



## AL-AFKAR: Journal for Islamic Studies

Vol. 6, No. 1, 2023, P-ISSN : 2614-4883; E-ISSN : 2614-4905

Journal website: <https://al-afkar.com>

### Research Article

## Perencanaan Strategi Pendidikan Di SMK Guna Dharma Nusantara Cicalengka

Tentri Septiyani<sup>1</sup>, Syatiri Ahmad<sup>1</sup>, Nurainiyah<sup>2</sup>, Ida Tejawiani<sup>2</sup>

1. Sekolah Tinggi Agama Islam Al-Falah Cicalengka, Bandung
2. Universitas Islam Nusantara, Bandung

Copyright © 2023 by Authors, Published by AL-AFKAR: Journal For Islamic Studies. This is an open access article under the CC BY License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>).

Received : September 16, 2022  
Accepted : November 30, 2022

Revised : October 22, 2022  
Available online : January 20, 2023

**How to Cite:** Tentri Septiyani, Syatiri Ahmad, Nurainiyah and Ida Tejawiani (2023) "Perencanaan Strategi Pendidikan Di SMK Guna Dharma Nusantara Cicalengka", *al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 6(1), pp. 314-326. doi: 10.31943/afkarjournal.v6i1.491.

\*Corresponding Author: Email: [tentriseptiyani@staialfalah.ac.id](mailto:tentriseptiyani@staialfalah.ac.id) (Tentri Septiyani)

### Education Strategy Planning at SMK Guna Dharma Nusantara Cicalengka

**Abstract.** A good strategic plan will improve the quality of good educators as well. However, good planning is sometimes not balanced with good implementation. With a balance between the desired plans in achieving educational goals, the educational strategic plan needs to be improved. The purpose of this study is to determine the planning of learning strategies at SMK Guna Dharma Nusantara Cicalengka, to answer research problems at SMK Guna Dharma Nusantara Cicalengka. The method in this study uses a qualitative approach to describe the problem and research focus. Sources of data using primary and secondary, where the data obtained by researchers directly and indirectly. Data collection techniques in this study include: observation, interviews, and documentation. Data were analyzed namely data reduction, data presentation, and data verification or drawing conclusions. Then tested the validity of the data with the source triangulation technique and research techniques. the conclusion from the results of this study is that strategic planning at SMK Guna Dharma Nusantara is good because it includes strategic planning through several planning steps, namely forming a special team as the initiator of making a strategic plan from various qualified resources, dividing groups with their

respective tasks; identify and review various laws and school policies regarding improving the quality of educators; creating a vision, mission, and analyzing SWOT by identifying strengths, weaknesses, strengths, and threats in SMK Guna Dharma Nusantara. In this step, strategic issues have not been analyzed according to the urgency level; formulate strategies to manage issues by formulating programs and activities planned to address strategic issues; as well as reviewing and adopting the strategies set out in the strategic plan.

**Keywords:** Planning, Educational Strategy, SMK

**Abstrak.** Rencana strategi yang baik akan meningkatkan mutu pendidik yang baikpula. Akan tetapi perencanaan yang baik terkadang tidak diimbangi dengan pelaksanaan yang baik pula. Dengan adanya keseimbangan antara rencana yang diinginkan dalam mencapai tujuan pendidikan maka rencana strategi pendidikan perlu ditingkatkan. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui perencanaan strategi pembelajaran pada SMK Guna Dharma Nusantara Cicalengka, untuk menjawab masalah penelitian di pada SMK Guna Dharma Nusantara Cicalengka. Adapun metode dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendeskripsikan pemasalahan dan fokus penelitian. Sumber data menggunakan primer dan sekunder, dimana data yang diperoleh peneliti secara langsung dan tidak langsung. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi: observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data dianalisis yaitu reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data atau penarikan kesimpulan. Kemudian dilakukan pengujian keabsahan data dengan teknik triangulasi sumber dan teknik penelitian. kesimpulan dari hasil penelitian ini yaitu perencanaan strategis di SMK Guna Dharma Nusantara sudah bagus karena meliputi perencanaan rencana strategis melalui beberapa langkah perencanaan yaitu membentuk tim khusus sebagai pemprakarsa pembuatan renstra dari berbagai sumber daya yang mumpuni, membagi kelompok dengan tugas masing-masing; mengidentifikasi dan mengkaji berbagai peraturan perundang-undangan dan kebijakan sekolah tentang peningkatan mutu pendidik; menciptakan visi, misi, dan menganalisis SWOT dengan mengidentifikasi kelebihan, kelemahan, kekuatan, dan ancaman yang terdapat di SMK Guna Dharma Nusantara. Pada langkah ini isu strategis belum dianalisis sesuai dengan tingkat urgen; merumuskan strategi untuk mengelola isu dengan melakukan perumusan terhadap program dan kegiatan yang direncanakan untuk menangani isu strategis; serta mereview dan mengadopsi strategi yang telah ditetapkan dalam rencana strategis.

