

**STRATEGI VISIONER KEPALA SEKOLAH DALAM  
MEMBANGUN SEKOLAH UNGGUL DI SMAN 1 JENANGAN  
PONOROGO**

**SKRIPSI**



Oleh :

**Anti Muwahhidah**

NIM 206200015

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

**2024**

## ABSTRAK

**Muwahhidah, Anti, 2024.** *Strategi Visioner Kepala Sekolah dalam Membangun Sekolah Unggul di SMAN 1 Jenangan Ponorogo.* **Skripsi.** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri. Pembimbing Prof. Dr. Mukhibat, M.Ag.

**Kata Kunci:** Strategi, Kepala Sekolah, Visi, Misi

Visi dan misi merupakan cita-cita lembaga di masa depan yang sebaiknya memuat keinginan dan harapan yang akan dicapai lembaga, sehingga visi misi ini akan menjadi citra, ciri khas yang dimiliki oleh lembaga. Penyusunan visi misi sekolah yang tidak melibatkan *stakeholder* akan menyebabkan menurunnya eksistensi visi dan misi. Sehingga kepala sekolah memiliki peran yang sangat strategis dalam penyusunan visi misi sekolah dengan hal tersebut SMAN 1 Jenangan merupakan salah satu sekolah yang memiliki visi misi yang jelas dan terarah sesuai dengan semua aspirasi dan masukan dari *stakeholder* sekolah.

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Untuk mengetahui bentuk strategi kepala sekolah dalam penyusunan visi misi sekolah unggul di SMAN 1 Jenangan Ponorogo, (2) Untuk mengetahui langkah strategis kepala sekolah dalam penyusunan visi misi sekolah unggul di SMAN 1 Jenangan Ponorogo.

Adapun penelitian ini disusun menggunakan metode kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldana yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan.

Hasil penelitian ini adalah: (1) bentuk strategi visioner kepala sekolah dalam membangun sekolah unggul dengan melakukan penyusunan visi misi sekolah yaitu kepala sekolah membuat perencanaan strategis yang memuat; a) melibatkan semua *stakeholder* sekolah meliputi kepala sekolah, guru, waka kurikulum, waka humas, guru, komite, dan orang tua. b) melakukan analisis SWOT untuk mengetahui kondisi internal dan eksternal sekolah. c) menyesuaikan terhadap nilai-nilai yang dipegang dipraktikkan di SMAN 1 Jenangan. (2) langkah strategi kepala sekolah dalam membangun sekolah unggul di SMAN 1 Jenangan. Langkah penyusunan visi secara garis besar meliputi; a) pembentukan tim penyusunan visi misi. b) melakukan analisis SWOT. c) melakukan konsultasi dan diskusi bersama. d) melakukan refleksi perenungan mendalam mengenai nilai dan budaya sekolah. e) melakukan identitas tujuan jangka panjang agar tujuan yang disusun mampu mencerminkan aspirasi warga sekolah. f) klarifikasi dan artikulasi tujuan. g) melakukan review dokumen-dokumen sekolah sebelumnya. h) membuat draft visi sekolah yang memungkinkan untuk berubah. i) melakukan konsolidasi masukan terhadap draft visi yang dibuat. j) menetapkan visi dan misi sekolah. k) melakukan validasi dan sosialisasi. l) melakukan dokumentasi dan monitoring.



## LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Anti Muwahhidah

NIM : 206200015

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Strategi Kepala Sekolah dalam Penyusunan Visi Misi Sekolah Unggul di SMAN 1 Jenangan Ponorogo

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqasah.

Pembimbing,

Tanggal, 15 Maret 2024

**Prof. Dr. Mukhibat, M.Ag**  
NIP. 197311062006041017

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Institut Agama Islam Negeri Ponorogo

**Dr. Athok Fuadi, M.Pd**  
NIP. 197611062006040104



### **SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Anti Muwahhidah  
NIM : 206200015  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Strategi Visioner Kepala Sekolah dalam Membangun Sekolah  
Unggul di SMAN 1 Jenangan Ponorogo

Menyatakan bahwa naskah skripsi / tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di [etheses.iainponorogo.ac.id](http://etheses.iainponorogo.ac.id). Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 8 Mei 2024



**Anti Muwahhidah**  
NIM. 206200015

**P O N O R O G O**



### PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Anti Muwahhidah  
NIM : 206200015  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Ponorogo  
Judul Skripsi : Strategi Visioner Kepala Sekolah dalam Membangun Sekolah Unggul di SMAN 1 Jenangan Ponorogo

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat atau saduran dari karya orang lain. Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabutnya predikat kelulusan dan gelar kesarjanaannya)

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, 15 Maret 2024

Yang membuat pernyataan



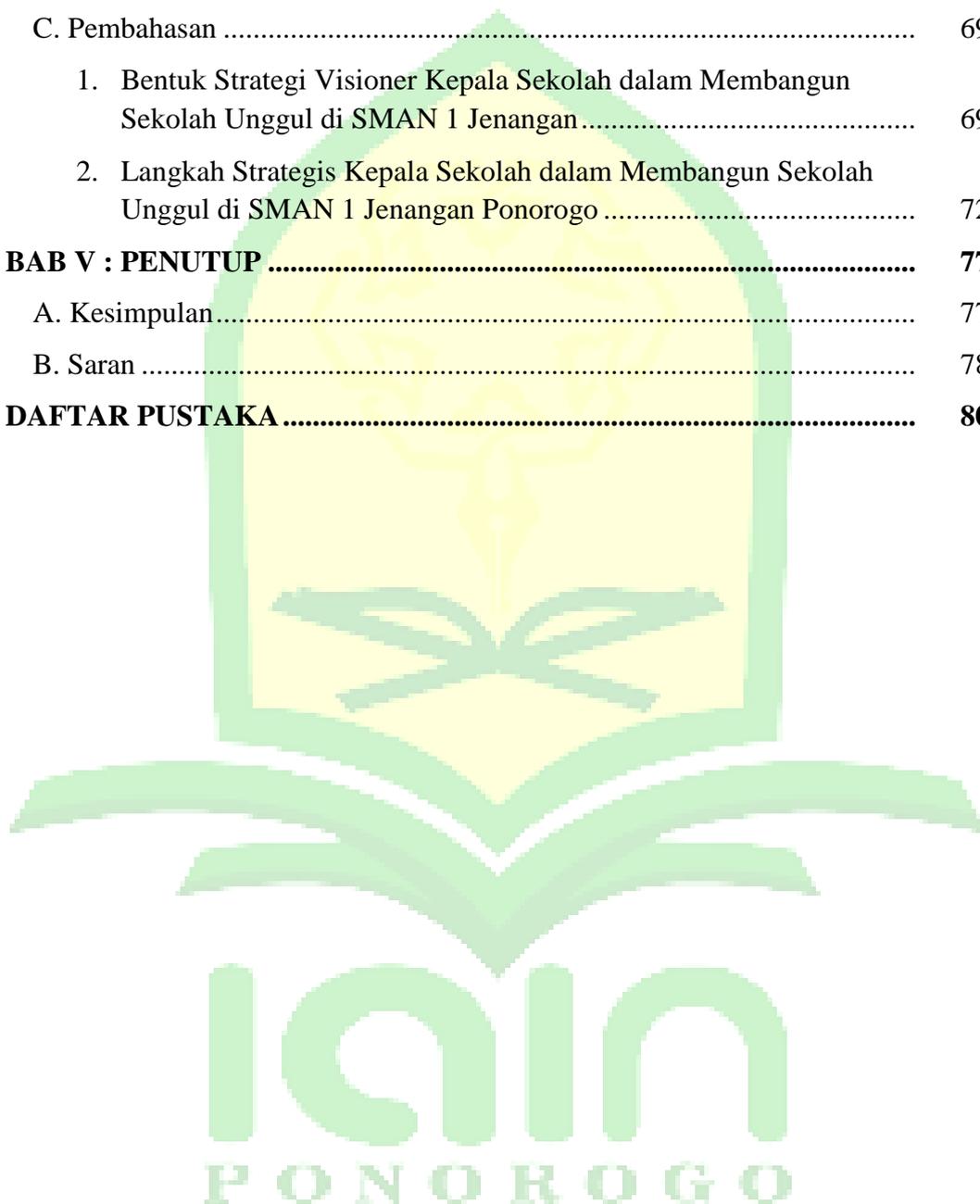
Anti Muwahhidah

206200015

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI .....</b>	<b>v</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>viii</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Fokus Penelitian.....	9
C. Rumusan Masalah.....	9
D. Tujuan Penelitian.....	10
E. Manfaat Penelitian .....	10
F. Sistematika Pembahasan .....	11
<b>BAB II : KAJIAN PUSTAKA.....</b>	<b>12</b>
A. Kajian Teori.....	12
1. Perencanaan Penyusunan Visi Misi.....	12
2. Langkah-langkah Penyusunan Visi Misi .....	17
3. Langkah-langkah Penyusunan Misi.....	28
B. Kajian Penelitian Terdahulu .....	29
C. Kerangka Pikir .....	32
<b>BAB III : METODE PENELITIAN.....</b>	<b>33</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	33
B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	34
C. Data dan Sumber Data .....	34
D. Teknik Pengumpulan Data .....	35
E. Teknik Analisis Data.....	37
F. Pengecekan Keabsahan Penelitian .....	39
G. Tahapan Penelitian .....	40
<b>BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>42</b>
A. Gambaran Umum Latar Penelitian .....	42

B. Deskripsi Hasil Penelitian.....	50
1. Bentuk Strategi Visioner Kepala Sekolah dalam Membangun Sekolah Unggul di SMAN 1 Jenangan.....	50
2. Langkah Strategis Kepala Sekolah dalam Membangun Sekolah Unggul di SMAN 1 Jenangan Ponorogo .....	56
C. Pembahasan .....	69
1. Bentuk Strategi Visioner Kepala Sekolah dalam Membangun Sekolah Unggul di SMAN 1 Jenangan.....	69
2. Langkah Strategis Kepala Sekolah dalam Membangun Sekolah Unggul di SMAN 1 Jenangan Ponorogo .....	72
<b>BAB V : PENUTUP .....</b>	<b>77</b>
A. Kesimpulan.....	77
B. Saran .....	78
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>80</b>



# BAB I PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang Masalah

Sekolah merupakan suatu lembaga pendidikan yang memiliki beberapa komponen di dalamnya yaitu kepala sekolah, guru, siswa, dan staf administrasi yang memiliki tugasnya masing-masing untuk mencapai maksud dan tujuan yang diinginkan. Sekolah yang termasuk lembaga pendidikan formal penting untuk menghasilkan lulusan siswa yang memiliki kompetensi akademis tertentu seperti kemampuan kognitif, sikap, mental, serta kepribadian lainnya. Hal ini dimaksudkan untuk mempersiapkan peserta didik menghadapi tuntutan global setelah lulus dan keluar dari lembaga. Berbagai upaya dalam melakukan peningkatan kualitas pendidikan terus dilakukan seperti halnya peningkatan sekolah-sekolah berakreditasi unggul dan sekolah yang berstandar internasional.<sup>1</sup> Sekolah dengan peningkatan tersebut berusaha untuk menjawab berbagai tantangan dan peluang di era globalisasi. Sekolah unggul sebagai lembaga pendidikan harus memiliki orientasi untuk memberi bekal kepada peserta didik sehingga mereka mampu untuk bersaing dalam berbagai kompetisi elemen kehidupan untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.

Dalam Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan terdapat 8 standar pendidikan nasional yaitu di antaranya: standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar pengelolaan, standar pembiayaan,

---

<sup>1</sup> Tedy Sutandy Komarudin and Nilna Azizatus Shofiyah, "Model Pengembangan Sekolah Unggul," *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research* 3, no. 2 (2023): 3814–24.

dan standar penilaian pendidikan. Untuk mencapai tujuan pendidikan nasional, sekolah harus melaksanakan tugasnya dengan baik sebagai lembaga pendidikan. Pengelolaan yang baik terhadap lembaga sekolah termasuk salah satu upaya untuk memenuhi perannya agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal. Hal ini tentunya tidak lepas dari peran kepala sekolah sebagai pemimpin untuk mengatur dan mengelola lembaganya.<sup>2</sup>

Kepala sekolah merupakan seorang pemimpin yang berada di sebuah lembaga pendidikan formal di mana setiap kebijakan dan kehandalan yang dilakukan untuk kemajuan dan ketercapaian tujuan pendidikan. Dalam menjalankan kepemimpinannya kepala sekolah memiliki tugas untuk mengatur seluruh sumber daya di sekolah yang tentunya berkerjasama dengan para guru dan tenaga kependidikan dalam menjalankan proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan pendidikan. sebagai pemimpin kepala sekolah memiliki pengaruh yang sangat besar untuk maju mundurnya suatu lembaga pendidikan. Kemudian lembaga sekolah juga harus mengupayakan untuk memenuhi keperluan peserta didik sehingga karakter dan kepribadiannya dapat tercermin dan terbentuk dalam kegiatan belajar mengajar yang dilaksanakan.<sup>3</sup>

Kedudukan yang tinggi di lembaga pendidikan kepala sekolah merupakan pemimpin atau manajer yang harus bisa diandalkan baik bagi masyarakat, tenaga pendidik dan kependidikan serta peserta didik di sebuah lembaga pendidikan. Hal ini tidak dapat dipungkiri bahwa kata “memimpin”

---

<sup>2</sup> Khairani Asmaul Husna, “Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengaplikasikan Visi Dan Misi Di MTs Ex PGA Proyek Univa Medan,” (Skripsi, UIN Sumatera Utara, Medan, 2021),1.

<sup>3</sup>Supilah, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Visi dan Misi di MI Muhamaddiyah SSelo Kokap Kulon Progo, " (Tesis, UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2018), 2.

mampu memberikan dampak yang besar dan seorang pemimpin perlu memiliki strategi yang diharapkan mampu untuk menahkodai lembaga yang dipimpinya dan mampu menggerakkan semua bagian yang terlibat yang ada di sekolah.<sup>4</sup>

Strategi sekolah yang termasuk kebijakan dan keputusan penting dari sekolah yang diciptakan serta digunakan untuk meningkatkan dan mengembangkan mutu sekolah yang menjadi tujuannya. Strategi yang tepat akan memberikan dampak bagi sekolah sehingga sekolah dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Untuk memperoleh strategi yang tepat, maka sekolah perlu sekali mengetahui informasi mengenai aspek-aspek di sekolah sehingga mampu membantu keberhasilan dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu, sekolah perlu melakukan analisis faktor-faktor yang dimiliki dengan harapan analisa tersebut dapat membantu kepala sekolah dalam menyusun suatu strategi.<sup>5</sup>

Kepala sekolah yang merupakan seorang pemimpin memiliki peran untuk membuat rancangan strategis dan mengembangkan sekolah di masa yang akan datang salah satunya dengan pembuatan visi misi lembaga pendidikan. Visi misi merupakan hal yang paling utama karena visi misi termasuk cita-cita lembaga, harapan masa depan, angan-angan, dan hayalan ideal yang akan dicapai di masa yang akan datang. Visi dan misi pendidikan bukan hanya kata slogan biasa atau sebagai hiasan serta pajangan dinding

---

<sup>4</sup> L Lilik, Lailia Nur Baity, and Ahmad Khoiri, "Implementasi Visi, Misi, Dan Tujuan Sekolah Untuk Mencapai Sekolah Bermutu Di Smp Istiqomah Sambas Purbalingga," *Community: Jurnal Pengabdian* 2, no. 1 (2022):3.

<sup>5</sup> Mia Noprika, Ngadri Yusro, and Sagiman Sagiman, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan," *Andragogi: Jurnal Pendidikan Islam Dan Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 2 (2020): 224.

sekolah saja tetapi memang benar-benar harus dijadikan landasan untuk membawa lembaga pendidikan itu ke arah perbaikan yang disertai dengan adanya inovasi-inovasi di dalamnya.<sup>6</sup> Sekolah yang termasuk lembaga pendidikan yang mengemban tugas untuk melaksanakan tujuan pendidikan nasional harus dilakukan tugasnya dengan baik. Dengan visi dan misi itulah, suatu lembaga pendidikan dapat merencanakan dan menentukan hal-hal yang diperlukan dalam kegiatan pendidikan. Kepala sekolah perlu melibatkan semua sumber daya yang dimiliki baik sumber daya alam maupun sumber daya manusia yang dimiliki untuk mewujudkan dan menjalankan proses pembuatan visi misi sekolah.

Dalam menjalankan strategi lembaga pendidikan, kepala sekolah diharuskan merancang dan mewujudkan proses pembuatan visi, misi sekolah secara serius dan teliti. Namun menurut penelitian di lapangan saat ini visi dan misi mengalami masalah yang cukup serius, banyak lembaga pendidikan di tanah air yang tidak memiliki visi atau tidak memiliki arah visi yang jelas sehingga mengakibatkan perencanaan, pengelolaan, penataan, dan implementasi pendidikan tidak berjalan dengan maksimal. Padahal sebagai lembaga pendidikan, sekolah harus mampu mewujudkan tujuan pendidikan dengan melakukan pengelolaan dengan baik dan dapat menjalankan perannya secara optimal.<sup>7</sup> Visi misi yang merupakan cita-cita lembaga di masa depan yang sebaiknya memuat keinginan dan harapan yang akan dicapai lembaga, sehingga visi misi ini akan menjadi citra, ciri khas yang dimiliki oleh lembaga.

---

<sup>6</sup> Muhammad Amin Amrullah, "Implementasi Manajemen Strategik Di Sekolah Unggulan SMP Negeri 3 Tuban," *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan* 3, no. 2 (2019): 101.

<sup>7</sup> Hascita Istiqomah Hascita Istiqomah, "Analisis Kepemimpinan Visioner Dalam Mewujudkan Visi Misi Sekolah Di Min I Bantul," *Ibtida'iy : Jurnal Prodi PGMI* 5, no. 1 (2020): 15.

Visi misi bukan hal yang remeh melainkan ruh nyawa sekolah sehingga dalam pembuatannya perlu diperhatikan bukan hanya sekedar jadi lalu disepakati, namun harus dengan sungguh-sungguh karena kegiatan sekolah belajar mengajar ke depannya akan berorientasi dan berlandaskan dengan visi misi yang dibuat.

Pada saat ini persoalan yang kerap terjadi dalam penyusunan visi misi sekolah yaitu kepemimpinan kepala sekolah yang dalam penyusunan visi misi tidak melibatkan *stakeholder* karena adanya keterbatasan waktu dan kurangnya sumber daya sehingga sulit untuk menghadiri pertemuan dan diskusi terbuka. Sebagai contoh penelitian yang dilakukan Hafizin menemukan bahwa dalam proses perencanaan perumusan visi misi masih perlu adanya evaluasi dan peran dari pihak-pihak penting yang terkait mulai dari guru, wali murid, komite dll. Kemudian belum adanya ciri khas yang menonjol mengenai lembaga melalui visi misi sekolah, sehingga pendampingan dan keterlibatan semua peran sangat diperlukan untuk menggali semua ide dan gagasan dalam perumusan visi misi. Sebagai contoh kembali yaitu perumusan visi misi yang tidak memperhatikan filsafat dan nilai-nilai lembaga sehingga mengakibatkan ketidaksesuaian antara tujuan yang diinginkan dengan hal yang hendak dicapai. Tentunya hal ini mengakibatkan kualitas pendidikan di suatu lembaga menjadi menurun.<sup>8</sup> Penyusunan visi misi memang harus melibatkan *stakeholder* sekolah, karena dengan keterlibatan *stakeholder* akan mencerminkan bahwa tujuan, cita-cita yang diinginkan berdasarkan masukan dan aspirasi banyak orang serta

---

<sup>8</sup> Hafizin Hafizin and Herman Herman, "Merumuskan Visi Dan Misi Lembaga Pendidikan," *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 01 (2022): 101.

keinginan masa depan bersama. Kemudian keterlibatan *stakeholder* ini pastinya akan menumbuhkan sikap memiliki visi sehingga mampu mendorong warga sekolah dan menginspirasi untuk mewujudkan tujuan sekolah. Dalam penyusunan visi misi sekolah penting juga untuk memperhatikan nilai-nilai yang menjadi acuan dan diterapkan oleh lembaga. Komitmen terhadap nilai (*values*) akan memberikan titik fokus terhadap tujuan perencanaan yang akan dilakukan sehingga akan mempengaruhi tercapainya visi dan misi lembaga. Oleh karenanya penting sekali bagi kepala sekolah memiliki kompetensi dalam menyusun strategi demi tercapainya sistem pendidikan yang berkualitas.

