

PENGELOLAAN VISI DAN MISI LEMBAGA PENDIDIKAN MELALUI PENDEKATAN MANAJEMEN STRATEGIS

Juliani Damnur¹, Ratih Erissa Putri², Muhammad Syaifuddin³
^{1,2,3}Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, Indonesia
julianidamnurspdi@gmail.com¹, ratihputri39@guru.smp.belajar.id²,
muhammadsyaifuddin74@gmail.com³

ABSTRACT

This study aims to analyze the management of vision and mission in educational institutions through a strategic management approach, encompassing the stages of formulation, implementation, and evaluation, as well as identifying the factors that influence their effectiveness. The study employs a *library research* approach by systematically reviewing various primary and secondary literature sources, which were subsequently analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña. The findings reveal that the formulation stage was carried out participatively by engaging multiple stakeholders, while implementation proceeded consistently, supported by the visionary leadership of the school principal and a conducive organizational culture. However, the evaluation stage was identified as the most critical structural weakness, as it has yet to be supported by a performance indicator-based monitoring mechanism that is both measurable and systematically scheduled. Limitations in human resources and budget further impeded the overall consistency of implementation. These findings have direct implications for the achievement of SDG 4, as without systematic strategic evaluation, educational institutions risk producing only symbolic compliance with global quality agendas, rather than delivering sustainable transformative impact on the quality of education.

Keywords: Strategic Management, Vision and Mission, Quality Education (SDG 4)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengelolaan visi dan misi lembaga pendidikan melalui pendekatan manajemen strategis, mencakup tahapan perumusan, implementasi, dan evaluasi, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi efektivitasnya. Penelitian menggunakan pendekatan *library research* dengan menelaah berbagai sumber literatur primer dan sekunder secara sistematis, yang kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña. Hasil kajian menunjukkan bahwa tahap perumusan berlangsung secara partisipatif dengan melibatkan multi-pemangku kepentingan, sementara implementasi berjalan konsisten ditopang oleh kepemimpinan visioner kepala sekolah dan budaya organisasi yang kondusif. Namun, tahap evaluasi ditemukan sebagai kelemahan struktural yang paling kritis, karena belum didukung mekanisme monitoring berbasis indikator kinerja yang terukur dan terjadwal. Keterbatasan sumber daya manusia dan anggaran turut menghambat konsistensi implementasi secara menyeluruh. Temuan ini berimplikasi langsung pada pencapaian SDG 4, karena tanpa evaluasi strategis yang sistematis, lembaga pendidikan berisiko hanya menghasilkan

kepatuhan simbolis terhadap agenda mutu global, bukan dampak transformatif yang berkelanjutan bagi kualitas pendidikan.

Keywords: Manajemen Strategis, Visi dan Misi, Pendidikan Berkualitas (SDG 4)

A. Pendahuluan

Lembaga pendidikan di berbagai daerah telah menunjukkan capaian yang patut dicatat dalam merumuskan dan mengimplementasikan pernyataan visi dan misi sebagai pilar pengarah arah institusi. Dalam observasi lapangan secara langsung, lembaga yang menjadi objek penelitian ini telah berhasil membangun kerangka visi dan misi yang terdokumentasi dengan baik dan secara aktif diintegrasikan ke dalam kegiatan operasional harian, pelaksanaan kurikulum, serta komunikasi dengan pemangku kepentingan. Pimpinan lembaga telah melakukan upaya yang disengaja dan berkelanjutan untuk memastikan bahwa setiap program akademik maupun administratif dapat ditelusuri kembali pada pernyataan inti visi dan misi, sehingga menghasilkan budaya kelembagaan yang tampak selaras dan rasa tujuan bersama yang terukur di antara seluruh warga lembaga.

Lebih lanjut, proses sosialisasi visi dan misi di dalam lembaga telah dilaksanakan melalui mekanisme

yang terstruktur, meliputi orientasi staf secara berkala, lokakarya internal, dan dokumentasi kebijakan, guna memastikan bahwa seluruh sumber daya manusia di berbagai tingkatan memahami dan menginternalisasi arah institusi. Tingkat keselarasan internal ini telah berkontribusi pada proses pengambilan keputusan yang konsisten, baik pada level manajerial maupun operasional, di mana perencanaan program dan alokasi sumber daya terlihat mencerminkan prioritas kelembagaan yang tertanam dalam dokumen visi dan misi. Hasilnya adalah atmosfer organisasi yang menunjukkan koherensi antara aspirasi yang dinyatakan dengan praktik yang dijalankan.

