

## **KEPEMIMPINAN VISIONER DALAM UPAYA MENINGKATKAN MUTU SEKOLAH (STUDI KASUS DI SMK NEGERI 2 SURABAYA)**

**Panji Asnyoto**

Jurusan Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya  
E-mail: jie.vanmerie@gmail.com

**Erny Roesminingsih**

Jurusan Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya  
E-mail: erny.roes@yahoo.com

### **Abstrak**

Melalui pendidikan diharapkan akan melahirkan generasi-generasi yang berkualitas memiliki pengetahuan, ketrampilan dan sikap yang mampu menyesuaikan diri menghadapi dinamika perubahan. Semakin mutu sekolah meningkat maka akan berbanding lurus dengan menghasilkan lulusan yang berdaya saing tinggi. Kepemimpinan visioner mempunyai peranan penting guna menunjang peningkatan mutu sekolah yaitu mampu menyusun program-program pengembangan sekolah sebagai bentuk mengantisipasi dan persiapan menghadapi dinamika perubahan. Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan dan menganalisis tentang: (1) merumuskan visi sebagai upaya meningkatkan mutu sekolah di SMK Negeri 2 Surabaya; (2) program inovatif pada jurusan Teknik Komputer Jaringan di SMK Negeri 2.

Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan menggunakan rancangan penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data menggunakan, (1) Wawancara mendalam, (2) Observasi non partisipan, (3) Studi dokumentasi. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan reduksi data, penyajian data dan verifikasi atau simpulan. Keabsahan data diuji dengan menggunakan kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas dan konfirmabilitas.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa merumuskan visi sebagai upaya meningkatkan mutu sekolah di SMK Negeri 2 Surabaya antara lain: (1) visi dirumuskan oleh tim sekolah dengan melibatkan unsur-unsur yang berkompeten dibidang pendidikan dengan melibatkan stakeholder; (2) visi sekolah dirumuskan secara mendalam dengan melakukan analisa kondisi saat ini dengan dinamika perubahan-perubahan; (3) rumusan visi sekolah meskipun berbasis berorientasi global namun tetap mengandung nilai-nilai sekolah dan budaya lokal; (4) rumusan visi mampu menjadi inspiratif, mudah diingat, ambisius dan mampu memberikan semangat hidup bagi personel sekolah; (5) visi berorientasi perbaikan di masa depan senantiasa membutuhkan dukungan seluruh warga sekolah. Pelaksanaan program inovatif pada jurusan Teknik Komputer Jaringan meliputi: (1) program inovatif merupakan bentuk perwujudan pencapaian visi; (2) tujuan Program inovatif untuk meningkatkan mutu sekolah pada bidang standart kompetensi lulusan; (3) program inovatif dirumuskan berdasarkan kebutuhan dan tuntutan era globalisasi; (4) pelaksanaan program dalam upaya meningkatkan mutu sekolah dijalankan dengan kerjasama seluruh warga sekolah.

**Kata kunci:** kepemimpinan visioner, mutu sekolah, program inovatif

### **Abstract**

*Through education, is expected to give birth to generations of quality have the knowledge, skills and attitudes that can adapt to deal with the dynamics of change. The more the quality of school increases it will be directly proportional to produce graduates who are highly competitive. Visionary leadership has an important role to support school improvement that is able to prepare school development programs as a form of anticipation and preparation for the dynamics of change. The purpose of this study to description and analyzed: (1) formulate a vision as to improve the quality of school at SMK Negeri 2 Surabaya; (2) an innovative program in the Department of Computer Engineering Network at SMK Negeri 2 Surabaya.*

*In this research, using qualitative methods and uses case study design. Data collection technique used, (1) In-depth interview, (2) non-participant observation, (3) study the documentation. Analysis of the data in this study using data reduction, data presentation and verification, or drawing conclusions. The validity of the data tested using credibility, transferability, dependability and confirmability.*

*The results show that formulate a vision as to improve the quality of school at SMK Negeri 2 Surabaya, among others: (1) the vision formulated by a team of school by involving elements that are competent in education by involving stakeholders; (2) the school's vision formulated in depth by analyzing the current conditions with the dynamics perubahan-change; (3) although the school vision statement based*