Sistem pendidikan yang berkualitas akan berkembang dengan baik karena memiliki arah dan tujuan yang jelas. Visi dan misi mampu mencerminkan cita-cita dan rencana strategis untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Alasan mengapa merumuskan visi misi untuk pendidikan sangat penting bagi lembaga di antaranya yaitu: *Pertama*, meningkatkan kualitas pendidikan. Visi dan misi yang jelas dapat membantu meningkatkan kualitas dengan memberikan fokus pada kompetensi dan keterampilan yang sesuai untuk peserta didik. Visi dan misi yang kuat dapat membantu mengarahkan segala upaya untuk mencapai suatu tujuan. *Kedua*, digunakan untuk menghadapi tantangan global. Pendidikan merupakan salah satu faktor penting yang dalam praktiknya harus mampu bersaing baik secara nasional maupun internasional di era perkembangan globalisasi saat ini. Visi misi yang kuat akan membentuk sistem pendidikan yang baik dan akan menghasilkan generasi yang mampu bersaing secara internasional.

*Ketiga*, sebagai pedoman Arah Strategis: Para pemangku kepentingan di bidang pendidikan menerima arah strategis dari visi dan misi yang jelas. Dengan mengikuti pedoman ini, keputusan dan kebijakan dapat disesuaikan dengan tujuan yang telah ditetapkan. *Keempat*, menyerasikan dengan visi nasional. Visi dan misi yang dirumuskan dapat membantu sekolah untuk menyelaraskan tujuan pendidikan dengan visi dan rencana jangka panjang Negara. Sehingga penting untuk mendukung visi pembangunan nasional. *Kelima*, meningkatkan akses dan kesempatan. Penyusunan visi dan misi yang jelas dapat merancang pendidikan untuk lebih inklusi yang dapat menghadirkan kesempatan bagi semua peserta didik tanpa memandang latar belakang sosial maupun ekonomi.

*Keenam*, menghadapi perubahan perkembangan. Perubahan dan perkembangan dunia yang begitu cepat berubah dapat dihadapi dengan baik dan maksimal karena adanya visi misi yang relevan terhadap perubahan dan memberikan inovasi gambaran proses pembelajaran dengan baik. *Ketujuh*, mewujudkan tujuan. penyusunan visi dan misi tidak lain untuk mewujudkan segala keinginan, cita-cita, dan harapan di masa yang akan datang. *Kedelapan*, pembangunan berkelanjutan. Konstruksi Berkelanjutan Pendidikan sangat penting untuk mencapai banyak tujuan, seperti kesehatan, kesetaraan gender, pengentasan kemiskinan, dan keberlanjutan lingkungan. Untuk membuat dan menerapkan visi dan misi pendidikan dasar, pemerintah, pendidik, orang tua, dan masyarakat secara keseluruhan harus bekerja sama.<sup>9</sup> Oleh karenanya, visi misi sekolah menjadi salah satu faktor perubahan dasar sistem pendidikan

---

<sup>9</sup> Intan Intan Rahmayuni Syafitri et al., "Merumuskan Visi Dan Misi Pada Pendidikan Dasar Dalam Mencapai Tujuan Pendidikan Di Indonesia," *Aulad: Journal on Early Childhood* 6, no.2 (2023): 234.

menjadi lebih baik. Dengan penyusunan visi misi yang baik diharapkan mampu berkontribusi untuk mencapai tujuan pendidikan nasional dan menyiapkan generasi yang unggul di masa yang akan datang.

Keputusan dan tindakan kepala sekolah dalam penyusunan visi dan misi sekolah sangat berpengaruh dan harus memperhatikan dengan baik langkah apa yang akan diambil. Visi yang baik yaitu visi yang memenuhi semua keinginan aspirasi *stakeholder*, memiliki pengaruh kuat, dapat memberikan inspirasi, mampu mendeskripsikan keadaan ideal yang diinginkan, memiliki orientasi masa depan untuk jangka waktu yang lama, mampu menjadi dasar dan pendorong yang kuat untuk perubahan dan pengembangan sekolah ke arah yang lebih baik. Sedangkan misi sendiri dalam perumusannya harus mampu menarik kesungguhan dan mampu menggerakkan orang, menciptakan makna bagi kehidupan anggota organisasi, sebagai standar keunggulan lembaga, menjadi penghubung keadaan sekarang dengan keinginan masa depan.<sup>10</sup>

Berdasarkan pemaparan di atas bahwasannya dalam proses penyusunan visi dan misi sekolah, kepala sekolah memiliki peran yang strategis. Untuk menciptakan visi misi yang jelas dan baik maka perlu memperhatikan nilai, melakukan analisis lingkungan, melibatkan seluruh komponen stakeholder, dan memperhatikan dengan penuh bahasa yang akan digunakan sehingga dengan hal itu diharapkan lembaga mampu mencapai tujuan pendidikan nasional dan menjadi sekolah unggul. Dalam hal itu pula, eksistensi SMA Negeri 1 Jenangan adalah salah satu sekolah yang memiliki

---

<sup>10</sup> Moh. Amin, "Implementasi Manajemen Strategis Kepala Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Serang", *Tarbawi* 2, no.02 (2017):42-57.

strategi yang efektif dalam proses penyusunan visi dan misi sekolah hal ini dapat dilihat dari beberapa indikator:<sup>11</sup> *Pertama*, pembentukan tim penyusunan visi misi yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan komite sekolah. *Kedua*, melakukan analisis kondisi lingkungan (analisis SWOT). *Ketiga*, menggali aspirasi dan masukan dari komponen stakeholder. *Keempat*, melakukan refleksi dan nilai budaya sekolah. *Kelima*, pembuatan draft visi dan misi. *Keenam*, melakukan validasi dan sosialisasi serta dokumentasi visi dan misi yang telah disusun. Fenomena ini sangat menarik untuk dikaji dan diteliti lebih mendalam sehingga peneliti mengambil judul Strategi Kepala Sekolah dalam Penyusunan Sekolah Unggul di SMAN 1 Jenangan Ponorogo.

## **B. Fokus Penelitian**

Adapun yang menjadi fokus pembahasan dalam penelitian ini yaitu pada strategi kepala sekolah dalam penyusunan visi misi di SMAN 1 Jenangan yang meliputi bentuk strategis kepala sekolah dalam penyusunan visi misi dan langkah strategis kepala sekolah dalam penyusunan visi misi.

## **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan penjelasan yang disampaikan di latar belakang masalah, maka peneliti merumuskan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Bentuk Strategi Visioner Kepala Sekolah dalam Membangun Sekolah Unggul di SMAN 1 Jenangan Ponorogo?
2. Bagaimana Langkah Strategis Kepala Sekolah dalam Membangun Sekolah Unggul di SMAN 1 Jenangan Ponorogo?

---

<sup>11</sup> Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-1/2024

#### **D. Tujuan Penelitian**

Berangkat dari rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui Bentuk Strategi Visioner Kepala Sekolah dalam Membangun Sekolah Unggul di SMAN 1 Jenangan Ponorogo.
2. Untuk mengetahui Langkah Strategis Kepala Sekolah dalam Membangun Sekolah Unggul di SMAN 1 Jenangan Ponorogo.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Penelitian yang dilakukan ini diharapkan memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis kepada kelompok akademik berikut ini:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Hasil penelitian ini dapat dijadikan rujukan untuk memahami lebih jauh mengenai langkah strategis kepala sekolah dalam manajemen penyusunan visi misi sekolah unggul.
  - b. Memperluas wawasan tentang bentuk strategi kepala sekolah mengenai penyusunan visi misi sekolah sekolah unggul.
2. Manfaat Praktis
  - a. Bagi lembaga, yaitu penelitian ini dapat bermanfaat dalam upaya mengaplikasikan bentuk dari strategi kepala sekolah dalam penyusunan visi misi sekolah unggul.
  - b. Bagi kepala sekolah, yaitu untuk meningkatkan upaya kepala sekolah dalam melakukan langkah penyusunan visi misi sekolah unggul.

- c. Bagi penulis, yaitu dapat memberikan manfaat dan menjadi sarana untuk menambah pengetahuan mengenai strategi kepala sekolah dalam melakukan penyusunan visi misi sekolah unggul.

## **F. Sistematika Pembahasan**

Agar dapat memahami dengan mudah dari proposal ini, penulis membagi menjadi tiga bab. Adapun sistematika pembahasannya adalah sebagai berikut:

Bab I, Pendahuluan terdiri dari latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika pembahasan, jadwal penelitian.

Bab II, Kajian Pustaka. Dalam bab ini membahas mengenai kajian teori, kajian penelitian terdahulu, dan kerangka pikir.

Bab III. Metode penelitian. Di dalam bab ini metode penelitian memaparkan beberapa hal berikut, pendekatan dan jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, pengecekan keabsahan penelitian, dan tahap penelitian.

Bab IV, Hasil Penelitian dan Pembahasan. Di dalam bab ini mendeskripsikan hasil penemuan penelitian yang dilakukan dan menjelaskan secara rinci mengenai data yang diperoleh baik data umum maupun data khusus yang telah didapatkan.

Bab V, Kesimpulan dan Saran. Di dalam bab ini terdapat kesimpulan untuk mempermudah pembaca memahami pokok pembahasan dari penelitian yang dilakukan dan berisi saran untuk beberapa pihak yang terkait dengan adanya penelitian yang dilakukan ini.

## BAB II KAJIAN PUSTAKA

### A. Kajian Teori

#### 1. Perencanaan Penyusunan Visi Misi

##### a. Konsep Perencanaan

Perencanaan adalah suatu strategi yang memuat upaya untuk menjadikan suatu kegiatan menjadi lebih terarah dan fokus. Sa'ud dan Makmun berpendapat bahwa pada dasarnya perencanaan adalah suatu rangkaian proses kegiatan menyiapkan keputusan mengenai apa yang diharapkan terjadi (peristiwa, keadaan, suasana, dan sebagainya) dan apa yang akan dilakukan (intensifikasi, eksistensifikasi, revisi, renovasi, substitusi, kreasi, dan sebagainya). Rangkaian proses kegiatan itu dilaksanakan agar harapan tersebut dapat terwujud menjadi kenyataan di masa yang akan datang.<sup>12</sup>

Selanjutnya, Kurniadin dan Machali menyatakan bahwa perencanaan pada dasarnya adalah sebuah proses kegiatan yang menyiapkan secara sistematis kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Sebagai salah satu fungsi manajemen, perencanaan mempunyai peran sangat penting dan utama, bahkan yang pertama diantara fungsi-fungsi manajemen lainnya. Begitu pentingnya sebuah perencanaan sehingga dikatakan apabila perencanaan telah

---

<sup>12</sup> Syaifuddin Sa'ud, Udin Dan Makmun, Abin Syamsuddin, *Perencanaan Pendidikan*, (Bandung: PT: Remaja Rosda Karya, 2007), 3.

selesai dan dilakukan dengan benar, sesungguhnya sebagian pekerjaan besar telah selesai dilaksanakan.<sup>13</sup>

Perencanaan berarti menentukan apa yang akan dilaksanakan sebagaimana yang dipaparkan oleh Siagian *Planning* dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Untuk sekedar mempertegas perbedaan fungsi tersebut pada tingkat administrasi dan manajemen, dapat dikatakan bahwa *administrative planning* mencakup segala aspek kegiatan dan meliputi seluruh unit organisasi, sedangkan *managerial planning* bersifat departemental dan operasional. *Administrative planning* merupakan hasil pemikiran dan penentuan yang bersifat garis besar, sedangkan *managerial planning* bersifat lebih khusus dan rinci.<sup>14</sup>

#### b. Tahap Dasar Perencanaan

Terdapat empat tahapan dalam proses perencanaan yaitu sebagai berikut:<sup>15</sup>

- 1) Menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan. Dalam hal ini perencanaan diawali dengan penetapan keputusan mengenai keinginan serta kebutuhan organisasi atau kelompok kerja. Tanpa

---

<sup>13</sup> Didin Kurniadin, Imam Machali, and Meita Sandra, *Manajemen Pendidikan: Konsep Dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013) 139.

<sup>14</sup> Imam Turmidzi and Istianah Istianah, "Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah," *Tarbawi: Jurnal Pemikiran Dan Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2022): 92.

<sup>15</sup> Ridho Syahputra Panjaitan, "Perencanaan Dan Implementasi Visi Misi Di Smk Tritech Informatika Medan" (Skrisi, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Medan, 2019) 7.

rumusan tujuan yang jelas, organisasi akan menggunakan sumber dayanya secara tidak efektif.

- 2) Merumuskan keadaan saat ini. Pemahaman akan posisi perusahaan sekarang dari tujuan yang hendak dicapai atau sumber daya yang tersedia untuk pencapaian tujuan, adalah sangat penting, karena tujuan dan rencana menyangkut waktu yang akan datang. Hanya setelah keadaan perusahaan saat ini dianalisis, rencana dapat dirumuskan untuk menggambarkan rencana kegiatan lebih lanjut. Tahap kedua ini memerlukan informasi terutama keuangan dan data statistik yang didapatkan melalui komunikasi dalam organisasi.
- 3) Mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan. Segala kekuatan dan kelemahan serta kemudahan dan hambatan perlu diidentifikasi untuk mengukur kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu perlu diketahui faktor-faktor lingkungan intern dan ekstern yang dapat membantu organisasi mencapai tujuannya atau yang mungkin menimbulkan masalah. Walaupun sulit dilakukan, antisipasi keadaan, masalah, dan kesempatan serta ancaman yang mungkin terjadi di waktu mendatang adalah bagian esensi dari proses perencanaan.
- 4) Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk pencapaian tujuan. Tahap terakhir dalam proses perencanaan meliputi pengembangan berbagai alternative kegiatan untuk pencapaian tujuan, penilaian alternatif-alternatif tersebut dan

pemilihan, alternatif terbaik (paling memuaskan) di antara berbagai alternatif yang ada.

c. Visi di Lembaga

Visi berasal dari bahasa Inggris *vision* yang memiliki arti penglihatan, daya lihat, pandangan, impian, atau angan-angan. Visi didefinisikan sebuah keyakinan berdasarkan pemahaman yang bersifat mendalam mengenai masa yang akan datang dan cita-cita yang hendak dicapai. Visi biasanya didefinisikan sebagai kemampuan untuk melihat inti masalah atau melihat ke depan.<sup>16</sup>

Visi merupakan kalimat pernyataan yang dapat diucapkan ataupun ditulis, yang termasuk dalam rangkaian manajemen saat ini dan mencapai masa yang akan datang, dan merupakan gambaran masa depan yang dapat dicapai dan diwujudkan dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan untuk sebuah lembaga. Visi merupakan gambaran moral yang dari profil sekolah yang diinginkan atau dicita-citakan di masa mendatang. Dalam gambaran tersebut tentunya akan dihiasi dengan berbagai tantangan dan peluang yang ada.<sup>17</sup>

Visi juga termasuk sebagai tujuan akhir sekolah dan tujuan jangka panjang sebuah organisasi. Visi merupakan elemen penting kepemimpinan yang efektif lebih dari 20 tahun lamanya. Visi memberikan makna bagi seluruh anggota lembaga baik lembaga pendidikan, maupun organisasi oleh karenanya visi harus disetujui dan diresapi maknanya secara bersama. Ungkapan visi merupakan alat

---

<sup>16</sup> Maria, et al., *Perilaku dan Budaya Organisasi* (Lombok Barat: Seval, 2022), 9-11.

<sup>17</sup> Muhammad Arifin, "Strategi Manajemen Perubahan Dalam Meningkatkan Disiplin di Perguruan Tinggi," *EDUTECH Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 3 No 1, no. 1 (2017): 32.

untuk mengkomunikasikan maksud dari keberadaan sebuah lembaga atau organisasi untuk melakukan atau mewujudkan tujuan dan menjalankan tugas pokok, menunjukkan hubungan antar *stakeholder*, mengungkapkan pertumbuhan dan perkembangan organisasi sebagai sasaran utama dari organisasi. Oleh karena itu, secara singkat visi mengacu pada cita-cita, keinginan, harapan, hayalan, dan impian yang dirumuskan dengan sederhana, singkat, padat, dan jelas akan tetapi memberi makna yang luas dan mendalam yang akan dicapai di masa depan.<sup>18</sup>

Perumusan atau penyusunan visi di lembaga pendidikan tidak dilakukan oleh satu orang saja, akan tetapi perumusan atau penyusunan visi dilakukan oleh semua *stakeholder* sekolah. visi yang dirumuskan akan menjadi acuan untuk diwujudkan. Maka akan menumbuhkan pemikiran dan pemikiran yang sama kepada para *stakeholder* di sekolah.<sup>19</sup>

#### d. Misi di Lembaga

Misi dapat disebut sebagai pernyataan yang berkaitan dengan upaya-upaya yang harus dicapai organisasi oleh seluruh pihak yang berkepentingan di masa mendatang. Jadi, misi merupakan penguraian dari visi dalam bentuk rumusan tugas, kewajiban dan rancangan tindakan yang dijadikan sebagai garis besar untuk mencapai visi. Misi adalah kumpulan rencana utama yang menjelaskan alasan mengapa

---

<sup>18</sup> Feyza Yudhistira et al., "Fungsi Dan Pengaruh Visi Misi Pada Sebuah Organisasi SD Negeri 02 Pulau Besar," *OPTIMAL: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen* 3, no. 3 (2023): 179.

<sup>19</sup> Kasmeni, Risma, and Irmawati, "Peran Manajemen Kebijakan Pendidikan Dalam Mengaplikasikan Visi Dan Misi," *Jurnal Mappesona* 3, no. 3 (2020): 45.

perusahaan atau lembaga didirikan dan diperuntukan untuk menyelesaikan masalah yang menjadi fokus perusahaan atau lembaga. Pernyataan yang dimuat dalam penyusunan dan pembuatan misi harus mengandung unsur mendukung tercapainya visi, yang nantinya dapat memperdah lembaga dalam mencapai visi. Hal tersebut dapat membantu kegiatan manajerial beserta struktur manajerial untuk mencapai visi yang diinginkan lembaga.<sup>20</sup>

Dari berbagai penjelasan di atas maka perlu diperhatikan bahwa misi memiliki maksud untuk hal-hal yang perlu dilakukan untuk mewujudkan atau mencapai visi. Ungkapan dalam misi di antaranya harus:<sup>21</sup>

- 1) Menunjukkan dengan jelas mengenai tujuan yang akan dicapai organisasi.
- 2) Memuat hal-hal yang akan dilakukan untuk mewujudkan tujuan tersebut.
- 3) Mengandung keikutsertaan masyarakat mengenai kemajuan perkembangan organisasi.

## 2. Langkah-langkah Penyusunan Visi Misi

### a. Langkah-langkah Penyusunan Visi

Berikut beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam langkah penyusunan visi di antaranya:<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> Puspita Mohune and Baso Tola, "Proses Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah Dalam Pencapaian Visi Dan Misi Pendidikan," *Al-Minhaj: Jurnal Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2019): 111..

<sup>21</sup> Ahmad Calam, Ainul Marhamah, and Ilham Nazaruddin, "Reformulasi Visi, Misi Dan Tujuan Sekolah," *Al-Irsyad* 10, no. 2 (2020): 14.

<sup>22</sup> Intan Rahmayuni Syafitri et al., "Merumuskan Visi Dan Misi Pada Pendidikan Dasar Dalam Mencapai Tujuan Pendidikan Di Indonesia," *Aulad* 6, no.3 (2023): 341.

### 1) Identifikasi Nilai

Menurut Anwar dan Hasnu, Ideologi Inti (*core ideology*) sebuah organisasi adalah elemen penting. Ideologi Inti tersebut terdiri dari dua dimensi utama: prinsip inti dan tujuan. Keduanya sangat memberikan pengaruh kepada pola kepemimpinan dalam menentukan dan penyusunan visi organisasi. Organisasi, yang juga merupakan instrumen institusional harus mampu mengkomunikasikan nilai-nilai yang dipegang di lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Seperti yang dikatakan Barret bahwa dalam organisasi, nilai atau prinsip organisasi akan menjadi dasar pengambilan keputusan.<sup>23</sup>

Kepala sekolah harus sejalan dengan nilai inti (*core values*) organisasi, hal ini dikarenakan agar kepala sekolah dapat membimbing dan memotivasi seluruh elemen di lembaga. Visi yang tidak sejalan dengan nilai inti (*core values*) maka dikatakan visi tidak memiliki jiwa atau roh pada dirinya. Visi menuntun lembaga ke masa depan, berdasarkan dengan kondisi yang dialami saat ini. Dengan kata lain visi mengarahkan tujuan di masa depan, yang berlandaskan pada situasi sekarang. Visi menimbulkan ketegangan yang dikarenakan perbandingan dari gambaran masa depan yang ingin dicapai dengan kondisi saat ini. Nilai, juga dikenal sebagai *values* adalah sesuatu yang penting,

---

<sup>23</sup> Fauzan Adhim and Muhammad Nur Hakim, "Perencanaan Strategi Berbasis Nilai Di Lembaga Pendidikan Tinggi," *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2019): 259.

berharga, atau bermanfaat bagi manusia. Dalam konteks organisasi, nilai adalah sesuatu yang dihargai atau dipegang teguh oleh anggota organisasi saat mereka bekerja untuk menjalankan roda organisasi. Nilai adalah inti dari sebuah organisasi. Dalam konteks sekolah, nilai adalah standar yang telah ditetapkan dan dipatuhi oleh semua bagian sekolah.<sup>24</sup>

Departemen pendidikan nasional merupakan lembaga yang memiliki tanggung jawab menjalankan sistem pendidikan nasional sadar betul bahwasannya nilai yang ideal sangat memberikan pengaruh keberhasilan dalam menjalankan proses pembangunan pendidikan berdasarkan visi misi yang ditetapkan. Oleh karena itu, Depdiknas telah menetapkan standar nilai yang dapat membantu memberi arah *stakeholder* dalam bersikap dan berperilaku untuk mencapai dan mewujudkan visi misi pendidikan nasional. Nilai-nilai tersebut adalah nilai masukan (*input values*), nilai proses (*process values*), dan nilai keluaran (*output values*).

