

## Pengembangan Manajemen Sekolah dalam Membangun Visi dan Misi Pendidikan

Faizul Hamdani<sup>1\*</sup>, Sulastri<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup> Administrasi Pendidikan, Universitas Negeri Padang, Padang, Indonesia

<sup>2</sup> Administrasi Pendidikan, Universitas Negeri Padang, Padang, Indonesia

### INFO ARTIKEL

#### Riwayat Artikel:

Dikirim pada tanggal 13 Juni 2023

Direvisi pada tanggal 13 Maret 2024

Diterima pada tanggal 20 Maret 2024

Terbit online pada tanggal 27 Maret 2024

#### Kata Kunci:

Visi, Misi, Pengembangan Sekolah



This is an open access article under the [CC BY](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) license.

Copyright © 2024 by Author. Published by Laboratory of Educational Administration Departemen Universitas Negeri Padang

### ABSTRAK

Visi dan misi merupakan tujuan akhir yang menjadi pedoman kegiatan sekolah dan dapat difungsikan sebagai landasan kokohnya mutu pelayanan kepada peserta didik. Namun banyak sekolah yang hanya menjadikan visi dan misinya begitu saja, namun tidak menjadi pedoman yang berarti dalam penyelenggaraan pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis kapasitas manajemen sekolah dalam mengembangkan pemahaman visi dan misi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi lapangan, dan studi dokumen/artefak. Uji keabsahan data dilakukan dengan kredibilitas, transferabilitas, ketergantungan, dan confirmability. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sekolah yang membangun pemahaman visi dan misi berdasarkan nilai-nilai luhur para pendirinya mempunyai landasan yang lebih kuat dalam pengembangan sekolah.

### Penulis Korespondensi:

\*Faizul Hamdani

Email: [faizulhamdani98@gmail.com](mailto:faizulhamdani98@gmail.com)

### PENDAHULUAN

Visi merupakan tujuan akhir sekolah yang dicapai dalam jangka panjang. Sedangkan misi merupakan tujuan jangka menengah yang selanjutnya biasa dirinci dalam tujuan sekolah yang harus dicapai setiap tahun operasional sekolah. Beberapa penelitian tentang esensi visi dan misi pada organisasi atau lembaga pendidikan telah dilakukan, antara lain sebagai berikut. Bahwa visi yang lebih kuat terkait dengan kinerja organisasi yang lebih kuat (Kantabutra dan Avery, 2010:39). Bahwa efek perbaikan sekolah yang bermakna dan perubahan organisasi berpusat pada pengembangan bersama visi dan misi untuk kemajuan (Gurley, dkk., 2014:1). Ketika pimpinan atau manajer mampu bekerjasama dengan tim berdasar visi bersama, maka pekerjaan mereka akan mencerminkan tingkat harmoni dan transparansi (Ahanhanzo, Odushin, dan Adalakoun, 2006:20). Bahwa visi sekolah adalah salah satu dari tiga elemen/ bagian esensi yang harus ada untuk meningkatkan sekolah. Dua elemen lainnya adalah membangun kapasitas dan

kepemimpinan. Tahun 2005, secara nasional, delapan Standar Nasional Pendidikan diberlakukan.

Sejak itu, semua sekolah mencantumkan visi dan misi sebagai tujuan akhir penyelenggaraan pendidikan. Di dalam salinan lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 19 (2007) tentang Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah, disebutkan bahwa sekolah dalam perencanaan programnya merumuskan dan menetapkan visi, misi, dan tujuan sekolah serta pengembangannya (salinan, 2007).

Peningkatan daya tampung sekolah dilakukan dengan berbagai alasan, antara lain untuk memastikan daya tampung sekolah digunakan seefisien mungkin untuk penerapan manajemen berbasis sekolah (MBS). Dalam konteks desentralisasi pendidikan di tingkat dasar, daya tampung sekolah mencakup empat komponen yang terkait dengan penerapan manajemen berbasis sekolah. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengumpulkan data dan informasi tentang peta kapasitas sekolah yang berkaitan dengan empat faktor, yaitu: anggaran sekolah, tingkat kepegawaian, dan fasilitas, administrasi sekolah, dan keterlibatan orang tua (Koster, 2011). Menurut beberapa penelitian, peningkatan kapasitas sekolah diperlukan untuk menciptakan sekolah yang lebih baik atau untuk meningkatkan standar akademik (Sumintono, 2013; Triatna, 2014).

