BAB II

KEPEMIMPINAN VISIONER DAN MUTU SEKOLAH

A. Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan penelitian untuk mempertajam metodologi, memperkuat kajian teoritis dan memperoleh informasi mengenai penelitian sejenis yang telah diteliti oleh peneliti lain. Penulis menggali informasi dari tulisan ilmiah lain yang berkaitan dengan pembahasan proposal ini untuk dijadikan sumber acuan dalam penelitian ini. Adapun karya ilmiah yang membahas tentang kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah diantaranya:

Skripsi yang berjudul "Peran Kepemimpinan Visioner Untuk Menghasilkan Calon Pendidik yang Berkarakter Kuat dan Cerdas di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) UNS Surakarta." yang disusun oleh Wuri Setiawan,[1] menyebutkan peran kepemimpinan visioner untuk menghasilkan calon pendidik yang berkarakter kuat dan cerdas di FKIP UNS dilakukan sesuai dengan tahapan tindakan manajerial yang meliputi: Pertama, peran kepemimpinan visioner dalam penyusunan visi dan misi FKIP UNS sebagai inspirator, motivator serta konsultan yang mengarahkan visi dan misi agar sesuai dengan konsep awal. Kedua, peran kepemimpinan visioner dalam mensosialisasikan visi dan misi FKIP UNS dilakukan dengan menggunakan berbagai macam media melalui berbagai kesempatan baik secara langsung dan tidak langsung. ketiga peran kepemimpinan visioner dalam mengimplentasikan visi dan misi FKIP UNS dilakukan dengan pendelegasian wewenang kepada para pembantu dekan dan pimpinan jurusan, prodi/BKK untuk memaksimalkan bidang masing-masing. Keempat, peran kepemimpinan visioner dalam evaluasi pelaksanaan visi

[1] Wuri Setiawan, "Peran Kepemimpinan Visioner Untuk Menghasilkan Calon Pendidik yang Berkarakter Kuat dan Cerdas di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) UNS Surakarta, *Skripsi* (Surakarta: Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) UNS, 2009), Hlm 66-72.

dan misi FKIP UNS dilakukan dengan menggunakan teknik-teknik evaluasi menurut pelaku dan teknik evaluasi menurut waktu.

Skripsi yang berjudul "kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SD Al Azhar 14 Semarang" yang disusun oleh Uswatun Hasanah (083311026) yang membahas bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SD Al Azhar 14 Semarang serta upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SD Al Azhar 14 Semarang. Dalam penelitian tersebut penulis mengungkapkan kepemimpinan trasformasional di SD Al Azhar cenderung menyerap aspirasi bawahannya dan memperdayakan bawahan untuk bekerja secara maksimal. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan diantaranya: meningkatkan mutu sumber daya manusia, program pembinaan siswa, guru dan karyawan, serta berusaha memberikan layanan pendidikan.[2]

Dari penelitian tersebut penulis belum menemukan suatu pembahasan tentang kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah dari peran kepala sekolah dalam hal perumusan visi, transformasi visi dan implementasi visi. Oleh karena itu penulis mencoba untuk membahas permasalahan tersebut dengan mengambil studi kasus di SMP NU 06 Kedungsuren Kaliwungu Selatan Kendal.

B. Kerangka Teoritik

1. Konsep Kepemimpinan Visioner

a. Pengertian Kepemimpinan Visioner

Kata kepemimpinan sebagai terjemahan dari bahasa Inggris *leadership* yang berasal dari kata *to lead* yang berarti memimpin atau menunjukkan, dan *leader* adalah pemimpin.[3] Menurut George R. Terry *leadership is relationship in*

---

[2] Uswatun hasanah, "Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SD Al Azhar 14 Semarang" *Skripsi*, (Semarang: Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo, 2012), hlm 69-71.

[3] Purwono Sastro Amijoyo dan Robert K. Cunningham, *Kamus Inggris – Indonesia*, (Semarang: PT. Widya Karsa, 2009), hlm. 224.

which one person, the leader influences other to work together willingly on related task to attain that which the leader desires.[4]

Kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.[5] Sedangkan dalam Al qur'an istilah kepemimpinan dikenal dengan sebutan khalifah, sebagaimana dalam surat Al Baqarah ayat 30:

Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (Q.S. Al Baqarah/02:30)[6]

Ayat di atas menjelaskan bahwa setiap manusia mempunyai tanggung jawab dan tugas masing-masing sebagai pemimpin (kholifah) di muka bumi. Namun setiap manusia akan mempertanggungjawabkan atas perbuatannya di

---

[4] George R. Terry, *Principles of Management*, (INC, Homewood, Irwin, Dorsey Limited Georgetown, Ontario L7G 4B3, 1977), hlm 410.

[5] Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), Hlm. 204.

[6] Departemen Agama Republik Indonesia, *Al Qur'an dan Terjemahannya*, (Semarang:PT Toha Putra, 1998) hlm. 13.

muka bumi selaku khalifah yang memiliki tugas membangun dan memakmurkan bumi.[7]

Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan terhadap para anggota kelompok. Definisi ini mengandung tiga implikasi penting, yaitu: *Kesatu* Kepemimpinan melibatkan orang lain, baik itu bawahan maupun pengikut. *Kedua* kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya. *Ketiga* adanya kemampuan untuk menggunakan berbagai bentuk kekuasaan yang berbeda-beda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya dengan berbagai cara.[8]

Kepemimpinan adalah Kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakan orang lain guna mencapai tujuan tertentu dalam suatu organisasi. Seorang pemimpin dalam organisasi memegang peran yang sangat penting agar organisasi dapat berkembang dan kegiatan yang dilaksanakan lebih terarah, sehingga tujuan yang ditetapkan dapat terwujud.

