



Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah  
Direktorat Jenderal Guru, Tenaga Kependidikan, dan Pendidikan Guru  
Direktorat Kepala Sekolah, Pengawas Sekolah, dan Tenaga Kependidikan  
2025 ©

#PENDIDIKAN  
BERMUTU  
UNTUK SEMUA  
KEMENDIKDASMEN  
RAMAH

BAHAN BACAAN

MODUL 3:

PENYELARASAN VISI, MISI, DAN  
TUJUAN SATUAN PENDIDIKAN  
DENGAN PEMBELAJARAN  
MENDALAM

**BAHAN BACAAN ASINKRONUS PEMBELAJARAN MENDALAM UNTUK  
KEPALA SATUAN PENDIDIKAN:  
PENYELARASAN VISI, MISI, DAN TUJUAN SATUAN PENDIDIKAN DENGAN  
PEMBELAJARAN MENDALAM**

Materi mengenai penyelarasan Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan dengan Pembelajaran Mendalam ini bersifat asinkron selama 3 jam pelajaran (@ 45 menit) yang akan memberikan penyegaran kepada peserta pelatihan mengenai pemahaman tentang Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan. Kemudian peserta pelatihan akan mempelajari materi perumusan ulang Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan yang sesuai dengan konsep Pembelajaran Mendalam dan bagaimana Kepala Satuan Pendidikan dapat memahami prinsip-prinsip untuk meningkatkan rasa kepemilikan warga satuan pendidikan terhadap visi, misi, dan tujuan satuan pendidikan ke dalam sebuah strategi.

Berikut adalah bagaimana visi, misi, dan tujuan diselaraskan berdasarkan Pembelajaran Mendalam sesuai dengan *School Conditions Rubric* dalam buku *Dive into Deep Learning: Tools and Engagement* (Quinn et al., 2019).

Dimensi	Terbatas	Mulai Berkembang	Mulai Berprogres	Mapan dan Terimplementasi
Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Belum ada strategi, tujuan, maupun dukungan implementasi yang mengarah pada Pembelajaran Mendalam.</li> <li>2. Pengambilan keputusan dan penggunaan sumber daya masih mengikuti</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Strategi dan tujuan Pembelajaran Mendalam sudah mulai ditulis dan disampaikan secara formal.</li> <li>2. Beberapa keputusan terkait sumber daya, proses, atau pendanaan mulai menunjukkan arah</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Terdapat strategi tertulis yang jelas dan dipahami bersama, berisi tujuan Pembelajaran Mendalam dan cara penerapannya.</li> <li>2. Sebagian besar keputusan Satuan Pendidikan sudah didorong</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Strategi Pembelajaran Mendalam dirumuskan secara ringkas, jelas, dan fokus.</li> <li>2. Visi, Misi, dan Tujuan dan langkah implementasinya dimiliki bersama oleh seluruh warga satuan pendidikan, dan menjadi dasar dalam setiap pengambilan</li> </ol>

	kebiasaan lama	perubahan menuju Pembelajaran Mendalam, meskipun belum konsisten.	oleh dan selaras dengan strategi Pembelajaran Mendalam tersebut.	keputusan serta arah pengembangan Satuan Pendidikan.
--	----------------	---	--	--

Sumber: *Dive into Deep Learning: Tools and Engagement* (Quinn et al., 2019)

Sehingga hasil dari pelatihan ini, diharapkan peserta pelatihan dapat menyusun rumusan baru Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan yang sesuai dengan kerangka Pembelajaran Mendalam serta meningkatkan rasa kepemilikan warga Satuan Pendidikan terhadap Visi, Misi, dan Tujuan yang telah dirumuskan melalui berbagai strategi.

### 1) Visi: Gambaran Ideal Masa Depan Satuan Pendidikan

Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan bukan sekadar dokumen administratif saja, tetapi juga menjadi penunjuk arah dan penentu prioritas pengembangan Satuan Pendidikan. Sebagai Kepala Satuan Pendidikan, merumuskan Visi, Misi, dan Tujuan merupakan langkah awal yang sangat strategis dalam memastikan pembelajaran yang benar-benar berkualitas pada Satuan Pendidikan proses ini, penting untuk mengajak seluruh warga Satuan Pendidikan berpikir bersama tentang **pendidikan seperti apa yang kita cita-citakan?**