visi misi temuan dari beberapa penelitian adalah sebagai berikut. bahwa harapan terhadap visi, maksud, tujuan, dan nilai-nilai dalam perilaku sehari-hari siswa hanya untuk dikenang. Kunci untuk meningkatkan standar pendidikan adalah visi, misi, tujuan, dan nilai-nilai yang dikembangkan melalui praktik yang efektif (Gurley et al, 2014: 3). Praktik sehari-hari yang dimaksud adalah berkesinambungan, yang berarti pada akhirnya akan meningkatkan pembelajaran dan prestasi akademik siswa. Beberapa studi menggunakan visi dalam konteks yang lebih luas, khususnya visi pendidikan di suatu bangsa. bahwa pemerintah kekurangan dukungan politik akibat kebijakan yang kontradiktif (SREB, 2010: ii). Membangun visi kolektif untuk pendidikan, sementara itu, menunjukkan keterbukaan yang menguntungkan Berdasarkan beberapa penelitian di atas, bahwa visi dan misi merupakan pedoman yang mendasari seluruh program atau bagian di sekolah/lembaga/ organisasi. Esensi visi dan misi diharapkan juga dapat tergambar pada aktivitas setiap individu di sekolah, lembaga, dan organisasi karena perbaikan atau pengembangan yang dilakukan berpusat padanya.

Pada kenyataannya, banyak sekolah hanya menjadikan visi sekolah sekadar “ada”, tetapi tidak menjadi pedoman yang bermakna bagi penyelenggaraan pendidikan. Hal selanjutnya yang terjadi, sekolah hanya sekadar melaksanakan rutinitas tanpa tahu makna dari pelaksanaannya, karena masih banyak ditemui, hasil pendidikan yang ada semua serba “instan”, peserta didik hanya belajar sekedar untuk mendapatkan nilai, pendidik mengajar hanya sebatas materi yang perlu diajarkan saja tanpa memaknainya. Hal tersebut tidak sejalan dengan apa yang tersirat

dalam UU Pendidikan Nasional No. 20 tahun 2003, pasal 1 dan 3, yang antara lain menyebutkan lebih rinci fungsi dan tujuan pendidikan “seutuhnya”.

Asumsinya “Sekolah yang tidak memiliki kapasitas atau bakat yang cukup jelas akan sulit melaksanakan berbagai upaya pembangunan berkelanjutan secara efektif,” demikian dugaannya. Implementasi tiga dimensi daya tampung sekolah masih dalam tahap awal, dan belum ada arahan kebijakan program yang spesifik. Kemampuan yang dimiliki sekolah tidak terfokus pada hal-hal yang diunggulkan, melainkan pada tujuan tertentu (Sumintono, 2013). Namun, ia membuat asumsi berikut dalam studi penelitian awal: “...sekolah mengalami banyak masalah dengan kapasitas manajemen sekolah, terutama terkait dengan disfungsi peran dan fungsi pendidik dan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugasnya dan menyelesaikan masalah yang dihadapi sekolah (Triatna, 2014: 1).

## **METODE PENELITIAN**

Karena terdapat dua lokasi penelitian, penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif dan desain studi kasus multi kasus. Metode pengumpulan data kualitatif antara lain dengan melakukan wawancara, mengamati orang lain, dan melihat makalah dan artefak. Untuk mempersiapkan pendekatan ini, kerangka kerja penelitian yang mencakup fokus studi, teknik pengumpulan datanya, dan partisipannya harus dibuat. Kerangka penelitian dibagi menjadi kisi-kisi instrumen berdasarkan topik yang diselidiki. Kedua, kisi-kisi instrumen dirinci dalam bentuk panduan untuk semua metode pengumpulan data. Masing-masing berisi rekomendasi untuk melakukan wawancara, observasi, dan studi artefak/dokumen.