*global-oriented but still contains the values of the school and the local culture; (4) the vision statement capable of being inspirational, memorable, ambitious and able to give the spirit of life for school personnel; (5) oriented vision of future improvement in constant need of support throughout the school community. Implementation of innovative programs in the Department of Computer Network include: (1) the innovative program is an embodiment of achieving the vision; (2) the purpose of innovative programs to improve the quality of schools in the field of standards of competence of graduates; (3) an innovative program formulated by kebuhan and demands of globalization; (4) the implementation of programs to improve the quality of the school is run with the cooperation of the entire school community.*

**Keywords:** *visionary leadership, school quality, innovative program*

## PENDAHULUAN

Era globalisasi merupakan suatu perkembangan jaman yang ditandai banyaknya perubahan dan banyaknya persaingan dalam berbagai bidang. Globalisasi menuntut sumber daya manusia untuk meningkatkan kualitas agar siap mengikuti perubahan yang berlangsung begitu cepat dan tepat terhadap berbagai tantangan yang dihadapi. Adanya persaingan global menuntut untuk meningkatkan segala sektor negara, baik politik, ekonomi, pendidikan, maupun ilmu pengetahuan dan teknologi.

Pembangunan bangsa dalam meningkatkan semua sektor yang paling penting dan utama adalah pengembangan sumber daya manusia. Kualitas SDM (Sumber Daya Manusia) berhubungan dengan kualitas tenaga kerja. Oleh karena itu, kualitas SDM harus mendapatkan prioritas utama untuk ditingkatkan dan dikembangkan guna mendapatkan kualitas tenaga kerja yang baik.

Pendidikan merupakan bagian integral yang tidak dapat dipisahkan dari proses penyiapan SDM yang berkualitas, tangguh, dan terampil. Pendidikan yang bermutu merupakan sebuah kebutuhan untuk dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Pendidikan juga dipandang sebagai sarana paling strategis sebagai penentu bagi perkembangan sosial dan ekonomi ke kondisi yang lebih baik.

Pendidikan yang bermutu merupakan sebuah kebutuhan untuk dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia, Pendidikan juga dipandang sebagai sarana paling strategis sebagai penentu bagi perkembangan sosial dan ekonomi ke kondisi yang lebih baik. Seperti yang tertuang dalam undang-undang No.20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional pasal 3 telah dijelaskan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri. dan bertanggung jawab.

Menurut Umiarso dan Imam Gojali (2010: 125) mutu sekolah adalah derajat keunggulan dalam pengelolaan sekolah secara efektif dan efisien untuk melahirkan

keunggulan akademis dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu. Kualitas sekolah adalah banyaknya siswa yang memiliki prestasi, baik prestasi akademik maupun prestasi bidang lain, serta lulusannya relevan dengan tujuan (Komariah dan Triatna, 2006: 8).

Peranan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap peningkatan mutu suatu sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk dapat berkembang maju terus menerus dalam menggali potensi-potensi yang dimiliki agar sekolah juga senantiasa dapat menyesuaikan diri terhadap setiap perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal maupun internal.

Kepemimpinan merupakan faktor penggerak organisasi, dalam konteks ini yaitu sekolah melalui penanganan perubahan dan manajemen yang dilakukannya sehingga keberadaan pemimpin bukan hanya sebagai simbol yang ada atau tidaknya tidak menjadi masalah, tetapi keberadaannya memberi dampak positif bagi perkembangan sekolah. Menurut Terry (Kartono, 2003: 5) pengertian kepemimpinan yaitu kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok.

Kepemimpinan pendidikan bertujuan agar setiap kegiatan pendidikan yang dilaksanakan dapat mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Tujuan kepemimpinan lebih merupakan kerangka ideal yang akan memberikan pedoman bagi setiap kegiatan pemimpin dalam pengelolaan sekolah, sekaligus menjadi patokan yang harus dicapai. Pemimpin dalam membuat kebijakan dan operasional kerja selalu berdasarkan pada visi yang dijadikan sebagai pencapaian tujuan. Visi juga menjadi pengikat bagi semua komponen yang ada di sekolah dalam menjalankan aktivitasnya. Agar visi dapat dijalankan secara konsisten yang berorientasi mutu baik proses maupun hasil pendidikan maka dibutuhkan seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan visioner.