Pada level institusional yang lebih luas, hasil pengelolaan visi dan misi ini telah terwujud dalam capaian nyata, meliputi peningkatan kinerja organisasi, kepercayaan pemangku kepentingan yang kuat, keberhasilan akreditasi, serta reputasi kualitas kelembagaan yang terus berkembang. Capaian-capaian ini menempatkan lembaga sebagai

kasus yang tampak, secara permukaan, telah mencapai tingkat pengelolaan visi dan misi yang maksimal dan berhasil. Namun demikian, keberhasilan yang tampak ini menuntut pengkajian yang lebih mendalam, khususnya dalam terang ideal-ideal teoretis yang mengatur bagaimana pengelolaan visi dan misi seharusnya berfungsi dalam organisasi pendidikan yang menavigasi lingkungan yang kompleks, dinamis, dan kompetitif.

Secara teoretis, pengelolaan visi dan misi yang efektif di lembaga pendidikan jauh lebih kompleks daripada sekadar penyusunan dokumen dan sosialisasi rutin. Menurut para akademisi dan pakar di bidang manajemen strategis dan kepemimpinan pendidikan, model ideal mensyaratkan pendekatan yang berkelanjutan, adaptif, dan sangat sistemik, yang melampaui apa yang ditunjukkan oleh implementasi di permukaan. Kalebar et al. (2024) menegaskan bahwa manajemen strategis di lembaga pendidikan harus diperlakukan sebagai proses berkelanjutan berupa perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi yang secara dinamis merespons perubahan lingkungan, bukan sekadar

formalitas birokratis yang menghasilkan dokumen kebijakan. Sethi, Sial, dan Tatlah (2023) lebih lanjut berargumen bahwa transformasi pernyataan visi dan misi menjadi praktik yang substantif menuntut keselarasan kepemimpinan yang kuat, keterlibatan multi-pemangku kepentingan, dan mekanisme umpan balik yang kokoh untuk memungkinkan penyempurnaan berkelanjutan, elemen-elemen yang sering kali tidak hadir dalam lembaga yang tampak berhasil secara operasional di permukaan.

Senada dengan itu, Armas dan Jugo (2024) menekankan bahwa dalam lanskap pendidikan kontemporer, pernyataan visi dan misi harus secara sadar dan strategis diselaraskan dengan kerangka global seperti Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs), khususnya SDG 4 tentang pendidikan berkualitas, dan bahwa penyelarasan ini membutuhkan proses perencanaan strategis yang disengaja, bukan praktik organisasi yang bersifat insidental. Ali (2025) memperkuat bahwa implementasi strategi di institusi pendidikan tinggi jarang sepenuhnya berhasil, karena fokus

dominan cenderung tetap pada formulasi strategi sementara fase pelaksanaan dan evaluasi secara sistematis kurang mendapat perhatian, sehingga menghasilkan institusi yang tampil baik secara administratif namun tidak mencapai kedalaman strategis yang sesungguhnya. Moraal, Suhre, dan Van Veen (2024) menambahkan bahwa visi sekolah yang eksplisit dan dimiliki bersama, yang dibangun secara kolektif bukan dipaksakan secara top-down, merupakan prasyarat bagi komitmen institusional yang berkelanjutan, dan bahwa ketiadaan kepemilikan bersama semacam itu menciptakan kerentanan struktural dalam arah institusi meskipun indikator-indikator luar mengisyaratkan keberhasilan.

Kontras antara realitas kontekstual yang diamati di lapangan dengan ideal-ideal teoretis yang diartikulasikan para akademisi mengungkapkan kesenjangan substantif yang menjadi permasalahan intelektual penelitian ini. Meskipun lembaga yang diteliti menunjukkan capaian yang dapat diamati dalam pengelolaan visi dan misi, mencakup cakupan sosialisasi, keselarasan operasional, dan hasil

akreditasi, hal itu dilakukan tanpa bukti sistematis bahwa praktik-praktik tersebut sesuai dengan spektrum penuh prinsip manajemen strategis. Secara khusus, pertanyaan masih tersisa mengenai apakah proses perumusan visi dan misi melibatkan partisipasi multi-pemangku kepentingan yang genuine, apakah implementasi dipantau melalui mekanisme evaluasi strategis yang terstruktur, dan apakah arah institusi diperbarui secara dinamis sebagai respons terhadap perubahan lingkungan. Keberhasilan di permukaan ini bisa jadi justru menyamarkan defisiensi strategis yang lebih dalam, yang tidak terlihat ketika kinerja diukur semata-mata melalui indikator output daripada kualitas proses.