Tindakan normal yang diambil oleh siswa dan anggota staf sehubungan dengan inisiatif yang dimaksudkan untuk memajukan visi dan tujuan diamati. Pengamatan juga dilakukan pada saat sesi diskusi, pengambilan keputusan kebijakan, atau pada saat pengembangan profesi pendidik dan tenaga kependidikan. Kisi instrumen tinjauan literatur digunakan untuk memandu wawancara, yang berupa pertanyaan terbuka. Satu atau lebih individu diwawancarai sebagai bagian dari diskusi kelompok terarah (FGD). FGD dilakukan selama sesi desain dan evaluasi program karena banyak kerja tim yang dilakukan pada tahap-tahap tersebut. Selain itu, wawancara dilakukan dengan menggunakan prosedur “percakapan”/percakapan sehari-hari secara tidak terstruktur atau informal. Individu yang berpartisipasi dalam wawancara dipilih.

Partisipan ditentukan sebagai informan kunci, kemudian partisipan berikutnya dipilih dari mereka. Konteks penelitian ini berkaitan dengan nilai-nilai dasar lembaga yang biasanya dibangun sejak dini oleh para pendiri sekolah. Terkait dengan konteks ini, key informan yang dipilih untuk masing-masing sekolah adalah para pendiri atau ketua yayasan dan kepala sekolah. Peserta lain yang dapat terlibat adalah pendidik dan tenaga kependidikan, siswa/calon siswa, dan orang tua/calon orang tua.

Masing-masing terlibat sesuai dengan perannya dalam penyelenggaraan sekolah. Metode pemilihan ini diantisipasi untuk menghasilkan ukuran sampel yang cukup besar untuk menggambarkan kondisi dari sudut yang berbeda. Peneliti adalah instrumen utama (instrumen kunci). Peneliti juga mengambil peran sebagai pengamat partisipan.

Derajat kepercayaan (credibility), keteralihan (transferability), ketergantungan (dependability), dan kepastian digunakan untuk mengukur validitas data penelitian (confirmability). Menggunakan pengumpulan data, kondisi lapangan logis ditemukan. Dengan menggunakan pendekatan verifikasi anggota dan triangulasi, deskripsi persyaratan rasional ini diberi kredibilitas (validitas internal). Hasil analisis dan kesimpulan peneliti dipresentasikan kepada peserta untuk disetujui saat member check.

Proses triangulasi meliputi membandingkan dan mengevaluasi derajat keterandalan data yang dikumpulkan dari berbagai sumber, termasuk partisipan dalam wawancara formal dan informal serta teknik pengumpulan data seperti wawancara, observasi, dan studi dokumen/artefak. Setelah pengumpulan data, hasilnya diperiksa secara kualitatif baik dalam analisis kasus tunggal maupun multi kasus.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian dilakukan untuk menjawab pertanyaan bagaimana sekolah mengembangkan kapasitas manajemen dalam membangun pemahaman visi misinya?

Visi jangka panjang lembaga berfungsi sebagai tujuan utamanya. Selama lebih dari 20 tahun, visi telah dianggap sebagai elemen penting dari kepemimpinan yang baik (Bush, 2015). Prinsip-prinsip luhur (filosofi) yang dianut oleh lembaga menjadi landasan untuk menciptakan pernyataan visi karena kedua sekolah menjunjung tinggi hal tersebut. Keyakinan ini berfungsi sebagai dasar untuk pernyataan visi dan misi kedua sekolah. Alasan mendasar untuk layanan organisasi dipandang memiliki misi yang kuat. Misi organisasi mana pun menentukan bagaimana mereka akan memberikan layanan mereka. Pernyataan misi menjelaskan cara melayani klien. jadi agar mereka menerima pernyataan (visi) tertentu, itu harus khusus, unik, atau spesifik.

Dua komponen yaitu karakteristik dan indikasi tercapainya visi dan misi menjadi bahan kajian topik penelitian. Tabel 1 menampilkan temuan makna pada kedua tempat menurut kode aspek. Konsep yang diadopsi oleh kedua lembaga/sekolah tersebut menjadi dasar kesejajaran antara pernyataan visi dan misi mereka. Karena Sekolah B menjunjung tinggi prinsip-prinsip Islam, maka Al Quran dan Hadits dijadikan landasan bagi visi dan tujuannya. Sekolah A, sebaliknya, menjunjung tinggi nilai-nilai nasionalis dan religius (Islami), sehingga visi dan misi pendirinya diilhami dari perjalanan bangsa/negara jauh di bawah pengaruh budaya lokal dan pertumbuhan pendidikan Indonesia, yang dikawinkan dengan nilai-nilai agama

Islam yang dianut dalam perkembangan Islam di Indonesia.