Kepemimpinan visioner merupakan kemampuan pemimpin mencipta, merumuskan, mengkomunikasi

kan dan mengimplementasikan pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan *stakeholders* yang diyakini sebagai visi atau cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih dan diwujudkan melalui komitmen semua personel (Komariah dan Triatna, 2006: 82).

Visi perlu dirumuskan dalam pernyataan yang jelas dan tegas agar menjadi komitmen semua personel dalam mewujudkannya sehingga pemimpin berupaya mengolaborasi informasi, cita-cita, dan keinginan pribadi dipadukan dengan cita-cita/gagasan personel lain dalam forum komunikasi yang intensif sehingga menghasilkan kristalisasi visi organisasi. Menurut Danil dan Daniels (Komariah dan Triatna, 2005: 93) menyatakan kejelasan perumusan visi melalui tiga fase proses, yaitu: 1) *discovery* berarti validasi, internalisasi, dan rasionalisasi atas proses globalisasi; 2) *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 menurut mulyono (2005: 129) mempunyai beberapa karakteristik sebagai berikut: 1) harus sesuai dengan semangat zaman dan spirit sekolah; 2) harus menggambarkan sosok sekolah idaman; 3) harus mampu menjelaskan arah dan tujuan sekolah; 4) harus mampu membangkitkan antusias dan komitmen dalam merealisasikan visi sekolah; 5) harus mampu jadi panduan strategis sekolah dan menjadi sosok sekolah idaman masa depan.

Kepemimpinan visioner merupakan satu tipe kepemimpinan yang paling efektif dalam menghadapi tantangan perubahan yang terjadi di era globalisasi yang sarat dengan perubahan. Menurut Goleman dalam buku terjemahan Susi Purwoko (2004: 65) yang mengungkapkan tentang bahwa kepemimpinan visioner merupakan pola kepemimpinan yang berusaha untuk menggerakkan orang-orang kearah impian bersama dengan dampak iklim emosi paling positif dan paling tepat digunakan saat perubahan membutuhkan visi baru atau ketika dibutuhkan arah yang jelas.

Agar dapat menjalankan kepemimpinan dengan efektif, seorang pemimpin visioner guna menunjang peningkatan mutu sekolah harus mengetahui peran yang harus dijalankan olehnya, sehingga dalam menjalankan tugas untuk mencapai tujuan organisasi tidak terjadi penumpukan peran. Menurut Nanus (2001: 15-18), mengungkapkan ada empat peran yang harus dimainkan oleh pemimpin visioner dalam melaksanakan kepemimpinannya, meliputi: 1) peran penentu arah; 2) agen perubahan; 3) juru bicara; 4) pelatih.

Secara umum kriteria keberhasilan kepemimpinan baik kepemimpinan situasional, kharismatik, militeris, fungsional, visioner, dan berbagai gaya kepemimpinan lainnya adalah sama. Menurut Kartono (2005: 229) indikator yang dapat dipakai sebagai petunjuk keberhasilan kepemimpinan dalam suatu organisasi adalah sebagai berikut: 1) Meningkatnya hasil-hasil produksi dan pemberian pelayanan oleh organisasi; 2) semakin rapinya sistem administrasi dan makin efektifnya manajemen; 3) semakin meningkatnya aktivitas-aktivitas manusiawi atau aspek sosial yang lebih human sifatnya.

Berdasarkan studi pendahuluan di SMK Negeri 2 Surabaya telah melakukan pergantian visi sekolah. Bagi guru dan staf tentu tidak mudah agar dapat langsung menyesuaikan dengan perubahan visi yang terjadi, maka hal ini merupakan salah satu tanggung jawab pemimpin dalam sosialisasi dan mentransformasikan sebelum mengimplemantasikannya. Perubahan ini merupakan langkah awal bagi pemimpin untuk mengajak seluruh warga sekolah dalam mewujudkan visi sekolah.