Nilai-nilai masukan (*input values*), adalah nilai-nilai yang diperlukan untuk mencapai keunggulan. Nilai-nilai ini termasuk menjadi amanah, profesional, antusias dan termotivasi, bertanggung jawab dan mandiri, kreatif, disiplin, peduli dan menghargai orang lain, serta belajar sepanjang hidup. Nilai proses, juga dikenal sebagai *proses values*, adalah nilai yang perlu diperhatikan ketika bekerja agar dapat mencapai dan

---

<sup>24</sup> Vitalis Tarsan, "Rencana Pengembangan Sekolah Dalam Konteks Manajemen Berbasis Sekolah (Mbs)," *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan Missio* 10, no. 1 (2018): 107.

mempertahankan kondisi yang diharapkan. Salah satu nilai proses ini adalah menjadi visioner dan berwawasan, menjadi teladan, memotivasi (*motivating*), mengilhami (*inspiring*), memberdayakan (*empowering*), membudayakan (*culture-forming*), taat azas, koordinatif dan bersinergi dalam kerangka kerja tim, dan akuntabel. Sedangkan nilai keluaran (*output values*) adalah nilai-nilai yang perlu diperhatikan dan diterapkan oleh semua *stakeholder* yaitu di antaranya nilai-nilai produktif (efektif dan efisien), dapat dipercaya (andal), responsif dan aspiratif, antisipatif dan inovatif, demokratis, berkeadilan, dan inklusif.<sup>25</sup>

## 2) Meninjau Kondisi

Analisis SWOT adalah mengenali dari berbagai macam faktor secara menyeluruh untuk membuat rencana strategis organisasi baik itu bisnis atau organisasi sosial. Analisis ini berdasarkan pada empat unsur yaitu memaksimalkan kekuatan (*Strength*), dan Peluang (*opportunities*) yang dimiliki, akan tetapi dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan menghindari ancaman (*threats*). Analisis strategis yang dilakukan selalu memiliki hubungan dengan pengembangan visi, misi, dan tujuan serta kebijakan semua program lembaga. Oleh karena itu, dalam melakukan perencanaan strategis (*Strategic planner*) perlu melakukan analisis berbagai faktor strategis organisasi yang meliputi (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) pada situasi dan kondisi yang dialami saat ini.

<sup>25</sup> Mohune and Tola, "Proses Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah Dalam Pencapaian Visi Dan Misi Pendidikan," *Al-Minhaj: Jurnal Pendidikan Islam* 2 no.1, (2019):120.

Analisis SWOT saat ini adalah model yang paling banyak digunakan.<sup>26</sup>

Analisis SWOT atau yang juga dikenal matriks SWOT adalah cara yang digunakan untuk menganalisis berbagai faktor yang meliputi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang akan menghasilkan suatu gambaran kondisi yang sedang dialami.<sup>27</sup> Analisis SWOT bermaksud untuk mengidentifikasi kondisi dan tingkat kesiapan semua fungsi sekolah yang akan diperlukan untuk mewujudkan tujuan yang akan ditetapkan. Dalam analisis SWOT terdapat 4 strategi di antaranya yaitu:<sup>28</sup>

a) Strategi *Strength* (kekuatan)

*Strength* adalah suatu kondisi yang termasuk sebuah kekuatan dalam organisasi. Faktor-faktor kekuatan dapat disebut juga sebagai kemampuan unik atau keunggulan yang dimiliki oleh organisasi. Faktor-faktor kekuatan tersebut mampu memberikan nilai keunggulan dari organisasi tersebut. Hal itu, mampu dilihat ketika suatu organisasi memiliki keunikan tertentu yang lebih unggul dari pesaingnya sehingga mampu memenuhi kebutuhan *stakeholder* dan konsumen. Bagi sebuah organisasi, mengenali dan mengetahui kekuatan yang

---

<sup>26</sup> Abdul Wahab, Muh. Munadi, dan Abdul Matin, "Strategi Peningkatan Mutu Madrasah Melalui Penyusunan Visi Misi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batang," *JIEM (Journal of Islamic Education Management)* 6, no. 1 (2022): 81.

<sup>27</sup> Maxsi Ary and Rangga Sanjaya, "Strategi Perencanaan Dan Pengembangan Program Studi Menggunakan Analisis Swot (Studi Kasus Program Studi Sistem Informasi Ars University)," *Jurnal Tekno Insentif* 14, no. 1 (2020): 1–8.

<sup>28</sup> Fajar Nur'aini Dwi Fatimah, *Teknik Analisis SWOT* (Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia, 2016), 16-20.

terdapat di organisasinya merupakan langkah awal atau tonggak menuju yang memiliki kualitas tinggi. Dengan mengenali aspek-aspek apa saja yang menjadi kekuatan dari organisasi, maka tugas selanjutnya adalah mempertahankan dan memperkuat kelebihan yang menjadi kekuatan organisasi tersebut.

b) Strategi *Weakness* (Kelemahan)

*Weakness* adalah suatu kondisi atau keadaan organisasi yang menggambarkan kelemahan dan kekurangan organisasi. Pada hakikatnya, suatu kelemahan adalah hal yang wajar ada dan dimiliki oleh organisasi. Namun yang terpenting adalah bagaimana organisasi membuat suatu kebijakan untuk dapat meminimalkan kelemahan-kelemahan yang dimiliki atau bahkan dapat menghilangkan kelemahan yang ada. Bisa juga menjadikan kelemahan menjadi sebuah sisi kelebihan yang tidak dimiliki oleh organisasi yang lain.

c) Strategi *Opportunity* (Peluang)

*Opportunity* adalah kondisi atau keadaan lingkungan di luar organisasi yang bersifat menguntungkan bahkan dapat menjadi senjata untuk memajukan sebuah lembaga atau organisasi. Hal ini dapat diketahui dengan mengamati keadaan eksternal mana yang cocok dan memiliki peluang dengan cara membandingkan analisis internal (*strength* dan *weakness*) lembaga atau organisasi dengan analisis internal dari kompetitor lain.

Beberapa situasi atau kondisi yang mampu mendatangkan peluang bagi sebuah perusahaan antara lain yaitu seperti kecenderungan pasar menyukai produk tertentu, identifikasi suatu produk yang belum mendapat perhatian pasar, perubahan dalam situasi perdagangan dengan para kompetitor, hubungan dengan konsumen.

d) Strategi *Threat* (Ancaman)

*Threat* memiliki makna yang berkebalikan dengan peluang yaitu ancaman. Ancaman merupakan kondisi eksternal yang dapat mengganggu kelancaran berjalannya sebuah organisasi. Ancaman dapat melu hal-hal dari lingkungan yang tidak menguntungkan bagi sebuah organisasi. Apabila ancaman tidak segera ditanggulangi maka dapat berakibat dampak berkepanjangan sehingga menjadi sebuah penghalang atau penghambat tercapainya visi misi sebuah organisasi atau perusahaan. Strategi ini memiliki maksud yaitu menutupi atau meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

3) Melibatkan Semua Pemangku Kepentingan

Proses penyusunan visi harus melibatkan semua sumber daya mulai dari staf, meminta pendapat dari *stakeholder* maupun pelanggan, pembentukan tim khusus, dan melibatkan kinerja fasilitator yang handal dan terampil. Dalam penyusunan visi perlu memperhatikan sejarah organisasi, sehingga dalam penyusunan visi

sejarah organisasi tidak boleh diabaikan agar dalam penyusunannya pemangku kepentingan tidak kehilangan dasar atau pegangan.<sup>29</sup>

Pemangku kepentingan yang ikut serta dalam penyusunan visi misi adalah terdiri dari *stakeholder* internal dan eksternal. *Stakeholder* internal yang akan dilibatkan kepala sekolah di antaranya tenaga pendidik atau guru, tenaga kependidikan, dan staff sekolah. Sedangkan *stakeholder* eksternal yang diikutsertakan di antaranya yaitu pengawas, alumni, orang tua, komite, dll. Penyusunan visi yang baik yaitu penyusunan yang terbentuk dari berbagai macam pandangan dari setiap *stakeholder* yang kemudian akan didiskusikan dan disepakati menjadi tujuan bersama. Dengan keterlibatan semua *stakeholder* diharapkan visi tersebut mampu menjadi komitmen yang akan diwujudkan bersama demi kemajuan dan kebaikan lembaga.<sup>30</sup>

#### 4) Menggali Aspirasi dan Masukan

Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 menjelaskan bahwa visi sekolah ditetapkan sebagai cita-cita serta tujuan bersama oleh warga sekolah dan seluruh pihak yang berkepentingan pada masa yang akan datang, sehingga dapat memberikan ide gagasan, motivasi, dan kekuatan kepada warga sekolah dan seluruh pihak yang berkepentingan, visi dirumuskan atau disusun berdasarkan masukan atau aspirasi dari berbagai warga sekolah

<sup>29</sup> Nurul Annisa and Muh Ardiansyah, "Strategi Perencanaan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan," *Prinisi Journal of Education*, 2007, 1–10.

<sup>30</sup> Citra Anisa and Rahmatullah Rahmatullah, "Visi Dan Misi Menurut Fred R. David Perspektif Pendidikan Islam," *Journal EVALUASI* 4, no. 1 (2020): 70.

(*stakeholder*) dan pihak-pihak yang berkepentingan, sejalan dengan visi Pemendiknas diatas serta visi pendidikan nasional, visi akan disusun dan dirumuskan pada rapat seluruh dewan pendidik di mana kepala sekolah sebagai pemimpin dengan memperhatikan berbagai masukan dari komite sekolah yang kemudian akan disosialisasikan kepada seluruh warga sekolah dan seluruh pihak yang berkepentingan, kemudian ditinjau ulang dan dirumuskan kembali secara bertahap sesuai dengan masukan, aspirasi, perkembangan, dan tantangan di masyarakat.<sup>31</sup>

Mensosialisasikan cita-cita, tujuan dan keinginan anggota-anggota yang akan dilakukan pimpinan dalam satuan organisasi atau satuan kerja. Maka pimpinan melakukan pendekatan (*bottom up*) yaitu pendekatan dari bawah ke atas yang dapat memberi dorongan seluruh komponen yang ada di satuan organisasi untuk memberikan kontribusi terbaiknya bagi pencapaian visi yang akan disepakati. Kemudian pimpinan juga dapat melakukan pendekatan yang bersifat (*top down*) dari atas ke bawah. Hal ini pimpinan juga perlu mengkomunikasikan rumusan visi yang dibuatnya kepada seluruh anggota dengan pendekatan yang demokratis serta terbuka untuk memperoleh masukan sebagai penyempurnaan dan partisipasi dari bawahan.<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> Oman Farhurohman, "Faktor Kunci Keberhasilan Komponen Penyusunan Manajemen Perencanaan Strategis Sekolah," *Tarbawi* 3, no. 01 (2017): 80.

<sup>32</sup> Intan Rahmayuni Syafitri et al., "Merumuskan Visi Dan Misi Pada Pendidikan Dasar Dalam Mencapai Tujuan Pendidikan Di Indonesia." 238.

## 5) Merumuskan Visi

Pendapat Akdon mengenai kriteria dalam merumuskan visi yaitu sebagai berikut:<sup>33</sup>

- a) Visi merupakan gambaran atau pandangan ideal masa depan yang akan dicapai atau diwujudkan.
- b) Visi sebagai pedoman untuk para anggota organisasi atau *stakeholder* untuk melakukan kinerja dengan baik.
- c) Mampu menginspirasi serta mampu menghadapi segala tantangan.
- d) Sebuah sarana untuk meghubungkan masa kini dengan masa depan yang akan datang.
- e) Gambaran masa depan yang menyenangkan dan realistis yang dapat diandalkan.
- f) Sifatnya yang dapat berubah.

Menurut Mulyasa penggunaan kata pada visi mengungkapkan mengenai ciri-ciri kelompok, eksistensi kelompok, serta mendorong *stakeholder* menjalankan tugasnya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Saat mendefinisikan atau merumuskan visi baru, terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu di antaranya:<sup>34</sup>

- a) Pernyataan visi menunjukkan dengan jelas keadaan atau tujuan yang mungkin terjadi di masa depan. Akibatnya, organisator

<sup>33</sup> Hafizin and Herman, "Merumuskan Visi Dan Misi Lembaga Pendidikan," *Manajemen Pendidikan Islam* 5, no.1, (2022): 102.

<sup>34</sup> Intan Rahmayuni Syafitri et al., "Merumuskan Visi Dan Misi Pada Pendidikan Dasar Dalam Mencapai Tujuan Pendidikan Di Indonesia." *Aulad* 6, no.3 (2023): 239.

publik bertugas mengembangkan kiat guna mencegah penyebaran teknologi dan kekayaan intelektual di ranah publik dan mendistribusikannya ke Nasional Pendidikan.

- b) Membutuhkan waktu yang lama dan membutuhkan tenggat waktu yang terbuka. Ungkapan visi mengacu pada pemahaman yang cermat tentang berbagai capaian pendidikan yang dapat dilakukan di satu tempat dan waktu tertentu, yang memungkinkan siswa untuk fokus pada apa yang mereka pelajari. Ini sangat penting untuk memahami cara institusi pendidikan menyesuaikan diri dengan keadaan yang berubah.
- c) Mengutamakan kualitas dan melayani masyarakat. Fokus yang dilakukan pada pembahasan ini yaitu melakukan tindakan yang utama untuk mewujudkan visi yang telah disepakati serta menerapkan misi khusus berdasarkan pada keadaan sekolah. Untuk memastikan keabsahan visi, dapat memperhatikan ungkapan berikut: 1) mengembangkan visi dengan cara melakukan pengamatan dan melakukan hipotesis. 2) melakukan musyawarah bagaimana membentuk keabsahan dari masing-masing visi.
- d) Ungkapan visi tidak hanya berpedoman pada pandangan eksekutif dan manajer puncak saja akan tetapi dapat berasal dari berbagai pandangan yang dinyatakan dari berbagai pihak anggota yang berada di lingkup tersebut.

e) Melakukan berbagai inovasi metode. Penting melakukan pendekatan berdasarkan misi yang mewujudkan kata yang jelas dan singkat. Hal ini memiliki kemungkinan yang lebih besar bagi pembaca untuk memahami sehingga muncul berbagai informasi dan masukan.

### 3. Langkah-langkah Penyusunan Misi

Misi adalah usaha yang harus dilakukan oleh kepala sekolah atau lembaga pendidikan yang wajib dilaksanakan untuk mencapai suatu tujuan, misi disebut juga sebagai strategi atau cara. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa maksud dari misi adalah mewujudkan visi yang telah ditetapkan dengan kaitannya dengan pencapaian kerja tim, interaksi komunikasi, dan membentuk fokus untuk mencapai visi. Sehingga, misi ini memiliki maksud untuk mewujudkan visi dalam kaitannya dengan pemenuhan tujuan melalui kerja tim, melakukan komunikasi, dan membentuk tumpunan yang kuat sehingga visi dapat diraih secara maksimal. Dalam lingkup pendidikan, perumusan misi di satuan organisasi atau lembaga pendidikan dapat dilakukan berdasarkan prosedur dan tahapan sebagai berikut:<sup>35</sup>

- 1) Mengidentifikasi rumusan fungsi di satuan pendidikan yang tertera di dalam struktur dan tata kerja satuan pendidikan yang relevan.
- 2) Rumusan fungsi yang sudah didapatkan di satuan lembaga pendidikan selanjutnya akan dirangkum dan dirumuskan kembali menjadi konsep rumusan misi satuan lembaga pendidikan.

<sup>35</sup> Intan Rahmayuni Syafitri et al. *Aulad* 6, no.3 (2023): 241.

- 3) Konsep rumusan misi di satuan lembaga pendidikan yang telah ditetapkan kemudian dimusyawarahkan kepada seluruh stakeholder lembaga pendidikan dengan tujuan agar memperoleh saran, masukan, dan pendapat-pendapat lainnya.
- 4) Rumusan misi satuan lembaga pendidikan didiskusikan dengan seluruh *stakeholders* untuk memperoleh penyempurnaan.
- 5) Rumusan misi satuan lembaga pendidikan yang telah disepakati kemudian akan ditetapkan melalui keputusan pemimpin di satuan organisasi, yang menjadikan misi tersebut sudah menjadi milik bersama serta mendapatkan dukungan dan komitmen dari berbagai pihak atau seluruh *stakeholder* lembaga.

## **B. Kajian Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang berkaitan dengan strategi kepala sekolah telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya. Berdasarkan penelitian yang dilakukan sebelumnya, terdapat beberapa relevansi yang dimiliki apada penelitian ini, namun juga memiliki fokus penelitian yang berbeda. Di antara beberapa penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

*Pertama* skripsi yang ditulis oleh Khairani Asmaul Husna dari Universitas Islam Negeri Sumatera Utara pada tahun 2021 dengan judul “Strategi Kepala Madrasah dalam Mengaplikasikan Visi dan Misi di MTs Ex Pga Proyek Univa Medan.” Dari hasil penelitian bahwa di dalam misi visi tinggal bagaimana strategi seorang kepala madrasah untuk meningkatkan lagi penjabaran visi misi. Salah satu visi misi di Madrasah ini adalah harus beriman dan berakhlakul karimah karena madrasah pada dasarnya menerapkan

bagi siswa di MTs agar memiliki ciri khas seperti akhlakul karimah yang merupakan pembuktian dari lembaga pendidikan islam. Proses pembentukan visi bermula dari berkumpulnya *stakeholder* mulai dari kepala madrasah, dewan guru dan wali peserta didik, berkumpul bersama dalam mengonsep dan menyelesaikan visi tersebut.

*Kedua*, skripsi yang berjudul “Strategi Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Visi Misi melalui Islamic Parenting untuk Meningkatkan Mutu Lulusan (Studi Kasus di SD Alam Ar Rohmah Batu)” karya Arum Tina Al Fitri dari Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim tahun 2019. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa strategi kepala sekolah dalam mewujudkan visi misi melalui *Islamic Parenting* untuk meningkatkan mutu lulusan dilakukan dengan beberapa langkah-langkah yaitu pertama, menunjuk pelaksanaan program berdasarkan keahlian di masing-masing bidang. Kedua, membuat SOP dan pendanaan yang bisa berasal dari pemerintah maupun orang tua. Ketiga, penanggung jawab melakukan koordinasi untuk melaksanakan program.

*Ketiga*, tesis yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Visi dan Misi di Muhammadiyah Selo Kulon Progo” oleh Supilah dari Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga pada tahun 2018. Dari hasil penelitian tersebut diketahui bahwa perumusan visi misi Madrasah Ibtidaiyah Selo Kokap Kulon Progo dilaksanakan oleh kepala madrasah melalui pengelolaan kurikulum dan pengajaran, pengembangan materi ajar, alokasi waktu, pemantauan kemajuan belajar siswa, membentuk *team work*, membuat perencanaan madrasah berbasis mutu, melaksanakan kontrol

manajerial dalam pengendalian mutu kinerja, membuat evaluasi diri, dan melaksanakan perbaikan secara terus menerus.