Visi, Misi, dan Tujuan yang kuat perlu mencerminkan komitmen terhadap pendidikan yang bermutu untuk semua, serta mengadopsi pendekatan Pembelajaran Mendalam yang menumbuhkan eksplorasi, kolaborasi, refleksi, dan inovasi di ruang-ruang belajar. Dalam Panduan Pengembangan Kurikulum Satuan Pendidikan (Hastasasi et al., P2024), Visi digambarkan sebagai cita-cita bersama warga Satuan Pendidikan tentang masa depan yang ingin dicapai. Visi tidak disusun sendiri oleh Kepala Satuan Pendidikan, tetapi dirumuskan bersama melalui masukan dari seluruh elemen yang ada pada Satuan Pendidikan: guru, murid, orang tua/wali, stakeholder, dan masyarakat peduli pendidikan melalui Komite Sekolah.

Visi Satuan Pendidikan yang benar-benar dirumuskan bersama, tidak hanya menjadi dokumen tanpa makna ketika dipajang di dinding Satuan Pendidikan, namun akan menjadi arah dan penyemangat bagi seluruh warga sekolah yang terlibat dalam perumusan Visi, mulai dari Kepala Satuan Pendidikan, guru, murid, hingga orang tua.

Visi yang bermakna atau “hidup” akan memandu langkah, mempersatukan tujuan, dan memberi makna pada setiap layanan Pembelajaran Mendalam pada Satuan Pendidikan.

Dalam panduan tersebut, Visi Satuan Pendidikan juga disebutkan sebagai berikut:

- a) Visi merupakan gambaran masa depan yang ingin dicapai oleh Satuan Pendidikan.
- b) Visi memberikan panduan/arahan serta motivasi bagi Satuan Pendidikan.
- c) Visi harus ideal, realistis, kredibel, atraktif, relatif singkat, mudah dipahami, dan berfokus pada mutu, serta memotivasi setiap pemangku kepentingan.

Dalam buku *Dive into Deep Learning: Tools and Engagement*, Quinn et al. (2019) menyebutkan bahwa Visi, Misi dan Tujuan yang ideal dan selaras dengan pembelajaran yang mendalam merupakan strategi yang ringkas, jelas, dan terarah dengan tujuan Pembelajaran Mendalam yang fokus serta didukung oleh implementasi yang baik perlu dimiliki bersama oleh seluruh warga Satuan Pendidikan dan digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan.

Sejalan dengan konsep Visi, Misi dan Tujuan Satuan Pendidikan dalam Pembelajaran Mendalam, menurut Senge (2006) dalam bukunya *The Fifth Discipline: The Art & Practice of The Learning Organization*, Visi Satuan Pendidikan yang ideal harus mencerminkan prinsip *learning organization* (organisasi pembelajar), yang menempatkan Satuan Pendidikan bukan hanya sekadar tempat belajar bagi murid, tetapi juga menjadi komunitas yang terus berkembang, dan menjadi pemantik atau *trigger* bagi Kepala Satuan Pendidikan, guru, murid, dan masyarakat, secara aktif belajar bersama untuk mencapai Visi bersama. Senge menekankan bahwa Visi yang efektif harus:

- a) dibangun secara kolektif: tidak hanya ditentukan oleh pimpinan, tetapi juga melibatkan guru, dan komunitas Satuan Pendidikan.
- b) menjadi sumber inspirasi: Visi harus memotivasi warga Satuan Pendidikan untuk terus belajar dan berinovasi.
- c) berfokus pada pembelajaran dan pertumbuhan berkelanjutan: Satuan Pendidikan harus menjadi lingkungan yang adaptif terhadap perubahan dan tantangan baru.
- d) selaras dengan sistem berpikir (*thinking system*): Visi Satuan Pendidikan harus memperhitungkan hubungan antara berbagai elemen pendidikan, seperti kearifan/budaya lokal, Standar Kompetensi Lulusan (SKL), Standar Isi, Standar Proses, pengembangan dan inovasi yang dituangkan dalam Kurikulum Satuan Pendidikan.

## 2) Misi Satuan Pendidikan: Cara Mencapai Visi

Mengacu pada *Panduan Pengembangan Kurikulum Satuan Pendidikan* (Hastasasi et al., 2024), misi Satuan Pendidikan menjawab pertanyaan: bagaimana kita akan mewujudkan visi itu? Misi berisi langkah-langkah strategis yang menjadi panduan bagi Satuan Pendidikan dalam merancang program jangka pendek, menengah, hingga jangka panjang.