Kalimat visi kedua sekolah tersebut memiliki kesamaan makna yang memenuhi syarat UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 tentang pendidikan “utuh”. Kedua pernyataan visi tersebut telah menunjukkan bahwa keduanya dibangun di atas landasan prinsip-prinsip keagamaan yang kokoh, sejalan dengan harapan lembaga pendidikan. Bahwa poin pertama dari tujuh kunci sukses pendidikan adalah “membangun landasan spiritual yang kokoh” (Flurry, 2007:30; Barna, 2009). (Flurry, 2007:30; Barna, 2009). Indikator-indikator yang digunakan untuk mengembangkan karakter melalui program pendidikan secara rinci nilai-nilai tersebut juga.

Pernyataan visi dan misi harus dibuat secara kolektif, artinya semua pihak yang terlibat akan mengimplementasikannya. Orang-orang ini diharapkan untuk memahami alasan di balik pembuatan pernyataan visi dan misi karena merupakan dokumen umum (Bainbridge, 2007). Bahwa terciptanya kesadaran akan kesamaan visi dan misi penting untuk memberikan konsekuensi positif dan signifikan bagi pengembangan sekolah bagi semua pihak. Ketika lembaga dan sekolah tidak bekerja sama untuk membuat pernyataan visi dan misi, masalah mungkin muncul, seperti pernyataan yang sulit dipahami atau yang tidak ditafsirkan serupa (Gurley et al, 2014; Ahanhanzo, Odushin, dan Adalakoun, 2006).

Seluruh warga sekolah diberikan pemahaman tentang ciri-ciri visi dan misi melalui berbagai jalur, seperti indoktrinasi dan sosialisasi di ruang-ruang berkumpul. Agar visi dan misi yang telah dituangkan dalam program dan tujuan sekolah benar-benar dipahami dan mencerminkan rutinitas sehari-hari seluruh warga sekolah, upaya pemahaman juga memerlukan pengulangan penyampaian. Dengan kultur sekolah juga diupayakan untuk mengembangkan visi dan misi dengan menganalisis ciri-cirinya. Itu diajarkan di Sekolah A menggunakan materi pendidikan seperti lagu, cerita, simbol, dan artefak lainnya. Sekolah B, sebaliknya, memiliki program Budaya Sekolah Islam (BuSI) yang digunakan untuk memahami visi dan misi secara menyeluruh untuk mencerminkan operasional sekolah sehari-hari.

Pengembangan kapasitas manajemen sekolah pada akhirnya ditujukan untuk meningkatkan kualitas layanan sekolah. Mutu layanan sekolah diukur berdasarkan pencapaian visi dan misi. Karena pada intinya keberhasilan suatu organisasi yang ditunjukkan oleh kinerja manajemennya menentukan kualitas layanan pendidikan. Sementara itu, beberapa hasil penelitian menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja manajemen (Dizik, 2016; Ovidiu-Iliuta, 2014; Lunenburg, 2011; Mujeeb, Tahir & Shakil, 2011), bahwa budaya yang positif atau kuat akan meningkatkan pertunjukan. Budaya yang positif atau budaya yang kuat memungkinkan dapat menjadi sarana untuk pengembangan kapasitas manajemen sekolah. Kedua sekolah telah menggunakannya melalui *artifact* dan program. *Artifact* dan program merupakan sarana yang dapat dipergunakan untuk menyebarkan budaya organisasi.