SMK Negeri 2 Surabaya banyak perubahan yang terjadi setelah pergantian kepala sekolah seperti dalam hal sarana dan prasarana pendidikan. Infrastruktur pendidikan lebih ditingkatkan kualitasnya dengan menambah jumlah perlengkapan praktikum, media pembelajaran yang modern, membangun area tempat diskusi yang nyaman, slogan-slogan prestasi dan motivasi menghiasi di berbagai sudut lingkungan 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.

SMK Negeri 2 Surabaya mampu melakukan perubahan dengan menggerakkan semua komponen guru dan staf secara bersama-sama. Meskipun pada awalnya merasa pesimis dengan kondisi yang ada namun kepala sekolah selalu berbagi ide, inovasi dan mampu memberikan suatu motivasi. Hal tersebut menjadi inspirasi seluruh warga sekolah untuk ikut terlibat membentuk iklim sekolah yang

kondusif. Kepala sekolah memiliki visi jauh ke depan karena lulusannya berhubungan langsung dengan masalah ketenagakerjaan dan kebutuhan dunia usaha serta industri.

Semua jurusan menjadi lebih terpacu untuk melakukan pengembangan program sesuai kebutuhan di lapangan industri. Selalu rajin mengikuti kompetisi-kompetisi yang diadakan baik tingkat regular, provinsi dan nasional untuk mengukur kapasitas dan kreatifitas yang dimiliki. Mengembangkan kerjasama dengan dunia industri yang lebih luas sehingga lulusan dari sekolah ini memiliki peluang besar dalam masuk di industri-industri yang berskala besar. Selain bisa mendapatkan bantuan langsung berupa peralatan praktikum juga setiap tahun beberapa perusahaan selalu memberikan jaminan lowongan pekerjaan bagi siswa prestasi SMK Negeri 2 Surabaya. Jurusan yang memiliki perkembangan paling pesat yaitu jurusan TKJ (Teknik Komputer dan Jaringan).

Program kegiatan baru juga dimunculkan oleh sekolah sebagai bentuk implementasi dari visi dan misi sekolah. Pembuatan program kegiatan juga melibatkan semua ketua bidang jurusan dan juga selalu memotivasi untuk bisa menciptakan produk unggulan sesuai jurusan yang hasil karyanya ditunjukkan ke masyarakat. Inovasi yang terus dimunculkan oleh SMK Negeri 2 Surabaya dalam pembelajaran produktif ini bertujuan supaya siswa terbiasa menghadapi perubahan-perubahan tuntutan zaman sehingga siap bersaing baik ketika akan melanjutkan kejenjang yang lebih tinggi maupun ketika memilih terjun ke dunia kerja.

Menurut Umiarso dan Imam Gojali (2010: 148-150) teknik penyusunan program peningkatan mutu sekolah dengan mengaplikasikan empat teknik, yaitu: 1) *school review* yaitu suatu proses di mana seluruh komponen sekolah bekerja sama khususnya dengan orang tua dan tenaga profesional (ahli) untuk mengevaluasi dan menilai efektifitas sekolah serta mutu lulusan; 2) *benchmarking* yaitu suatu kegiatan untuk menetapkan standard target yang akan dicapai dalam suatu periode tertentu; 3) *quality assurance* adalah untuk menjamin kepuasan kepada customer dengan diberikannya barang atau jasa supplier dan; 4) *quality control* merupakan suatu sistem untuk mendeteksi terjadinya penyimpangan kualitas output yang tidak sesuai dengan standar.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendiskripsikan dan menganalisis tentang : a) merumuskan visi sebagai upaya meningkatkan mutu sekolah di SMK Negeri 2 Surabaya; b) program inovatif pada jurusan teknik komputer dan jaringan di SMK Negeri 2 Surabaya sebagai upaya meningkatkan mutu sekolah.

## METODE

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Menurut Bogdan & Taylor (Moleong, Lexy J,

2012: 5) mendefinisikan bahwa metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Rancangan peneliti menggunakan studi kasus sebagai rancangan penelitian. Studi kasus adalah pemeriksaan mendetail mengenai tempat atau sebuah objek, sebuah dokumen, atau sebuah kegiatan atau kejadian (Bogdan dan Biklen, 2006: 59).