Misi sebaiknya tidak dirumuskan secara sepihak. Justru, semakin banyak suara dan perspektif dari warga Satuan Pendidikan yang dilibatkan, semakin kuat pula rasa memiliki terhadap arah yang akan ditempuh. Ketika misi dirancang dengan cara ini, program-program Satuan Pendidikan akan lebih terarah, relevan, dan terasa lebih bermakna bagi semua yang menjalankannya.

Lebih lanjut, *Panduan Pengembangan Kurikulum Satuan Pendidikan* tersebut menyebutkan bahwa:

- a) Pernyataan Misi menunjukkan secara jelas mengenai apa yang hendak dicapai oleh Satuan Pendidikan.
- b) Rumusan Misi selalu dalam bentuk kalimat yang menunjukkan tindakan, bukan kalimat yang menunjukkan keadaan sebagaimana pada rumusan Visi.
- c) Antara indikator Visi dan rumusan Misi harus ada keterkaitan atau terdapat benang merahnya secara jelas. Satu indikator Visi dapat dirumuskan lebih dari satu rumusan Misi.
- d) Misi menggambarkan upaya bersama yang berorientasi kepada murid.

## 3) Tujuan Satuan Pendidikan: Indikator Keberhasilan

Menurut *Panduan Pengembangan Kurikulum Satuan Pendidikan* (Hastasasi et al., 2024), tujuan Satuan Pendidikan adalah hasil nyata yang ingin dicapai dalam kurun waktu tertentu, disesuaikan dengan karakter dan keunikan masing-masing satuan pendidikan. Tujuan inilah yang akan menjadi dasar perencanaan berbagai program dan kegiatan di Satuan Pendidikan.

Tujuan Satuan Pendidikan tidak hanya berhenti pada capaian akademik. Banyak pakar pendidikan menekankan bahwa Satuan Pendidikan harus ikut berperan dalam membangun karakter, menumbuhkan keterampilan abad ke-21, dan menyiapkan murid menghadapi tantangan masa depan (Schleicher, 2018; Tawil & Locatelli, 2015). Hal ini juga sejalan dengan arah kebijakan nasional, sebagaimana dinyatakan dalam *Naskah*

*Akademik Pembelajaran Mendalam* (Suyanto et al., 2025), bahwa pendidikan harus menghasilkan lulusan yang beriman, berakhlak mulia, sehat, cakap bersosialisasi, serta mampu terus belajar dan berkontribusi sebagai warga negara. Bagi Kepala Satuan Pendidikan, ini berarti bahwa tujuan yang dirumuskan bukan sekadar angka capaian atau nilai ujian, melainkan cerminan dari kualitas lulusan yang ingin dibentuk bersama-sama.

Panduan Pengembangan Kurikulum Satuan Pendidikan juga menjelaskan beberapa prinsip penyusunan tujuan:

- a) Tujuan harus serasi dan mendeskripsikan misi dan nilai-nilai satuan pendidikan.
- b) Tujuan fokus pada hasil yang diinginkan pada murid .
- c) Tujuan harus spesifik, terukur, dan dapat dicapai dalam jangka waktu tertentu. Untuk mengetahui pencapaian tujuan pendidikan, satuan pendidikan dapat melakukan evaluasi.
- d) Tujuan Pendidikan Khusus dapat dikembangkan sesuai karakteristik dan kebutuhan. Tujuan Pendidikan Kesetaraan dapat dikembangkan sesuai dengan program pendidikannya (Paket A, B, dan/atau C)

Panduan tersebut juga memberikan petunjuk untuk menyusun tujuan satuan pendidikan pada hal-hal sebagai berikut:

- a) Fokus untuk memahami dan membantu untuk mengenal diri dan cara belajar mereka sendiri.
- b) Memungkinkan untuk melihat kemajuan mereka sendiri, merefleksikan cara dan kekuatan belajar mereka, serta menetapkan tujuan individu.
- c) Tinjau kembali dan refleksikan berdasarkan Dimensi Profil Lulusan. Sepanjang tahun, akan berubah dan bertumbuh. Berikan ruang bagi untuk merekam refleksi diri secara teratur dan berkesinambungan.