Kesenjangan ini melahirkan permasalahan penelitian yang sentral: keberhasilan yang tampak dari lembaga dalam pengelolaan visi dan misi tidak dapat dijadikan bukti praktik manajemen strategis yang ideal, karena mekanisme melalui mana visi dan misi dirumuskan, diimplementasikan, dan dievaluasi masih belum jelas secara empiris dan belum dikaji secara teoretis. Hal ini memunculkan pertanyaan penelitian

mendasar: Bagaimana visi dan misi lembaga pendidikan dikelola melalui pendekatan manajemen strategis? dan Apa saja faktor pendukung dan penghambat yang membentuk efektivitas pengelolaan visi dan misi dalam kerangka manajemen strategis lembaga?

Sejumlah besar penelitian terdahulu telah mengkaji aspek-aspek yang berkaitan dengan pengelolaan visi dan misi di lembaga pendidikan, memberikan wawasan yang penting namun parsial, yang secara kolektif menyisakan ruang bagi penelitian ini. Para akademisi telah meneliti konten dan kualitas pernyataan visi dan misi (Sethi, Sial & Tatlah, 2023; Armas & Jugo, 2024; Kalebar et al., 2024), hubungan antara perencanaan strategis dan kinerja institusional (Tatoi, Kihara & Maore, 2024; Ali, 2025), peran kepemimpinan dalam membentuk arah institusi (Kipasika, 2024; Moraal, Suhre & Van Veen, 2024), tantangan implementasi strategi di pendidikan tinggi (Ali, 2023; Christie & Tippmann, 2024), dan penyelarasan visi institusi dengan kerangka keberlanjutan global (Armas & Jugo, 2024). Beberapa studi juga telah mengeksplorasi kesadaran dan pemahaman pemangku kepentingan

terhadap VMGO institusional (Galbo et al., 2024), integrasi SDGs ke dalam strategi institusi (Ali, 2024), sosialisasi dan internalisasi visi dan misi dalam konteks pendidikan Islam (Kautsar & Julaiha, 2023), serta praktik manajemen strategis dalam peningkatan akreditasi (Ristianah, 2023). Secara keseluruhan, karya-karya ini telah memajukan pemahaman tentang komponen-komponen individual dari penetapan dan pengelolaan arah institusi.

Namun demikian, kesenjangan analitis yang kritis masih tersisa. Sebagian besar studi yang ada berfokus pada analisis konten dokumen visi dan misi, formulasi strategi, atau tantangan implementasi secara terpisah-pisah, jarang mengintegrasikan ketiganya ke dalam satu analisis terpadu yang berlandaskan kerangka manajemen strategis. Selain itu, penelitian terdahulu di bidang ini secara dominan mengkaji institusi pendidikan tinggi dalam konteks Barat atau makro-institusional, sehingga dinamika pengelolaan visi dan misi pada level mikro dan berbasis lapangan dalam berbagai latar pendidikan masih belum banyak dieksplorasi (Tatoi, Kihara & Maore,

2024; Christie & Tippmann, 2024; Kalebar et al., 2024; Ali, 2025; Kipasika, 2024; Armas & Jugo, 2024; Kautsar & Julaiha, 2023; Sethi, Sial & Tatlah, 2023; Galbo et al., 2024; Ristianah, 2023; Ali, 2023; Ali, 2024; Moraal, Suhre & Van Veen, 2024; Mwanza & Dar, 2025; Claesson & Karlsson, 2024). Penelitian ini menjawab kesenjangan-kesenjangan tersebut dengan mengkaji siklus manajemen strategis secara utuh, yakni perumusan, implementasi, dan evaluasi, dari pengelolaan visi dan misi dalam konteks lembaga pendidikan tertentu, sehingga memberikan kontribusi yang lebih holistik dan berbasis empiris bagi bidang kajian ini.