Visionaris adalah orang yang telah mengalami *personal victory*, dengan membiasakan diri bersikap proaktif (*be proactive*), terbiasa memulai aktifitas dengan membayangkan hasil akhirnya dalam fikiran (*begin with the end in mind*), dan terbiasa mendahulukan hal-hal yang utama (*pur first thing first*), serta terbiasa untuk memperbarui diri secara terus-menerus (*self renerwa*l)[9].

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengomunikasikan / mensosialisasikan / mentransformasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan *stakeholders* yang

---

[7] Ahzami Sami'un Jazuli, *Kehidupan dalam Pandangan Al Qur'an*, (Jakarta: Gema Insani, 2006), hlm. 41.

[8] Nurkolis, *Manajemen Berbasis sekolah*, (Jakarta : PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003) Hlm. 153.

[9] Stephn R. Covery, *The 7 Habits of Highly Effiective People*, *Simon & Schuster*, (Mind Garden Inc,1989), hlm.168.

diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personel.[10]

Kepemimpinan visioner adalah sebuah model/pola kepemimpinan yang dimaksudkan memberi arti pada kerja dan usaha yang dilakukan secara bersama-sama oleh seluruh komponen organisasi dengan cara memberi arahan berdasarkan visi yang dibuat secara jelas.[11]

Kepemimpinan visioner merupakan pola kepemimpinan yang berusaha untuk menggerakkan orang-orang ke arah impian bersama dengan dampak iklim emosi paling positif dan paling tepat digunakan saat perubahan membutuhkan visi baru atau ketika dibutuhkan arah yang jelas.[12]

Kepemimpinan visioner adalah pola kepemimpinan yang ditujukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota organisasi dengan cara memberi arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas.[13]

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan visioner adalah sebuah pola memimpin dengan cara menentukan visi bersama sesuai dengan tuntutan perubahan di masyarakat kemudian memberi petunjuk kepada orang-orang di dalam organisasi untuk bekerja sesuai dengan visi yang telah ditetapkan bersama-sama sehingga hasil kerja yang diwujudkan akan sesuai dengan visi.

b. Ciri-Ciri Kepemimpinan Visioner

Syarat yang harus dimiliki oleh pemimpin visioner (*visionary leadership*) adalah visi sebagai penggerak cita-cita yang ingin diwujudkan.[14] Visi merupakan

---

[10] Aan Komariah, Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, hlm. 82.

[11] Ara Hidayat, Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, (Bandung : Pustaka Eduka, 2010), hlm. 107.

[12] Daniel Goleman, *Kepemimpinan Berdasarkan Kecerdasan Emosi*, ter. Susi Purwoko (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama) Hlm. 65.

[13] Diana Kartanegara, "Strategi Membangun Eksekutif" dalam http//.duniamis.co.id, diakses 5 Juli 2012.

[14] Ara Hidayat, Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan,* hlm. 107.

sebuah daya atau kekuatan untuk melakukan perubahan yang mendorong terjadinya proses ledakan kreativitas melalui integrasi dan sinergi berbagai keahlian dari orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut. Visi inilah yang senantiasa mendorong organisasi untuk tumbuh dan belajar serta berkembang dalam mempertahankan hidupnya.

Kepemimpinan visioner salah satunya ditandai oleh kemampuan pemimpin dalam membuat perencanaan yang jelas sehingga dari rumusan visinya tersebut akan tergambar sasaran yang hendak dicapai dari pengembangan lembaga yang dipimpinnya. Merumuskan visi tidak dibatasi oleh kemungkinan investigasi secara ilmiah, tetapi juga merangsang citra kejiwaan, fantasi dan intuisi, memberanikan kita menjelaskan sasaran dan memperkuat keyakinan akan kemampuan kita untuk mecapai sasaran.

Visi juga harus mengandung unsur *basic values, mission, dan objectives.*[15] *Basic values* adalah nilai-nilai dasar atau falsafah yang dianut seseorang. *Mission* adalah operasional dari visi yang merupakan pemikiran seseorang tentang organisasinya, meliputi pertanyaan, mau menjadi apa organisasi ini dikemudian hari dan akan berperan sebagai apa? Sedangkan *objectives* adalah tujuan-tujuan yang merupakan arah kemana organisasi dibawa yang meliputi pertanyaan, mau menghasilkan apa, untuk siapa dan dengan mutu yang bagaimana?

Daniel Goleman mengungkapkan ciri-ciri kepemimpinan visioner menggunakan inspirasi bersama yaitu kepercayaan diri, kesadaran diri dan empati.[16] Pemimpin visioner akan mengartikulasikan suatu tujuan yang baginya merupaka tujuan sejati dan selaras dengan nilai bersama orang-orang yang dipimpinnya. Dan karena memang meyakini visi itu, mereka dapat membimbing orang–orang menuju visi tersebut dengan tegas. Kepemimpinan visioner dapat merasakan perubahan orang lain dan memahami sudut pandang mereka berarti bahwa seorang pemimpin dapat mengartikulasikan sebuah visi yang benar-benar menginspirasi.

---

[15] Aan Komariah, Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif,* hlm. 85.

[16] Daniel Goleman, *Kepemimpinan Berdasarkan Kecerdasan Emosi*, ter. Susi Purwoko, hlm. 69.

