang berlandaskan nilai-nilai humanis dan religius. Dukungan terhadap kepemimpinan visioner terbangun secara partisipatif melalui sinergi kebijakan dan program strategis, keterlibatan civitas akademika, serta kolaborasi dengan pemangku kepentingan internal dan eksternal. Adapun tantangan yang dihadapi meliputi perbedaan perspektif lintas generasi sebagai tantangan internal serta regulasi pemerintah sebagai tantangan eksternal. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa pengalaman kepemimpinan Ketua Yayasan ditandai dengan sikap berani, percaya diri, dan memiliki awareness, keyakinan yang kuat terhadap pencapaian visi dengan berpegang teguh pada marwah pendidikan serta nilai humanis dan religius, serta persepsi diri sebagai pemimpin yang responsif, inovatif, dan berperan sebagai pembaharu yang tetap menjaga kesinambungan nilai pendiri.

Kata Kunci: Kepemimpinan Visioner, Karakteristik Kepemimpinan Visioner, Dukungan dan Tantangan Kepemimpinan, Pengalaman Kepemimpinan

#### **A. Pendahuluan**

Perguruan tinggi memiliki peran strategis dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional melalui pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi, yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Keberhasilan pelaksanaan Tri

Dharma tersebut sangat ditentukan oleh kualitas tata kelola dan kepemimpinan institusi. Dalam konteks pendidikan tinggi yang menghadapi dinamika perubahan sosial, teknologi, dan regulasi, kepemimpinan visioner menjadi faktor kunci yang menentukan arah

kebijakan, keberlanjutan institusi, serta kemampuan perguruan tinggi dalam merespons tantangan secara adaptif dan berkelanjutan.

Kepemimpinan pada dasarnya dipahami sebagai proses memengaruhi individu atau kelompok dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut, serta mengarahkan aktivitas untuk mencapai sasaran bersama (Nurjaya et al., 2020). Dalam organisasi pendidikan tinggi, kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai pengelolaan administratif, tetapi juga sebagai kekuatan strategis yang mampu menggerakkan perubahan dan memastikan pencapaian tujuan jangka panjang. Salah satu pendekatan kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan tersebut adalah kepemimpinan visioner.

Kepemimpinan visioner merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan kemampuan pemimpin dalam menetapkan visi yang jelas, mengartikulasikan tujuan masa depan, serta menginspirasi dan memotivasi anggota organisasi untuk bekerja menuju pencapaian visi tersebut (Wulandari & Mulyanto, 2024). Sejalan dengan itu, Lestari et al. (2023) menjelaskan bahwa

kepemimpinan visioner melibatkan proses perumusan visi bersama yang selaras dengan perubahan lingkungan, serta pengarahan anggota organisasi agar kinerja yang dihasilkan konsisten dengan visi yang telah disepakati. Rahayu (2024) menambahkan bahwa pemimpin visioner tidak hanya menetapkan arah masa depan, tetapi juga memobilisasi sumber daya dan energi kolektif untuk mewujudkan visi tersebut secara berkelanjutan.

Dalam konteks pendidikan tinggi, kepemimpinan visioner berperan sebagai agen perubahan yang mendorong inovasi, membangun budaya akademik yang adaptif, serta memastikan kesesuaian penyelenggaraan pendidikan dengan Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN-Dikti) dalam Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2023 Tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi. Ketidakmampuan pemimpin dalam menjalankan peran visioner berpotensi menghambat pencapaian visi institusi, menurunkan kualitas pelaksanaan Tri Dharma, serta berdampak pada pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU)

perguruan tinggi. Hal ini sejalan dengan pandangan Fauzan (2016) yang menegaskan bahwa kepemimpinan visioner mencakup kemampuan mencipta, merumuskan, mengomunikasikan, dan mengimplementasikan visi organisasi melalui komitmen seluruh anggota.

Urgensi kepemimpinan visioner semakin terlihat dari fenomena penutupan dan pencabutan izin operasional sejumlah perguruan tinggi swasta akibat lemahnya tata kelola dan ketidakpatuhan terhadap regulasi. Sebaliknya, terdapat perguruan tinggi yang mampu bertahan dan berkembang secara berkelanjutan melalui kepemimpinan yang adaptif dan berorientasi masa depan. Universitas Pamulang (UNPAM) merupakan salah satu perguruan tinggi swasta yang menunjukkan perkembangan institusional signifikan, baik dari aspek akreditasi, kinerja penelitian, inovasi pembelajaran, maupun capaian nasional, khususnya setelah dikelola oleh Yayasan Sasmita Jaya.