Budaya organisasi dapat membantu orang-orangnya mengembangkan rasa diri. Selain itu, budaya perusahaan dapat dikembangkan melalui cerita, ritual, simbol, dan bahasa komunikasi (Robbins & Judge, 2013; Wibowo, 2011). Budaya perusahaan yang hebat menunjukkan kepada para anggotanya cara memupuk

kohesi, loyalitas, dan komitmen. Tiga konsep terlibat dalam kinerja kekuatan budaya ini, yang pertama adalah keberadaan tujuan percontohan (Robbins & Judge, 2013). Kekhasan visi dan misi tersebut menjadi tujuan di sekolah tersebut. Prinsip-prinsip luhur pendiri atau lembaga menjadi landasan bagi visi dan misi. Sehingga benar bahwa cita-cita yang dijunjung tinggi dan dikembangkan oleh para pendiri dan pemrakarsa lembaga itulah yang turut membentuk budayanya yang kuat. Misi, visi, dan tujuan sekolah saling terkait. Pengertian mutu sekolah adalah memenuhi visi dan tujuan sekolah. Pernyataan visi dan tujuan sekolah menguraikan tingkat kualitas yang diantisipasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas manajemen yang dimulai dengan mengembangkan pengetahuan tentang visi dan misi telah dilaksanakan di dua sekolah yang menjadi dua lokasi penelitian. Hal ini ditargetkan agar berhasil melaksanakan arah pengembangan kapasitas manajemen. Komponen penting dari itu adalah memahami ciri-ciri visi dan misi.

## **KESIMPULAN**

Misi, visi, dan tujuan sekolah saling terkait. Pengertian mutu sekolah adalah memenuhi visi dan tujuan sekolah. Pernyataan visi dan tujuan sekolah menguraikan tingkat kualitas yang diantisipasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas manajemen yang dimulai dengan mengembangkan pengetahuan tentang visi dan misi telah dilaksanakan di dua sekolah yang menjadi dua lokasi penelitian. Hal ini ditargetkan agar berhasil melaksanakan arah pengembangan kapasitas manajemen. Komponen penting dari itu adalah memahami ciri-ciri visi dan misi.

Kalimat pernyataan visi dan misi dibuat berdasarkan prinsip-prinsip luhur yang dipegang oleh para pendiri dan penyelenggara lembaga, dan semua siswa dapat memahami bagaimana proses itu bekerja. Budaya sekolah, kalimat pernyataan visi-misi, simbol, slogan, cerita, ritual/rutinitas sehari-hari, bahasa komunikasi, dan unsur-unsur lain semuanya berkontribusi pada pemahaman siswa tentang makna atau kualitas visi dan misi sekolah. Pengajaran atau sosialisasi berulang dimaksudkan untuk memastikan bahwa siswa memahami visi dan misi sekolah dan merenungkannya saat mereka menjalankan bisnis sehari-hari.

Sifat-sifat visi dan misi yang didalamnya terdapat nilai-nilai luhur yang dianut oleh para pendiri/lembaga, secara berkala dikomunikasikan kepada peserta didik, pendidik, tenaga kependidikan, dan warga sekolah lainnya yang merupakan bagian dari kemampuan sekolah. Dalam upaya mengembangkan kesadaran akan visi dan misi, seseorang harus menyadari sifat-sifatnya. bahwa prinsip-prinsip yang dijunjung tinggi dan dikembangkan oleh para pendiri dan pemrakarsa lembaga merupakan landasan budaya sekolah sehat. Jika visi dan misi lembaga dilandasi oleh cita-cita luhur yang diterima dan dikembangkan oleh para pendiri/pemrakarsanya, maka tumbuhnya kemampuan manajemen sekolah memiliki landasan yang kokoh.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Supriyanto, E. (2016). Pengembangan Kapasitas Manajemen Sekolah dalam Membangun Pemahaman Visi dan Misi. *Jurnal Pendidikan Karakter*, 6(2), 109-118.
- Ramli, M. (2018). Peningkatan Kinerja Sekolah Melalui Pengembangan Kapasitas Manajemen Sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 2(2), 86-95.
- Mulyana, A., & Maryani, E. (2019). Pengembangan Kapasitas Manajemen Kepala Sekolah Dalam Memahami Visi Dan Misi Sekolah. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2(1), 30-36.
- Sari, D. A. (2019). Pengembangan Kapasitas Manajemen Kepala Sekolah Dalam Membangun Pemahaman Visi dan Misi Sekolah. *Jurnal Ilmiah Pendidikan dan Pembelajaran*, 3(1), 55-63