Visionary leadership melakukan langkah-langkah strategis dalam mentrasformasikan berbagai inovasi kepada *stakeholders* melalui pemberdayaan staf dan penciptaan suatu sistem visi organisasi sebagai rumusan yang dimiliki bersama. Pemimpin visioner yang ideal lebih menekankan adanya kemampuan intelegensi dan emosional yang digabungkan untuk menggerakkan anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

c. Kompetensi Pemimpin Visioner

Untuk menjadi seorang pemimpin yang mampu memimpin dengan baik dibutuhkan kompetensi yang mendukung perannya sebagai ujung tombak organisasi. Dengan adanya beberapa kompetensi yang dimiliki oleh pemimpin diharapkan dalam memimpin sebuah organisasi, pemimpin mampu mengimplementasikan kompetensinya dalam rangka menjalankan perannya sebagai motor organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai sesuai target yang telah ditetapkan sebelumnya. Secara umum semakin banyak kompetensi yang dimiliki oleh seorang pemimpin maka semakin mudah pula seorang pemimpin menjalankan aktivitasnya dalam mengolah organisasi untuk mencapai tujuan. Dalam menjalankan gaya kepemimpinan, seorang pemimpin visioner memerlukan kompetensi tertentu.

Pemimpin visioner setidaknya harus memiliki empat kompetensi kunci sebagaimana dikutip dari Burt Nanus[17], yaitu

1) Seorang pemimpin visioner harus memiliki kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif dengan manajer dan karyawan lainnya dalam organisasi. Kemampuan berkomunikasi sangat dibutuhkan oleh seorang pemimpin, sebab untuk mengetahui segala sesuatu yang terjadi di dalam organisasi perlu adanya proses komunikasi. Selain itu seorang pemimipin yang memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik akan menumbuhkan iklim organisasi yang baik pula.
2) Seorang pemimpin visioner harus memahami lingkungan luar dan memiliki kemampuan bereaksi secara tepat atas segala ancaman dan peluang.

[17] Ara Hidayat, Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, hlm. 110.

Lingkungan luar merupakan pihak yang akan menikmati hasil dari kerja organisasi, sehingga seorang pemimpin visioner dituntut untuk paham dan segera bertindak untuk mengantisipasi perubahan lingkungan luar organisasi dengan harapan layanan yang akan diberikan akan sesuai sengan perubahan yang terjadi.

3) Seorang pemimpin visioner memegang peran penting dalam membentuk dan mempengaruhi praktek organisasi, prosedur, produk dan jasa. Kompetensi yang dimaksud dalam hal ini adalah keterlibatan secara langsung seorang pemimpin dalam segala proses pelaksanaan kegiatan organisasi, sehingga pemimpin akan mengetahui sejauh mana pelaksanaan kegiatan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi.
4) Seorang pemimpin visioner harus memiliki atau mengembangkan pengalaman masa lalu untuk mengantisipasi masa depan. Pemimpin pasti memiliki pengalaman yang lebih banyak dibanding anggota organisasi yang lain, diharapkan dengan adanya kelebihan itu pemimpin mampu menjadi evaluator rencana sebelum rencana tersebut dilaksanakan sebagai program kerja sesuai dengan pengalaman yang telah dimilki oleh pemimpin.

Dikutip dari Barbara Brown mengajukan 10 kompetensi yang harus dimiliki oleh pemimpin visioner yaitu:[18]

1) *Visualizing*. Pemimpin visioner hendaknya mempunyai gambaran yang jelas tentang apa yang akan dicapai dan mempunyai gambaran yang jelas kapan hal itu akan dapat dicapai. Sehingga dalam pelaksanaannya usaha pencapaian tujuan organisasi akan tepat perhitungan awal.
2) *Futuristic Thinking*. Pemimpin visioner tidak hanya memikirkan sejauh mana posisi organisasi pada saat ini, tetapi lebih memikirkan sejauh mana posisi oganisasi yang ingin dicapai pada masa yang akan datang.
3) *Showing Foresight*. Pemimpin visioner adalah perencana yang dapat memperkirakan masa depan. Dalam membuat rencana tidak hanya mempertimbangkan apa yang ingin dilakukan, tetapi mempertimbangkan

[18] Ara Hidayat, Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, hlm. 110.

teknologi, prosedur, organisasi dan faktor lain yang mungkin dapat mempengaruhi rencana.

4) *Proactive Planning*. Pemimpin visioner menetapkan sasaran dan strategi yang spesifik untuk mencapai sasaran tersebut. Pemimpin visioner mampu mengantisipasi atau mempertimbangkan rintangan potensial dan mengembangkan rencana darurat untuk menanggulangi rintangan itu sehingga seorang pemimpin haruslah selalu aktif mengikuti sejauh mana rencana dijalankan serta mengetahui apa saja kendala yang dihadapi.
5) *Creative Thinking*. Dalam menghadapi tantangan pemimpin visioner berusaha berfikir kreatif dan inovatif dalam mencari alternatif jalan keluar yang baru dengan memperhatikan isu, peluang dan masalah.
6) *Taking Risks*. Pemimpin visioner berani mengambil resiko dan menganggap kegagalan sebagai peluang bukan kemunduran. Sehingga ketika organisasi mengalami kegagalan dalam mencapai tujuan, pemimpinlah yang akan menjadi motivator bagi anggota organisasi lain unruk tetap semangat.
7) *Process alignment*. Pemimpin visioner mengetahui bagaimana cara menghubungkan sasaran dirinya dengan sasaran organisasi. Ia dapat dengan segera menselaraskan tugas dan pekerjaan setiap departemen pada seluruh organisasi.
8) *Coalition building*. Pemimpin visioner menyadari bahwa dalam rangka mencapai sasaran organisasinya, dia harus menciptakan hubungan yang harmonis baik ke dalam maupun ke luar organisasi. Dia aktif mencari peluang untuk bekerjasama dengan berbagai macam individu, departemen dan golongan tertentu.
9) *Continuous Learning*. Pemimpin visioner harus mampu dengan teratur mengambil bagian dalam pelatihan dan berbagai jenis pengembangan lainnya, baik di dalam maupun di luar organisasi. Pemimpin visioner mampu menguji setiap interaksi, negatif atau positif, sehingga mampu mempelajari situasi. Pemimpin visioner mampu mengejar peluang untuk bekerjasama dan mengambil bagian dalam proyek yang dapat memperluas pengetahuan, memberikan tantangan berpikir dan mengembangkan imajinasi.