**Kata Kunci :** Perencanaan, Strategi Pendidikan, SMK

## PENDAHULUAN

Perencanaan pendidikan yang bersifat stategis sangat penting dalam rangka penentuan prioritas pembangunan pendidikan. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Saud dan Makmun (2007, hlm.19) yang menyatakan bahwa perencanaan stratejik pembangunan pendidikan adalah perencanaan yang mengambil fokus atau prioritas pembangunan kualitas pendidikan. Salah satu manfaat utama dari perencanaan strategis adalah kemampuan untuk menciptakan perubahan di dalam organisasi (lihat Lietdka, 2000a, b; Kohtamaki et al, 2012).

Dimana dengan lingkungan yang berubah, sekolah dituntut untuk bisa berfikir, bertindak, dan belajar secara strategis. Hal ini ditujukan supaya organisasi tersebut kompetitif (lihat Bryson, 2004, hlm.1). Meskipun demikian perencanaan strategis yang fokus dan komprehensif tidak akan memberikan manfaat apabila renstra tidak diimplementasikan dalam bentuk tindakan (Saud &Makmun, 2007; Alkhafaji 2003, hlm.181). Adapun kesulitan dalam implementasi renstra, misalnya disebabkan faktor-faktor antara lain lemahnya komitmen warga sekolah (Kavalko & Aaltonen, 2001),

lemahnya komunikasi (Knapkova dan Blahova, 2010; Kavalko & Aaltonen, 2001), kurangnya partisipasi (Hunger dan Wheelen, 2003).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa lemahnya komitmen warga sekolah, komunikasi, dan kurangnya partisipasi pada akhirnya akan menjadi faktor penghambat dalam efektifitas implementasi rencana strategis yang disusun. Tingkat perencanaan strategis di sekolah dikenal sebagai renstra yang kemudian dijabarkan dalam rencana tahunan bernama RKS (Rencana Kerja Sekolah). Rencana strategi ini disusun sebagai sebuah kebutuhan bagi sekolah untuk merencanakan pengembangan sekolah yang sesuai dengan kebutuhannya, hal ini sesuai dengan pernyataan Fidler (2003, hlm 2), yaitu *“the needs of that school and formulate a development plan suited to its needs.”*

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif, penelitian yang digunakan untuk meneliti pada objek yang dialami. Obyek yang alamiah adalah objek yang berkembang apa adanya, tidak dimanipulasi oleh peneliti dan kehadiran peneliti tidak begitu mempengaruhi dinamika pada objek tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendeskripsikan permasalahan dan fokus penelitian. Metode kualitatif adalah langkah-langkah penelitian sosial untuk mendapatkan data deskriptif berupa data-data dan dokumentasi. Sumber data menggunakan primer, dimana data yang diperoleh peneliti secara langsung.

Peneliti melakukan observasi pada pendidik dan tenaga kependidikan serta beberapa pihak yang berkaitan dengan penelitian ini. Analisis data dilakukan setelah peneliti melaksanakan observasi dan wawancara mendalam, data yang telah dianalisis kemudian dievaluasi sehingga diketahui hasil dari penelitian sesuai dengan judul penelitian. Adapun tempat penelitian yaitu, SMK Guna Dharma Nusantara Cicalengka di kabupaten Bandung. Waktu penelitian dilaksanakan pada tanggal 27 Oktober sampai 15 November 2022.