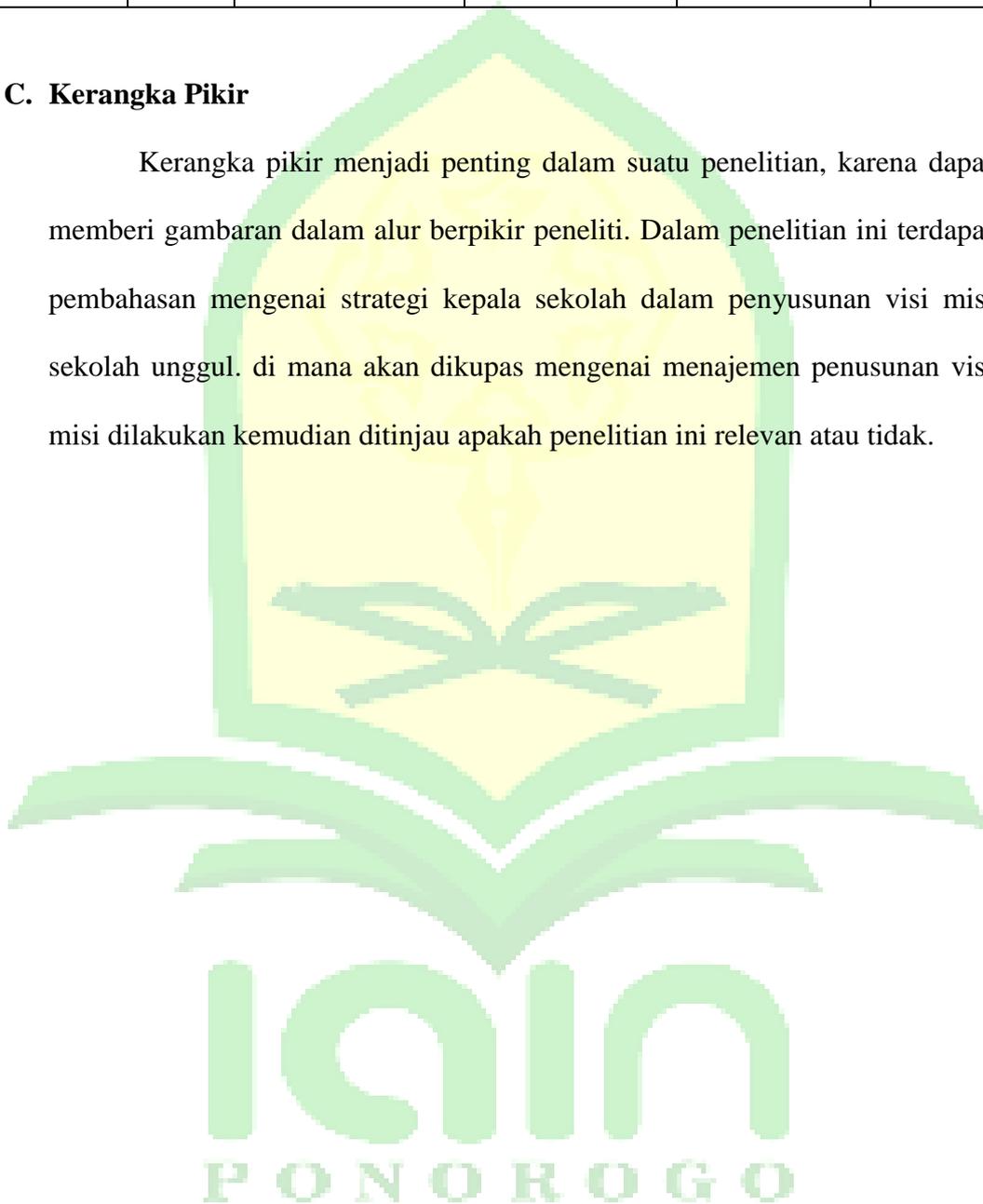
Tabel 2.1 Kajian Penelitian Terdahulu

Nama peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Persamaan penelitian	Perbedaan penelitian	
				Penelitian terdahulu	Penelitian sekarang
Khairani Asmaul Husna	2021	Strtaegi Kepala Madrasah dalam Mengaplikasikan Visi dan Misi di MTs Ex PGA Proyek Univa Medan	Metode penelitian yang digunakan sama yakni menggunakan metode penelitian kualitatif. Kedua penelitian membahas mengenai strategi kepala sekolah.	Meneliti tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan penjabaran visi misi sekolah.	Meneliti tentang strategi kepala sekolah dalam penyusunan visi misi sekolah unggul.
Arum Tina al Fitri	2019	Strategi Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Visi Misi melalui Islamic Parenting untuk Meningkatkan Mutu Lulusan (Studi Kasus di SD Alam Ar Rohmah Batu)	Metode penelitian yang digunakan sama yakni menggunakan metode penelitian kualitatif. Kedua penelitian membahas langkah strategis kepala sekolah	Meneliti tentang implementasi visi misi untuk meningkatkan mutu lulusan.	Meneliti tentang penyusunan visi misi sekolah unggul.
Supilah	2018	Kepemimpinan Kepala Mdrasah dalam Mewujudkan Visi Misi di	Metode penelitian yang digunakan sama yakni menggunakan	Meneliti tentang perumusan visi misi untuk	Meneliti tentang strategi kepala sekolah

		Muhammadiyah Selo Kulon Progo	metode penelitian kualitatif	meningkat- kan mutu pendidikan melalui pengelolaan kurikulum.	dalam penyusunan visi misi sekolah unggul.
--	--	-------------------------------------	------------------------------------	--	--

### C. Kerangka Pikir

Kerangka pikir menjadi penting dalam suatu penelitian, karena dapat memberi gambaran dalam alur berpikir peneliti. Dalam penelitian ini terdapat pembahasan mengenai strategi kepala sekolah dalam penyusunan visi misi sekolah unggul. di mana akan dikupas mengenai manajemen penusunan visi misi dilakukan kemudian ditinjau apakah penelitian ini relevan atau tidak.



## BAB III METODE PENELITIAN

### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif memiliki fokus pada penelitian kualitas (*quality*) atau sesuatu yang penting dari barang maupun jasa. Penelitian ini memiliki tujuan memahami fenomena yang terjadi dan yang dialami oleh subyek penelitian secara ilmiah. Di antaranya seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan sebagainya. Pendekatan kualitatif dipilih dalam penelitian ini karena peneliti ingin mengungkap dan memahami fenomena secara menyeluruh dengan membuat gambaran secara terperinci sehingga dapat diuraikan menggunakan kata-kata, melaporkan pandangan terperinci yang didapatkan dari sumber informan, serta dilakukan dalam latar setting yang alamiah.<sup>36</sup>

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah jenis penelitian studi kasus karena peneliti akan mengungkap fenomena secara menyeluruh berdasar kondisi yang nyata dengan seluruh sumber data yang digunakan. Memposisikan objek penelitian sebagai kasus, artinya fenomena dianggap sebagai sistem yang lengkap, tetapi dibatasi dalam kerangka tertentu. Menilai kasus sebagai fenomena modern yang sedang terjadi, tetapi masih dapat diamati saat penelitian dilakukan atau memberikan petunjuk mengenai perbedaan terhadap fenomena yang sering terjadi.<sup>37</sup>

---

<sup>36</sup> Khairani Asmaul Husna, "Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengaplikasikan Visi Dan Misi Di MTs Ex PGA Proyek Univa Medan." (Skripsi, UIN Sumatera Utara, Medan, 2021), 40.

<sup>37</sup> Hardani et al, *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*, (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2022) 62.

## **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Pada penelitian ini peneliti mengambil lokasi penelitian di SMA Negeri 1 Jenangan yang terletak di Jl. Raya Ponorogo-Ngebel Semanding Jenangan Ponorogo. SMAN 1 Jenangan memiliki proses pembelajaran dan kegiatan yang bagus dan menarik untuk meningkatkan mutu pendidikan lembaga, hal ini tentunya perwujudan dari visi misi untuk mewujudkan sekolah unggul. Oleh karena itu, Peneliti tertarik mengambil lokasi di SMAN 1 Jenangan karena ingin mengetahui tentang strategi kepala sekolah dalam penyusunan visi misi sekolah unggul.

## **C. Data dan Sumber Data**

Data yang diperoleh dalam penelitian ini yaitu berasal dari data primer dan data sekunder:

1. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan narasumber yang terkait sehingga mampu dijadikan untuk bahan pemecah masalah atau digunakan sebagai kajian untuk mengungkap suatu fenomena. Sumber data primer berupa orang yang dilakukan melalui wawancara. Wawancara yang paling utama akan dilakukan kepada informan yang ada di SMAN 1 Jenangan yaitu: Kepala sekolah yang merupakan pemimpin yang mengetahui tentang strategi yang dilakukan, kemudian wakil kepala sekolah bidang kurikulum, wakil kepala sekolah bidang humas, dan guru, karena mereka juga ikut andil dalam proses yang berjalan di dalam lembaga pendidikan serta yang mengetahui segala upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk melakukan penyusunan visi misi lembaga.

2. Data sekunder yang didapatkan melalui dokumentasi dan observasi yang dilakukan di tempat penelitian sebagai sumber penguat penelitian. sumber data sekunder yang dilakukan observasi dan dokumentasi lingkungan sekolah berupa keadaan proses pembelajaran, kegiatan-kegiatan sekolah, sarana dan prasarana sekolah serta pengamatan terhadap suasana yang kondusif di sekolah. Kemudian juga berupa data yang didapatkan melalui dokumen tertulis yang didapatkan melalui administrasi untuk mengetahui berbagai informasi mengenai sekolah yang digunakan untuk pelengkap penelitian.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Ketiga teknik tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

##### **1. Wawancara**

Wawancara merupakan percakapan yang terdiri dari pertanyaan dan jawaban yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Pada penelitian kualitatif wawancara yaitu sebuah proses interaksi komunikasi setidaknya dua orang atau lebih yang dilakukan atas dasar ketersediaan dan dalam setting alamiah, yang fokus pembicaraannya merujuk kepada tujuan yang telah ditetapkan dan menggunakan kepercayaan sebagai dasar dalam proses memahami.<sup>38</sup> Teknik wawancara pada penelitian ini adalah wawancara terstruktur di mana peneliti telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang akan diajukan

---

<sup>38</sup> Fadhallah, *Wawancara* (Jakarta: UNJ Press, 2021), 1.

kepada narasumber. Kepala sekolah sebagai narasumber dimintai pendapat mengenai bentuk dan langkah strategis dalam penyusunan visi dan misi sekolah. Selain itu, melakukan wawancara dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum dan humas untuk mengetahui keterlibatan *stakeholder* dalam penyusunan visi dan misi sekolah. Dengan melakukan wawancara terstruktur peneliti mampu mendapatkan data yang sesuai karena pertanyaan sudah disiapkan dan alternatif jawaban yang akan menjurus kepada jawaban yang diinginkan.

## 2. Observasi

Observasi merupakan proses melihat, mengamati, dan mencermati tingkah laku serta merekamnya dengan detail dan sistematis untuk tujuan tertentu.<sup>39</sup> Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan observasi partisipan di mana peneliti terlibat langsung dalam melakukan observasi. Dalam hal ini peneliti mengamati keadaan sekolah meliputi lingkungan sekolah, kegiatan-kegiatan yang dilakukan, sarana dan prasarana yang tersedia, sikap dan kebiasaan yang diterapkan.

## 3. Dokumentasi

Metode dokumentasi dalam penelitian ini untuk mencari data mengenai hal-hal melalui dokumentasi, seperti keterlibatan *stakeholder* dalam penyusunan visi misi sekolah, sarana dan prasarana sekolah, kegiatan-kegiatan yang dilakukan warga sekolah, serta analisis kondisi lingkungan sekolah untuk proses penyusunan visi misi sekolah. Hal ini dilakukan sebagai teknik studi dokumentasi untuk menjamin kebenaran

---

<sup>39</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2008) 227.

data dokumenter tersebut. Fungsi dari metode ini adalah memperkuat penelitian yang dilakukan oleh peneliti.<sup>40</sup>

### E. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Analisis data dilakukan sejak pada tahap wawancara, bila jawaban wawancara dirasa belum memuaskan, maka pertanyaan wawancara akan dikembangkan hingga diperoleh data yang dianggap kredibel. Milles, Huberman, dan Saldana mengemukakan bahwa aktivitas pada data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh.<sup>41</sup>

1. Pengumpulan Data (*Data Collection*) Pada analisis model pertama dilakukan pengumpulan data hasil wawancara, hasil observasi, dan berbagai dokumen berdasarkan kategorisasi yang sesuai dengan masalah penelitian yang kemudian dikembangkan penajaman data melalui pencarian data selanjutnya.

2. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Data yang ada mengacu pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, dan transformasi data yang dikumpulkan melalui tulisan catatan lapangan, transkrip atau hasil data wawancara, dokumen-dokumen dan bahan empiris lainnya. Hal itu disebabkan pada proses kondensasi data diperoleh berdasarkan penelitian yang dilakukan secara kontinu atau terus menerus. Kemudian berbagai data yang diperoleh, dikumpulkan, di

---

<sup>40</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2018), 227.

<sup>41</sup> Miles, M.B, Huberman, A.M, dan Saldana, J. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3, Terj. Tjetjep Rohindi Rohidi*, (Jakarta: UI Press, 2014), 31.

analisis dan dipadatkan untuk menajamkan, memilah, memfokuskan, membuang, serta menata data sehingga dapat diverifikasi menjadi kesimpulan akhir. Dalam penelitian kualitatif, data dapat ditransformasikan dalam beberapa cara melalui pemilihan, ringkasan dan parafrase. Dengan demikian data yang telah di kondensasi akan memberikan suatu gambaran yang lebih jelas dan akan mempermudah peneliti untuk melakukan analisis data yang sesuai dengan judul dan tema dalam penelitian.

### 3. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah melakukan reduksi data, tahapan selanjutnya yaitu mendisplay data. Pada penelitian kualitatif penyajian data dapat menggunakan dua bentuk yaitu bentuk tabel maupun bentuk grafik. Dengan adanya display data dapat memudahkan peneliti maupun pembaca untuk memahami apa yang terjadi, serta dapat merencanakan tahap selanjutnya berdasar dengan apa yang telah dipahami.

### 4. Kesimpulan (*Conclusion drawing/verification*)

Langkah ketiga yaitu melakukan analisis data kualitatif. Menurut Milles dan Huberman analisis data kualitatif merupakan penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang ditemukan masih bersifat sementara, hal tersebut tidak berubah apabila pada pengumpulan data selanjutnya tidak ditemukan bukti yang kuat untuk mendukung penemuan. Apabila kesimpulan awal tersebut sudah didukung dengan bukti yang valid dan konsisten maka, pada saat peneliti kembali mengumpulkan data di lapangan, kesimpulan yang diperoleh dapat

dikatakan sebagai kesimpulan yang kredibel. Oleh karena itu, dalam penelitian kualitatif mengemukakan temuan yang sebelumnya belum pernah diteliti. Penemuan dapat berbentuk deskripsi yang menggambarkan objek di mana yang sebelumnya masih abu-abu.

#### **F. Pengecekan Keabsahan Penelitian**

Pengecekan keabsahan data dalam penelitian kualitatif penting untuk dilakukan, hal tersebut dimaksudkan agar data yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya dengan melakukan verifikasi pada data. Peneliti harus menjelaskan dengan jelas teknik pengecekan keabsahan data yang ditemukan dalam penelitian ini. Beberapa teknik yang digunakan dalam proses penelitian ini adalah sebagai berikut :<sup>42</sup>

##### **1. Meningkatkan Ketekunan**

Meningkatkan ketekunan ini memiliki arti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Untuk mendeskripsikan data terkait dengan penelitian yang dilakukan secara lebih akurat dan sistematis, maka dilakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dalam hal ini, peneliti membaca berbagai referensi buku dan menggunakan dokumentasi-dokumentasi yang terkait untuk memperluas dan mempertajam penelitian, sehingga dapat digunakan untuk memeriksa data yang ditemukan secara benar dan terpercaya.

##### **2. Konfirmabilitas**

---

<sup>42</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 246

Melakukan konfirmasi atau kepastian hal ini dilakukan agar mengetahui apakah data yang sudah didapatkan sudah objektif atau tidak. Hal ini berdasarkan pada persetujuan dari beberapa orang mengenai pandangan, pendapat, dan temuan seseorang. Dapat dikatakan objektif apabila sudah disepakati oleh beberapa atau banyak orang, akan tetapi penekannya tetap pada data yang dihasilkan. Penetapan data pada penelitian ini dilakukan dengan cara mengkonfirmasi data dengan para informan atau para ahli.

### 3. Menggunakan referensi

Bahan referensi merupakan pendukung yang digunakan untuk membuktikan penemuan data oleh peneliti. Contohnya seperti data hasil wawancara perlu didukung dengan adanya rekaman wawancara. Dalam laporan penelitian, peneliti perlu untuk mengumpulkan data-data yang diperoleh, misalnya tentang perencanaan strategi yang dilakukan kepala sekolah untuk menyusun visi misi lembaga. Penggunaan referensi ini akan memperjelas temuan penelitian yang dilakukan sehingga data atau penelitian memiliki bukti yang kuat.

## G. Tahapan Penelitian

Tahap-tahap penelitian dalam penelitian ini ada tiga tahapan dan ditambah dengan tahap terakhir dari penelitian yaitu tahap penulisan laporan hasil penelitian. Tahap-tahap penelitian tersebut adalah:<sup>43</sup>

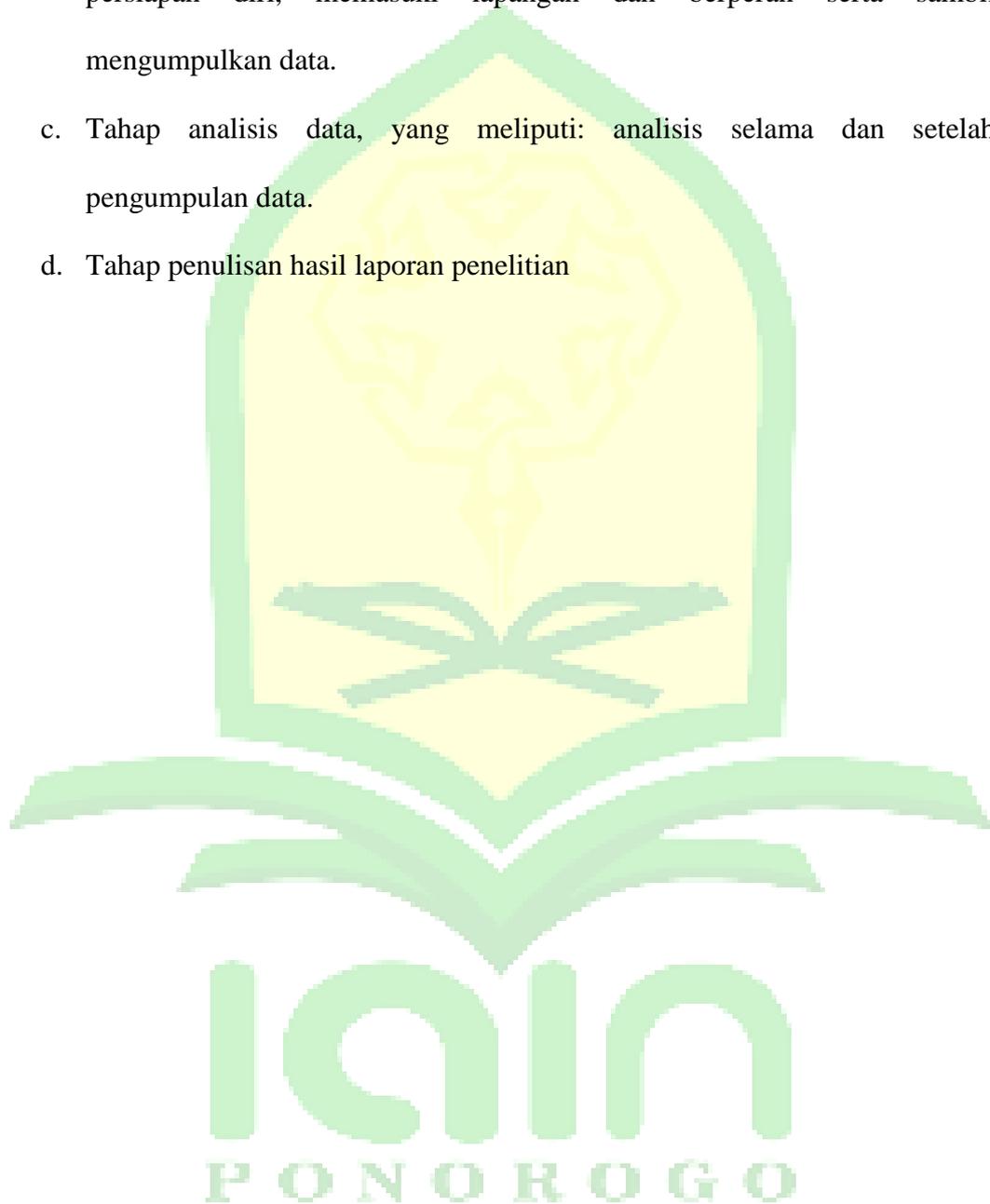
- a. Tahap pra lapangan, yang meliputi: menyusun rancangan penelitian, memilih lapangan penelitian, mengurus perizinan, menjajagi dan menilai

---

<sup>43</sup> Aimatul Khasanah, "Peran Kepala Sekolah sebagai Mnajerial dalam Pencapaian Visi Lembaga Studi Kasus di MTs Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo," (Skripsi, IAIN Ponorogo, 2020), 20-30.

keadaan lapangan, memilih dan memanfaatkan informan, menyiapkan perlengkapan penelitian dan yang menyangkut persoalan etika penelitian.