10) *Embracing Change*. Pemimpin visioner mengetahui bahwa perubahan adalah suatu bagian yang penting bagi pertumbuhan dan pengembangan. Ketika ditemukan perubahan yang tidak diinginkan, pemimpin visioner dengan aktif menyelidiki jalan yang dapat memberikan manfaat pada perubahan tersebut.

Sedangkan berdasarkan Permendiknas nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepalas sekolah terdiri atas 5 dimensi yaitu kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, sosial.[19]

1) Dimensi kepribadian meliputi kompetensi:
   a) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah.
   b) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
   c) Memiliki keinginan yang kuat di dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.
   d) Bersifat terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.
   e) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah.
   f) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
2) Dimensi Manajerial meliputi kompetensi:
   a) Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
   b) Mengembangkan sekolah sesuai dengan kebutuhan.
   c) Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal.
   d) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organi sasi pembelajaran yang efektif.
   e) Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
   f) Mengelola guru dan staf dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia secara optimal.

---

[19] Redaksi Sinar Grafika, *Undang-Undang SISDIKNAS (Sistem Pendidikan Nasional)*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2011) Hlm. 225-227.

g) Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
h) Mengelola hubungan antara sekolah dan masyarakat dalam rangka mencari dukungan ide, sumber belajar dan pembiayaan.
i) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru dan penempatan pengembangan kapasitas peserta didik.
j) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
k) Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntable, transparan dan efisien.
l) Mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah.
m) Mengelola unit layanan khusus dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peser ta didik disekolah.
n) Mengelola sistem informasi seko-lah dalam rangka penyusunan pro gram dan pengambilan keputusan.
o) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah.
p) Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

3) Dimensi Kewirausahaan meliputi kompetensi:
a) Menciptakan inovasi yang berguna bagi sekolah.
b) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif.
c) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.
d) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi yang terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.
e) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.

4) Dimensi Supervisi meliputi kompetensi:
   a) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
   b) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan supervisi yang tepat.
   c) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
5) Dimensi sosial meliputi kompetensi:
   a) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah.
   b) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
   c) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

2. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah

a. Teori Kepemimpinan Visioner

Visionary Leadership menuntut pemimpin memiliki kemampuan dalam menentukan arah masa depan melalui visi. Visi merupakan idealisasi pemikiran pemimpin tentang masa depan organisasi yang dikomunikasikan dengan *stakeholders* dan merupakan kekuatan kunci bagi perubahan organisasi yang menciptakan budaya yang maju dan antisipatif terhadap persaingan global. Secara umum dapat kita katakan bahwa visi adalah suatu gambaran mengenai masa depan yang kita inginkan bersama. *Visionary Leadership* didasarkan pada tuntutan perubahan zaman yang meminta dikembangkannya secara intensif peran pendidikan dalam menciptakan sumber daya manusia yang handal bagi pembangunan, sehingga orientasi visi diarahkan pada mewujudkan nilai *comparative* dan kompetitif peserta didik sebagai pusat perbaikan dan pengembangan sekolah.

Agar menjadi pemimpin yang visioner, maka seseorang harus :

1) Memahami Konsep Visi.

Visi merupakan daya pandang jauh ke depan, mendalam, dan luas sebagai daya pikir yang memiliki kekuatan dahsyat dan dapat menerobos segala batas-batas fisik, waktu, dan tempat. Gerak dimensi waktu tersebut tergantung daya

imajinasi manusia yang didasari alasan melalui argument yang jelas dan rasional. *Visionary leadership* adalah visi kepemimpinan yang harus dimiliki berdasarkan rambu-rambu tersebut di atas untuk mewujudkan sekolah yang bermutu.

2) Memahami Karaktersitik dan Unsur Visi.

Visi merupakan gambaran masa depan yang lebih baik, atraktif dan realistis. Visi menunjukkan arah pergerakan organisasi dari posisi sekarang ke masa datang. Visi merupakan jembatan antara masa kini dan masa datang sehingga perumusannya harus didasarkan pada karakteristik yang mapan. Suatu visi memiliki karakteristik sebagai berikut:

a) Memperjelas arah dan tujuan.
b) Mudah dimengerti dan diartikulasikan.
c) Mencerminkan cita-cita yang tinggi dan menetapkan *standard of excellence*.
d) Menumbuhkan inspirasi, semangat, kegairahan dan komitmen,
e) Menciptakan makna bagi anggota organisasi.
f) Merefleksikan keunikan atau keistimewaan organisasi,
g) Menyiratkan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh organisasi.
h) Konstektual dalam arti memperhatikan secara seksama hubungan organisasi dengan lingkungan dan sejarah perkembangan organisasi yang bersangkutan.

3) Memahami Tujuan Visi.

Visi yang baik memiliki tujuan utama yaitu:

a) Memperjelas arah umum perubahan kebijakan organisasi.
b) Memotivasi karyawan untuk bertindak dengan arah yang benar.
c) Membantu proses mengkoordinasi tindakan-tindakan tertentu dari orang yang berbeda-beda.

b. Langkah-Langkah Kepemimpinan Visioner

Visi adalah wawasan ke depan yang ingin dicapai oleh organisasi dalam kurun waktu tertentu. Visi yang jelas dapat mendorong terjadinya perubahan dalam organisasi. Visi inilah yang mendorong sebuah organisasi untuk senantiasa tumbuh, belajar, serta berkembang dalam mempertahankan keberadaannya sehingga bisa bertahan sampai beberapa generasi. Visi tersebut dapat mengikat seluruh anggotanya, juga mampu menjadi sumber inspirasi dalam menjalankan

tugas mereka. Oleh karena itu, visi yang diciptakan bersama juga berfungsi membangkitkan dan mengarahkan kerja para anggotanya. Menjalankan visi secara benar akan memberikan dampak yang mencerahkan organisasi.