Fokus penelitian ini yaitu terdiri dari: 1) Merumuskan visi sebagai upaya meningkatkan mutu sekolah di SMK Negeri 2 Surabaya; 2) Program inovatif pada jurusan teknik komputer dan jaringan di SMK Negeri 2 Surabaya sebagai upaya meningkatkan mutu sekolah.

Teknik pengumpulan data dilakukan pada setting alamiah (*natural setting*) yaitu kondisi yang alamiah, sumber data primer dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi (Sugiyono, 2011: 224) Teknik analisis data kualitatif ini dilakukan secara interaktif. Aktivitas dalam analisis data pada penelitian ini meliputi reduksi data, penyajian data, verifikasi data.

Pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini meliputi uji *kredibilitas*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability* (Sugiyono, 2011: 269)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Merumuskan visi sebagai upaya meningkatkan mutu sekolah di SMK Negeri 2 Surabaya

Berdasarkan temuan penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa pemimpin bertanggung jawab dalam merumuskan visi dengan melibatkan tim sekolah dengan melibatkan unsur-unsur yang berkompeten dibidang pendidikan dengan melibatkan stakeholder. Visi sekolah dirumuskan secara mendalam dengan melakukan analisa kondisi saat ini dengan dinamika perubahan-perubahan yang terjadi dan prediksi-prediksi tantangan di masa depan.

Sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Komariah dan Triatna (2006: 81) pemimpin bertanggung jawab dalam merumuskan visi dengan melibatkan orang atau tim untuk membantu merumuskannya. Kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan perubahan zaman yang meminta dikembangkannya secara intensif peran pendidikan dalam menciptakan sumber daya manusia yang handal bagi, yaitu kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada konsep visi, karakteristik unsur visi dan tujuan visi. Pemimpin sebagai pencipta visi berarti mampu memikirkan secara kreatif masa depan organisasi. Terbentuknya visi dipengaruhi oleh pengalaman hidup, pendidikan, pengalaman profesional, interaksi dan komunikasi internasional, pertemuan kelimuan, serta kegiatan intelektual yang membentuk pola pikir tertentu.

Pendapat yang sama juga disampaikan oleh Wibisono (2006:43) yaitu visi merupakan rangkaian kalimat yang

menyatakan cita-cita atau impian sebuah organisasi atau perusahaan yang ingin dicapai di masa depan. Atau dapat dikatakan bahwa visi merupakan pernyataan *want to be* dari organisasi. Visi juga merupakan hal yang sangat krusial bagi organisasi untuk menjamin kelestarian dan kesuksesan jangka panjang.

Rumusan visi SMK Negeri 2 Surabaya berbasis berorientasi global karena merupakan sekolah kelompok teknologi industri sehingga harus selalu mengikuti perkembangan zaman namun di dalam visi juga tetap mengandung nilai-nilai sekolah dan budaya lokal yaitu melestarikan lingkungan hidup dan alam sekitarnya. Selain itu rumusan visi sekolah juga mampu menjadi inspiratif, mudah diingat, ambisius dan mampu memberikan semangat hidup bagi personel sekolah.

Hal ini sejalan dengan penjabaran Mulyono (2005: 129) visi mempunyai beberapa karakteristik sebagai berikut: 1) harus sesuai dengan semangat zaman dan spirit sekolah; 2) harus menggambarkan sosok sekolah idaman; 3) harus mampu menjelaskan arah dan tujuan sekolah; 4) harus mampu membangkitkan antusias dan komitmen dalam merealisasikan visi sekolah; 5) harus mampu jadi panduan strategis sekolah dan menjadi sosok sekolah idaman masa depan.

SMK Negeri 2 Surabaya memiliki komitmen dan loyalitas tinggi terhadap visi, misi dan pemimpinnya. Dimana disekolah ini memiliki pemimpin yang mampu mengarahkan bawahannya untuk saling bekerja sama demi tercapai tujuan bersama. Hal ini menjadikan sekolah ini lebih berprestasi dan lebih maju kedepan. Visi berorientasi perbaikan di masa depan senantiasa membutuhkan dukungan seluruh warga sekolah. Hal ini sangat membutuhkan hubungan komunikasi dan kerjasama yang baik. Upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mendorong warga sekolahnya dalam mewujudkan cita-cita bersama sudah dilakukan dengan baik dan itu membuat sekolah ini lebih memiliki hubungan yang sangat sinergis.