Perkembangan UNPAM yang relatif cepat dan konsisten mengindikasikan adanya praktik kepemimpinan visioner, khususnya pada tingkat pimpinan puncak

yayasan sebagai penentu arah strategis institusi. Kepemimpinan visioner dicirikan oleh kemampuan merumuskan visi jangka panjang (*vision formulation*), mengomunikasikan visi secara efektif (*vision communication*), menunjukkan komitmen terhadap visi (*commitment to vision*), merespons perubahan secara strategis dan inovatif (*strategic responsiveness and innovation*), membangun kolaborasi dan pemberdayaan sumber daya manusia (*collaborative empowerment*), serta menanamkan nilai-nilai etika dan budaya kerja (*value-driven leadership*) (Musrin, 2022; Taufiqurokhman, 2024).

Menariknya, kepemimpinan di Yayasan Sasmita Jaya dijalankan oleh generasi kedua pengelola yayasan yang tergolong pemimpin muda, namun mampu melanjutkan sekaligus mentransformasikan visi pendiri agar tetap relevan dengan tuntutan zaman. Kepemimpinan lintas generasi ini tidak hanya berkaitan dengan strategi dan kebijakan, tetapi juga dengan pengalaman subjektif pemimpin yang mencakup perasaan, keyakinan, dan persepsi dalam menjalankan peran kepemimpinan. Hal ini sejalan dengan pandangan

Sutikno (2018) yang menyatakan bahwa kepemimpinan visioner memberi makna pada kerja kolektif melalui visi yang jelas dan nilai-nilai yang diyakini bersama.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam implementasi kepemimpinan visioner Ketua Yayasan Sasmita Jaya dalam pengelolaan Universitas Pamulang. Penelitian ini difokuskan pada karakteristik kepemimpinan visioner, bentuk dukungan dan tantangan yang dihadapi, serta pengalaman kepemimpinan yang meliputi perasaan, keyakinan, dan persepsi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode fenomenologis untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai praktik kepemimpinan visioner dalam pengelolaan perguruan tinggi.

## **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologis. Pendekatan fenomenologis dipilih karena penelitian ini berupaya memahami secara mendalam makna pengalaman hidup (*lived experience*) para informan

dalam memaknai dan menginterpretasikan gaya kepemimpinan visioner Ketua Yayasan Sasmita Jaya sebagai generasi kedua pengelola Universitas Pamulang. Fokus fenomenologi terletak pada penggalian persepsi, keyakinan, nilai, dan pengalaman subjektif yang tidak dapat diukur secara kuantitatif, melainkan dipahami melalui narasi dan pengalaman personal para pelaku dalam konteks nyata institusi pendidikan tinggi. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif, yaitu menggambarkan dan menginterpretasikan fenomena kepemimpinan visioner sebagaimana terjadi di lapangan secara sistematis, faktual, dan kontekstual. Penelitian dilaksanakan di Universitas Pamulang, Tangerang Selatan, Banten, sebagai lokasi yang dipilih secara purposif karena menunjukkan perkembangan institusional dan capaian akademik yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir.

Pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi teknik, yakni Observasi non partisipatif, untuk mengamati secara langsung perilaku, tindakan, dan praktik kepemimpinan Ketua Yayasan dalam berbagai kegiatan formal dan informal di

lingkungan kampus; Wawancara mendalam semi-terstruktur, yang dilakukan secara langsung maupun daring, guna menggali karakteristik kepemimpinan visioner, bentuk dukungan dan tantangan, serta pengalaman kepemimpinan yang mencakup perasaan, keyakinan, dan persepsi; dan Studi dokumentasi, dengan menelaah dokumen institusional seperti visi dan misi, rencana strategis, kebijakan yayasan, struktur organisasi, serta publikasi resmi universitas sebagai data pendukung dan verifikasi.