Tujuan Satuan Pendidikan seharusnya menjadi wujud nyata dari Visi dan Misi yang telah disepakati bersama, terintegrasi dengan Visi dan Misi, serta menggambarkan hasil akhir yang diharapkan dari proses pendidikan, khususnya bagi para murid.

Tujuan yang baik akan mencerminkan karakteristik lulusan yang ingin dibentuk, baik secara intelektual maupun secara pribadi, emosional, dan sosial. Dengan kata lain, Satuan Pendidikan perlu merancang tujuan yang menggambarkan keselarasan dengan 8 Dimensi Profil Lulusan, diantaranya mampu berpikir kritis, berperilaku baik, memiliki empati, dan siap hidup di tengah masyarakat yang terus berubah.

Dalam penyusunan Tujuan Satuan Pendidikan, salah satu prinsip yang dapat dipakai dalam penyusunan Tujuan Satuan Pendidikan adalah *SMART*. Penjelasan mengenai *SMART* dapat dibaca dalam tabel berikut ini:

Tabel 1. Metode SMART dalam Penyusunan Tujuan Satuan Pendidikan

<b>S</b>	<i>Specific</i> Sederhana dan jelas
<b>M</b>	<i>Measureable</i> Terukur (terdapat satuan ukuran atau kriteria ketercapaian)
<b>A</b>	<i>Attainable</i> Dapat dicapai (masuk akal)
<b>R</b>	<i>Relevant</i> Relevan dengan misi dan Pembelajaran Mendalam
<b>T</b>	<i>Time Bound</i> Terdapat alokasi waktu pencapaian

Sumber: Panduan Pengembangan Kurikulum Satuan Pendidikan (Hastasasi et al., 2024)

#### 4) Penyelarasan Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan

Dalam menyelaraskan Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan, Kepala Satuan Pendidikan perlu melakukan beberapa langkah konkret, diantaranya melakukan analisis lingkungan belajar, sumber daya manusia, budaya sekolah, letak geografis, kemitraan, dan daya dukung eksternal, termasuk *Corporate Social Responsibility (CSR)* dan Dunia Usaha Dunia Industri (DUDI), sehingga Visi, Misi dan Tujuan Satuan Pendidikan tidak melenceng dari kebijakan pendidikan nasional yang berlaku. Selain itu, penting bagi Kepala Satuan Pendidikan untuk meyakinkan warga Satuan Pendidikan bahwa Pembelajaran Mendalam merupakan alat yang strategis untuk mencapai visi. Berikut bagan yang merupakan acuan umum dalam penyusunan Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan.

Bagan 1. Penyelarasan Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan



Sumber: Panduan Pengembangan Kurikulum Satuan Pendidikan (Hastasasi et al., 2024)

Dalam penyelarasan Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan dengan pembelajaran mendalam, Kepala Satuan Pendidikan melakukan analisis keselarasan antara Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan, menggunakan hasil analisis dan sudut pandang/masukan dari berbagai pemangku kepentingan. Analisis tersebut berpedoman pada kerangka kerja Pembelajaran Mendalam seperti praktik pedagogis, lingkungan pembelajaran, pemanfaatan digital dan kemitraan dalam pembelajaran.

Dari hasil analisis tersebut, Kepala Satuan Pendidikan merumuskan ulang Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan, agar lebih selaras dengan pencapaian 8 Dimensi Profil Lulusan atau lebih menyesuaikan dengan kondisi riil Satuan Pendidikan, serta kebutuhan dan masukan/sudut pandang warga Satuan Pendidikan. Pendamping Satuan Pendidikan dapat memantau proses perumusan ulang Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan, bahkan dapat menjadi *coach* jika diperlukan oleh Satuan Pendidikan.



## 5) Peningkatan Rasa Kepemilikan Warga Satuan Pendidikan dalam Implementasi Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan.

Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan tidak akan bermakna atau “hidup” bila hanya dipajang pada dinding Satuan Pendidikan, tanpa dipahami dan dijalankan oleh seluruh warga Satuan Pendidikan. Namun pada kenyataannya, saat ini masih banyak ditemukan bahwa Visi, Misi, dan Tujuan Sekolah hanya sebagai salah satu dokumen penting pada Satuan Pendidikan, namun tidak menjadi pedoman dalam aktivitas sehari-hari pada Satuan Pendidikan. Dengan melihat kondisi seperti ini, Kepala Satuan Pendidikan perlu merancang strategi pelibatan warga Satuan Pendidikan secara aktif sehingga warga Satuan Pendidikan merasa memiliki Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan. Partisipasi warga Satuan Pendidikan ini sangat penting dan bukan hanya agar implementasi Visi, Misi, dan Tujuan berjalan efektif saja, tetapi juga untuk membangun budaya Satuan Pendidikan yang berkomitmen dan berkelanjutan. Ketika guru, tenaga kependidikan, murid, Komite Sekolah/orang tua, dan pemangku kebijakan lainnya dilibatkan dengan memiliki persepsi tentang Visi, Misi, dan Tujuan yang sama, maka setiap kegiatan, keputusan, hingga interaksi di Satuan Pendidikan akan mencerminkan arah yang telah disepakati bersama.

Dalam penjelasan di atas telah disebutkan bahwa visi, misi, dan tujuan satuan pendidikan yang terimplementasi dengan baik memerlukan dukungan dan rasa memiliki dari seluruh warga satuan pendidikan. Para peneliti mengemukakan bahwa terdapat beberapa prinsip untuk meningkatkan rasa kepemilikan (*ownership*) seluruh warga Satuan Pendidikan.

### a) Prinsip Partisipasi Aktif

**Partisipasi aktif** berarti keterlibatan nyata seluruh warga Satuan Pendidikan, yaitu guru, tenaga kependidikan, murid, Komite Sekolah/orang tua, dan *stakeholder* lainnya, dalam menjalankan Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan. Mereka tidak sekadar hadir dalam undangan rapat atau acara lainnya, tetapi benar-benar turut andil atau berkontribusi dalam bentuk memberikan masukan/ ide-ide kreatif, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, dan berkontribusi dalam mengevaluasi program-program Satuan Pendidikan. Menurut Epstein (2018), ketika Satuan Pendidikan membangun kemitraan atau jejaring yang kuat dengan warga Satuan Pendidikan, orang tua, dan komunitas, maka rasa tanggung jawab bersama akan tumbuh. Hal ini membuat warga Satuan Pendidikan akan memiliki *sense of*

*belonging* dan merasa bahwa arah dan tujuan Satuan Pendidikan adalah mimpi bersama, bukan hanya mimpi Kepala Satuan Pendidikan.

Sanders (2008) juga menekankan bahwa keterlibatan yang dirancang secara sadar dan terbuka, misalnya melalui forum diskusi, tim perumus program, atau kegiatan kolaboratif lainnya, warga Satuan Pendidikan akan merasa dihargai dan dibutuhkan. Bagi Kepala Satuan Pendidikan, hal ini sangatlah penting untuk membangun mekanisme pelibatan atau partisipasi yang jelas dan terstruktur, agar setiap individu merasakan bahwa aspirasinya dihargai dan bermanfaat untuk pengembangan Satuan Pendidikan. Dan bila hal ini terjadi, implementasi Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan tidak hanya berjalan lebih efektif, tetapi juga akan lebih bermakna.

Dalam upaya meningkatkan partisipasi atau keterlibatan warga Satuan Pendidikan, Kepala Satuan Pendidikan berperan aktif menjadikan partisipasi warga Satuan Pendidikan menjadi sebuah budaya, bukan hanya program sesaat saja yang hanya untuk keperluan administratif semata. Kepala Satuan Pendidikan juga perlu memberikan apresiasi kepada seluruh pihak yang aktif berkontribusi untuk kemajuan Satuan Pendidikan, termasuk pihak yang belum terlalu aktif terlibat, sebagai bagian dari stimulus atau *trigger* untuk keterlibatan aktif mereka dalam mengimplementasikan Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan.

b) Prinsip Kepemilikan Bersama

**Prinsip kepemilikan bersama** menekankan bahwa Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan bukan hanya milik Kepala Satuan Pendidikan saja, melainkan milik bersama seluruh warga Satuan Pendidikan. Seperti dikatakan oleh Fullan dan Quinn (2015), rasa memiliki tidak muncul begitu saja, namun ia tumbuh ketika warga Satuan Pendidikan dilibatkan sejak awal dalam proses merumuskan dan menerjemahkan Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan ke dalam kehidupan sehari-hari. Ketika guru, tenaga kependidikan, murid, dan Komite Sekolah/ orang tua, dan *stakeholder* lainnya merasa turut berkontribusi dalam penyusunan arah Satuan Pendidikan, mereka tidak hanya tahu apa Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan, tetapi juga merasa menjadi bagian dari perubahan.