Seperti yang disampaikan oleh Nanus (2001: 15-18) peran yang harus dilakukan pemimpin visioner, meliputi: 1) Penentu arah yaitu Peran ini merupakan peran di mana seorang pemimpin menyajikan suatu visi, meyakinkan gambaran atau target untuk suatu organisasi, guna diraih pada masa depan, dan melibatkan orang-orang dari awal sampai akhir kegiatan; 2) Agen perubahan yaitu para pemimpin yang efektif harus secara konstan menyesuaikan terhadap perubahan ini dan berpikir ke depan tentang perubahan potensial dan yang dapat dirubah; 3) juru bicara yaitu Seorang pemimpin efektif adalah juga seseorang yang mengetahui dan menghargai segala bentuk komunikasi tersedia, guna menjelaskan dan membangun dukungan untuk suatu visi masa depan. Pemimpin, sebagai juru bicara untuk visi, harus mengkomunikasikan suatu pesan yang mengikat semua orang agar melibatkan diri dan menyentuh

visi organisasi secara internal dan secara eksternal. Visi yang disampaikan harus bermanfaat, menarik, dan menimbulkan kegairahan tentang masa depan organisasi; 4) pelatih yaitu Seorang pemimpin mengoptimalkan kemampuan seluruh anggota organisasi untuk bekerja sama, mengkoordinir aktivitas atau usaha mereka, ke arah pencapaian tujuan sesuai dengan visi organisasi. Pemimpin sebagai pelatih menjaga pekerja untuk memusatkan pada realisasi visi dengan pengarahan, memberi harapan, dan membangun kepercayaan di antara pemain yang penting bagi organisasi dan visinya untuk masa depan.

Dari uraian tentang temuan penelitian diatas, peneliti berpendapat visi berperan dalam menentukan keberlangsungan dan masa depan organisasi Dalam penyelenggaraan pendidikan kepala sekolah dan bawahan selalu berpikir dan bertindak mengarah kepada hasil yang dicapai ke depan nanti dan searah dengan gambaran visi dan tujuan yang telah di sepakati. Sehingga dalam hal ini ada konfirmasi antara pemimpin dan bawahan karena itu, sangat perlu demi suatu kesepakatan bersama. Bekerja dalam mencapai tujuan ke depan itu sangat penting demi kemajuan sekolah, oleh karena itu yang bekerja dalam mewujudkan program tersebut adalah semua pihak yang memiliki hubungan dan tanggung jawab yang sama.

## **2. Program inovatif pada jurusan teknik komputer dan jaringan di SMK Negeri 2 Surabaya**

Implementasi visi merupakan kemampuan pemimpin dalam menjabarkan dan menerjemahkan visi ke dalam tindakan. Visi yang tidak diimplementasikan adalah slogan dan simbol-simbol yang tidak banyak berpengaruh terhadap kinerja, bahkan secara ekstrem dapat dikatakan bahwa tanpa implementasi, *statement-statement* yang diyakini sebagai visi sebenarnya bukanlah visi. Visi harus diwujudkan dalam kerja kepemimpinan.

Upaya yang dilakukan untuk bisa membangun visi sekolah dijalankan dengan baik oleh kepala sekolah yang melakukan kerja sama dengan para guru-guru maupun staf sekolah dalam menghasilkan program inovasi. Untuk bisa merumuskan dan menjalankan program inovasi diperlukan interaksi antara perilaku guru dan perilaku kepala sekolah untuk menciptakan iklim sekolah yang baik dan kondusif, kemudian kegiatan pendidikan akan menghasilkan interaksi edukatif yang efektif, meningkatkan motivasi kerja guru dan staf yang pada akhirnya meningkatkan kinerja guru dan staf, sehingga upaya pencapaian tujuan pendidikan sekolah akan berjalan dengan baik, dan keadaan sebaliknya akan terjadi jika iklim sekolah tidak kondusif.