Informan dipilih secara purposive sampling berdasarkan peran dan keterlibatan strategis dalam tata kelola Universitas Pamulang. Informan kunci meliputi Yayasan dan Rektorat. Sementara informan pendukung terdiri atas Dekan, Kepala Lembaga, dan Dosen yang relevan dengan fokus penelitian. Analisis data dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan dengan mengacu pada model Miles dan Huberman, yang meliputi; Reduksi data, yaitu memilah, memfokuskan, dan menyederhanakan data sesuai dengan fokus dan subfokus penelitian; Penyajian data, dalam bentuk narasi deskriptif yang terorganisasi untuk

memudahkan pemahaman pola dan hubungan antar tema. Penarikan kesimpulan dan verifikasi, dilakukan secara terus-menerus hingga diperoleh temuan yang kredibel dan konsisten. Keabsahan data diperkuat melalui uji *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability*. Uji kredibilitas dilakukan dengan teknik triangulasi sumber, teknik, dan waktu. Dengan prosedur ini, hasil penelitian diharapkan memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi serta dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

### **C. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan Ketua Yayasan Sasmita Jaya dalam pengelolaan Universitas Pamulang mencerminkan implementasi kepemimpinan visioner yang komprehensif.

#### **1. Karakteristik Kepemimpinan Visioner**

Hal ini tampak dari kemampuan pemimpin dalam merumuskan visi jangka panjang (*Vision Formulation*), yang berorientasi pada penguatan marwah pendidikan dan pelaksanaan tridharma perguruan tinggi. Visi tersebut tidak hanya bersifat

konseptual, tetapi diterjemahkan secara nyata ke dalam arah kebijakan strategis yayasan dan universitas. Perumusan visi dilakukan dengan mempertimbangkan dinamika lingkungan pendidikan tinggi, kebutuhan masyarakat, serta kesinambungan nilai-nilai pendiri.

Aspek *Vision Communication* juga terlihat kuat melalui penyampaian visi yang dilakukan secara konsisten dan berulang kepada seluruh pemangku kepentingan, baik melalui forum formal seperti rapat strategis, kegiatan akademik, maupun melalui kebijakan dan program institusional. Visi tidak diposisikan sebagai slogan, melainkan sebagai pedoman bersama yang menjadi rujukan dalam pengambilan keputusan. Hal ini menunjukkan bahwa visi dipahami dan diinternalisasi oleh sivitas akademika sebagai arah pengembangan institusi.

*Commitment to vision* tercermin dari konsistensi pemimpin dalam menjaga arah kebijakan agar tetap selaras dengan visi yang telah ditetapkan. Penelitian menemukan bahwa

Ketua Yayasan menunjukkan keteguhan dalam mempertahankan fokus institusi pada pengembangan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, meskipun dihadapkan pada berbagai tuntutan dan perubahan eksternal. Konsistensi ini memperkuat kepercayaan internal organisasi dan menciptakan stabilitas dalam pengelolaan universitas.

Selanjutnya, karakteristik *collaboration empowerment* diwujudkan melalui keterlibatan aktif berbagai elemen organisasi, termasuk pimpinan universitas, dosen, tenaga kependidikan, serta mitra eksternal. Pemimpin membuka ruang partisipasi dan kolaborasi dalam perencanaan dan pelaksanaan program strategis, sehingga tercipta rasa memiliki (*sense of belonging*) di kalangan sivitas akademika. Kolaborasi dengan pihak eksternal juga dimanfaatkan sebagai sarana penguatan kualitas pendidikan dan pengembangan institusi.

Dalam menghadapi perubahan lingkungan, kepemimpinan Ketua Yayasan menunjukkan *strategic responsiveness and innovation*.

Responsivitas ini tercermin dari kemampuan pemimpin dalam membaca dinamika regulasi, perkembangan teknologi, serta kebutuhan pembelajaran, yang kemudian direspons melalui inovasi kebijakan dan pengembangan program, termasuk pemanfaatan sistem digital dalam pengelolaan akademik. Inovasi tersebut tidak dilakukan secara reaktif, melainkan sebagai bagian dari strategi jangka panjang institusi.

Serta karakteristik *value-driven leadership* menjadi fondasi utama dalam praktik kepemimpinan Ketua Yayasan. Nilai-nilai humanis dan religius ditanamkan secara konsisten dalam kehidupan kampus dan dijadikan landasan dalam pengambilan kebijakan. Nilai tersebut tidak hanya bersifat normatif, tetapi diwujudkan dalam praktik nyata pengelolaan institusi yang inklusif, berkeadilan, dan berorientasi pada keberlanjutan pendidikan. Hal ini memperkuat identitas institusi serta membedakan Universitas Pamulang dalam konteks pendidikan tinggi nasional.