1) Penciptaan Visi.

Visi-visi terbaik adalah visi yang ideal sekaligus unik. Jika sebuah visi menyampaikan hal yang ideal, visi tersebut mengomunikasikan standar keistimewaan dan pilihan nilai-nilai positif yang jelas. Jika visi tersebut juga unik, hal tersebut mengomunikasikan dan menginspirasikan rasa bangga karena berbeda dari organisasi-organisasi yang lain.[20]

Visi tercipta dari hasil kreatifitas pikir pemimpin sebagai refleksi profesionalisme dan pengalaman pribadi atau sebagai hasil elaborasi pemikiran mendalam dengan pengikut/personil lain berupa ide-ide ideal tentang cita-cita organisasi di masa depan yang ingin diwujudkan bersama.

Seorang kepala sekolah dalam menetapkan Visi, perlu mempunyai pengalaman hidup, pendidikan, pengalaman professional, interaksi dan komunikasi dalam kegiatan intelektual yang membentuk pola pikirnya. Dengan demikian, terciptanya visi terbentuk dari perpaduan antar inspirasi, imajinasi *insight*, informasi, pengetahuan dan penilaian (*judgement*).

Visi diciptakan bukan semata-mata untuk menciptakan sistem pendidikan berkualitas yang mampu bertahan dan berkembang memenuhi tuntutan perubahan dan idealisme, tetapi dapat mengakomodasi kepentingan hubungan baik diantara personel dalam melaksanakan tugas dan fungsinya serta dalam meniti karirnya.

Visi tebentuk dari perpaduan antara inspirasi, imajinasi *insight*, nilai-nilai, informasi, pengetahuan, dan *judgement.* Dikutip dari Mulyadi mencatat dua tahapan dalam penciptaan visi, yaitu *trend watching* dan *envisioning*.[21]

a) *Trend watching* adalah kemampuan tingkat tinggi untuk dapat memprediksi kemungkinan-kemungkinan yang terjadi di masa depan melalui kepiawaiannya

---

[20] Thomas S. Bateman, Scott A. Snell, *Manajemen Kepemimpinan dan Kolaborasi dalam Dunia yang Kompetitif*, terj. Ali Akbar Y., Ria Cahyani, (Jakarta: Salemba Empat, 2009) hlm.101.

[21] Aan Komariah, Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, hlm.91.

dalam bidang yang digeluti serta kepekaan terhadap signal-signal alam dan perubahannya, sekaligus memiliki kekuatan mendekatkan diri kepada Tuhan sebagai kekuatan supranatural luar biasa yang dapat membimbing perilakunya dalam menangkap makna dari suatu gejala alam. Melalui *trend watching* pimpinan dapat mendeteksi arah perubahan di masa yang akan datang dan berbagai peluang yang tersembunyi.

b) *Envisioning* yaitu kemampuan pimpinan untuk merumuskan visi berdasarkan hasil pengamatan *trend* perubahan yang akan terjadi di masa yang akan datang. *Envisioning* merupakan kemampuan kita untuk menggambarkan pikiran kita yang melampaui realitas sekarang, kemampuan untuk menggambarkan sesuatu yang akan kita ciptakan yang belum pernah ada sebelumnya, dan kemampuan untuk menggambarkan kondisi baru yang belum pernah kita alami sebelumnya.

2) Perumusan Visi

Kepemimpinan visioner dalam tugas perumus visi adalah kesadaran akan pentingnya visi dirumuskan dalam statement yang jelas agar menjadi komitmen semua personil dalam mewujudkannya sehingga peran pemimpin mengelaborasi informsi, cita-cita, keinginan peribadi dipadukan dengan cita-cita/gagasan personil lain dalam forum komunikasi yang intensif sehingga menghasilkan kristalisasi visi organisasi.

Visi perlu dirumuskan dalam statement yang jelas dan tegas dan perumusannya harus melibatkan stakeholders dengan fase kegiatan sebagai berikut:

a. pembentukan dan perumusan visi oleh anggota tim kepemimpinan.
b. merumuskan strategi secara konsensus.
c. membulatkan sikap dan tekad sebagai total commitment untuk mewujudkan visi ini menjadi suatu kenyataan.

Dikutip dari Danil dan Daniels menyatakan kejelasan perumusan visi melalui tiga fase proses, yaitu *discovery, visualization, actualization*.[22]

a) *Discovery* berarti validasi, internalisasi, dan rasionalisasi atas proses globalisasi

[22] Aan Komariah, Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, hlm. 93.

b) *Visualization*, adalah menggambarkan atau penjelasan konsep-konsep dalam membangun visi global.

c) *Actualization*, adalah sebuah pernyataan visi global yaitu perumusan dan pemasyarakatan visi dalam organisasi.

Adapun visi yang baik mempunyai beberapa karakteristik sebagai berikut:

a) Harus sesuai dengan semangat zaman dan spirit sekolah / madrasah.
b) Harus menggambarkan sosok sekolah / madrasah idaman.
c) Harus mampu menjelaskan arah dan tujuan sekolah/ madrasah.
d) Harus mampu membangkitkan antusias dan komitmen dalam merealisasikan visi sekolah / madrasah.
e) Harus mampu jadi panduan strategis sekolah / madrasah dan menjadi sosok sekolah / madrasah idaman masa depan.[23]

Visi harus disegarkan sehingga tetap sesuai dan sepadan dengan perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan. Karena itu visi dalam konteks ini merupakan atribut utama seorang kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan visioner. Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah untuk melahirkan, memelihara, mengembangkan, menerapkan, dan menyegarkan visi agar tetap memiliki kemampuan untuk memberikan respon yang tepat dan cepat terhadap berbagai permasalahan dan tuntutan yang dihadapi organisasi. Jelaslah bahwa visi itu ternyata berproses, dapat direkayasa dan ditumbuhkembangkan.