Program inovatif merupakan bentuk perwujudan pencapaian visi. Tujuan Program inovatif untuk meningkatkan mutu sekolah pada bidang kompetensi lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan

keterampilan. Program inovatif dirumuskan pada jurusan teknik komputer dan jaringan merupakan wujud dari implementasi visi yang berdasarkan kebutuhan dan tuntutan era globalisasi dengan tujuan untuk menghasilkan siswa yang mampu mengikuti dinamika perubahan. Mutu sekolah dapat diidentifikasi dari banyaknya siswa yang memiliki prestasi, baik prestasi akademik maupun non akademik serta lulusannya relevan dengan konteks lingkungan saat itu.

Bentuk program inovatif di jurusan teknik komputer dan jaringan meliputi muatan lokal jurusan, mengikuti komunitas diluar sekolah, kerjasama secara langsung dengan dunia usaha dan industri. Keunggulan dari program yang dibuat ini yaitu isi materi selalu update sesuai dengan perkembangan IT diluar sehingga pengetahuan dan keahlian siswa bisa langsung diterapkan dan sesuai dengan kebutuhan dunia industri.

Kepala SMK Negeri 2 Surabaya sangat mendukung dan memfasilitasi para guru maupun siswa yang memiliki kelebihan atau inovasi-inovasi namun itu, perlu dukungan dan kerjasama yang baik dari berbagai pihak. Dan hal ini sangat dibutuhkan agar tidak ada kesalahpahaman pada satu saat. dengan upaya peningkatan mutu melalui program inovatif. Karakteristik sekolah efektif yang berimplikasi pada mutu sekolah tersebut yaitu kepemimpinan yang memahami bidang pendidikan, memiliki kurikulum yang bermutu/kesempatan untuk belajar, berorientasi pada pencapaian/prestasi, menunjukkan waktu belajar yang efektif, umpan balik dan penguatan, iklim ruang belajar yang kondusif, iklim sekolah yang kondusif, keterlibatan orang tua, kemandirian dalam pembelajaran, melakukan evaluasi terhadap potensi-potensi sekolah, adanya konsensus dan kohesi, pengajaran yang terstruktur, dan pengajaran yang adaptif.

Pada temuan dilapangan sesuai dengan pendapat yang diungkapkan oleh Danim (2006: 54), dengan merujuk pemikiran Sallis, mengidentifikasi beberapa karakteristik dari sekolah bermutu, yaitu: a) Sekolah berfokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal; b) Sekolah berfokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul, dengan komitmen untuk bekerja secara benar dari awal; c) Sekolah memiliki investasi pada sumber daya manusianya, sehingga terhindar dari berbagai “kerusakan psikologis” yang sangat sulit memperbaikinya; d) Sekolah memiliki strategi untuk mencapai kualitas, baik di tingkat pimpinan, tenaga akademik, maupun tenaga administratif; e) Sekolah mengelola atau memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai kualitas dan memposisikan kesalahan sebagai instrumen untuk berbuat benar pada masa berikutnya; f) Sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik untuk jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang; g) Sekolah mengupayakan proses perbaikan dengan

melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya; h) Sekolah mendorong orang dipandang memiliki kreativitas, mampu menciptakan kualitas dan merangsang yang lainnya agar dapat bekerja secara berkualitas; i) Sekolah memperjelas peran dan tanggung jawab setiap orang, termasuk kejelasan arah kerja secara vertikal dan horizontal; j) Sekolah memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas; k) Sekolah memandang atau menempatkan kualitas yang telah dicapai sebagai jalan untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut; l) Sekolah memandang kualitas sebagai bagian integral dari budaya kerja; m) Sekolah menempatkan peningkatan kualitas secara terus menerus sebagai suatu keharusan.

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 (*intangibile*) seperti kemampuan dalam menghadapi kebutuhan dan tuntutan industry di era globalisasi.