- b. Tahap pekerjaan lapangan, yang meliputi: memahami latar penelitian dan persiapan diri, memasuki lapangan dan berperan serta sambil mengumpulkan data.
- c. Tahap analisis data, yang meliputi: analisis selama dan setelah pengumpulan data.
- d. Tahap penulisan hasil laporan penelitian



## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Gambaran Umum Latar Penelitian

#### 1. Sejarah Berdirinya SMA Negeri 1 Jenangan

SMAN 1 Jenangan berdiri pada tanggal 3 Maret 2003 berdasarkan Surat Bupati Ponorogo Jawa Timur dengan Nomor 425/828/405.51/2003 dengan nama awal yaitu SMU Negeri Jenangan dan mulai menerima peserta didik pada tahun ajaran 2003/2004. Kepala sekolah yang pertama yaitu Bapak Drs. Suroto dari SMAN 1 Mlarak di mana pada saat itu proses pembelajaran dilaksanakan di SDN 2 Semanding. Kemudian pada Bulan Oktober 2003 dipimpin oleh kepala sekolah *definitive* Bapak Drs. Djoko Susilo, S.Pd, M.Hum.

Pada tahun 2005 SMAN 1 Jenangan sudah memiliki gedungnya sendiri yang bertempat sekarang di JL. Raya Ngebel Semanding di sini proses pembelajaran sudah berlangsung sejak pagi hari sampai dengan sore hari. Di kepemimpinan Bapak Djoko Susilo, S.Pd, M.Hum ini SMAN perlahan-lahan mulai mengadakan penambahan ruang kelas sehingga proses pembelajaran dapat dilakukan di pagi hari. Kemudian, juga berhasil melakukan kerja sama membangun masjid untuk sarana beribadah bagi seluruh warga sekolah. Pada tahun 2010 Bapak Djoko Susilo, S.Pd, M.Hum digantikan dengan kepala sekolah baru yaitu Bapak Drs. Subandi, M.Pd. di masa kepemimpinan Bapak Drs. Subandi, M.Pd banyak mengalami kemajuan mulai dari penambahan ruang kelas, laboratorium, dan sarana prasarana lain, serta penggalian sumber air sebagai fasilitas penting.

Kemudian digantikan oleh Tutut Erliana, M.Pd melaksanakan tugas sebagai Plt. Kepala sekola hingga Mei 2016. Pada saat beliau memimpin, SMAN 1 Jenangan mendapat fasilitas baru dari Pemerintah Kabupaten Ponorogo berupa penambahan kelas dan bantuan rehab. Kemudian masa kepemimpinannya diserahkan kepada Bapak Sugeng Subagyo, M.Pd beliau berhasil membantu mengembangkan sarana dan prasarana sekolah meliputi pembangun ruang kelas baru sebangang 4 ruang. Pada 13 Januari 2017 kepemimpinan Bapak Sugeng Subagyo, M.Pd digantikan oleh Bapak Mursid, S.Pd,M.Pd sebagai kepala sekolah *definitive*. Kemudian pada tanggal 13 Juni 2020 kepemimpinan beralih kepada kepala sekolah baru yaitu Bapak Setyo Utomo, S.Pd, M.Pd dan untuk saat ini, SMAN 1 Jenangan dipimpin oleh Ibu Titik Ruwaidah, S.Pd, M.Pd.<sup>44</sup>

## 2. Profil SMA Negeri 1 Jenangan

Nama Sekolah : SMAN 1 JENANGAN  
 NPSN : 20510145  
 Jenjang Pendidikan : SMA  
 Status Sekolah : Negeri  
 Alamat Sekolah : Jalan Raya Ngebel  
 Dusun : Nglogung  
 Kelurahan : Semanding  
 Kecamatan : Jenangan  
 Kabupaten/Kota : Ponorogo  
 Provinsi : Jawa Timur

<sup>44</sup> Transkrip Dokumentasi Nomor 01/D/19-1/2024

Negara	: Indonesia
Kode Pos	: 63492
Posisi Geografis	: -7,8085 Lintang/ 111,5503 Bujur
Nomor Telepon	: (0352) 5706205
Email	: <a href="mailto:sman_jenangan@yahoo.com">sman_jenangan@yahoo.com</a>
Website	: <a href="http://www.sman1jenanganponorogo">http://www.sman1jenanganponorogo</a>
Status Kepemilikan	: Pemerintah Daerah
SK Pendirian Sekolah	: 425/828/405.51/2003
Tanggal SK Pendirian	: 2003-03-01
SK izin operasional	: 425/828/405.51/2003

### 3. Visi, Misi, dan Tujuan SMA Negeri 1 Jenangan

Visi dan Misi serta Tujuan sekolah SMAN 1 Jenangan yaitu sebagai berikut:<sup>45</sup>

#### a. Visi SMA Negeri 1 Jenangan

Terwujudnya lulusan yang berakhlak mulia, mandiri, berprestasi dan berbudaya lingkungan.

#### b. Misi SMA Negeri 1 Jenangan

SMA Negeri 1 Jenangan memiliki beberapa misi untuk mewujudkan visi yang tertuang sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan pelayanan pembelajaran yang berkarakter dalam rangka membentuk akhlak yang mulia.
- 2) Meningkatkan pembelajaran yang berdeferensiasi, menyenangkan, dan memotivasi peserta didik berbasis TIK.

---

<sup>45</sup> Transkrip Dokumentasi Nomor 01/D/19-1/2024

- 3) Menanamkan kedisiplinan melalui budaya tertib, budaya kerja dan budaya bersih.
- 4) Meningkatkan keterlaksanaan pembelajaran yang berwawasan lingkungan hidup melalui pembelajaran.

c. Tujuan SMA Negeri 1 Jenangan

- 1) Diterapkannya pendidikan karakter pada setiap mata pelajaran untuk membentuk akhlaq mulia.
- 2) Meningkatnya kualitas sumber daya baik tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik melalui berbagai kegiatan dan pembiasaan.
- 3) Diterapkan Pembelajaran yang aktif,, kreatif, menantang, menyenangkan dan memotivasi peserta didik berbasis TIK.
- 4) Meningkatnya jumlah prestasi ditingkat Kabupaten, Provinsi dan Nasional baik akademis maupun non Akademis
- 5) Meningkatnya jumlah lulusan yang di terima di perguruan tinggi.
- 6) Terlaksananya kedisiplinan sesuai tata terbib yang berlaku melalui budaya melalui kegiatan budaya bersih,budaya tertib dan budaya kerja.
- 7) Meningkatnya kinerja setiap komponen sekolah sesuai dengan tugas masing-masing
- 8) Terintegrasinya pendidikan lingkungan hidup dalam setiap mata pelajaran.

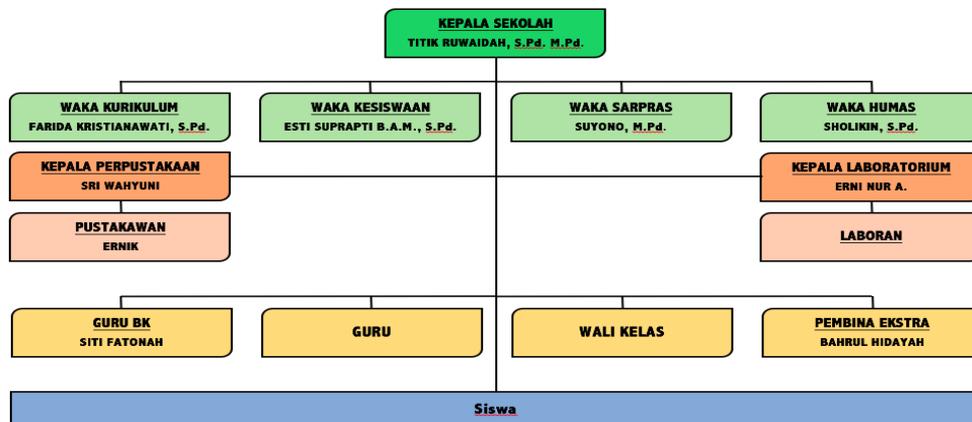
#### 4. Letak Geografis SMA Negeri 1 Jenangan

Berdasarkan letak geografis, SMAN 1 Jenangan terletak di sebelah Timur Laut dari Kota Ponorogo. Ponorogo merupakan salah satu kabupaten yang terletak di Provinsi Jawa Timur, Indonesia. Kabupaten Ponorogo sendiri memiliki titik koordinat yaitu 111 17' - 111 52" Bujur Timur dan 7 49" - 8 20' Lintang Selatan yang memiliki ketinggian antara 92 sampai dengan 2.563 m di atas permukaan laut serta luas wilayahnya yaitu 1.371,78 km. Kabupaten Ponorogo terletak di sebelah barat dari kota Provinsi Jawa Timur dan berbatasan dengan Provinsi Jawa Tengah. Kota yang berada di sebelah selatan adalah Kota Pacitan, kemudian sebelah barat berbatasan dengan Kota Wonogiri (Jawa Tengah), sebelah utara berbatasan dengan Kota Madiun, dan sebelah timur berbatasan dengan Kota Trenggalek dan Kota Tulungagung. SMA Negeri 1 Jenangan terletak di Dusun Nglogung wilayah Kecamatan Jenangan yang memiliki letak geografis yaitu -7,8085 Lintang/ 111,5503 Bujur. Lokasi yang mudah dijangkau dan terletak di jalur utama menuju wisata Telaga Ngebel.<sup>46</sup>

---

<sup>46</sup> Transkrip Dokumentasi Nomor 01/D/19-1/2024

## 5. Struktur Organisasi SMA Negeri 1 Jenangan



Gambar 4.1 Struktur Organisasi SMAN 1 Jenangan

## 6. Guru, Karyawan, dan Siswa SMA Negeri 1 Jenangan

No.	Nama Lengkap	Jenis Kelamin	Pendidikan Terakhir	Mata Pelajaran	Tugas Tambahan
1.	Ibu Titik Ruwaidah, S.Pd, M.Pd	P	SI	-	Kepala Sekolah
2.	Drs. Puguh Sedyanto	L	SI	Fisika	
3.	Sholikin, S.Pd	L	SI	Sosiologi	Waka Humas
4.	Rahajeng Drianing Wulan, S.Pd	P	SI	Bahasa Inggris	Waka Kelas
5.	Nike Nurdianingsih, S.Pd I	P	SI	PAI	
6.	Suyono, M.Pd	L	S2	Bahasa Indonesia	Waka Prasarana
7.	Siti Fatonah, M.Psi	P	S2	BK	
8.	Purwindarti, S.Pd	P	S1	PKN	Wali Kelas
9.	Esti Suprpti Binti Afifah, S.Pd	P	S1	Fisika, PKWU	Waka Kesiswaan
10.	Farida Kristianawati, S.Pd	P	S1	Matematika	Waka Kurikulum
11.	Ani Pujiastuti, SE	P	S1	Ekonomi	Wali Kelas
12.	Sri Wahyuni, M.Pd	P	S2	Kimia, PKWU	

13.	Fauziana Meikowati, S.Pd	P	S1	Geografi	Wali Kelas
14.	Laily Zuniati, S.Pd	P	S1	Biologi	Wali Kelas
15.	Erni Nur azizah, S.Si, M.Pd	P	S2	Biologi, PKWU	Wali Kelas
16.	Dwiyono, S.Pd, MM	L	S2	Penjaskes	
17.	Tri Harjanti Budi Setiyasih, S.Si	P	S1	Kimia, PKWU	
18.	Bahrul hidayah, S.Pd	P	S1	Bhs. Inggris	Wali Kelas
19.	Gilang Samodra Trisyuangga, S.Pd	L	S1	TIK	
20.	Ryandi Pamungkas, S.Pd	L	S1	Seni Budaya	
21.	Titin Ismawati, S.Pd	P	S1	Kimia	Wali Kelas
22.	Septina Aritaningrum, S.Pd	P	S1	Matematika	Wali Kelas
23.	Rensyan Prisilia, S.Pd	P	S1	Bahasa Indonesia	Wali Kelas
24.	Evi Diah Puspitasari, S.Pd	P	S1	Bhs. Jawa, Bhs. Indonesia	
25.	Sonya Aprellisa marga, M.Pd	P	S2	Matematika	

**Tabel 4.1 Tenaga Pendidik di SMAN 1 Jenangan**

No.	Nama	Jabatan dan Status Pendidik/Kependidikan
1.	Mukholik Ihsan, ST	Pengadministrasian Umum
2.	Sumaidi	Petugas Keamanan
3.	Nuraini	Pramu Bakti
4.	Kusmen Hadi	Pengadministrasian Sarana dan Prasarana
5.	Hari Sukarno	Petugas Perpustakaan
6.	Gading Rayirespati	Staf TU
7.	Dwi Agustin, SE	Staf TU
8.	Ernik Ratna Dewi	Staf TU
9.	Faisal P	Petugas Keamanan

**Table 4.2 Tenaga Kependidikan di SMAN 1 Jenangan**

**Daftar jumlah peserta didik SMAN 1 Jenangan  
Tahun Pelajaran 2023/2024**

No.	Kelas	Laki-laki	Perempuan	Total
1.	X.1	10	13	23
2.	X.2	10	12	22
3.	X.3	9	13	22
<b>TOTAL</b>		<b>29</b>	<b>38</b>	<b>67</b>
4.	XI.1	6	12	18
5.	X.2	5	15	20
6.	X.3	5	18	23
<b>TOTAL</b>		<b>16</b>	<b>45</b>	<b>61</b>
7.	XII IPA 1	6	15	21
8.	XII IPA 2	6	16	22
9.	XII IPS 1	9	15	24
10.	XII IPS 2	9	14	23
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>	<b>60</b>	<b>90</b>
<b>JUMLAH</b>		<b>75</b>	<b>143</b>	<b>225</b>

**Table 4.3 Siswa SMAN 1 Jenangan**

**6. Sarana dan Prasarana SMA Negeri 1 Jenangan**

No.	Nama Bangunan	Panjang	Lebar	Kondisi
1.	BK	5	3	Baik
2.	Dapur	5	2	Baik
3.	Kantin Sekolah	9	8	Baik
4.	K.M. Guru L	3	5	Baik
5.	K.M Guru P	3	5	Baik
6.	K.M Siswa L	5	3	Baik
7.	K.M Siswa P	5	3	Baik
8.	Ruang Kepala Sekolah	6	3	Baik
9.	Lab. Bahasa	9	8	Baik
10.	Lab. Fisika	12	9	Baik

11.	Lab. TIK 1	9	8	Baik
12.	Lab. TIK 2	9	8	Baik
13.	Lab. Kimia	12	9	Baik
14.	Masjid	8	8	Baik
15.	Operator Dapodikmen	6	2	Baik
16.	Perpustakaan	12	8	Baik
17.	Ruang Guru	9	5	Baik
18.	Ruang Osis	6	3	Baik
19.	Ruang Tata Usaha	9	5	Baik
20.	Ruang Seni	4	9	Baik
21.	UKS	5	3	Baik
22.	X1	9	8	Baik
23.	X2	9	8	Baik
24.	X3	9	8	Baik
25.	XI 1	9	8	Baik
26.	XI 2	9	8	Baik
27.	XI 3	9	8	Baik
28.	XII IPS 1	9	8	Baik
29.	XII IPS 2	9	8	Baik
30.	XII IPA 1	9	8	Baik
31.	XII IPA 2	9	8	Baik

**Table 4.4 Sarana dan Prasarana SMAN 1 Jenangan**

## **B. Deskripsi Hasil Penelitian**

### **1. Bentuk Strategi Visioner Kepala Sekolah dalam Membangun Sekolah Unggul di SMAN 1 Jenangan**

Perencanaan yang baik pasti diperlukan untuk manajemen yang baik.

Karena itu, perencanaan adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk menentukan tujuan yang akan datang dan untuk menentukan berbagai langkah atau strategi yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan yang

ditetapkan. Perencanaan merupakan tahapan awal yang sangat penting karena digunakan sebagai dasar sebelum memulai program kerja yang telah dibuat dan direncanakan. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara bersama Bu Titik Ruwaidah selaku kepala sekolah:<sup>47</sup>

“Dalam menjalankan segala kebijakan tentunya sebagai kepala sekolah perlu membuat perencanaan dengan matang hal tersebut sangat penting untuk dilakukan karena dengan adanya perencanaan diharapkan semua akan berjalan sesuai rencana dan meminimalisir adanya kesalahan dalam menjalankan suatu program. Perencanaan yang dilakukan yaitu di antaranya kami mengundang atau menghubungi terlebih dahulu pihak-pihak yang nantinya akan terlibat. Iya jadi memerinci itu mbak. Kemudian sebelum kami melakukan penyusunan kami juga melakukan analisis sekolah menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT ini sangat berguna untuk mengetahui kondisi lingkungan sekolah, sehingga mampu menciptakan langkah lebih lanjut. Kemudian juga mempertimbangkan nilai inti. Seperti nilai disiplin, mandiri, sopan santun, dan tanggung jawab serta peduli dengan lingkungan. Jadi kita pertimbangkan nilai-nilai inti yang dipegang oleh sekolah. Nilai ini bisa membentuk dasar budaya sekolah dan mencerminkan moralitas, etika, dan norma yang dihargai oleh komunitas sekolah. Persiapan ini kami lakukan di akhir tahun ajaran 2023 sehingga di awal tahun ajaran baru Bulan Juli tahun kemarin sudah siap.”

Salah satu tanggung jawab kepala sekolah dalam proses manajemen yaitu membenahi semua fungsi manajemen dengan baik agar tujuan sekolah dapat tercapai secara optimal. Sebagai contohnya yaitu seorang kepala sekolah harus mampu merumuskan atau menyusun visi misi sekolah yang dipimpinnya sebagai tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan. Hal ini karena visi sekolah merupakan hal yang sangat penting. Visi merupakan ruh dari sekolah sebagai cita-cita pandangan masa depan yang akan dicapai oleh sekolah. Sehingga, dalam merumuskan visi misi kepala sekolah perlu aktif meninjau perkembangan dunia

---

<sup>47</sup> Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/19-1/2024

pendidikan. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh Ibu Titik Ruwaidah selaku kepala sekolah.<sup>48</sup>

“Visi misi merupakan hal yang sangat penting ya mbak. Visi merupakan gambaran masa depan sekolah, di mana dalam proses penyusunannya kami pasti menyiapkan dengan baik dan matang. Pastinya dalam proses perumusan kami melakukan banyak hal terutama melakukan evaluasi tolak ukur ketercapaian kemudian menetapkan tujuan sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan saat ini.”

Hal tersebut diperkuat kembali oleh pendapat Bapak Sholikin sebagai salah satu tim dari perumusan visi misi sekolah bawasannya visi merupakan hal yang sangat penting. Visi merupakan ruh dari sekolah di mana perlu kita perhatikan karena menyangkut pandangan masa depan dan cita-cita lembaga.

“Visi misi merupakan ruh sekolah, sehingga sangat penting untuk diperhatikan karena merupakan nyawa di satuan lembaga pendidikan masing-masing. Baik visi misi dan tujuan sekolah harus diperhatikan sebagai kemajuan dan perkembangan lembaga.”<sup>49</sup>

Dalam proses penyusunan visi misi harus melibatkan semua *stakeholder* di mana kepala sekolah sebagai pemimpin tentunya yang memberikan arahan dalam proses penyusunan visi misi sekolah. Tentunya dengan melibatkan seluruh *stakeholder* dapat memperluas pandangan dan gagasan mengenai penyusunan visi misi yang dilakukan. Hal ini sesuai dengan yang dipaparkan oleh Ibu Titik Ruwaidah selaku kepala sekolah:<sup>50</sup>

“Dalam proses penyusunan visi misi ini melibatkan seluruh *stakeholder* baik internal maupun eksternal. meliputi guru, staf, waka sekolah, dan yang eksternal itu ada orang tua, komite, alumni, dan

---

<sup>48</sup> Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-1/2024

<sup>49</sup> Transkrip Wawancara Nomor 03/W/22-1/2024

<sup>50</sup> Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-1/2024

pengawas. Kemudian kami akan mengadakan rapat pertemuan untuk membahas evaluasi ketercapaian dan relevansi visi misi. Kemudian tentunya akan banyak sekali masukan pendapat dan saran mengenai hal tersebut, dan sekiranya visi misi sudah tidak relevan maka kami kan melakukan perubahan atau penyusunan visi misi yang baru.”

Berdasarkan dokumentasi yang diperoleh peneliti, pada saat penyusunan visi misi terkait dengan aspirasi dan masukan ini tentunya akan menjadi pertimbangan dan diskusi yang dilakukan kepala sekolah dalam penyusunan visi misi sekolah melibatkan seluruh komponen *stakeholder* dan dalam melakukan rapat terdapat pendapat dan masukan yang diberikan di antaranya yaitu usulan mengenai harapan untuk mendorong pembentukan karakter siswa termasuk nilai-nilai moral, etika, dan kepemimpinan. Kemudian harapan untuk lingkungan sekolah yang mendukung perkembangan kesejahteraan fisik dan emosional anak. Harapan untuk sekolah membantu anak mengembangkan keterampilan hidup yang diperlukan di dunia nyata serta mengadaptasi teknologi pendidikan yang mutakhir proses penyusunan visi misi sekolah, sehingga visi misi yang dihasilkan akan mencerminkan aspirasi seluruh komponn *stakeholder*.<sup>51</sup>

Demikian juga menurut Bapak Sholikin bahwasannya dalam penyusunan visi misi melibatkan seluruh *stakeholder* sekolah dan kemudian untuk seluruh tahapan kami akan menjalankan dengan maksimal. Kerjasama seluruh *stakeholder* ini diharapkan memberi banyak aspirasi dan harapan sekolah ke depannya.