3) Transformasi Visi

Kemampuan membangun kepercayaan melalui komunikasi yang intensif dan efektif sebagai upaya *shared vision* pada *stakeholders*, sehingga diperoleh *sense of belonging dan sense of ownership*. Visi harus ditransformasikan dengan melakukan upaya berbagi visi dan diharapkan terjadi difusi visi dan menimbulkan komitmen seluruh personil.

Untuk memaksimalkan hasil pencapaian tujuan yang sudah direncanakan oleh sebuah organisasi, setelah dilakukan penetapan visi sekolah, proses yang harus ditempuh berikutnya adalah transformasi kepada seluruh warga sekolah.

---

[23] Muliyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, hlm. 129.

Transformasi merupakan proses menginformasikan dan menjelaskan tentang sesuatu hal. Transformasi tentang visi sekolah berarti menginformasikan dan menjelaskan tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan visi bagi seluruh *stakeholders* sekolah yang mencakup makna dan arti serta berbagai upaya yang dilakukan untuk mewujudkan visi. Tentu saja semua proses transformasi ini tidak mungkin dilakukan seorang diri oleh kepala sekolah, tetapi melibatkan berbagai pihak terutama tenaga pendidik.

4) Implementasi Visi

Implementasi visi merupakan kemampuan pemimpin dalam menjabarkan dan menerjemahkan visi ke dalam tindakan. Visi merupakan peluru bagi kepemimpinan visioner. Visi berperan dalam menentukan masa depan organisasi apabila diimplementasikan secara komprehensif. Visi sekolah yang tidak diimplementasikan hanya sebatas slogan dan simbol-simbol yang tertera di ruang-ruang kelas yang tidak banyak berpengaruh terhadap kinerja para stakeholders sekolah.

Dengan demikian kemandirian dan pemberdayaan staf tumbuh karena adanya langkah-langkah kepemimpinan visioner dalam menciptakan, merumuskan, mentransformasikan serta mengimplementasikan visi secara konsisten dan konsekuen. Dan yang terpenting dari langkah tersebut adalah implementasi visi yang menggambarkan adanya kesungguhan dan kontinuitas perencanaan sekolah. Tanpa adanya implementasi visi tinggallah kata-kata mutiara yang dapat dihafal semua orang tanpa memberikan langkah operasional yang dapat diikuti.

c. Peran Pemimpin Visioner

Dikutip dari Burt Nanus mengungkapkan ada empat peran yang harus dimainkan oleh pemimpin visioner dalam melaksanakan kepemimpinannya, yaitu: penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih.[24]

1) Penentu Arah

[24] Aan Komariah, Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, hlm. 94.

Pemimpin yang memiliki visi berperan sebagai penentu arah organisasi. Di saat organisasi sedang menemui kebingungan menghadapi berbagai perubahan-perubahan dan struktur baru, visionary leadership tampil sebagai pelopor yang menentukan arah yang dituju melalui pikiran-pikiran rasional dan cerdas tentang sasaran-sasaran yang akan dituju dan mengarahkan perilaku-perilaku bergerak maju ke arah yang diinginkan.

Secara bersama-sama, *visionary leadership* menganalisis kemungkinan-kemungkinan yang dapat ditempuh, jalan-jalan atau teknik maupun metode serta sumber daya terpilih apa yang dapat digunakan untuk meraih kemajuan di masa depan.

2) Agen Perubahan

Visionary leadership berperan sebagai agen perubahan. Pemimpin bertanggung jawab untuk merangsang perubahan dilingkungan internal. Pemimpin akan merasa tidak nyaman dengan situasi organisasi statis dan status quo, ia memimpikan kesuksesan organisasi melalui gebrakan-gebrakan baru yang memicu kinerja dan menerima tantangan-tantangan dengan menerjemahkannya ke dalam agenda-agenda kerja yang jelas dan rasional. *Visionary leadership* tidak puas dengan yang telah ada, ia ingin memiliki keunggulan dari yang ada seperti berpikir bagaimana mengembangkan inovasi pembelajaran, manajemen persekolahan, hubungan kerja sama dengan dunia usaha dan sebagainya.

3) Juru Bicara

Visionary leadership berperan sebagai juru bicara. Seorang pemimpin tidak saja memiliki kemampuan meyakinkan orang dalam kelompok internal, tetapi lebih jauhnya adalah bagaimana pemimpin dapat akses pada dunia luar, memperkenalkan dan mensosialisasikan keunggulan-keunggulan dan visi organisasinya yang akan berimplikasi pada kemajuan organisasi. Dari hasil negosiasi-negosiasi diharapkan dapat berakhir dengan kerja sama mutualisme yang menyenangkan secara moril maupun materiil.

Kemampuan berbicara yang disertai dengan keyakinan akan logika-logika rasional bahwa visi organisasi menarik, bermanfaat, dan menyenangkan menjadikan ia seorang negosiator yang ulung. Peran visionary leadership adalah

menyampaikan pokok-pokok pikiran, gagasan dan tulisan sehingga mampu berkomunikasi secara empatik dalam membangun komitmen dan penyampai berbagai kepentingan yang berhubungan dengan implementasi visi.