## 2. Dukungan dan Tantangan Kepemimpinan Visioner

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa implementasi kepemimpinan visioner Ketua Yayasan Sasmita Jaya didukung oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Dukungan internal terutama berasal dari sinergi antara yayasan, rektorat, dekan, kepala lembaga, dosen, serta sivitas akademika. Hubungan kerja yang kolaboratif dan partisipatif memungkinkan kebijakan strategis dapat diterjemahkan secara operasional oleh unit-unit kerja di lingkungan universitas.

Selain itu, dukungan juga datang dari meningkatnya kesadaran sivitas akademika terhadap pentingnya mutu pendidikan, penelitian, dan tata kelola kelembagaan. Keterlibatan aktif dosen, tenaga kependidikan, pimpinan fakultas, dan kepala lembaga dalam menjalankan program institusional memperkuat realisasi visi universitas. Dukungan eksternal juga terlihat melalui kerja sama dengan berbagai mitra, baik lembaga pemerintah maupun



nonpemerintah, yang turut memperkuat pengembangan institusi.

Di sisi lain, penelitian ini juga menemukan adanya sejumlah tantangan dalam implementasi kepemimpinan visioner. Tantangan internal antara lain berupa perbedaan perspektif dan pola pikir lintas generasi di lingkungan organisasi, yang memerlukan pendekatan komunikasi dan kepemimpinan yang adaptif. Sementara itu, tantangan eksternal terutama berkaitan dengan dinamika regulasi pendidikan tinggi yang terus berkembang, sehingga menuntut kesiapan institusi dalam melakukan penyesuaian kebijakan dan tata kelola secara berkelanjutan.

### 3. Pengalaman Kepemimpinan: Perasaan, Keyakinan, dan Persepsi

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kepemimpinan Ketua Yayasan Sasmita Jaya dipengaruhi oleh aspek perasaan, keyakinan, dan persepsi dalam menjalankan peran kepemimpinan visioner. Dari aspek perasaan, pemimpin

menunjukkan sikap percaya diri, berani mengambil keputusan strategis, serta memiliki kesadaran (awareness) yang tinggi terhadap tanggung jawab moral dan sosial dalam mengelola perguruan tinggi.

Dari aspek keyakinan, Ketua Yayasan memiliki keyakinan yang kuat terhadap pentingnya visi sebagai arah utama pengembangan institusi. Keyakinan tersebut tercermin dalam sikap optimis terhadap pencapaian tujuan jangka panjang universitas, serta komitmen untuk menjaga marwah pendidikan tinggi melalui pengelolaan yang berorientasi pada mutu, aksesibilitas, dan nilai-nilai kemanusiaan serta religius.

Sementara itu, dari aspek persepsi, pemimpin memandang dirinya sebagai agen perubahan yang bertanggung jawab menjaga kesinambungan nilai-nilai pendiri, sekaligus melakukan pembaruan agar institusi tetap relevan dengan perkembangan zaman. Persepsi ini memengaruhi cara pemimpin bersikap responsif terhadap tantangan, terbuka terhadap inovasi, serta mendorong

transformasi kelembagaan secara berkelanjutan.

Pembahasan penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan Ketua Yayasan Sasmita Jaya dalam pengelolaan Universitas Pamulang mencerminkan praktik kepemimpinan visioner yang bersifat strategis, kontekstual, dan berorientasi keberlanjutan. Kepemimpinan visioner dalam konteks pendidikan tinggi tidak hanya dipahami sebagai kemampuan menetapkan arah masa depan, tetapi juga sebagai proses integratif yang menyatukan visi, nilai, komitmen, kolaborasi, serta kemampuan adaptasi terhadap dinamika internal dan eksternal institusi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *vision formulation* yang dilakukan Ketua Yayasan berangkat dari kesadaran akan pentingnya marwah pendidikan dan pelaksanaan tridharma perguruan tinggi. Visi dirumuskan sebagai panduan jangka panjang yang tidak semata-mata berorientasi pada pencapaian administratif, tetapi pada pembangunan peradaban dan kebermanfaatan sosial. Hal ini sejalan dengan pandangan kepemimpinan visioner yang menempatkan visi

sebagai instrumen strategis untuk memberikan arah, makna, dan tujuan kolektif bagi organisasi. Dalam konteks Universitas Pamulang, visi berfungsi sebagai fondasi kebijakan dan acuan pengambilan keputusan strategis.