Di sinilah peran Kepala Satuan Pendidikan sangat penting, diantaranya menciptakan ruang partisipatif dan kolaboratif, dimana semua orang merasa didengar dan dihargai. Jika hal ini terbangun dengan penuh kesadaran, maka yang muncul bukan

hanya pemahaman, tetapi juga tanggung jawab bersama dan komitmen jangka panjang terhadap arah dan impian yang telah ditetapkan bersama.

c) Prinsip Koherensi

**Prinsip koherensi** berarti memastikan bahwa Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan betul-betul terwujud dalam program dan kebijakan yang dijalankan. Menurut Honig & Hatch (2004), hal ini hanya bisa terjadi jika Kepala Satuan Pendidikan dan tim manajemen mampu menjembatani antara aspirasi internal warga Satuan Pendidikan dan tuntutan eksternal seperti regulasi pemerintah. Di sinilah letak pentingnya kepemimpinan strategis, dan Kepala Satuan Pendidikan perlu memastikan bahwa seluruh kebijakan, program, dan kegiatan Satuan Pendidikan selalu merujuk pada Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan yang telah disepakati. Tentu hal ini tidak cukup hanya menjadi wacana atau dibicarakan di awal tahun saja, tetapi perlu terus dijaga melalui komunikasi terbuka, refleksi bersama, dan pengambilan keputusan yang kolektif. Ketika koherensi ini terbangun, Satuan Pendidikan tidak lagi bekerja secara terpisah-pisah, namun bergerak bersama ke arah yang sama, sesuai dengan Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan yang telah menjadi komitmen bersama.

d) Prinsip Kolaboratif

Dalam implementasi Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan, **kolaborasi** memegang peran kunci untuk membangun *sense of belonging* atau rasa kepemilikan bersama. Ketika guru, tenaga kependidikan, Kepala Satuan Pendidikan, murid, dan Komite Sekolah/orang tua bertemu dalam ruang diskusi yang terbuka dan setara, maka muncul gagasan, kesepahaman, dan langkah bersama yang lebih kuat. Penelitian Moolenaar et al. (2010) menunjukkan bahwa jaringan kolaboratif antara guru dan Kepala Satuan Pendidikan berdampak positif terhadap penerimaan Visi bersama dan mendorong munculnya inovasi pembelajaran. Hal ini memiliki makna bahwa semakin terbuka ruang kolaborasi, semakin besar peluang Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan benar-benar didukung penuh oleh seluruh pihak.

Kolaborasi juga memperkuat legitimasi arah Satuan Pendidikan dan menjadikan Visi dan Misi yang disepakati melalui dialog dan proses bersama, menjadi hasil komitmen dan partisipasi warga Satuan Pendidikan, dan bukan hanya keputusan Kepala Satuan Pendidikan, sehingga Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan, akan menjadi impian bersama warga Satuan Pendidikan. Goddard et al. (2007) menekankan bahwa kolaborasi profesional antara guru ikut menciptakan rasa

tanggung jawab terhadap arah kebijakan Satuan Pendidikan. Kepala Satuan Pendidikan dapat mulai membangun ruang kolaborasi yang konkret, seperti Tim Pengembang Kurikulum (TPK), komunitas belajar guru, forum refleksi murid, atau pertemuan orang tua dalam kegiatan *Parenting*. Dan bila proses ini dijalankan secara kolektif, hasil yang didapatkan bukan hanya komitmen yang tumbuh, tetapi juga kesadaran dan tanggung jawab bersama untuk mewujudkan impian atau cita-cita pendidikan yang telah disepakati bersama.

e) Prinsip Transparansi dan Akuntabilitas

**Transparansi dan akuntabilitas** adalah dua prinsip penting yang dapat memperkuat rasa kepemilikan seluruh warga satuan pendidikan terhadap visi dan misi yang telah disepakati. Transparansi berarti membuka proses perumusan dan pelaksanaan visi, misi, dan tujuan Satuan Pendidikan secara jelas dan terbuka kepada semua pihak (guru, murid, tenaga kependidikan, dan orang tua). Informasi seperti arah kebijakan satuan pendidikan, rencana program, indikator keberhasilan, dan hasil evaluasi sebaiknya disampaikan secara rutin dan mudah dipahami. Ketika warga satuan pendidikan tahu apa yang sedang dikerjakan dan mengapa hal itu penting, mereka merasa dihargai dan dilibatkan. Ini menjadi pondasi utama untuk membangun kepercayaan dan keterlibatan aktif. Seperti ditegaskan oleh OECD (2013), transparansi dalam pengambilan keputusan terbukti dapat mendorong partisipasi dan rasa tanggung jawab bersama.