4) Pelatih dan komunikator

Visionary leadership berperan sebagai pelatih. Sebagai pelatih dituntut kesabaran dan suri tauladan (yang didasari kemampuan/keahlian dan ahlak mulia). Bagaimana seseorang belajar dengan pelatih yang sangat pemberang dan tidak percaya pada kemampuan yang dilatih. Tentu akan menghambat proses pencapaian keberhasilan. Akan terasa lain jika belajar dilakukan dengan pelatih yang memberi semangat, membantu mereka untuk belajar dan tumbuh, membangun kepercayaan diri, menghargai keberhasilan, menghormati, dan mengajari bagaimana meningkatkan kemampuan mereka dalam mencapai visi secara konstan.

Sebagai pelatih yang efektif harus mampu berkomunikasi, mensosialisasikan, sekaligus bekerja sama dengan orang-orang untuk membangun, mempertahankan dan mengembangkan visi yang dianutnya, *basic competencies* yang dipersyaratkan, budaya yang harus diciptakan, perilaku yang yang harus ditampilkan organisasi, dan bagaimana cara-cara merealisasikan visi ke dalam budaya dan perilaku organisasi.

3. Mutu Sekolah

a. Pengertian Mutu Sekolah

Secara leksikal dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, mutu adalah ukuran baik buruk suatu benda, keadaan taraf, atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dan sebagainya)[25]. Mutu diartikan sebagai derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang atau jasa[26].

---

[25] Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1999), hlm.677.

[26] Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah: dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 53.

Sementara itu jika dilihat korelasi mutu dengan dunia pendidikan, sebagaimana yang dikemukakan oleh Dzaujak Ahmad, mendefinisikan bahwa mutu sekolah adalah kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan sekolah sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma/standar yang berlaku.[27]

Menurut Umiarso & Imam Gojali mutu sekolah adalah derajat keunggulan dalam pengelolaan sekolah secara efektif dan efesien untuk melahirkan keunggulan akademis dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu.[28]

Kualitas sekolah adalah banyaknya siswa yang memiliki prestasi, baik prestasi akademik maupun prestasi bidang lain, serta lulusannya relevan dengan tujuan.[29] Jadi mutu sekolah adalah kualitas sekolah yang mencerminkan prestasi baik akademik maupun non akademik serta mampu mengelola semua komponen sekolah dengan efesien sehingga menghasilkan nilai tambah bagi sekolah tersebut.

b. Strategi Peningkatan Mutu Sekolah

Mutu sekolah dapat diidentifikasi dari banyaknya siswa yang memiliki prestasi, baik prestasi akademik maupun non akademik serta lulusannya relevan dengan tujuan. Prestasi menjadi tujuan sekolah. Sekolah yang bermutu adalah sekolah yang membuat prestasi tidak saja pada siswa tetapi pada semua komponen yang melingkupinya. Kualitas/mutu terkait dengan prestasi, dan prestasi belajar siswa didefinisikan bukan hanya unggul dalam kecerdasan atau kemampuan akademik, tapi dimensi lain yang menjadi prasyarat kehidupan yaitu dimensi sosial, budaya, politik dan ekonomi.

---

[27] Dzaujak Ahmad, *Petunjuk Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar* (Jakarta: Depdikbud, 1996), hlm. 8.

[28] Umiarso, Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan* (Yogyakarta: IRCiSoD, 2010), hlm. 125.

[29] Aan Komariah, Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, hlm.8.

Komponen yang terkait dalam peningkatan mutu pendidikan yang termuat dalam buku panduan manajemen sekolah ada lima macam. *Pertama*, siswa, meliputi kesiapan dan motivasi belajarnya. *Kedua,* guru, meliputi kemampuan professional, moral kerja (kemampuan personal), dan kerja sama (kemampuan sosial). *Ketiga*, kurikulum, meliputi relevansi konten (isi) dan operasionalisasi proses pembelajarannya. *Keempat*, sarana dan prasarana, meliputi kecukupan dan keefektifan dalam mendukung proses pembelajaran. *Kelima,* masyarakat (orang tua, pengguna lulusan, dan perguruan tinggi), yaitu partisipasinya dalam pengembangan program-program pendidikan.

Manajemen peningkatan mutu memiliki prinsip-prinsip sebagai berikut:

1) Peningkatan mutu harus dilaksanakan di sekolah
2) Peningkatan mutu hanya dapat dilaksanakan dengan adanya kepemimpinan yang baik.
3) Peningkatan mutu harus didasarkan pada data dan fakta baik bersifat kualitatif maupun kuantitatif.
4) Peningkatan mutu harus memberdayakan dan melibatkan semua unsur yang ada di sekolah.
5) Peningkatan mutu memiliki tujuan bahwa sekolah dapat memberikan kepuasan kepada siswa, orang tua, dan masyarakat.[30]

Berdasarkan prinsip manajemen mutu sekolah di atas dapat dipahami suatu metode peningkatan mutu yang bertumpu pada sekolah itu sendiri, mengaplikasikan sekumpulan teknik, mendasarkan pada ketersediaan data kualitatif dan kuantitatif serta memberdayakan pada semua komponen sekolah secara berkesinambungan untuk memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat. Selain itu dalam manajemen mutu sekolah terkandung aspek-aspek, antara lain mengendalikan proses yang berlangsung di sekolah baik kurikuler maupun administrasi yang melibatkan proses diagnosis dan partisipasi semua pihak sekolah (kepala sekolah, guru, staf administrasi, siswa, orang tua, dan pakar).

---

[30] Umiarso, Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, hlm.147.

Adapun teknik penyusunan program peningkatan mutu sekolah dilakukan dengan mengaplikasikan empat teknik, yaitu *school review, benchmarking, quality assurance, dan quality control.*[31]

1) School review

School review adalah suatu proses di mana seluruh komponen sekolah bekerja sama khususnya dengan orang tua dan tenaga professional (ahli) untuk mengevaluasi dan menilai efektifitas sekolah serta mutu lulusan. *School review* akan menghasilkan rumusan tentang kelemahan-kelemahan, kelebihan-kelebihan dan prestasi siswa, serta rekomendasi untuk pengembangan program tahun mendatang.