---

<sup>51</sup> Transkrip Dokumentasi Nomor 02/O/19-1/2024

“Proses penyusunan visi misi ini kami lakukan kurang lebih 2 minggu ya mbak, kalau kita melakukan dengan kontinu tidak lama. sekitar awal Bulan Juni 2023 itu kami ada evaluasi, kemudian pertengahan bulan kami rumuskan sehingga awal Bulan Juli itu sudah disahkan. Yang tentunya kami melibatkan *stakeholder* dalam penyusunan dan ahli-ahli atau pakar untuk mempermudah kami serta memberi kami pandangan mengenai perkembangan dunia pendidikan.”<sup>52</sup>

Perencanaan-perencanaan yang dilakukan dengan matang merupakan bentuk strategi kepala sekolah dalam penyusunan visi misi. Selain itu kepala sekolah juga melakukan analisis lingkungan yang dilakukan untuk mengetahui berbagai keadaan sekolah. Berdasarkan analisis SWOT yang dilakukan kemudian akan dilakukan langkah strategis salah satunya untuk menyusun visi misi sekolah. Selain analisis SWOT SMAN 1 Jenangan juga menggunakan analisis konteks untuk mengevaluasi kondisi sekolah, analisis konteks ini meliputi analisis konteks standar isi, analisis konteks perencanaan dan pengelolaan sekolah, analisis konteks standar pendidik dan tenaga kependidikan, analisis konteks standar kompetensi lulusan, analisis konteks standar penilaian, analisis konteks sarana dan prasarana, analisis konteks standar pembiayaan, dan analisis standar proses. Hal ini dilakukan sebagai bahan evaluasi ketercapaian 8 Standar Pendidikan Nasional. Sesuai dengan hasil wawancara kepada Ibu Titik Ruwaidah selaku kepala sekolah.<sup>53</sup>

“Setelah adanya rapat anggota untuk evaluasi relevansi visi misi, kami juga melakukan analisis lingkungan mbak. Evaluasi pertama terkait ketercapaian 8 Standar Pendidikan Nasional, ini kami perinci satu persatu menggunakan analisis konteks sekolah. Kemudian kami tindak lanjut dengan analisis SWOT sebagai penyusunan visi misi juga.”

---

<sup>52</sup> Transkrip Wawancara Nomor 03/W/22-1/2024

<sup>53</sup> Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-1/2024

Hal tersebut diperkuat oleh Bu Farida selaku waka kurikulum yang ikut andil dalam perumusan visi misi:<sup>54</sup>

“Tentunya dalam penyusunan visi misi kami juga melakukan analisis kondisi lingkungan mbak, sebagai analisis lingkungan sangat butuh kita mengetahui kondisi lingkungan sekolah, sehingga mampu menjadikan dasar penyusunan visi misi yang sesuai harapan dan sesuai dengan kebutuhan pendidikan. Analisis yang digunakan yaitu analisis SWOT.”

Penyusunan visi misi ini kami juga sangat memperhatikan nilai-nilai dasar yang menjadi pedoman dan yang diterapkan di sekolah. Nilai-nilai tersebut seperti nilai keagamaan, nilai sopan santun, nilai disiplin, nilai cinta dan peduli terhadap lingkungan. Nilai-nilai dasar ini tentunya diterapkan oleh seluruh warga sekolah. Dalam hal ini tentunya sangat menjadi pegangan dalam merumuskan visi misi. Kemudian hal tersebut akan dipertimbangkan juga dengan relevansi perkembangan dunia pendidikan saat ini, apabila dirasa sudah tidak relevan maka visi misi akan diganti dan apabila visi misi masih layak dan relevan maka menjadi tugas sekolah untuk tetap mewujudkannya. Di mana kami akan mengevaluasi setiap tahun pelajaran dimulai. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan kepada Ibu Titik Ruwaidah selaku kepala sekolah:<sup>55</sup>

“Proses penyusunan visi misi ini kami juga memperhatikan nilai-nilai dasar pendidikan yang kami terapkan mbak. Mungkin hal ini akan bisa berbeda di setiap satuan pendidikan masing-masing. Di SMAN 1 Jenangan ini menerapkan beberapa nilai di antaranya nilai-nilai keagamaan, nilai sopan santun, nilai-nilai disiplin, nilai-nilai budaya

---

<sup>54</sup> Transkrip Wawancara Nomor 02/W/24-1/2024

<sup>55</sup> Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-1/2024

lingkungan dan masih banyak lagi yang menjadi dasar dan diterapkan oleh seluruh warga sekolah mbak. Kemudian dalam kaitannya penyusunan visi misi kami selalu mengadakan evaluasi relevansi setiap akan memasuki tahun ajaran baru mbak. Evaluasi ini nantinya yang berguna untuk mengetahui apakah visi misi masih relevan atau tidak. Hal ini tentunya juga didasarkan kepada perkembangan dunia pendidikan saat ini mbak.”

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwasannya, setiap harinya warga sekolah melakukan kegiatan-kegiatan yang mencerminkan nilai-nilai sekolah. Terdapat kegiatan rutin untuk melatih kemandirian peserta didik yaitu *entrepreneur*, kemudian kegiatan cinta lingkungan mengelola sampah yang dilakukan untuk menanamkan peduli lingkungan kepada peserta didik. Menanamkan nilai-nilai keagamaan dan budaya sopan santun. Semua warga sekolah selalu ikut terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan sekolah. Peserta didik aktif untuk melaksanakan shalat dhuha dan shalat zuhur berjamaah, kemudian aktif untuk membaca surat pendek sembari menghafalkan bersama-sama.<sup>56</sup>

## **2. Langkah Strategis Kepala Sekolah dalam Membangun Sekolah Unggul di SMAN 1 Jenangan Ponorogo**

### **a. Langkah Strategis Kepala Sekolah dalam Penyusunan Visi Sekolah Unggul di SMAN Jenangan Ponorogo**

Dalam penyusunan visi terdapat beberapa tahapan atau langkah yang perlu diperhatikan disetiap prosesnya. Di mana proses penyusunan visi ini merupakan proses perumusan harapan cita-cita dan tujuan lembaga masa yang akan datang. Visi akan dirubah apabila visi

---

<sup>56</sup> Transkrip Observasi Nomor 01/O/19-1/2024

tersebut sudah tercapai atau bisa juga dirubah karena sudah tidak relevan dengan perkembangan dunia pendidikan. Visi juga dapat dipertahankan apabila memang masih relevan dengan perkembangan dunia pendidikan saat ini.<sup>57</sup>

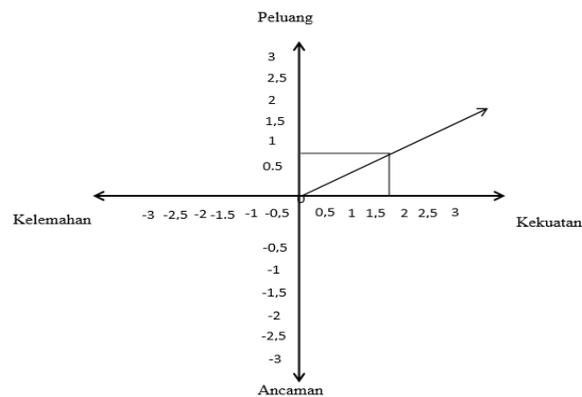
Berdasarkan hasil wawancara bersama kepala sekolah Ibu Titik Ruwaidah dalam proses penyusunan visi ini dilakukan bersamaan dengan penyusunan misi yang menghabiskan waktu kurang lebih sekitar dua minggu, yaitu di pertengahan Bulan Juni 2023 kami merumuskan visi misi kemudian di awal Bulan Juli sudah kami sahkan. Langkah awal yang dilakukan dalam proses penyusunan visi yaitu yang *pertama*, membentuk tim penyusunan visi yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, komite, dan pengawas sekolah. *Kedua*, melakukan analisis SWOT lingkungan sekolah. proses analisis SWOT ini sangat berguna untuk mengetahui situasi dan kondisi lingkungan sekolah sehingga akan mampu mempengaruhi cita-cita serta tujuan sekolah. Berikut adalah hasil perhitungan analisis SWOT dengan total skor internal dan eksternal.<sup>58</sup>

IFAS		EFAS	
Kategori	Sub Total	Kategori	Sub Total
Kekuatan (S)	2.40	Peluang (O)	2.30
Kelemahan (W)	1.22	Ancaman(T)	1.37
Total (S-W)	1.17	Total (O-T)	0.93

Gambar 4.2 Total skor IFAS-EFAS SMAN 1 Jenangan

<sup>57</sup> Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-1/2024

<sup>58</sup> Transkrip Dokumentasi Nomor 02/D/19-1/2024



Gambar 4.3 Titik Koordinat Analisis SWOT SMAN 1 Jenangan

*Ketiga*, melakukan konsultasi dan diskusi bersama. Hal ini dilakukan untuk menggali aspirasi dan masukan mengenai visi sehingga akan diketahui keinginan, harapan, dan cita-cita semua pihak. *Keempat*, melakukan refleksi nilai dan budaya sekolah. dalam penyusunan visi sekolah perlu mempertimbangkan hal-hal atau nilai yang dianggap penting. *Kelima*, melakukan identitas tujuan jangka panjang. Hal ini bermaksud untuk mengusung startegi agar tujuan mampu mencerminkan aspirasi dan harapan warga sekolah untuk masa depan. *Keenam*, klarifikasi dan artikulasi tujuan. Hal tersebut merupakan langkah yang dilakukan untuk memastikan bahwa rumusan visi dapat memberikan gambaran dan dapat memberi inspirasi tentang masa depan sekolah. *Ketujuh*, melakukan review dokumen-dokumen sekolah sebelumnya. Hal ini untuk memastikan apakah ada keterkaitan dan kesinambungan antara visi sebelumnya atau melakukan pembaharuan. Kedelapan, membuat draft visi sekolah. Draft ini merupakan gambaran awal yang nantinya akan dirapatkan dan mungkin sangat dapat berubah atau diperbaiki.

*Kesembilan*, konsolidasi masukan. Setelah penyusunan draft visi, kemudian tim melakukan rapat bersama seluruh pihak yang terkait, sehingga akan ada masukan dan aspirasi mengenai draft tersebut. *Kesepuluh*, menetapkan visi misi kemudian melakukan validasi dan sosialisasi. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa semua pihak yang terkait memahami dan mendukung akan visi yang dirumuskan bersama. *Kesebelas*, adanya dokumentasi dan monitoring. Setelah visi misi secara resmi disetujui maka selanjutnya kita memastikan ada mekanisme monitoring untuk melihat sejauh mana implementasi visi dari sekolah. Hal tersebut sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan dengan Ibu Titik Ruwaidah sebagai berikut:

“Ada beberapa langkah yang dilakukan untuk penyusunan visi sekolah mbak, di mana penyusunan visi juga bebarengan dengan penyusunan misi, sudah satu paket artinya memerlukan beberapa langkah. *Pertama*, kami membentuk tim penyusunan visi yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, staf, dan pemangku kepentingan lainnya. *Kedua*, melakukan analisis SWOT sekolah. analisis ini memberikan dasar pemahaman terhadap situasi saat ini dan potensi perubahan di masa depan. *Ketiga*, konsultasi dan diskusi bersama. Jadi didiskusikan bersama dengan anggota tim penyusun beserta *stakeholder*, kita diskusikan aspirasi nilai-nilai dan tujuan yang hendak dicapai dan yang diinginkan bersama. *Keempat*, refleksi nilai dan budaya sekolah. Nilai yang dipilih dalam visi misi yaitu nilai keagamaan seperti sopan santun, nilai disiplin, nilai budaya lingkungan, nilai komitmen dalam pembelajaran sehingga mampu meraih prestasi yang baik, dan sikap mandiri. Kita mempertimbangkan apa yang sekolah anggap penting dalam membentuk karakter siswa, mendukung pembelajaran, dan menciptakan lingkungan yang positif. *Kelima*, identitas tujuan jangka panjang. Jadi, tujuan ini harus bisa mencerminkan aspirasi, tujuan, dan harapan sekolah untuk masa depan. *Keenam*, klarifikasi dan artikulasi tujuan. Artinya di sini kita memastikan bahwa visi ini memberikan gambaran menginspirasi tentang masa depan sekolah. *Ketujuh*, melakukan review dokumen-

dokumen sekolah sebelumnya. Artinya apa, di sini kita melihat visi misi lama, lebih tepatnya kita memastikan apakah ada kesinambungan dengan arah sebelumnya atau melakukan pembaharuan yang dibutuhkan. *Kedelapan*, membuat draft visi. setelah kita melakukan diskusi, lalu kita membuat draft visi yang mana dapat diperbaharui dan berubah seiring berjalannya proses penyusunan visi. *Kesembilan*, konsolidasi masukan. Nah di sini kita melibatkan semua pihak yang terkait untuk memberikan masukan dan memastikan bahwa visi misi ini mencerminkan aspirasi bersama. *Kesepuluh*, menetapkan visi misi kemudian melakukan validasi dan sosialisasi. Kita memastikan semua pihak yang terkait memahami dan mendukung visi misi yang telah kita rumuskan bersama. *Kesebelas*, adanya dokumentasi dan monitoring. Di sini kita, setelah visi misi secara resmi didokumentasikan, kita memastikan ada monitoring untuk melihat sejauh mana implementasi visi misi dari sekolah ini.”<sup>59</sup>

Visi merupakan hal yang sangat penting karena visi ini yang dapat memberikan pandangan tentang tujuan bersama yang ingin dicapai oleh semua warga. Visi yang inspiratif dapat menjadi sumber motivasi dan semangat bagi seluruh warga sekolah. Apabila visi sekolah jelas dan bermakna maka akan memberikan arah bagi upaya bersama dan menumbuhkan semangat untuk mencapai visi tersebut. Kemudian visi juga dapat membangun kepemimpinan menjadi lebih efektif. Jadi di sini visi misi dapat digunakan kepala sekolah maupun warga sekolah sebagai panduan untuk kebijakan program yang sesuai dengan visi misi sekolah. sehingga dalam penyusunannya dapat memperhatikan langkah-langkahnya. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan Ibu Farida selaku waka kurikulum.<sup>60</sup>

---

<sup>59</sup> Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-1/2024

<sup>60</sup> Transkrip Wawancara Nomor 02/W/24-1/2024

“Menurut saya visi misi dapat mengarahkan pencapaian tujuan bersama, jadi visi misi ini memberikan pandangan tentang tujuan bersama yang ingin dicapai oleh semua warga sekolah termasuk siswa guru staf, dan orang tua. Visi juga harus inspiratif agar dapat menjadi sumber motivasi dan semangat bagi seluruh warga sekolah. kalau misi yang jelas dan bermakna itu memberikan arah bagi upaya bersama dan menumbuhkan semangat untuk mencapai tujuan tersebut. Kemudian visi juga dapat membangun kepemimpinan yang efektif. Jadi di sini visi misi dapat digunakan kepala sekolah maupun warga sekolah sebagai panduan untuk kebijakan program yang sesuai dengan visi misi sekolah.”

Dalam penyusunan visi sekolah, juga perlu memperhatikan nilai-nilai yang menjadi pedoman lembaga. Nilai-nilai tersebut meliputi nilai keagamaan seperti sopan santun, nilai disiplin, nilai budaya lingkungan, nilai komitmen dalam pembelajaran sehingga mampu meraih prestasi yang baik, dan sikap mandiri. Nilai-nilai tersebut di antaranya Nilai-nilai ini yang nantinya akan menjadi bahan pertimbangan untuk rumusan visi yang diharapkan. Nilai-nilai tersebut akan dijunjung tinggi untuk keberlangsungan hubungan antar warga sekolah yang semakin erat. Setiap lembaga pendidikan memiliki nilai inti yang berbeda-beda, di mana nilai ini akan dilaksanakan oleh seluruh warga sekolah sehingga tercipta budaya lingkungan sekolah yang unggul dan bermutu. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum Ibu Farida:<sup>61</sup>

“Di sini penting untuk diingat bahwa nilai-nilai yang diterapkan dan dilaksanakan oleh warga sekolah ini dapat bervariasi tergantung kepada budaya, nilai, dan kebijakan masing-masing sekolah. Ada beberapa nilai yang sering diterapkan oleh sekolah yang *pertama* adalah kerjasama, semua warga sekolah ini bekerjasama satu

---

<sup>61</sup> Transkrip Wawancara Nomor 02/W/24-1/2024

sama lain untuk mencapai tujuan bersama. Jadi kolaborasi antara guru, siswa, staf, dan orang tua ini bisa meningkatkan efektivitas dan kesejahteraan sekolah. *Kedua*, nilai tanggungjawab. Setiap individu dalam komunitas sekolah ini bertugas sesuai dengan tanggungjawabnya masing-masing, guru bertanggungjawab terhadap pengajaran, siswa bertanggungjawab terhadap pembelajaran, orang tua bertanggungjawab untuk mendidik dan mengawasi anak-anaknya ketika di rumah. *Ketiga* nilai integritas, jadi integritas ini dijunjung tinggi dalam upaya mempertahankan sekolah, jadi ini melibatkan perilaku yang etis, kejujuran, dan konsisten dalam tindakan dan keputusan. *Keempat*, nilai keberagaman. Di sekolah kami menghargai dan menghormati keberagaman dalam komunitas sekolah. Jadi di sini ada beberapa latar belakang budaya dan keyakinan yang berbeda. *Kelima*, Nilai kedisiplinan, nah di sini kedisiplinan merupakan nilai penting yang menjaga ketertiban dan fokus pada tujuan pendidikan. disiplin di sini mencakup kepatuhan, keteraturan, dan sikap tanggungjawab. *Keenam*, nilai komitmen terhadap pembelajaran. Semua anggota yang ada di sekolah berkomitmen untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Artinya apa, di sini guru berkomitmen untuk memberikan pengajaran yang berkualitas, siswa berkomitmen untuk belajar dengan sungguh-sungguh, dan orangtua berkomitmen untuk menjaga dan mendukung pendidikan anaknya. *Ketujuh*, nilai semangat gotong royong. Sekolah harus menciptakan dan menumbuhkan semangat gotong royong. Artinya melibatkan warga sekolah untuk membangun ikatan yang kuat dan mendukung satu sama lain. *Kedelapan*, keterbukaan dan komunikasi yang efektif. Ini menjaga komunikasi yang baik antara kepala sekolah, guru, siswa, staf, dan orang tua sehingga dengan komunikasi yang baik diharapkan mampu menciptakan lingkungan sekolah yang transparan. *Kesembilan*, kepemimpinan partisipatif. Artinya semua warga sekolah memiliki peran dalam pengambilan keputusan dan pembangunan sekolah. *Kesepuluh*, kreatif dan inovatif. Jadi di sini semua warga sekolah mendorong kreativitas dan inovasi di antara warga sekolah untuk meningkatkan metode pembelajaran, dan pengelolaan sekolah. *Kesebelas*, adanya rasa bangga. *Duaabelas*, nilai sopan dan berbudi pekerti. Nilai ini menjadi penting untuk diterapkan karena penilaian sikap yang paling utama. *Tigabelas*, nilai mandiri dan juga memiliki sikap peduli dengan lingkungan. Jadi di sini diharapkan semua warga sekolah memiliki rasa bangga terhadap sekolah, pencapaian yang diraih ini merupakan nilai-nilai yang memotivasi seluruh warga sekolah untuk terus memberikan kontribusi yang positif.”