## **Tinjauan Pustaka**

Pendidikan merupakan sebuah investasi pembangunan, bagi sumber daya manusia yang sangat diperlukan dalam pembangunan sosial dan ekonomi suatu masyarakat dan suatu bangsa. Pendidikan dewasa ini diselenggarakan semakin demokrasi, semakin merata dan terbuka bagi setiap orang melalui salah satu fungsi manajemen yaitu perencanaan dapat dilakukan berbagai strategi untuk mengantisipasi kecendrungan yang mungkin akan berdampak terhadap sistem pendidikan. Urgensi perencanaan pendidikan dilandasi oleh kesadaran bahwa manusia dan masyarakat dalam kenyataan senantiasa berubah, baik yang direncanakan maupun tidak direncanakan baik yang dapat diterima maupun yang harus di tolak. Pendidikan juga dituntut untuk cepat tanggap atas perubahan yang terjadi melakukan upaya yang tepat dan normatif yang sesuai dengan cita-cita masyarakat, dengan demikian pendidikan tidak konsisten terhadap perubahan, tepat mampu mengendalikan arah perubahan dan mengantisipasi melalui perencanaan yang tepat.

Rencana strategi dalam teori manajemen pendidikan dikenal dengan istilah “manajemen strategi” konsep ini sering di gunakan dalam dunia bisnis. Dan dalam sistem manajemen modern. Konsep tersebut dalam sebuah organisasi lebih sering disebut dengan istilah “rencana strategi” atau merupakan strategi yang di rencanakan atau didesain sesuai dengan kondisi lingkungan yang ada. Perencanaan pendidikan yang ada disekolah dapat disusun oleh kepala sekolah, guru, dan staf yang berorientasi pada visi dan misi sekolah dalam perencanaan strategi pendidikan tersebut.

Dalam hal ini adanya strategi (*strategy*) dipahami bukan hanya sebagai “berbagai cara untuk mencapai berbagai tujuan (*ways to achieve ends*) tetapi mencakup pula berbagai tujuan itu sendiri. Perencanaan strategi (*strategic planning*) adalah sebuah alat manajemen yang digunakan untuk mengelola kondisi saat ini untuk melakukan proyeksi kondisi pada masa depan, sehingga rencana strategi adalah sebuah petunjuk yang digunakan organisasi dari kondisi organisasi dari kondisi saat ini untuk mereka bekerja menuju 5 sampai 10 tahun ke depan. Kegiatan dalam rencana pendidikan mempunyai tujuan untuk: (a) membantu sekolah menjelaskan pengelolaan saat ini di masa depan yang akan datang, (b) mendorong adanya keputusan-keputusan (*decision making*) tingkat sekolah, (c) mendorong dengan mendukung partisipasi warga masyarakat, (d) mendorong terciptanya ketentuan dalam perencanaan dan pelaksanaannya. Perencanaan program menurut permendiknas No 19 tahun 2007 tentang standar pengelolaan pendidikan oleh satuan pendidikan dasar dan menengah meliputi visi, misi, tujuan dan rencana kerja sekolah. Pelaksanaan rencana kerja pendidikan menurut permendiknas No 19 tahun 2007 tentang standar pengelolaan pendidikan oleh satuan pendidikan dasar maupun menengah meliputi bidang kesiswaan, bidang kurikulum dan kegiatan pembelajaran, bidang pra sarana, bidang keuangan dan pembiayaan, bidang budaya dan lingkungan dan bidang peran serta masyarakat. Pengawasan dan evaluasi Pengawasan dan evaluasi meliputi program pengawasan, evaluasi diri pendidikan, evaluasi dan pengembangan pendidikan.

Perencanaan strategis telah menjadi ciri organisasi yang mencari keuntungan untuk jangka waktu yang lama atau panjang. Namun, istilah ini sekarang digunakan juga pada sekolah. Pada masa lampau, sekolah dapat menerima arahan dari pusat, dan juga perencanaan yang langsung dijalankan. Seluruhnya agar dapat menentukan masa depan dan juga dapat mempengaruhinya. Agar sekolah-sekolah dapat bertahan pada masyarakat yang amat kompleks sekarang ini, sangatlah penting jika mereka memahami acuan tentang apa yang mereka akan lakukan. Mereka harus mampu mengontrol nasib mereka sendiri. Perencanaan strategislah yang membantu sekolah-sekolah untuk mencapai hal ini, akan dengan cepat mengubah lingkungan, dan efektivitas sekolah.