2) Benchmarking

Benchmarking yaitu suatu kegiatan untuk menetapkan standard target yang akan dicapai dalam suatu periode tertentu. Benchmarking dapat diaplikasikan untuk individu, kelompok, ataupun lembaga. *Benchmarking* menjawab pertanyaan-pertanyaan seputar: seberapa baik kondisi kita? Harus menjadi seberapa baik kita? Bagaimana cara untuk mencapai yang baik tersebut?

Adapun langkah-langkah yang dilakukan adalah sebagai berikut:

a) Tentukan fokus
b) Tentukan aspek/variable atau indicator
c) Tentukan standar
d) Tentukan gap (kesenjangan) yang terjadi
e) Bandingkan standar dengan kita
f) Rencanakan target untuk mencapai standar
g) Rumuskan cara-cara program untuk mencapai target.

3) Quality Assurance

Maksud utama dari *quality assurance* adalah untuk menjamin kepuasan kepada customer dengan diberikannya barang atau jasa supplier. *Adapun quality assuranc*e akan menghasilkan informasi yang merupakan umpan balik bagi

[31] Umiarso, Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, hlm.148-150.

sekolah serta memberikan jaminan untuk orang tua siswa bahwa sekolah senantiasa memberikan pelayanan terbaik bagi siswa.

Untuk melaksanakan quality assurance, dikutip dari Bahrul Hayat dalam *Hand Out Pelatihan Calon Kepala Sekolah*, sekolah harus:

a) Menekankan pada kualitas hasil belajar
b) Hasil kerja siswa dimonitor secara terus menerus
c) Informasi dan data dari sekolah dikumpulkan serta dianalisis untuk memperbaiki proses di sekolah.
d) Semua pihak (kepala sekolah, guru, pegawai, dan orang tua) harus memiliki komitmen untuk bersama-sama mengevaluasi kondisi sekolah yang kritis dan berupaya memperbaiki.

4) Quality Control

Quality Control merupakan suatu sistem untuk mendeteksi terjadinya penyimpangan kualitas output yang tidak sesuai dengan standar. Quality control memerlukan indicator kualitas yang jelas dan pasti, sehingga dapat ditentukan penyimpangan kualitas yang terjadi.

c. Indikator Mutu Sekolah

Indikator yang dapat dijadikan tolak ukur mutu sekolah mengacu pada prestasi yang dicapai sekolah pada kurun waktu tertentu. Prestasi yang dicapai dapat berupa hasil tes kemampuan akademik maupun non akademik. Bahkan prestasi sekolah yang dicapai dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang (*intangible*) seperti suasana keakraban, disiplin, saling menghormati, dan sebagainya.

Standar mutu pendidikan yang dikeluarkan oleh pemerintah tertuang dalam Permendiknas Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 35 bahwa Standar Nasional Pendidikan terdiri atas standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, standar penilaian pendidikan.[32]

---

[32] Redaksi Sinar Grafika, *Undang-Undang SISDIKNAS (Sistem Pendidikan Nasional)*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2011) Hlm. 23

1) Standar isi

Standar isi mencakup lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu yang berisi tentang kerangka dasar, struktur kurikulum beban belajar, kurikulum tingkat satuan pendidikan dan kalender pendidikan / akademik

2) Standar proses

Setiap satuan pendidikan melakukan perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Perencanaan proses pembelajaran meliputi silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran yang memuat sekurang-kurangnya tujuan pembelajaran, materi ajar, metode pengajaran, sumber belajar, dan penilaian hasil belajar.

3) Standar kompetensi lulusan

Standar kompetensi lulusan digunakan sebagai pedoman penilaian dalam penentuan kelulusan peserta didik dari satuan pendidikan. Kompetensi lulusan mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan.

4) Standar pendidik dan tenaga kependidikan

Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial.

5) Standar sarana dan prasarana

Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha,

ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolahraga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi, dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

6) Standar pengelolaan

Standar pengelolaan oleh Satuan Pendidikan, Pemda, dan Pemerintah. Untuk sekolah dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas. Sedangkan untuk perguruan tinggi menerapkan otonomi perguruan tinggi yang dalam batas-batas yang diatur dalam ketentuan perundang-undangan yang berlaku memberikan kebebasan dan mendorong kemandirian

7) Standar pembiayaan

Persyaratan minimal tentang biaya investasi meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumberdaya manusia, dan modal kerja tetap. Persyaratan minimal tentang biaya personal meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan dan persyaratan minimal tentang biaya operasi meliputi gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji, bahan atau peralatan pendidik habis pakai, dan biaya operasi pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi, dan lain sebagainya.

8) Standar penilaian pendidikan.

Standar penilaian pendidikan digunakan sebagai pedoman penilaian dalam penentuan kelulusan peserta didik dari satuan pendidikan. Penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah terdiri atas penilaian hasil belajar oleh pendidik, penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan dan penilaian hasil belajar oleh Pemerintah.

Penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi terdiri atas: penilaian hasil belajar oleh pendidik dan penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan tinggi. Peserta didik dinyatakan lulus dari satuan pendidikan pada pendidikan dasar dan menengah setelah menyelesaikan seluruh program pembelajaran,

memperoleh nilai minimal baik pada penilaian akhir untuk seluruh mata pelajaran kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia, kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian, kelompok mata pelajaran estetika, dan kelompok mata pelajaran jasmani, olah raga, dan kesehatan, lulus ujian sekolah/madrasah untuk kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi dan lulus Ujian Nasional.