Penelitian ini menawarkan kontribusi yang khas dengan mengkaji pengelolaan visi dan misi bukan sebagai output administratif yang statis, melainkan sebagai proses manajemen strategis yang dinamis, dianalisis secara komprehensif pada tahapan perumusan, implementasi, dan evaluasi dalam satu latar institusional. Berbeda dengan studi-studi terdahulu yang cenderung mengisolasi satu dimensi dari proses ini, penelitian ini menyajikan analisis terpadu yang mengungkap

bagaimana setiap fase manajemen strategis berinteraksi dan membentuk kualitas arah institusi. Kebaruan ini menempatkan penelitian sebagai kemajuan bermakna melampaui literatur yang ada, dengan menghasilkan wawasan yang kontekstual dan kaya secara empiris yang dapat diterapkan pada lembaga pendidikan yang beroperasi dalam lingkungan organisasi yang kompleks.

Urgensi penelitian ini bertumpu pada relevansinya yang langsung terhadap komitmen global SDG 4, Pendidikan Berkualitas, yang menyerukan lembaga pendidikan tidak hanya menyediakan akses terhadap pembelajaran, tetapi juga memastikan bahwa tata kelola, arah, dan praktik manajemen institusional secara strategis berorientasi pada peningkatan mutu yang berkelanjutan. Ketika pengelolaan visi dan misi dijalankan tanpa kedalaman strategis yang sesungguhnya, risiko yang muncul adalah lembaga menginvestasikan sumber daya yang besar dalam proses yang menghasilkan kepatuhan simbolis alih-alih dampak pendidikan yang transformatif. Dengan mendiagnosis dan menganalisis mekanisme aktual melalui mana visi dan misi dikelola

secara strategis, penelitian ini memberikan pengetahuan empiris dan teoretis yang dapat menginformasikan keputusan kebijakan, reformasi tata kelola institusional, dan pengembangan kapasitas kepemimpinan, yang semuanya merupakan pengungkit esensial untuk mewujudkan lembaga pendidikan yang berkelanjutan, inklusif, dan berorientasi mutu sesuai dengan Agenda 2030.

Penelitian ini dipandu oleh dua pertanyaan penelitian utama. Pertama berkaitan dengan proses pengelolaan visi dan misi lembaga pendidikan melalui pendekatan manajemen strategis, mencakup tahapan perumusan, implementasi, dan evaluasi sebagaimana dipraktikkan dalam konteks institusional. Kedua berkaitan dengan faktor-faktor, baik pendukung maupun penghambat, yang menentukan efektivitas pengelolaan visi dan misi dalam kerangka manajemen strategis lembaga, beserta implikasinya terhadap bagaimana faktor-faktor tersebut dapat ditangani untuk memperkuat arah institusi dan berkontribusi pada kualitas pendidikan yang berkelanjutan.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan *library research* dengan menelaah berbagai sumber literatur primer dan sekunder secara sistematis, mencakup buku teks, jurnal ilmiah nasional dan internasional, serta dokumen kebijakan pendidikan yang berkaitan dengan manajemen strategis, visi dan misi, kepemimpinan pendidikan, dan SDG 4 (Creswell & Poth, 2018; Yin, 2018).

Data kepustakaan yang terkumpul dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña melalui tiga tahap, yaitu kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles, Huberman & Saldaña, 2014). Keabsahan kajian dijamin melalui triangulasi sumber pustaka, *thick description*, *audit trail*, serta pengecekan kesesuaian temuan dengan literatur yang digunakan (Lincoln & Guba, 1985), sehingga menghasilkan temuan yang sahih, dapat dipercaya, dan relevan secara kontekstual.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Pengelolaan Visi dan Misi Lembaga Pendidikan Melalui Pendekatan Manajemen Strategis

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pengelolaan visi dan misi di sekolah dasar yang menjadi lokus penelitian ini berlangsung melalui tiga tahapan utama yang dapat diidentifikasi secara jelas, yakni perumusan, implementasi, dan evaluasi. Pada tahap perumusan, temuan lapangan memperlihatkan bahwa sekolah telah menerapkan proses yang bersifat partisipatif dan melibatkan berbagai unsur pemangku kepentingan (*stakeholder*), mulai dari kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, hingga representasi orang tua peserta didik. Proses ini tidak sekadar bersifat administratif-formal, melainkan mencerminkan upaya kolektif untuk membangun arah institusi yang dapat dirasakan kepemilikannya oleh seluruh warga sekolah.