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti, bahwasannya seluruh warga sekolah menerapkan nilai-nilai yang dijadikan pedoman sekolah. terdapat empat aspek nilai yang dijadikan pertimbangan dalam proses penyusunan visi misi. Nilai kemandirian tercermin dengan adanya kegiatan *entrepreneur*. Nilai cinta lingkungan dilakukan dengan kegiatan jum'at bersih meliputi penanaman tumbuhan, pemilahan sampah, dan pengolahan sampah oleh peserta didik beserta seluruh guru. Nilai komitmen terhadap pembelajaran yang akan menjadikan siswa berprestasi. Kemudian nilai sopan santun terhadap seluruh warga sekolah dengan mematuhi semua aturan di lingkungan sekolah.<sup>62</sup>

Di luar nilai-nilai yang menjadi pedoman semua warga sekolah, dalam penyusunan visi juga melakukan analisis kondisi lingkungan atau analisis SWOT yang digunakan sekolah. analisis SWOT ini berguna untuk menganalisis kondisi lingkungan internal maupun eksternal sekolah. Tentunya dengan analisis kondisi lingkungan akan memudahkan tim penyusun visi memahami konteks visi misi yang relevan dengan kemampuan serta kondisi sekolah. Sebagaimana yang dipaparkan oleh Ibu Titik Ruwaidah selaku kepala sekolah:

“iya jelas jawabannya adalah iya. Dalam penyusunan visi sekolah ini sangat penting melakukan analisis kondisi lingkungan sekolah, kondisi lingkungan baik internal maupun eksternal. Nah analisis ini bisa membantu pemangku kepentingan termasuk pengelolaan sekolah dan tim penyusun memahami konteks di mana

---

<sup>62</sup> Transkrip Observasi Nomor 01/O/19-1/2024

sekolah beroperasi dan merumuskan visi misi yang relevan serta sesuai dengan kondisi sekolah.”<sup>63</sup>

Dalam merumuskan visi perlu menggunakan bahasa yang mudah dipahami dan dimengerti oleh semua pihak. Selain itu juga menggunakan kalimat dan bahasa yang inspiratif agar memberikan semangat dan berjuang dalam merealisasikan dan mewujudkan visi sekolah. Oleh karena itu penting memperhatikan penggunaan bahasa pada perumusan visi sekolah. Sebagaimana hasil wawancara kepada Ibu Farida selaku waka kurikulum.<sup>64</sup>

“Pada perumusan visi perlu memperhatikan bahasa yang digunakan yaitu penggunaan bahasa yang inspiratif. Artinya visi misi ini menggunakan bahasa yang inspiratif dan mudah dimengerti oleh semua pihak.”

Dari uraian di atas mengenai penyusunan visi sekolah di SMAN 1 Jenangan dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa langkah yang perlu diperhatikan yaitu: (a) membentuk tim penyusunan visi misi, tim ini terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, staf, dan komite. (b) melakukan analisis kondisi lingkungan sekolah, baik internal maupun eksternal menggunakan analisis SWOT. (c) konsultasi dan diskusi bersama. Hal ini dilakukan untuk menggali aspirasi dan masukan-masukan dari berbagai pihak yang terkait mengenai visi yang akan dirumuskan. (d) refleksi nilai dan budaya sekolah, hal ini dilakukan untuk mempertimbangkan dan mengetahui karakter masing-masing sekolah. (e) identitas tujuan jangka

---

<sup>63</sup> Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-1/2024

<sup>64</sup> Transkrip Wawancara Nomor 02/W/24-1/2024

panjang. Hal ini dilakukan untuk menganalisis tindakan yang sesuai dengan visi. (f) klarifikasi dan artikulasi tujuan. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa visi merupakan tujuan sekolah ke depan yang harus diwujudkan. (g) melakukan review dokumen-dokumen sekolah sebelumnya. Hal ini untuk memastikan apakah ada kesinambungan relevan dengan keadaan saat ini atau mungkin ada visi yang sudah tercapai. (h) membuat draft visi. pembuatan draft visi merupakan gambaran awal yang dapat berubah setelah mendapat masukan dari pihak terkait. (i) melakukan validasi dan sosialisasi. Kemudian setelah draft visi telah disetujui dan mendapat kesepakatan, visi akan disosialisasikan kepada semua pihak. (j) dokumentasi dan monitoring. Dokumentasi ini dilakukan dengan beberapa cara yaitu dapat disimpan dalam dokumen khusus, melalui web sekolah, banner, dan papan khusus di sekolah. kemudian monitoring ini dilakukan secara berkala sehingga tidak lupa arah dan tujuan yang akan dicapai.

#### **b. Langkah Strategis Kepala Sekolah dalam Penyusunan Misi Sekolah Unggul di SMAN 1 Jenangan Ponorogo**

Penyusunan misi sekolah merupakan penyusunan langkah atau strategi untuk mencapai visi yang dirumuskan. Misi disusun bersamaan dengan penyusunan visi. Penyusunan misi ini memiliki spesifikasi khusus agar arah pencapaian dan kegiatan yang dilakukan sekolah dapat merealisasikan visi. Sehingga sekolah harus paham betul selain visi, misi juga harus diperhatikan sebaik mungkin saat penyusunannya. Dalam penyusunan misi memiliki langkah-langkah

yang *pertama*, membentuk tim penyusunan terdiri dari pemangku kepentingan yaitu kepala sekolah, waka sekolah, guru, staf, siswa, dan komite. *Kedua*, Melakukan analisis rumusan misi dan nilai-nilai yang terkandung kemudian dipertimbangkan apakah relevan atau tidak, kemudian yang akan terbentuk draft rumusan misi. *Ketiga*, melakukan perencanaan komunikasi, di mana draft rumusan misi tersebut didiskusikan bersama kepada seluruh stakeholder agar mendapat saran, masukan, pendapat dari berbagai pihak. *Keempat*, penggunaan bahasa yang mencerminkan nilai dan keputusan strategis dalam merealisasikan visi. *Kelima*, memvalidasi dan mensosialisasikan kepada seluruh stakeholder. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan kepala sekolah Ibu Titik Ruwaidah:<sup>65</sup>

“Jadi dalam proses penyusunan visi kami juga sekaligus melakukan penyusunan misi mbak. Dalam proses penyusunan misi ini sebenarnya tidak jauh berbeda dengan penyusunan visi, namun memang ada beberapa yang perlu diperhatikan dengan lebih mendalam karena menyangkut dengan cara merealisasikan atau mencapai visi yang dibuat. Langkah-langkah dalam proses penyusunan misi yaitu yang *pertama*, pembentukan tim penyusunan misi, langkah ini sama ya, kalau di awal pasti kita akan menargetkan siapa saja yang akan ikut dalam merumuskan visi misi ini sehingga kita membentuk tim penyusunan visi misi. *Kedua*, ini kami melakukan analisis rumusan fungsi dan nilai-nilai yang terkandung. Hal ini berguna untuk memahami serta merumuskan misi yang relevan dengan visi yang ada sehingga kami dapat membuat yang tidak draft nya dulu mbak. *Ketiga*, kami melakukan perencanaan komunikasi, di mana setelah melakukan penyusunan draft kami memberitahukan kepada seluruh pemangku kepentingan bahwa penyusunan misi sudah seberapa jauh sehingga hal ini juga dapat kita jadikan sebagai ranah untuk diskusi bersama mbak. *Keempat*, kami memperhatikan setiap masukan-masukan yang ada, kemudian dirumuskan dengan penggunaan kalimat

---

<sup>65</sup> Transkrip Wawancara Nomor 01/W/19-1/2024

yang jelas ya mbak, karena ini juga mempengaruhi strategi kita untuk mewujudkan visi yang dirumuskan. *Kelima*, kami melakukan validasi dan sosialisasi. Ini sama ya mbak, karena keduanya atau visi dan misi itu saling berkaitan sehingga kami juga melakukan validasi kepada seluruh warga sekolah dan mensosialisasikan rumusan yang sudah disetujui bersama.”

Penyusunan misi ini juga sekaligus satu kesatuan dengan penyusunan visi, dengan artian bahwa penyusunannya memang memiliki langkah yang hampir sama namun memang perlu diperhatikan bahwa keduanya memiliki karakteristik yang berbeda. Penyusunan misi ini tentunya memperhatikan terutama langkah strategis yang hendak dicapai oleh sekolah. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan Ibu Farida selaku waka kurikulum:

“Kita juga harus memperhatikan dalam penggunaan bahasa dalam penyusunan misi mbak. Karena visi dan misi itu satu kesatuan maka perlu adanya pemahaman khusus untuk penyusunannya sendiri. Yang perlu diperhatikan yaitu pertama perlu adanya pemahaman tentang arah dan tujuan pendidikan jangka panjang yaitu dengan dirumuskannya visi. kedua, bahasa visi yang harus menggambarkan tentang bagaimana langkah yang akan diambil dalam mencapai visi. ketiga, memiliki keterkaitan dengan indikator dari masing-masing rumusan visi. Sehingga nantinya tidak akan kehilangan arah dalam melaksanakan dan merealisasikan tujuan pendidikan.”<sup>66</sup>

Misi menunjukkan atau menggambarkan bagaimana jalan yang akan diambil sekolah untuk meraih atau mewujudkan visi. Oleh karenanya sebelum menyusun misi sekolah SMAN 1 Jenangan benar-benar melakukan analisis mendalam mengenai tujuan jangka panjang yang diharapkan dapat memberikan langkah maksimal dan teroganisir sehingga dapat dituangkan dalam misi yang akan dirumuskan. Dengan

---

<sup>66</sup> Transkrip Wawancara Nomor 02/W/24-1/2024

demikian sangat penting peran kepala sekolah karena kepala sekolah akan bertanggungjawab untuk mengarahkan seluruh *stakeholder*, kemudian memberikan fasilitas, dan memastikan bahwa misi yang dirumuskan sesuai dengan tujuan jangka panjang sekolah. sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan dengan Ibu Farida selaku waka kurikulum sebagai berikut:<sup>67</sup>

“Langkah-langkah yang dilakukan dalam penyusunan misi sekolah yaitu yang pertama pembentukan tim penyusunan misi, kemudian kedua, melakukan analisis kondisi lingkungan sekolah ketiga, melakukan rapat komunikasi yang dihadiri oleh tim. Keempat melakukan analisis tujuan jangka panjang untuk rumusan visi dan misi yang diinginkan. Hal ini diharapkan agar rumusan misi yang dibuat menghasilkan langkah-langkah yang akan diambil dan dilaksanakan oleh seluruh *stakeholder* sekolah dan sebagai panduan serta pengingat kepala sekolah untuk memimpin dan menjalankan program sekolah.”

Berdasarkan penjelasan mengenai langkah penyusunan misi di SMAN 1 Jenangan dapat ditarik kesimpulan yaitu bahwa proses penyusunan misi ini dibuat bersamaan dengan visi dalam artian visi dan misi ini merupakan satu kesatuan yang dalam proses pembuatan atau penyusunannya sangat berkaitan. Kemudian langkah-langkah dalam penyusunan misi sekolah yaitu: (a) pembentukan tim penyusunan misi yang terdiri dari pemangku kepentingan yaitu kepala sekolah, waka sekolah, guru, staff, siswa, dan komite. (b) Melakukan analisis rumusan fungsi sekolah dan nilai-nilai yang terkandung kemudian dipertimbangkan apakah relevan atau tidak, kemudian yang akan terbentuk draft rumusan misi. (c) melakukan perencanaan komunikasi, di mana draft rumusan misi tersebut didiskusikan bersama

---

<sup>67</sup> Transkrip Wawancara Nomor 02/W/24-1/2024

kepada seluruh stakeholder agar mendapat saran, masukan, pendapat dari berbagai pihak. (d) penggunaan bahasa yang mencerminkan nilai dan keputusan strategis dalam merealisasikan visi. (e) memvalidasi dan mensosialisasikan kepada seluruh *stakeholder*.

### C. Pembahasan

#### 1. Bentuk Strategi Visioner Kepala Sekolah dalam Membangun Sekolah Unggul di SMAN 1 Jenangan

Kepala sekolah merupakan tingkat manajerial tertinggi yang berada di lembaga pendidikan. Kepala sekolah memiliki tugas dan wewenang untuk memimpin sekolah sehingga memiliki peran penting dalam mengelola sekolah sehingga terwujudnya standar nasional pendidikan. Dalam pelaksanaan kepemimpinannya maka, kepala sekolah perlu memiliki tujuan, cita-cita, dan harapan masa depan yang perlu disusun sehingga diketahui arah pendidikan yang ingin dicapai. Kaitannya dengan hal tersebut maka perlu memiliki strategi yang dilakukan untuk penyusunan visi misi sekolah. Penyusunan visi misi sekolah merupakan salah satu hal penting yang perlu diperhatikan. Oleh sebab itu, perlu diperhatikan untuk mencapai pendidikan yang bermutu.<sup>68</sup>

Menurut Kurniadin dan Muchali bahwa melakukan perencanaan pada dasarnya menyiapkan semua proses kegiatan yang akan dilakukan secara sistematis agar tercapai tujuan yang diinginkan.<sup>69</sup> Kemudian menurut

---

<sup>68</sup> Lorensius Amon and Harliansyah Harliansyah, "Analisis Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan Menengah Kejuruan," *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan* 1, no. 1 (2022): 147.

<sup>69</sup> Syaifuddin Sa'ud, Udin Dan Makmun, Abin Syamsuddin, *Perencanaan Pendidikan*, (Bandung: PT: Remaja Rosda Karya, 2007), 3.

Syaefuddin dan Makmun bahwa perencanaan merupakan proses rangkaian kegiatan itu dilaksanakan agar apa yang diharapkan terwujud di masa yang akan mendatang.<sup>70</sup> Hal ini tentunya juga dilaksanakan oleh kepala sekolah SMAN 1 Jenangan dalam proses penyusunan visi misi sekolah. Kepala sekolah melakukan perencanaan dalam proses penyusunan visi misi dengan membentuk tim yang melibatkan semua *stakeholder* sekolah, kemudian melakukan analisis kondisi lingkungan baik internal maupun eksternal, dan menganalisis nilai-nilai inti sekolah.

Menurut Arif Fiandi dan Darul Ilmi, dalam proses penyusunan visi misi sangat perlu untuk melibatkan seluruh *stakeholder*. Dengan melibatkan semua *stakeholder* maka akan memberikan banyak masukan dan ide yang didapatkan sehingga mengetahui harapan, tujuan yang diinginkan dari masing-masing.<sup>71</sup> Di SMAN 1 Jenangan dalam melakukan penyusunan visi misi sekolah juga melibatkan semua *stakeholder* dan pemangku kepentingan seperti kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, staf, dan komite. Hal ini untuk memasukkan perspektif dari berbagai pihak sehingga akan membantu memastikan bahwa visi misi ini mencerminkan kebutuhan, harapan, dan nilai-nilai seluruh komunitas sekolah. Dalam melakukan praktiknya kepala sekolah memiliki beberapa cara yaitu di antaranya melaksanakan forum dan diskusi bersama oleh seluruh *stakeholder*, kemudian juga melakukan survey dan kuisioner untuk memperoleh pertimbangan mengenai nilai-nilai yang penting,

---

<sup>70</sup> Didin Kurniadin, Imam Machali, and Meita Sandra, *Manajemen Pendidikan: Konsep Dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 139.

<sup>71</sup> Arif Fiandi and Darul Ilmi, "Perumusan Visi Yang Visioner Dan Perumusan Misi Pendidikan Yang Ideal," *Jurnal Manajemen Pendidikan* 7, no. 2 (2022): 60.

harapan, serta kontribusi yang diinginkan dari sekolah, kemudian juga dapat dilakukan dengan wawancara secara langsung, serta juga bisa dilakukan dengan melakukan forum partisipatif.

Selanjutnya dalam menjalankan strategi penyusunan visi misi, kepala sekolah juga melakukan analisis SWOT sekolah. Sebelum melakukan perhitungan SWOT SMAN 1 Jenangan melakukan analisis konteks terlebih dahulu untuk mengetahui ketercapaian sekolah berdasarkan 8 Standar Nasional Pendidikan, kemudian dilanjutkan dengan analisis SWOT. Menurut Fajar Nur'aini analisis SWOT dapat digunakan untuk melihat kondisi lingkungan baik internal maupun eksternal, sehingga dengan menggunakan analisis SWOT diharapkan mampu memberikan arahan atau rekomendasi strategi apa yang cocok dengan kondisi sekolah.<sup>72</sup> SMAN 1 Jenangan berdasarkan analisis SWOT yang dilakukan berada di Kuadran I artinya memungkinkan untuk melakukan peningkatan dengan kekuatan dan peluang yang dimiliki.

Kemudian menurut Anggung, dalam lingkup lembaga sekolah, budaya organisasi sekolah merupakan bagian dari budaya korporasi, atau budaya perusahaan, yang merupakan budaya yang dibangun oleh institusi atau lembaga yang memiliki karakteristik tertentu. Budaya organisasi sekolah berasal nilai-nilai yang dilaksanakan atau dijalankan masyarakat organisasi. Dengan menganalisis nilai-nilai institusi, struktur dan strategi, dan hubungannya dengan lingkungan sekolah. Organisasi sebagai suatu entitas social yang terkoordinasi secara sadar berfungsi secara

---

<sup>72</sup> Fajar Nur'aini Dwi Fatimah, *Teknik Analisis SWOT* (Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia, 2016) 16-20.

berkelanjutan untuk mencapai sasaran bersama.<sup>73</sup> Salah satu bentuk strategi yang dilakukan kepala sekolah SMAN 1 Jenangan dalam penyusunan visi misi yaitu dengan melakukan analisis nilai-nilai yang dianut dan diterapkan oleh semua warga sekolah di mana nilai-nilai inilah nanti yang akan dijadikan pertimbangan dan dapat menjadi dukungan untuk proses penyusunan visi misi, sehingga diharapkan juga dapat menghasilkan mutu pendidikan yang lebih baik.

Berdasarkan teori yang digunakan oleh peneliti dan temuan data di SMAN 1 Jenangan bahwasannya dalam melakukan penyusunan visi misi, kepala sekolah sebelumnya melakukan perencanaan di mana kepala sekolah akan membentuk tim penyusunan siapa saja yang akan dipilih dan dihubungi, kemudian melakukan analisis SWOT sekolah, di sini untuk memudahkan menentukan kondisi lingkungan sekolah secara garis besar, dan strategi selanjutnya yaitu mengidentifikasi nilai-nilai inti yang dianut dan dijalankan semua warga sekolah.

## **2. Langkah Strategis Kepala Sekolah dalam Membangun Sekolah Unggul di SMAN 1 Jenangan Ponorogo**

### **a. Langkah Strategis Kepala Sekolah dalam Penyusunan Visi Sekolah Unggul di SMAN Jenangan Ponorogo**

Visi merupakan pandangan atau gambaran masa depan yang menginspirasi sekolah sehingga akan diwujudkan untuk kemajuan lembaga yang akan mendatang. Sehingga dalam proses penyusunan visi sangat penting untuk melibatkan semua komponen *stakeholder*,

---

<sup>73</sup> Muhammad Anggung Manumanoso Prasetyo, "Peranan Perilaku Organisasi Dan Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Produktivitas Output Pendidikan," *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)* 2, no. 1 (2018): 80.

agar visi yang nantinya sudah dirumuskan semua *stakeholder* dapat memahami dan mewujudkan rasa memiliki terhadap visi serta mewujudkannya.<sup>74</sup> Hal ini selaras dengan proses penyusunan visi di SMAN 1 Jenangan, langkah pertama yang dilakukan dalam penyusunan visi adalah membentuk tim penyusun visi. Tim penyusun ini terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, staf, dan komite. Tim inilah yang nantinya akan menjangkau proses penyusunan visi sekolah dengan melibatkan semua komponen stakeholder sekolah.

Kemudian langkah selanjutnya dalam proses penyusunan visi sekolah adalah melakukan analisis terhadap nilai-nilai yang dianut dan dijalankan oleh sekolah. di SMAN 1 Jenangan terdapat beberapa nilai yang diterapkan oleh semua warga sekolah yaitu nilai kerjasama, nilai tanggungjawab, nilai integritas, nilai keberagaman, nilai kedisiplinan, nilai komitmen terhadap proses berlangsungnya belajar mengajar, nilai gotong royong, nilai keterbukaan dan komunikasi, nilai kepemimpinan partisipatif, nilai kreatif dan inovatif, nilai bangga terhadap lembaga pendidikan. nilai ini yang nantinya akan dijadikan untuk mengetahui karakter serta hal-hal yang dianggap penting bagi seluruh warga sekolah. seperti penjelasan yang dipaparkan oleh Yusril, Fauzi, dan Baharuddin bahwasannya dalam merumuskan visi didasarkan pada nilai-nilai inti, di mana nilai-nilai tersebut yang akan mendeskripsikan tentang lembaga atau organisasi di masa yang akan datang.<sup>75</sup>

---

<sup>74</sup> Wahab, "Strategi Peningkatan Mutu Madrasah Melalui Penyusunan Visi Misi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batang." *JEM: Journal of Islamic Education Manajemen* 6, no.1, (2022): 5.

<sup>75</sup> Muh Yusril et al., "Konsep Perencanaan Strategis Di Lembaga Pendidikan," *Journal of Management Education* 2, no. 2 (2023): 282.

Menurut Neila, Asep, dan Mukhlisoh, dalam proses penyusunan visi sekolah perlu dilakukan analisis kondisi lingkungan baik internal maupun eksternal. Analisis ini digunakan untuk mengetahui kondisi lingkungan sekolah sehingga diketahui kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang yang dimiliki. Analisis SWOT digunakan juga untuk pengambilan keputusan organisasi terhadap informasi yang didapatkan kemudian akan menyiapkan dasar serta pertimbangan untuk pengambilan keputusan dan tindakan.<sup>76</sup> Hal ini data yang diperoleh bahwasannya dalam penyusunan visi di SMAN 1 Jenangan melakukan analisis konteks sekolah di mana analisis konteks ini digunakan untuk mengetahui ketercapaian berdasarkan 8 standar pendidikan nasional. Kemudian dilanjutkan dengan analisis SWOT untuk mengetahui kondisi lingkungan sekolah lebih lanjut. Analisis SWOT ini menjadi langkah strategis kepala sekolah untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang serta meminimalisir kelemahan dan ancaman.