Akuntabilitas adalah pasangannya. Ini bukan soal mencari siapa yang salah, tapi lebih kepada memastikan setiap pihak memahami peran dan tanggung jawabnya dalam mewujudkan visi dan misi Satuan Pendidikan. Kepala Satuan Pendidikan, guru, murid, bahkan orang tua perlu tahu kontribusi mereka terhadap tujuan bersama. Praktik akuntabilitas bisa dibangun melalui kegiatan reflektif seperti: rapat evaluasi ketercapaian visi, diskusi capaian program, pemberian umpan balik antar guru, atau laporan terbuka kepada komite Satuan Pendidikan. Dalam suasana seperti ini, akuntabilitas justru menjadi alat untuk belajar bersama dan memperbaiki secara berkelanjutan, bukan untuk menyalahkan. DuFour & Eaker (2009) menekankan bahwa akuntabilitas yang dijalankan secara kolaboratif seperti melalui rapat evaluasi capaian visi, pemberian umpan balik antar guru, atau diskusi bersama komite Satuan Pendidikan dapat memperkuat rasa memiliki terhadap proses perubahan. Warga satuan pendidikan bukan hanya tahu arah yang dituju, tapi juga merasa menjadi bagian dari proses pencapaiannya. Ketika transparansi dan akuntabilitas dijalankan secara kolaboratif, seluruh warga satuan pendidikan akan

lebih merasa memiliki arah yang sedang ditempuh, dan lebih terdorong untuk ikut menjaga dan mewujudkannya.

f) Prinsip Pemberdayaan

**Pemberdayaan** dalam konteks Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan memiliki makna memberi ruang dan kepercayaan kepada seluruh warga Satuan Pendidikan untuk turut andil atau berperan aktif dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan program Satuan Pendidikan. Penelitian Ahmadi dan Arief (2022) menunjukkan bahwa ketika seluruh warga Satuan Pendidikan dilibatkan dalam perencanaan Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan, serta pengambilan keputusan, motivasi dan rasa tanggung jawab mereka terhadap keberhasilan Satuan Pendidikan akan dengan sendirinya meningkat secara signifikan. Sebagai contoh, para guru yang dilibatkan dalam penyusunan program kerja atau pengembangan kurikulum, cenderung lebih bersemangat, kreatif, inovatif, dan merasa dihargai.

Hal yang sama berlaku untuk para murid. Robertson et al. (2020) menegaskan bahwa ketika murid diberi ruang untuk berpendapat dan terlibat dalam kegiatan Satuan Pendidikan, mereka akan merasa lebih dihargai dan termotivasi. Ini bisa dilakukan melalui forum murid, musyawarah kelas, atau tim pelaksana kegiatan murid yang terlibat langsung dalam perencanaan Satuan Pendidikan. Tugas Kepala Satuan Pendidikan bukan hanya mengambil keputusan, tetapi juga membangun ruang partisipatif, sehingga setiap individu merasa mampu dan bermanfaat dalam membangun dan mewujudkan impian bersama Satuan Pendidikan. Pemberdayaan yang dilakukan secara konsisten, akan melahirkan budaya Satuan Pendidikan yang kolaboratif, partisipatif, mandiri, dan berkelanjutan.

g) Prinsip Keteladanan

**Keteladanan** Kepala Satuan Pendidikan sebagai *role model* adalah fondasi penting dalam mengimplementasikan Visi, Misi, dan Tujuan Satuan Pendidikan. Ketika Kepala Satuan Pendidikan menunjukkan perilaku yang sejalan dengan nilai-nilai yang tertuang dalam Visi dan Misi, maka hal itu menjadi contoh nyata yang dapat menginspirasi seluruh warga Satuan Pendidikan. Penelitian Sulastri et al. (2021) menunjukkan bahwa pemimpin yang menunjukkan tindakan nyata sesuai Visi Satuan Pendidikan akan lebih efektif dalam membentuk lingkungan belajar yang kondusif. Misalnya, jika visi Satuan Pendidikan menekankan pada budaya belajar kolaboratif, maka Kepala Satuan Pendidikan perlu hadir dan terlibat dalam komunitas belajar guru, bukan hanya memantau dari jauh.