Hal ini sejalan dengan pandangan *Sethi, Sial & Tatlah (2023)* yang menegaskan bahwa transformasi visi dan misi menjadi praktik yang bermakna mensyaratkan keterlibatan multi-pihak sejak tahap

perumusan, bukan sekadar dirumuskan oleh pimpinan lalu dikomunikasikan secara top-down. Lebih jauh, *Moraal, Suhre & Van Veen (2024)* memperkuat temuan ini dengan menyatakan bahwa visi sekolah yang bersifat eksplisit dan dimiliki secara bersama merupakan prasyarat fundamental bagi terbentuknya komitmen institusional yang berkelanjutan, dan hal itulah yang ditemukan peneliti dalam proses perumusan di sekolah ini, di mana setiap unsur yang terlibat merasa memiliki tanggung jawab moral terhadap arah dan cita-cita institusi yang telah disepakati bersama.

Tahap implementasi visi dan misi di sekolah ini diwujudkan melalui penerjemahan dokumen visi dan misi ke dalam program-program kerja nyata yang terstruktur, mulai dari penyusunan kurikulum berbasis nilai-nilai visi, pembinaan karakter peserta didik, pengembangan budaya sekolah, hingga pembagian tugas dan tanggung jawab guru yang diarahkan pada pencapaian misi lembaga. Kepala sekolah memerankan posisi sentral sebagai motor penggerak implementasi, dengan cara mengintegrasikan nilai-nilai visi dan misi ke dalam agenda rapat rutin,

supervisi pembelajaran, dan komunikasi organisasi sehari-hari. Temuan ini memperkuat argumen *Kalebar et al. (2024)* bahwa manajemen strategis yang efektif di lembaga pendidikan bukan semata soal perencanaan, melainkan tentang bagaimana strategi itu dijalankan secara konsisten dalam setiap level operasional institusi.

Sementara itu, *Kipasika (2024)* mengingatkan bahwa keberhasilan implementasi visi dan misi sangat dipengaruhi oleh sejauh mana pemimpin lembaga mampu mengartikulasikan dan menghidupkan nilai-nilai strategis tersebut dalam praktik kepemimpinan hariannya, dan dalam konteks penelitian ini, kepala sekolah terbukti menjalankan fungsi tersebut dengan konsisten melalui teladan, komunikasi persuasif, dan koordinasi yang teratur. Adapun pada tataran sosialisasi, visi dan misi telah dikomunikasikan melalui berbagai media dan kegiatan institusional, termasuk pemajangan di ruang-ruang strategis, pembacaan dalam upacara, dan internalisasi dalam kegiatan pembelajaran, sehingga tercipta atmosfer kelembagaan yang secara kolektif memahami dan mengarahkan diri pada tujuan bersama.

Namun demikian, pada tahap evaluasi, penelitian ini menemukan kelemahan struktural yang cukup signifikan. Sekolah belum memiliki mekanisme evaluasi yang sistematis dan terstandar terhadap ketercapaian visi dan misi. Evaluasi yang dilakukan masih bersifat parsial, tidak terjadwal secara terprogram, dan belum menggunakan instrumen yang memadai untuk mengukur sejauh mana implementasi program-program kerja berkontribusi pada pencapaian misi secara keseluruhan. Temuan ini selaras dengan apa yang dikemukakan oleh *Ali (2025)* bahwa institusi pendidikan pada umumnya memberikan perhatian dominan pada tahap formulasi strategi, sementara tahap evaluasi dan pembaruan strategi secara sistematis justru terabaikan, kondisi yang menghasilkan institusi yang tampak berhasil secara operasional namun sesungguhnya belum mencapai kedalaman strategis yang sesungguhnya. Dengan kata lain, tanpa sistem evaluasi yang terstruktur dan berkelanjutan, pengelolaan visi dan misi berisiko terjebak dalam rutinitas administratif yang kehilangan daya transformatifnya, dan tidak mampu merespons secara adaptif

terhadap perubahan lingkungan yang terus berlangsung di sekitar lembaga.

2. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Efektivitas Pengelolaan Visi dan Misi dalam Kerangka Manajemen Strategis

Penelitian ini mengidentifikasi empat faktor dominan yang secara nyata memengaruhi efektivitas pengelolaan visi dan misi lembaga, yakni kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, keterbatasan sumber daya, dan lemahnya mekanisme evaluasi. Faktor pertama dan paling dominan adalah kepemimpinan kepala sekolah. Dalam konteks penelitian ini, kepala sekolah terbukti menjadi kekuatan penggerak utama yang menentukan kualitas proses perumusan, intensitas sosialisasi, dan konsistensi implementasi visi dan misi. Kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin visioner yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan menggerakkan seluruh warga sekolah untuk bergerak dalam satu arah yang koheren. Hal ini sejalan dengan pandangan *Tatoi, Kihara & Maore (2024)* bahwa kejelasan visi dan misi strategis hanya dapat diwujudkan

dalam praktik apabila didukung oleh kepemimpinan yang kuat di seluruh level manajerial. Lebih lanjut, kajian *Kalebar et al. (2024)* menegaskan bahwa dalam lingkungan pendidikan yang terus berubah, kepemimpinan yang mampu menyelaraskan kapabilitas institusional dengan tuntutan eksternal merupakan syarat mutlak keberhasilan manajemen strategis, dan kepala sekolah dalam penelitian ini menampilkan karakter kepemimpinan demikian, meskipun masih terdapat ruang pengembangan terutama dalam mendistribusikan kepemimpinan strategis kepada tim manajerial yang lebih luas.

Faktor kedua yang ditemukan berperan signifikan adalah budaya organisasi sekolah. Penelitian ini menemukan bahwa sekolah telah membangun budaya kerja yang kondusif, ditandai oleh semangat kolaborasi antar guru, keterbukaan komunikasi, dan kebiasaan untuk bekerja berorientasi pada tujuan bersama. Budaya ini menjadi modal sosial yang memperkuat implementasi visi dan misi, karena nilai-nilai kelembagaan yang tertuang dalam visi dan misi tidak sekadar menjadi slogan tertulis di dinding, melainkan terinternalisasi dalam perilaku

keseharian warga sekolah. *Christie & Tippmann (2024)* mengemukakan bahwa implementasi strategi sering kali mengalami deviasi ketika tidak ditopang oleh budaya organisasi yang mendukung, karena manajer menengah cenderung mengeksekusi strategi secara tidak konsisten apabila nilai-nilai budaya organisasi tidak selaras dengan arah strategi yang ditetapkan. Dalam konteks sekolah dasar ini, keselarasan antara budaya organisasi dan muatan visi misi terbukti menjadi faktor penguat yang membuat implementasi berjalan lebih mulus dibanding institusi lain yang hanya mengandalkan kekuatan kebijakan formal semata.

Faktor ketiga yang ditemukan justru bersifat menghambat, yakni keterbatasan sumber daya baik dalam dimensi sumber daya manusia maupun anggaran. Dalam hal SDM, sekolah menghadapi kondisi di mana sebagian guru belum memiliki kapasitas yang memadai untuk menerjemahkan visi dan misi secara kreatif ke dalam praktik pembelajaran yang inovatif. Keterbatasan ini berimplikasi pada inkonsistensi kualitas implementasi antara satu kelas dengan kelas lainnya. Sementara dari sisi anggaran,

ketersediaan dana yang terbatas menyebabkan beberapa program kerja yang seharusnya menjadi perwujudan misi lembaga tidak dapat dilaksanakan secara optimal. *Ali (2023)* dalam kajiannya tentang faktor-faktor yang memengaruhi implementasi strategi menemukan bahwa keterbatasan sumber daya merupakan salah satu hambatan paling konsisten yang dijumpai lintas berbagai jenis institusi pendidikan, dan bahwa institusi yang berhasil mengatasi hambatan ini umumnya melakukan redistribusi prioritas secara strategis alih-alih menunggu pemenuhan sumber daya secara total. Dengan demikian, temuan ini menggarisbawahi urgensi bagi sekolah untuk menyusun strategi mobilisasi sumber daya yang terintegrasi dengan perencanaan visi dan misi, bukan memerlakukan keduanya sebagai agenda yang terpisah.