Aspek *vision communication* menjadi elemen penting yang memperkuat efektivitas visi tersebut. Temuan penelitian menunjukkan bahwa visi tidak berhenti sebagai dokumen formal, melainkan dikomunikasikan secara konsisten kepada sivitas akademika melalui berbagai forum, kebijakan, dan program institusional. Komunikasi visi yang berkelanjutan memungkinkan terjadinya proses internalisasi nilai dan tujuan organisasi oleh seluruh pemangku kepentingan. Kondisi ini memperkuat pandangan bahwa kepemimpinan visioner menuntut kemampuan pemimpin untuk menjadi komunikator visi yang mampu membangun kesamaan persepsi dan arah gerak organisasi.

Selanjutnya, *commitment to vision* tercermin dalam konsistensi kebijakan strategis yang dijalankan Ketua Yayasan. Komitmen ini tampak pada keberlanjutan program, keteguhan arah pengembangan

institusi, serta keberanian mempertahankan visi di tengah perubahan regulasi dan tekanan lingkungan eksternal. Dalam perspektif kepemimpinan pendidikan, komitmen terhadap visi merupakan indikator integritas kepemimpinan, karena visi yang tidak diiringi konsistensi tindakan akan kehilangan legitimasi dan daya dorongnya. Oleh karena itu, komitmen ini menjadi faktor penting dalam menjaga stabilitas dan kesinambungan pengelolaan Universitas Pamulang.

Dimensi *collaboration empowerment* memperlihatkan bahwa kepemimpinan visioner yang dijalankan bersifat partisipatif dan inklusif. Ketua Yayasan mendorong keterlibatan aktif sivitas akademika serta membangun kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan internal dan eksternal. Pendekatan ini menunjukkan bahwa realisasi visi tidak diposisikan sebagai tanggung jawab individu pemimpin semata, melainkan sebagai tanggung jawab kolektif organisasi. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa kepemimpinan visioner yang efektif harus mampu memberdayakan sumber daya manusia dan

membangun sinergi lintas unit untuk mencapai tujuan strategis.

Dalam menghadapi dinamika pendidikan tinggi, *strategic responsiveness and innovation* menjadi karakteristik penting yang menonjol. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Ketua Yayasan mampu merespons perubahan lingkungan, termasuk tuntutan regulasi dan perkembangan teknologi, melalui inovasi kebijakan dan program strategis. Responsivitas ini mencerminkan kemampuan pemimpin dalam membaca peluang, mengantisipasi tantangan, serta menyesuaikan strategi institusi agar tetap relevan dan kompetitif. Dengan demikian, inovasi tidak dipahami sebagai respons reaktif, melainkan sebagai bagian dari perencanaan strategis jangka panjang.

Aspek *value-driven leadership* memperkuat keseluruhan praktik kepemimpinan visioner yang ditemukan dalam penelitian ini. Nilai-nilai humanis dan religius menjadi landasan dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan institusi. Kepemimpinan berbasis nilai ini berfungsi sebagai kompas etis yang menjaga keseimbangan antara pencapaian kinerja dan tanggung

jawab moral institusi pendidikan. Temuan ini menguatkan pandangan bahwa kepemimpinan visioner yang berkelanjutan harus berakar pada nilai yang mampu membentuk budaya organisasi dan identitas institusi.

Dari sisi dukungan dan tantangan, pembahasan menunjukkan bahwa keberhasilan kepemimpinan visioner dipengaruhi oleh konteks organisasi. Dukungan internal terbangun melalui sinergi kebijakan dan program strategis, serta keterlibatan sivitas akademika dalam proses pengembangan institusi. Dukungan eksternal juga memperluas ruang kolaborasi dan penguatan institusional. Namun demikian, kepemimpinan visioner juga menghadapi tantangan, baik internal maupun eksternal. Tantangan internal berupa perbedaan perspektif lintas generasi menuntut kemampuan pemimpin dalam membangun komunikasi dan penyelarasan nilai. Sementara itu, tantangan eksternal berupa regulasi pemerintah menuntut respons yang adaptif dan strategis agar visi institusi tetap dapat diwujudkan tanpa mengabaikan kepatuhan terhadap kebijakan nasional.

Pengalaman kepemimpinan menunjukkan bahwa dimensi subjektif memainkan peran penting dalam praktik kepemimpinan visioner. Perasaan berani, percaya diri, dan memiliki kesadaran (*awareness*) mencerminkan kesiapan psikologis pemimpin dalam mengambil keputusan strategis. Keyakinan yang kuat terhadap visi dan nilai pendidikan menjadi sumber daya internal yang memperkuat ketahanan kepemimpinan dalam menghadapi tantangan. Sementara itu, persepsi diri sebagai pemimpin yang responsif, inovatif, dan pembaharu yang tetap menjaga kesinambungan nilai pendiri menunjukkan keseimbangan antara perubahan dan keberlanjutan. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan visioner tidak hanya dibentuk oleh struktur dan kebijakan, tetapi juga oleh pengalaman hidup dan refleksi subjektif pemimpin.