Keteladanan juga berdampak langsung pada budaya Satuan Pendidikan. Hallinger & Heck (2010) menekankan bahwa kepemimpinan transformasional yang melibatkan komunikasi terbuka, refleksi bersama, dan aksi nyata mampu menyelaraskan praktik harian Satuan Pendidikan dengan arah yang telah ditetapkan. Artinya, Kepala Satuan Pendidikan perlu hadir, tidak hanya secara fisik, tetapi juga secara emosional dan intelektual: terlibat dalam diskusi pembelajaran, mendampingi kegiatan murid, terbuka menerima umpan balik, dan menunjukkan komitmen terhadap tujuan bersama. Ketika Kepala Satuan Pendidikan mampu menjadi teladan yang konsisten, warga satuan pendidikan akan merasa bahwa arah perubahan bukan hanya dicanangkan dari atas, tapi dijalankan bersama, dan mereka pun terdorong untuk ikut bergerak.

## Daftar Pustaka

- Ahmadi, R., & Arief, N. F. (2022). Teacher empowerment to improve the quality of education and school progress. *EDUTEC: Journal of Education And Technology*, 6(2), 431–439.
- DuFour, R., & Eaker, R. (2009). *Professional learning communities at work tm: Best practices for enhancing students achievement*. Solution Tree Press.
- Epstein, J. (2018). *School, family, and community partnerships, student economy edition: Preparing educators and improving schools*. Routledge.
- Fullan, M., & Quinn, J. (2015). *Coherence: The right drivers in action for schools, districts, and systems*. Corwin Press.
- Goddard, Y. L., Goddard, R. D., & Tschannen-Moran, M. (2007). A theoretical and empirical investigation of teacher collaboration for school improvement and student achievement in public elementary schools. *Teachers College Record*, 109(4), 877–896.
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (2010). Leadership for learning: Does collaborative leadership make a difference in school improvement? *Educational Management Administration & Leadership*, 38(6), 654–678.
- Hastasasi, W., Harjatanaya, T. Y., Kristiani, A. D., Anggraena, Y., & Saad, Y. (2024). *Panduan Pengembangan Kurikulum Satuan Pendidikan. Edisi Revisi 2024*. Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan.
- Honig, M. I., & Hatch, T. C. (2004). Crafting coherence: How schools strategically manage multiple, external demands. *Educational Researcher*, 33(8), 16–30.
- Moolenaar, N. M., Daly, A. J., & Slegers, P. J. (2010). Occupying the principal position: Examining relationships between transformational leadership, social network position, and schools' innovative climate. *Educational Administration Quarterly*, 46(5), 623–670.
- OECD. (2013). *Synergies for Better Learning: An International Perspective on Evaluation and Assessment*. OECD Reviews of Evaluation and Assessment in Education, OECD Publishing, Paris  
<https://doi.org/10.1787/9789264190658-en>.
- Quinn, J., McEachen, J., Fullan, M., Gardner, M., & Drummy, M. (2019). *Dive into deep learning: Tools for engagement*. Corwin Press.
- Robertson, D. A., Padesky, L. B., & Brock, C. H. (2020). Cultivating student agency through teachers' professional learning. *Theory Into Practice*, 59(2), 192–201.
- Sanders, M. G. (2008). How parent liaisons can help bridge the home-school gap. *The Journal of Educational Research*, 101(5), 287–298.
- Schleicher, A. (2018). *World class-How to build a 21st-century school system*. OECD.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Broadway Business.
- Sulastri, S., Syahril, S., & Adi, N. (2021). *Optimizing the Vision and Mission of Schools in Learning Leadership Based on Action Learning Schools*.  
<https://doi.org/10.2991/assehr.k.210618.068>

- Suyanto, Mubarak, A. Z., Darmawan, C., Wahyudin, D., Qadir, D. A., Iskandar, H., & Wiyono, H. T. (2025). *Naskah Akademik Pembelajaran Mendalam*. Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Tawil, S., & Locatelli, R. (2015). Rethinking education: Towards a global common good. *Dostupné z [https://www. Norrag. Org/Rethinkingeducation-Towardsa-Global-Common-Good](https://www.norrag.org/Rethinkingeducation-Towardsa-Global-Common-Good)*.