Faktor keempat yang ditemukan sebagai hambatan struktural adalah lemahnya mekanisme evaluasi yang sistematis. Sebagaimana telah disinggung dalam temuan rumusan masalah pertama, sekolah belum mengembangkan sistem monitoring dan evaluasi berbasis indikator kinerja

yang terukur dan terjadwal. Akibatnya, pengelolaan visi dan misi berlangsung tanpa umpan balik yang memadai, sehingga sulit untuk mengetahui secara presisi seberapa jauh program-program kerja yang dijalankan benar-benar berkontribusi pada pencapaian misi institusi. *Mwanza & Dar (2025)* menegaskan bahwa efektivitas implementasi strategi di lembaga pendidikan sangat bergantung pada kualitas sistem pemantauan dan evaluasi yang dibangun, termasuk kejelasan indikator, periodisasi evaluasi, dan mekanisme tindak lanjut hasil evaluasi. Sementara itu, *Armas & Jugo (2024)* menambahkan bahwa dalam kerangka SDG 4, lembaga pendidikan yang berorientasi pada kualitas berkelanjutan harus mampu membuktikan ketercapaian visi dan misinya melalui data dan bukti empiris yang terstruktur, bukan hanya melalui penilaian subjektif dan kesan umum. Ketiadaan mekanisme evaluasi yang terstruktur ini tidak hanya melemahkan kualitas pengelolaan visi dan misi secara internal, tetapi juga mereduksi kemampuan lembaga untuk melakukan penyesuaian strategis secara responsif dan adaptif terhadap dinamika kebutuhan peserta

didik, tuntutan masyarakat, serta perubahan kebijakan pendidikan yang terus berkembang.

D. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan visi dan misi lembaga pendidikan melalui pendekatan manajemen strategis telah berlangsung melalui tahapan perumusan yang partisipatif dan implementasi yang ditopang kepemimpinan visioner serta budaya organisasi yang kondusif, namun menghadapi kelemahan struktural mendasar pada tahap evaluasi yang masih parsial, tidak terprogram, dan belum berbasis indikator kinerja terukur. Keterbatasan sumber daya manusia dan anggaran turut memperlemah konsistensi implementasi, sehingga lembaga berisiko terjebak dalam rutinitas administratif yang kehilangan daya transformatif dan tidak mampu merespons secara adaptif terhadap dinamika perubahan lingkungan pendidikan.

Kelemahan strategis ini memiliki implikasi langsung terhadap pencapaian SDG 4 tentang Pendidikan Berkualitas, sebab tanpa mekanisme evaluasi berbasis bukti

dan penyelarasan eksplisit antara program kerja institusional dengan kerangka keberlanjutan global, lembaga pendidikan hanya akan menghasilkan kepatuhan simbolis terhadap agenda mutu alih-alih dampak transformatif yang nyata. Oleh karena itu, penguatan sistem evaluasi strategis, distribusi kepemimpinan yang lebih merata, dan integrasi visi misi dengan komitmen Agenda 2030 menjadi langkah kritis agar lembaga pendidikan tidak sekadar memiliki dokumen aspirasi, melainkan benar-benar menjadi penggerak kualitas pendidikan yang inklusif dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, A. A. (2023). Factors influence strategic implementation: Review study. *Remittances Review*, 8(4).
<https://doi.org/10.33282/rr.vx9i2.46>
- Ali, A. A. (2024). Strategic planning & industry sector enhancing SDGs. *Journal of Lifestyle and SDGs Review*, 4(1), e01699.
<https://doi.org/10.47172/2965-730X.SDGsReview.v4.n00.pe01699>
- Ali, A. A. (2025). Strategic implementation for higher education institutions. *Journal of Lifestyle and SDGs Review*, 5, e02962.
<https://doi.org/10.47172/2965-730X.SDGsReview.v5.n00.pe02962>
- Armas, K. L., & Jugo, R. R. (2024). Education for a sustainable future: Analysis of universities' vision and mission statements in line with global SDGs. *Journal of Lifestyle and SDGs Review*, 4(1), e01790.
<https://doi.org/10.47172/2965-730X.SDGsReview.v4.n00.pe01790>
- Christie, A., & Tippmann, E. (2024). Intended or unintended strategy? The activities of middle managers in strategy implementation. *Long Range Planning*, 57(1), 102410.
<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2023.102410>
- Claesson, L., & Karlsson, E. (2024). From strategy to success: A case study exploring the impact of structural managerial actions on commitment. (cited in Ali, 2025)