Menurut Hafizin dan Herman, dalam perumusan visi terdapat beberapa kriteria yang digunakan yaitu visi merupakan gambaran cita-cita masa depan yang akan diwujudkan melainkan bukan sebuah fakta, visi dapat menjadi pedoman atau arahan untuk semua warga, sehingga dapat mencapai kinerja yang baik, visi mampu memberikan inspirasi, visi dapat menjadi penghubung yang baik antara masa kini dan masa depan yang diinginkan, visi memiliki sifat yang dinamis, artinya dapat

---

<sup>76</sup> Riyanto, Sevia Umi Wardini, and Achmad Daroini, "Manajemen Strategi Pendidikan Islam Menggunakan Analisis SWOT," *Jurnal Al-Hikam* 4, no. 2 (2023): 9.

berubah apabila tidak relevan atau sudah tercapai.<sup>77</sup> Dari data yang diperoleh kepala sekolah SMAN 1 Jenagan benar memperhatikan visi yang akan disusun untuk sekolah. karena visi merupakan identitas sekolah dan dapat memberikan pandangan tentang tujuan bersama yang ingin dicapai oleh semua warga sekolah termasuk siswa guru staf, dan orang tua. Menjadi sumber motivasi dan semangat bagi seluruh warga sekolah. membangun kepemimpinan yang efektif. Jadi di sini visi misi dapat digunakan kepala sekolah maupun warga sekolah sebagai panduan untuk kebijakan program yang sesuai dengan visi misi sekolah.

#### **b. Langkah Strategis Kepala Sekolah dalam Penyusunan Misi Sekolah Unggul di SMAN Jenangan Ponorogo**

Menurut Djaka Suryadi, visi dan misi dibuat atau disusun dalam satu kesatuan yang utuh dan dilaksanakan untuk mencapai tujuan suatu organisasi, cita-cita bersama, yang selanjutnya diikuti dengan strategi untuk mewujudkannya. Visi dan misi merupakan satu kesatuan sehingga dalam proses pembuatannya memiliki waktu yang bersamaan sehingga dalam langkah penyusunannya saling berkesinambungan.<sup>78</sup>

Menurut Arif Fiandi dan Darul Ilmi, di dunia pendidikan terdapat beberapa langkah tahapan penyusunan misi yaitu sebagai berikut: *Pertama*, mengidentifikasi rumusan fungsi satuan lembaga pendidikan tercakup dalam struktur dan tata letak kerja organisasi pendidikan

---

<sup>77</sup> Hafizin Hafizin and Herman Herman, "Merumuskan Visi Dan Misi Lembaga Pendidikan," *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 01 (2022): 102.

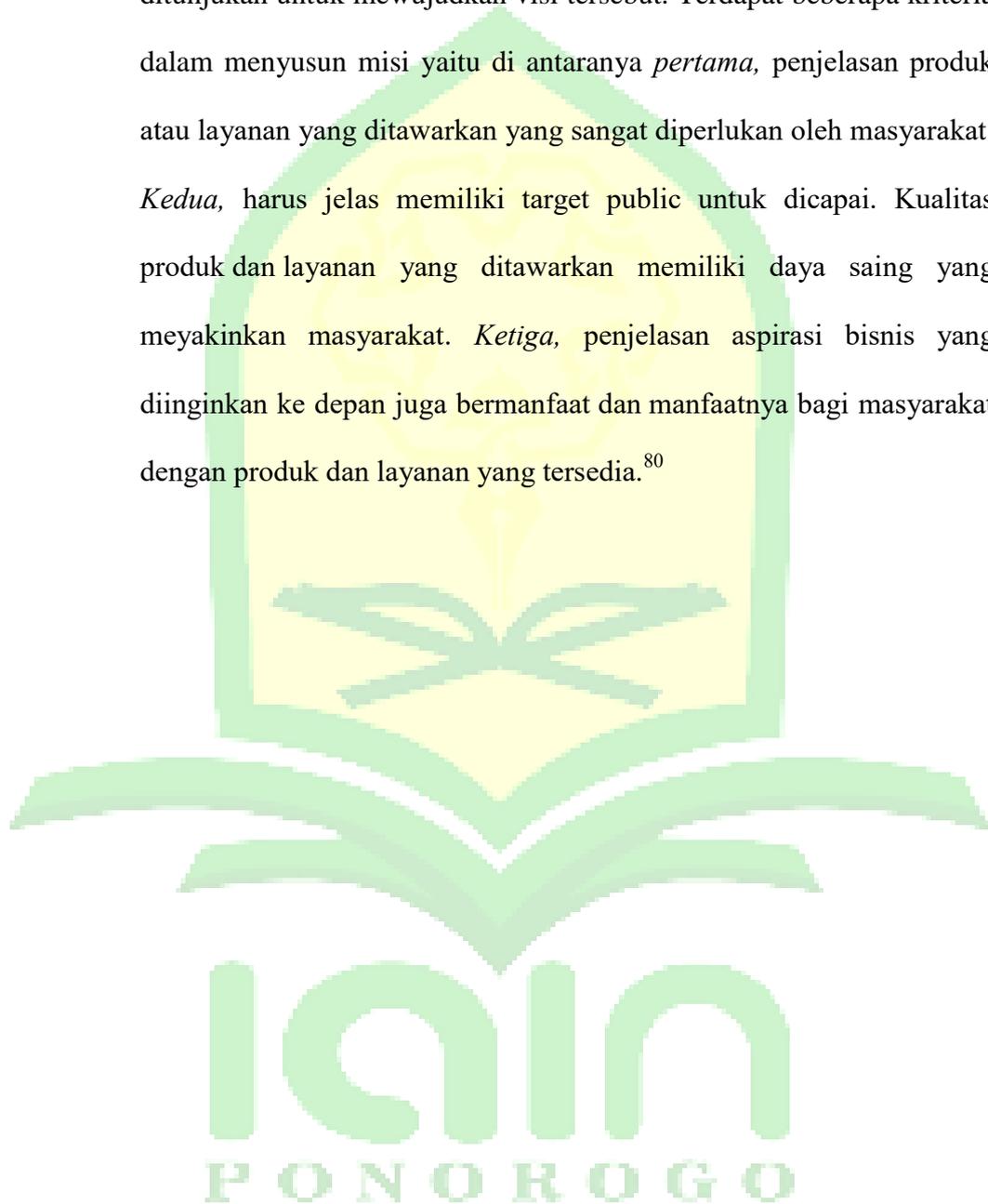
<sup>78</sup> Djaka Suryadi, "Pentingnya Visi Dan Misi Dalam Mengelola Suatu Usaha," *Jurnal Asy-Syukriyyah* 9, no. 1 (2019): 30.

tersebut. *Kedua*, rumusan fungsi yang sudah diidentifikasi tersebut kemudian dirangkum dan dirumuskan kembali sehingga menjadi konsep gagasan rumusan misi lembaga pendidikan. *Ketiga*, melakukan diskusi kepada seluruh anggota sekolah mengenai rumusan misi yang dibuat untuk mendapatkan masukan, saran, serta pertimbangan-pertimbangan lainnya. *Keempat*, mengkomunikasikan kepada seluruh *stakeholder* rumusan misi yang sudah dilakukan untuk mendapatkan penyempurnaan. *Kelima*, menetapkan rumusan misi yang disepakati sehingga misi tersebut menjadi milik bersama, dan mendapat dukungan serta komitmen seluruh anggota keluarga.<sup>79</sup> Di antara langkah penyusunan misi di SMAN 1 Jenangan yaitu yang *pertama*, membentuk tim penyusunan yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, staf, dan komite. *Kedua*, tim penyusunan ini yang nantinya akan melakukan analisis rumusan misi dan nilai-nilai yang terkandung kemudian dipertimbangkan apakah relevan atau tidak, kemudian yang akan terbentuk draft rumusan misi. *Ketiga*, melakukan perencanaan komunikasi, di mana draft rumusan misi tersebut didiskusikan bersama kepada seluruh *stakeholder* agar mendapat saran, masukan, pendapat dari berbagai pihak. *Keempat*, penggunaan bahasa yang mencerminkan nilai dan keputusan strategis dalam merealisasikan visi. *Kelima*, memvalidasi dan mensosialisasikan kepada seluruh *stakeholder*. Kepala sekolah memastikan bahwa semua memahami visi misi yang telah dirumuskan.

---

<sup>79</sup> Fiandi and Ilmi, "Perumusan Visi Yang Visioner Dan Perumusan Misi Pendidikan Yang Ideal," *Manajemen Pendidikan* 7, no.2 (2022): 61.

Menurut Imas Patmawati, Misi bisa dikatakan sebuah tindakan atau upaya untuk mewujudkan atau merealisasikan visi. Sehingga misi merupakan penjabaran dari visi, sehingga tindakan yang dilakukan ditunjukkan untuk mewujudkan visi tersebut. Terdapat beberapa kriteria dalam menyusun misi yaitu di antaranya *pertama*, penjelasan produk atau layanan yang ditawarkan yang sangat diperlukan oleh masyarakat. *Kedua*, harus jelas memiliki target public untuk dicapai. Kualitas produk dan layanan yang ditawarkan memiliki daya saing yang meyakinkan masyarakat. *Ketiga*, penjelasan aspirasi bisnis yang diinginkan ke depan juga bermanfaat dan manfaatnya bagi masyarakat dengan produk dan layanan yang tersedia.<sup>80</sup>



---

<sup>80</sup> Imas Patmawati et al., "Pentingnya Visi, Misi, Dan Tujuan Sekolah," *Jurnal Pelita Nusantara* 1, no. 2 (2023): 185.

## BAB V PENUTUP

### A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan peneliti di SMAN 1 Jenangan mengenai Strategi Kepala Sekolah dalam Penyusunan Visi Misi Sekolah Unggul di SMAN 1 Jenangan, dapat disimpulkan bahwa :

1. Bentuk strategi visioner kepala sekolah dalam membangun sekolah unggul dengan melakukan penyusunan visi misi yaitu kepala sekolah melakukan perencanaan penyusunan visi misi sekolah unggul sebagai langkah awal di antaranya yaitu kepala sekolah menyiapkan barisan *stakeholder* untuk menyusun tim kerja pembuatan visi misi yang terdiri dari kepala sekolah sebagai pemimpin, wakil kepala sekolah bidang humas sebagai penanggung jawab, kemudian wakil kepala bidang kurikulum dan kesiswaan sebagai mengumpulkan semua berkas dan pengumpulan semua aspirasi yang masuk. Guru dan staf sebagai notulen untuk draft dan setiap rapat pembahasan, kemudian komite dan pengawas memberikan aspirasi dan masukan serta memastikan bahwa penyusunan visi misi sekolah sesuai dengan aspirasi dan kondisi lingkungan sekolah. Kemudian perencanaan selanjutnya yaitu melakukan analisis lingkungan internal maupun eksternal dengan menggunakan analisis SWOT sekolah. kemudian juga diperkuat dengan analisis konteks sekolah. Kemudian berdasarkan analisis SWOT yang dilakukan maka visi misi yang dirumuskan sudah sesuai dengan kondisi lingkungan artinya sudah memenuhi kesanggupan dan sesuai dengan kondisi yang ada.

2. Langkah strategis kepala sekolah dalam membangun sekolah unggul di SMAN 1 Jenangan yaitu di antaranya: a) pembentukan tim penyusunan visi misi yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, staf, dan komite, serta pengawas sekolah. b) melakukan analisis SWOT sekolah untuk mengetahui berbagai peluang ancaman, kekuatan, dan kelemahan lembaga. c) melakukan konsultasi dan diskusi bersama untuk menggali aspirasi dan masukan dari seluruh warga sekolah. d) melakukan refleksi perenungan mendalam mengenai nilai dan budaya sekolah. e) melakukan identitas tujuan jangka panjang agar tujuan yang disusun mampu mencerminkan aspirasi warga sekolah. f) klarifikasi dan artikulasi tujuan. g) melakukan review dokumen-dokumen sekolah sebelumnya. h) membuat draft visi sekolah yang memungkinkan untuk berubah. i) melakukan konsolidasi masukan terhadap draft visi yang dibuat. j) menetapkan visi dan misi sekolah. k) melakukan validasi dan sosialisasi. l) melakukan dokumentasi dan monitoring.

## **B. Saran**

### **1. Bagi Sekolah**

Dalam penyusunan visi misi ini hendaknya diperhatikan dengan sebaik-baiknya. Hal ini dikarenakan karena visi misi merupakan wajah serta menunjukkan ciri khas lembaga yang membedakan dengan lembaga lainnya. Kerja tim dan keterlibatan *stakeholder* juga sangat diperlukan dalam proses penyusunan visi misi sekolah.

## 2. Bagi Peneliti Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan atau bahan acuan bagi peneliti lainnya yang berkenaan dengan bentuk strategi kepala sekolah dalam penyusunan visi misi sekolah, dan langkah strategis kepala sekolah dalam penyusunan visi misi sekolah unggul.



## DAFTAR PUSTAKA

- Adhim, Fauzan., and Muhammad Nur Hakim, "Perencanaan Strategi Berbasis Nilai Di Lembaga Pendidikan Tinggi," *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 2. 2019: 259-279.
- Amin, Moh., "Implementasi Manajemen Strategis Kepala Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Serang", *Tarbawi* 2 no.2. 2016: 42–57.
- Amon, Lorensius, and Harliansyah Harliansyah, "Analisis Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan Menengah Kejuruan," *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan* 1, no. 1 2022: 147–62.
- Amrullah, Muhammad Amin. "Implementasi Manajemen Strategik Di Sekolah Unggulan SMP Negeri 3 Tuban." *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan* 3, no. 2 2019: 101-113.
- Anisa, Citra, and Rahmatullah Rahmatullah. "Visi Dan Misi Menurut Fred R. David Perspektif Pendidikan Islam." *Journal Evaluasi* 4, no. 1. 2020: 70.
- Annisa, Nurul, and Muh Ardiansyah. "Strategi Perencanaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan" *Pinisi Journal of Education* 2. 2022: 1–10.
- Arifin, Arifin. "Strategi Manajemen Perubahan Dalam Meningkatkan Disiplin Diperguruan Tinggi." *Edutech Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 3 No 1, no. 1. 2017: 117–32.
- Ary, Maxsi, and Rangga Sanjaya. "Strategi Perencanaan Dan Pengembangan Program Studi Menggunakan Analisis Swot (Studi Kasus Program Studi Sistem Informasi Ars University)." *Jurnal Tekno Insentif* 14, no. 1. 2020: 1–8.
- Calam, Ahmad, Ainul Marhamah, and Ilham Nazaruddin. "Reformulasi Visi, Misi Dan Tujuan Sekolah." *Al-Irsyad* 10, no. 2. 2020: 175-196.
- Farhurohman, Oman. "Faktor Kunci Keberhasilan Komponen Penyusunan Manajemen Perencanaan Strategis Sekolah." *Tarbawi* 3, no. 01 (2017): 77–89.
- Fatimah, Fajar Nur'aini Dwi. *Teknik Analisis SWOT* Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia, 2016, .
- Fiandi, Arif, and Darul Ilmi. "Perumusan Visi Yang Visioner Dan Perumusan Misi Pendidikan Yang Ideal." *Jurnal Manajemen Pendidikan* 7, no. 2. 2022: 57–63.
- Hafizin, Hafizin, and Herman Herman. "Merumuskan Visi Dan Misi Lembaga

- Pendidikan.” *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 01. 2022: 99–110.
- Hardani et al. *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2022.
- Husna, K A. “Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengaplikasikan Visi Dan Misi Di MTs Ex PGA Proyek Univa Medan,” Skripsi, UIN Sumatera Utara, Medan: 2021.
- Istiqomah, Hascita. “Analisis Kepemimpinan Visioner Dalam Mewujudkan Visi Misi Sekolah Di Min I Bantul.” *Ibtida'iy : Jurnal Prodi PGMI* 5, no. 1 2020: 15.
- Kasmeni, Kasmeni, Risma Risma, and Irmawati Irmawati. “Peran Manajemen Kebijakan Pendidikan Dalam Mengaplikasikan Visi Dan Misi.” *Jurnal Mappesona* 3, no. 3 2020.
- Komarudin, Tedy Sutandy, and Nilna Azizatus Shofiyyah. “Model Pengembangan Sekolah Unggul.” *Innovative: Journal Of Social Science Research* 3, no. 2 2023: 3814–24.
- Kurniadin, Didin, Imam Machali, and Meita Sandra. *Manajemen Pendidikan: Konsep Dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Lilik, L, L N Baity, and A Khoiri. “Implementasi Visi, Misi, Dan Tujuan Sekolah Untuk Mencapai Sekolah Bermutu Di Smp Istiqomah Sambas Purbalingga.” *Community: Jurnal Pengabdian* 2, no. 1. 2022.
- Manumanoso Prasetyo, Muhammad Anggung. “Peranan Perilaku Organisasi Dan Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Produktivitas Output Pendidikan.” *Idarah Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan* 2, no. 1 2018: 80–101.
- Maria, et all, *Perilaku dan Budaya Organisasi*, Lombok Barat: Reval, 2022, 9-11.
- M.B, Miles., Huberman,A.M, dan Saldana,. *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. Edition 3, terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, Jakarta: UI Press, 2014.
- Mohune, Puspita, and Baso Tola. “Proses Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah Dalam Pencapaian Visi Dan Misi Pendidikan.” *Al-Minhaj: Jurnal Pendidikan Islam* 2, no. 1. 2019: 111–27.
- Noprika, Mia, Ngadri Yusro, and Sagiman Sagiman. “Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan.” *Andragogi: Jurnal Pendidikan Islam Dan Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 2. 2020: 224–43.
- Panjaitan, Ridho Syahputra. “Perencanaan Dan Implementasi Visi Misi Di Smk Tritech Informatika Medan.” Skripsi, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Medan: 2019.

- Patmawati, Imas, Miftah Nurul Ma'arif, Euis Hayun Toyibah, and Cici Rasmanah. "Pentingnya Visi, Misi, Dan Tujuan Sekolah." *Jurnal Pelita Nusantara* 1, no. 2. 2023: 182–87.
- Rahmayuni Syafitri, Intan., Nur Halimahturrafiah, Edi Sucipto, Nellitawati, and Ahmad Sabandi. "Merumuskan Visi Dan Misi Pada Pendidikan Dasar Dalam Mencapai Tujuan Pendidikan Di Indonesia." *Aulad: Journal on Early Childhood* 6, no. 2 2023: 234–43.
- Riyanto, Sevia Umi Wardini, and Achmad Daroini. "Manajemen Strategi Pendidikan Islam Menggunakan Analisis SWOT." *Jurnal Al-Hikam* 4, no. 2 2023: 1–9.
- Sa'ud, Syaifuddin. Udin Dan Makmun, Abin Syamsuddin, *Perencanaan Pendidikan*. Bandung: PT: Remaja Rosda Karya, 2007.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D.*, Bandung: Alfabeta, 2008.
- Supilah, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Visi dan Misi di MI Muhamaddiyah Selo Kokap Kulon Progo," Tesis. UIN Sunan Kalijaga. Yogyakarta: 2018.
- Suryadi, Djaka. "Pentingnya Visi Dan Misi Dalam Mengelola Suatu Usaha." *Jurnal Asy-Syukriyyah* 9, no. 1. 2019: 17–35.
- Turmidzi, Imam, and Istianah Istianah. "Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah." *Tarbawi: Jurnal Pemikiran Dan Pendidikan Islam* 5, no. 2. 2022: 90–100.
- Vitalis Tarsan. "Rencana Pengembangan Sekolah Dalam Konteks Manajemen Berbasis Sekolah (Mbs)." *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan Missio* 10, no. 1. 2018: 107–18.
- Wahab, Abdul. "Strategi Peningkatan Mutu Madrasah Melalui Penyusunan Visi Misi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri Batang." *JIEM (Journal of Islamic Education Management)* 6, no. 1. 2022: 81.
- Yudhistira, Feyza, Asitiya Dwi, Lusi Utari, Alif Akbar, Yoga Pratama, Miftahul Hayatunnisa, and Indah Noviyanti. "Fungsi Dan Pengaruh Visi Misi Pada Sebuah Organisasi SD Negeri 02 Pulau Besar." *Optimal: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen* 3, no. 3. 2023: 179–89.
- Yusril, Muh, Ahmad Fauzi Yusri, Universitas Islam Negeri, and Alauddin Makassar. "Konsep Perencanaan Strategis Di Lembaga Pendidikan." *Journal of Management Education* 2, no. 2. 2023: 2809–5987.