Secara keseluruhan, pembahasan ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan visioner Ketua Yayasan Sasmita Jaya berkontribusi signifikan terhadap penguatan tata kelola dan pengembangan Universitas Pamulang. Kepemimpinan yang berorientasi visi, nilai, kolaborasi, dan inovasi menjadi faktor strategis dalam

menjaga keberlanjutan institusi pendidikan tinggi di tengah dinamika dan kompleksitas lingkungan pendidikan nasional. Temuan ini memberikan kontribusi konseptual terhadap kajian kepemimpinan pendidikan tinggi, khususnya dalam memahami peran pemimpin yayasan sebagai aktor strategis dalam transformasi perguruan tinggi swasta.

#### **D. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai kepemimpinan Ketua Yayasan Sasmita Jaya di Universitas Pamulang, kesimpulan dapat ditarik dari tiga subfokus penelitian, yakni: karakteristik kepemimpinan visioner, bentuk dukungan dan tantangan, serta bentuk pengalaman pribadi Ketua Yayasan (perasaan, keyakinan, dan persepsi).

1. Karakteristik kepemimpinan visioner, Ketua Yayasan menunjukkan sifat kepemimpinan yang visioner, adaptif, dan inovatif. Beliau tidak sekadar memandang dirinya sebagai pewaris tahta, tetapi juga sebagai pembaharu yang mampu menyeimbangkan kesinambungan visi pendiri dengan strategi pengembangan jangka panjang universitas.

Pendekatan kepemimpinannya ditandai dengan kemampuan merumuskan visi yang jelas, menginspirasi dan memotivasi seluruh civitas akademika, serta menumbuhkan budaya kolaboratif, profesionalisme, dan inovasi di Universitas Pamulang. Kepemimpinan ini selaras dengan teori visioner yang menekankan perencanaan jangka panjang, kemampuan memobilisasi sumber daya kolektif, serta menciptakan arah strategis yang jelas untuk pencapaian tujuan institusi.

2. Bentuk dukungan dan tantangan, kepemimpinan Ketua Yayasan didukung oleh koordinasi intensif dengan Rektorat, dekan, kepala lembaga, dosen, dan unit kerja lainnya. Dukungan ini mencakup komunikasi terbuka, penerjemahan kebijakan strategis ke program operasional, serta implementasi kebijakan berbasis mutu yang jelas. Tantangan yang dihadapi meliputi perbedaan perspektif lintas generasi, adaptasi terhadap regulasi pemerintah, serta peningkatan kapasitas dan literasi dosen. Pendekatan inklusif, egaliter, dan komunikatif memungkinkan hambatan ini

diatasi secara efektif, sehingga visi dan misi Universitas Pamulang tetap berjalan dengan baik.

3. Bentuk pengalaman (perasaan, keyakinan, dan persepsi), Ketua Yayasan menunjukkan rasa tanggung jawab yang tinggi, fokus, dan percaya diri dalam mengelola tantangan. Beliau memandang peran kepemimpinan sebagai kesempatan untuk terus berkembang dan mengajak seluruh pihak universitas berkontribusi dalam pencapaian visi bersama. Keyakinan yang kuat terhadap keberhasilan visi institusi, prinsip hidup yang jelas, dan orientasi pada keberlanjutan menunjukkan bahwa kepemimpinan beliau bersifat proaktif, adaptif, dan berorientasi jangka panjang. Persepsi civitas akademika terhadap kepemimpinan beliau menunjukkan kombinasi antara kesinambungan dan inovasi, dengan gaya yang sederhana, humble, dan mampu menyesuaikan strategi terhadap kebutuhan dan tantangan institusi. Secara keseluruhan, kepemimpinan Ketua Yayasan Sasmita Jaya tercermin sebagai