Dari uraian di atas terkait dengan upaya peningkatan mutu melalui program inovatif, bahwa karakteristik sekolah efektif yang berimplikasi pada mutu sekolah tersebut yaitu kepemimpinan yang memahami bidang pendidikan, memiliki kurikulum yang bermutu/kesempatan untuk belajar, berorientasi pada pencapaian/prestasi, menunjukkan waktu belajar yang efektif, umpan balik dan penguatan, iklim ruang belajar yang kondusif, iklim sekolah yang kondusif, keterlibatan orang tua, kemandirian dalam pembelajaran, melakukan evaluasi terhadap potensi-potensi sekolah, adanya konsensus dan kohesi, pengajaran yang terstruktur, dan pengajaran yang adaptif.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Visi sekolah dirumuskan secara mendalam dengan melakukan analisa kondisi saat ini dengan dinamika perubahan-perubahan yang terjadi dan prediksi-prediksi tantangan di masa depan serta mengandung nilai-nilai sekolah dan budaya local. Visi dirumuskan oleh tim sekolah dengan melibatkan unsur-unsur yang berkompeten dibidang pendidikan dengan melibatkan stakeholder. Rumusan visi mampu menjadi inspiratif, mudah diingat, ambisius dan mampu memberikan semangat hidup bagi personel sekolah dan berorientasi perbaikan di masa depan yang senantiasa membutuhkan dukungan seluruh warga sekolah.

Implementasi visi pada jurusan teknik komputer jaringan sebagai upaya peningkatan mutu melalui program inovasi meliputi muatan lokal jurusan, mengikuti komunitas di luar sekolah, dan kerja sama dengan industri

secara langsung. Dasar pembuatan program ini untuk mengikuti dinamika perubahan yang terjadi karena materi-materi bidang produktif didalam kurikulum jurusan teknik komputer jaringan kurang bisa mengikuti dinamika perubahan di bidang teknologi informasi. Program dirumuskan berdasarkan kebutuhan dan tuntutan era globalisasi agar menghasilkan siswa yang mampu mengikuti dinamika perubahan, dengan tujuan untuk meningkatkan mutu sekolah pada bidang standart kompetensi lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan.

### Saran

Saran-saran dari penelitian ini adalah: (1) Kepala SMK Negeri 2 Surabaya senantiasa hubungan komunikasi dan kerjasama yang baik dengan semua komponen sekolah agar tercipta iklim yang kondusif dan kesatuan gerak bersama dalam mewujudkan visi sekolah; (2) Ketua jurusan teknik komputer jaringan untuk melakukan control dan evaluasi program secara rutin dan lebih intensif menjalin hubungan dengan dunia usaha dan industri yang sesuai bidang jurusan dalam penyusunan program inovasi; (3) Guru SMK Negeri 2 Surabaya untuk selalu melakukan pengembangan dan meningkatkan kualitas diri agar mampu mengikuti dinamika perubahan di era globalisasi.

### DAFTAR PUSTAKA

- Danim, Sudarwan. 2006. *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Engkoswara dan Komariah, Aan. 2011. *Administrasi pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Goleman, Daniel. 2004 . *Kepemimpinan Berdasarkan Kecerdasan Emosi*. Terjemahan Susi Purwoko. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Hidayat, Ara dan Machali, Imam. 2010. *Pengelolaan Pendidikan*. Bandung: Pustaka Eduka.
- Hoy, Wayne K. dan Miskel, Cecil G. 2001. *Educational Administration Theory, Research, And Practice 6th ed., International Edition*. Singapore: McGraw-Hill Co.
- Kartini Kartono. 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Komariah, Aan dan Triatna, Cipi. 2006. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara
- Moleong, Lexy J. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya

Mulyasa E. 2002. *Manajemen berbasis sekolah : konsep, strategi dan implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya

Nanus, Burt. 2001. *Visionary, Leadership:creating a compelling sense of direction for your organization*. Terjemahan Frederik Ruma. Jakarta: PT Prenhallindo.

Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan

Sagala, Syaiful. 2010. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta

Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.

Teryy, George R. 1985. *Dasar-dasar manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara

Tilaar, H.A.R. 1997. *Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Era Globalisasi: Visi, Misi, dan Program Aksi Pendidikan dan Pelatihan Menuju 2020*. Jakarta: Grasindo.

Umiarso dan Imam Gozali. 2010. *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*. Jogjakarta: IRCiSod

Undang Undang Republik Indonesia No.20 Tahun 2003. *Sistem pendidikan nasional*. Jakarta: Sinar Grafika