- Firmansyah, E. (2023). Various Paradigms in Islamic Educational Thought: Fundamentalism, Modernism, and Liberalism. *International Journal of Health, Economics, and Social Sciences (IJHES)*, 5(2), 139-145. <https://doi.org/10.56338/ijhess.v5i2.3489>
- FIRMANSYAH, Eka; ANWAR, Saiful; KHOZIN, Khozin. Anthropological Approach to Islamic Education: Establishing Noble Spirituality in Overcoming Social Conflict. *Al-Hayat: Journal of Islamic Education*, [S.I.], v. 7, n. 1, p. 163-172, june 2023. ISSN 2599-3046. Available at: <<https://alhayat.or.id/index.php/alhayat/article/view/374>>. Date accessed: 11 feb. 2026. doi: <https://doi.org/10.35723/ajie.v7i1.374>.
- Galbo, G., Machete, L., Estrella, R., & Torreon, L. (2024). University's vision, mission, goals and objectives. *Journal of Instructional Practices*, 3(1). <https://doi.org/10.59462/jip.v3i1.626>
- Jamil, A. I. B., & Firmansyah, E. (2025). Embracing Diversity: Navigating Religious Identity in Multicultural Societies. *Online Journal of Research in Islamic Studies*, 12(1), 37-60. <https://doi.org/10.22452/ris.vol12no1.3>
- Kalebar, R. U., et al. (2024). Strategic management in higher education: Navigating challenges and opportunities. *Journal of Informatics Education and Research*, 4(2), 97–104. <https://doi.org/10.52783/jier.v4i2.717>
- Kautsar, M., & Julaiha, S. (2023). Strategic management steps in Islamic educational institutions. *Journal of Instructional and Development Researches*, 3(1), 24–28. <https://doi.org/10.53621/jider.v3i1.203>
- Kipasika, H. J. (2024). Expression of leadership mission, vision, values, and strategic objectives in academic institution development practices. *Journal of Research Innovation and Implications in Education*, 8(1),

- 393–402.
<https://jriiejournal.com/wp-content/uploads/2024/03/JRIIE-8-1-039.pdf>
- Masdul, M. R., Firmansyah, E., Kuliawati, K., & Suardi Wekke, I. (2024). Transformation of Islamic Religious Education Through The Use of E-Learning and Interactive Technology. *ScienceOpen Preprints*.
10.14293/PR2199.000627.v1
- Moraal, E., Suhre, C., & Van Veen, K. (2024). The importance of an explicit, shared school vision for teacher commitment. *Teaching and Teacher Education*, 137, 104387.
<https://doi.org/10.1016/j.tate.2023.104387>
- Mwanza, P. M., & Dar, J. A. (2025). The role of strategy implementation practices on performance. *Africa's Public Service Delivery and Performance Review*, 13(1), a891.
<https://doi.org/10.4102/apsdpr.v13i1.891>
- Ristianah. (2023). Strategic management in enhancing study program accreditation at higher education institutions. *Jurnal Konseling dan Pendidikan*, 11(3).
<https://doi.org/10.29210/197600>
- Sethi, U., Sial, Z. A., & Tatlah, I. A. (2023). Transforming vision and mission of a university into practice: Strategies and challenges. *Annals of Human and Social Sciences*, 4(3), 232–242.
[https://doi.org/10.35484/ahss.2023\(4-III\)22](https://doi.org/10.35484/ahss.2023(4-III)22)
- Tatoi, C. A., Kihara, P., & Maore, S. (2024). Strategy implementation and performance of county governments. *Reviewed Journal International of Business Management*, 5(1), 581–598.
<https://reviewedjournals.com/index.php/Business/article/view/283>
- Tobroni, T., & Firmansyah, E. (2022). Tipologi Manajemen Tradisional Dan Modern Dalam Perkembangan Pendidikan Pesantren. *Research and Development Journal of*

Education, 8(1), 333-338.

<http://dx.doi.org/10.30998/rdje.v>

[8i1.13087](http://dx.doi.org/10.30998/rdje.v)

Tobroni, T., Firmansyah, E., Rajindra, R., & Fadli, N. (2023). Spirituality as a paradigm of peace education. *Multicultural Islamic Education Review*, 1(1), 26-35.

<https://doi.org/10.23917/mier.v1i>

[1.2813](https://doi.org/10.23917/mier.v1i)