kepemimpinan visioner, yang mampu menyeimbangkan kesinambungan nilai dan visi pendiri dengan inovasi serta pengembangan berkelanjutan, didukung oleh kolaborasi internal yang kuat. Kepemimpinan ini memiliki peran signifikan dalam memperkuat efektivitas organisasi, meningkatkan kualitas akademik, dan menjaga relevansi Universitas Pamulang di tengah dinamika pendidikan tinggi yang kompleks.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Adriansyah, H., Handayani, I. F., & Maftuhah, M. (2022). Peran pemimpin visioner dalam mewujudkan budaya sekolah berkarakter. *Journal of Islamic Education and Innovation (JIEI)*, 3(1).  
<https://doi.org/10.26555/jiei.v3i1.6162>
- Annisa, & Muttaqin, M. I. (2024). Membangun Masa Depan Pendidikan: Peran kepemimpinan Visioner Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Jurnal Kajian Pendidikan Islam*, 1(4).
- Aslam, Z. (2024). *Visionary Leadership - Shaping the Future and Success*. LinkedIn.

- <https://www.linkedin.com/pulse/9-visionary-leadership-shaping-future-success-zubair-aslam-gosrf/>
- Binus University, U. B. N. (2022). *BINUS STAR (BINUS Student Transnational Ambassador)*. Binus Higher Education. <https://support.binus.ac.id/article/binus-star-binus-student-transnational-ambassador/>
- Binus Univesity, U. B. N. (2024). *BINUS UNIVERSITY Naik Peringkat di QS World University Rankings 2025*. Binus University Online. [https://online.binus.ac.id/2024/06/07/binus-university-naik-peringkat-di-qs-world-university-rankings-2025/?utm\\_source=chatgpt.com](https://online.binus.ac.id/2024/06/07/binus-university-naik-peringkat-di-qs-world-university-rankings-2025/?utm_source=chatgpt.com)
- Direktorat Jenderal Perguruan Tinggi, K. P. dan K. (2020). *Panduan Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi*.
- Fadli, M. R. (2021). Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif. *Jurnal Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, 21(1). <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1>.
- Fakultas Ilmu Komputer Universitas Pamulang, F. U. (2025). *Universitas Pamulang Luncurkan MENTARI: Platform Digital untuk Pembelajaran Daring*. FILKOM UNPAM. [https://filkom.unpam.ac.id/en/universitas-pamulang-luncurkan-mentari-platform-digital-untuk-pembelajaran-daring/?utm\\_source=chatgpt.com](https://filkom.unpam.ac.id/en/universitas-pamulang-luncurkan-mentari-platform-digital-untuk-pembelajaran-daring/?utm_source=chatgpt.com)
- Fakultas Pertanian, I. P. B. (2024). *IPB Resmikan Program Studi Baru, Smart Agriculture*. Faperta IPB. [https://faperta.ipb.ac.id/ipb-resmikan-program-studi-baru-smart-agriculture/?utm\\_source=chatgpt.com#](https://faperta.ipb.ac.id/ipb-resmikan-program-studi-baru-smart-agriculture/?utm_source=chatgpt.com#)
- Fauzan, A. (2016). Kepemimpinan Visioner dalam Manajemen Kesiswaan. *Al Idarah Jurnal Kependidikan Islam*, 6(1), 1–23.
- Grieser, R. (2023). *The Importance of Visionary Leadership for Entrepreneurs*. Achieve Centre for Leadership. <https://doi.org/10.4135/9781071908532>
- Harahap, N. (2020). *Penelitian Kualitatif*. Wal Ashri Publishing. <http://repository.uinsu.ac.id/9105/1/BUKU> METODOLOGI PENELITIAN KUALITATIF DR.

- 
- |   |   |
|---|---|
| <p>NURSAPIA HARAHAP%2C<br/>M.HUM.pdf</p> <p>Hardani Ahyar, Andriani, H., &amp; Sukmana, D. J. (2020). <i>Metode Penelitian Kualitatif &amp; Kuantitatif</i>. CV. Pustaka Ilmu.<br/> <a href="https://bit.ly/3ITwWVT">https://bit.ly/3ITwWVT</a></p> <p>Lestari, S., Mulyanto, A., Gustami, B. A., &amp; Gumelar, N. D. Y. (2023). Kepemimpinan Visioner Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. <i>Innovative: Journal Of Social Science Research</i>, 3(3).<br/> <a href="http://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/2152%0Ahttp://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/download/2152/1574">http://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/2152%0Ahttp://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/download/2152/1574</a></p> <p>Manisha Pahwa, Alice Cavanagh, M. V. (2023). <i>Key Informants in Applied Qualitative Health Research</i>. National Library of Medicine.</p> <p>Meliza, Siraj, Z. (2024). Implementasi Manajemen Kurikulum Merdeka pada Sekolah Dasar di Kabupaten Bireuen. <i>Jurnal Penelitian, Pendidikan, Dan Pengajaran (JPPP)</i>, 5(2).<br/> <a href="https://doi.org/10.30596/jppp.v5i2.17397">https://doi.org/10.30596/jppp.v5i2.17397</a></p> <p>Musrin. (2022). Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam</p> | <p>Meningkatkan Kualitas Pendidikan. In <i>Multi Pustaka Utama</i>. CV Multi Pustaka Utama.</p> <p>Nurjaya, Mukhtar, A., &amp; UA, A. N. A. (2020). Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai. <i>BALANCa : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam</i>, 2(1).<br/> <a href="https://doi.org/10.35905/balanca.v2i1.1393">https://doi.org/10.35905/balanca.v2i1.1393</a></p> <p>PDDikti. (n.d.-a). <i>PDDikti Universitas Mitra Karya</i>. PDDikti.<br/> <a href="https://pddikti.kemdiktisaintek.go.id/detailpt/yscv9ZD9cddr6bVmAxQJLqn4rgbprd_-6kXBOVTXyA83F2qcQBzx4iznhvxd5DQDWi8d0w==">https://pddikti.kemdiktisaintek.go.id/detailpt/yscv9ZD9cddr6bVmAxQJLqn4rgbprd_-6kXBOVTXyA83F2qcQBzx4iznhvxd5DQDWi8d0w==</a></p> <p>PDDikti, P. D. P. T. (n.d.-b). <i>PDDikti STKIP Purnama</i>. PDDikti.<br/> <a href="https://pddikti.kemdiktisaintek.go.id/detailpt/h760E79MOqtbYbtaJHaGsa4t75T48xnBcEPnxXAn-yn97RUVSLnfPQcG2c1wmhgnRnor0w==">https://pddikti.kemdiktisaintek.go.id/detailpt/h760E79MOqtbYbtaJHaGsa4t75T48xnBcEPnxXAn-yn97RUVSLnfPQcG2c1wmhgnRnor0w==</a></p> <p>Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, Dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2025 Tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi</p> <p>Rachman, E. A., Humaeroh, D., Sari, D. Y., &amp; Mulyanto, A. (2023). Kepemimpinan Visioner Dalam</p> |
|---|---|
-



- Pendidikan Karakter. *Jurnal Educatio*, 9(2).  
<https://doi.org/10.31949/educatio.v9i2.5053>
- Rahayu, S. (2024). *Kepemimpinan Visioner dalam Pendidikan (Menghadapi Tantangan Abad 21)*. CV. EUREKA MEDIA AKSARA.
- Subni, M., Putri, A. P., Restiawati, Y., Pelealu, N. C. O. ., & Dwiyono, Y. (2024). Implementasi Kepemimpinan Visioner dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Pendidikan*, 5(1).  
<http://jurnal.ut.ac.id/index.php/jp/search/authors/view?givenName=MeryNoviyanti&familyName=&affiliation=UniversitasTerbuka&country=ID&authorName=MeryNoviyanti>
- Sucianti, C., Budiman, A., Sumiyati, S., Fatimah, F., Prasetyo, E., & Umalihayati, U. (2024). Analisis Kepemimpinan Visioner Untuk Mencapai Visi Misi Lembaga. *Jurnal Sains Riset (JSR)*, 14(1).  
<https://doi.org/10.47647/jsr.v14i1.2233>
- Suparno, & Asmawati, L. (2018). Pengembangan Model Kepemimpinan Visioner Kepala Lembaga PAUD Untuk Menciptakan Budaya Sekolah Berkarakter Di Kota Serang (The Development of Visionary Leadership Model of PAUD Institution Principal to Create a Character Culture in Serang City). *Jurnal Teknologi Pendidikan Dan Pembelajaran*, 5(2).
- Sutikno, M. S. (2018). Pemimpin dan Kepemimpinan Tips Praktis untuk Menjadi Pemimpin yang Diidolakan. In *Holistica*. Holistica.
- Taufiqurokhman. (2024). *Teori Perkembangan Kepemimpinan Visioner dan Progresif*. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama.
- Unpam.official. (2025). *UNPAM Masuk 5 Besar Kampus Swasta dengan Skor SINTA Tertinggi di Indonesia*.
- Wulandari, A., & Mulyanto, H. (2024). *Kepemimpinan*. PT Kimshafi Alung Cipta.