### **Perencanaan Pendidikan**

Dari berbagai pendapat atau definisi yang dikemukakan oleh para pakar manajemen, antara lain :

- a. Menurut Yusuf Enoch “Perencanaan Pendidikan, adalah suatu proses yang mempersiapkan seperangkat alternative keputusan bagi kegiatan masa depan yang

diarahkan kepadapencapaian tujuan dengan usaha yang optimal dan mempertimbangkan kenyataan-kenyataan yang ada di bidang ekonomi, sosial budaya serta menyeluruh suatu negara”.

- b. Beeby, C.E. “Perencanaan Pendidikan adalah suatu usaha melihat ke masa depan ke masa depan dalam hal menentukan kebijaksanaan prioritas, dan biaya pendidikan yang mempertimbangkan kenyataan kegiatan yang ada dalam bidang ekonomi, social, dan politik untuk mengembangkan potensi system pendidikan nasioanal memenuhi kebutuhan bangsa dan anak didik yang dilayani oleh system tersebut”.

Dalam penentuan kebijakan sampai kepada palaksanaan perencanaan pendidikan ada beberapa hal yang harus diperhatikan, yaitu : siapa yang memegang kekuasaan, siapa yang menentukan keputusan, dan faktor-faktor apa saja yang perlu diperhatikan dalam pengambilan keputusan. Terutama dalam hal pemegang kekuasaan sebagai sumber lahirnya keputusan, perlu memperoleh perhatian, misalnya mengenai system kenegaraan yang merupakan bentuk dan system manajemennya, bagaimana dan siapa atau kepada siapa dibebankan tugas-tugas yang terkandung dalam kebijakan itu. Juga masalah bobot untuk jaminan dapat terlaksananya perencanaan pendidikan.

### **Pengertian Perencanaan Strategi**

Perencanaan strategi adalah suatu perencanaan pengembangansekolah yang menggambarkan tentang program-program sekolah yang akan dilaksanakan dan dicapai selama kurang waktu lima tahun. perencanaan strategi ini menggambarkan visi,misi tujuan, sasaran, cara pencapai tujuan sasaran yang meliputi kebijakan, program dan kegiatan yang realitas dengan mengantisipasi perkembangan masa datang. Perencanaan strategi merupakan proses sistematis dan berkelanjutan dari pembuatan keputusan beresiko dan berkelanjutan, dengan memanfaatkan sebanyak-banyaknya pengetahuan antisipasif, mengorganisasikan secara sistematis dari usaha-usaha melaksanakan keputusan tersebut dan mengukur hasilnya melalui umpan balik yang terorganisasi dan sistematis. Perencanaan strategi pendidikan harus menggambarkan bagaimana isu strategis akan direncanakan, sehingga mencakup sejumlah langkah atau taktik yang dirancang untuk mencapi setiap strategi yang di rencanakan, termasuk pertanggung jawaban dari suatu kegiatan.

Rencana kerja pendidikan merupakan rencana yang menyeluruh untuk mengoptimalkan penggunaan sumberdaya sekolah, baik sumber daya manusia maupun sumber daya non manusia untuk mencapai tujuan yang diinginkan dimasa yang akan datang. rencana kerja pendidikan sepatutnya berorientasi kemasa depan dan secara jelas mampu menjembatai kesenjangan antara kondisi yang ada saat ini ada keinginan, harapan atau impian yang dicapai dimasa depan yang akan datang.

Persoalan yang dari zaman mendapatkan perhatian manusia. Pada permulaaan, orangtua mendidik anak ankanya hanya dengan bekalkecintaan dan kebijaksanaan dalam pergaulaan. akan tetapi manusia segera merenung dan mempertanggung jawab tindakanya terhadap anak didik. Pendidik /mendidik adalah tuntunan kepada manusia yang belum dewasa untuk mencapaikan agar dapat memenuhi senidri tugas hidupnya atau dengan cara singkat, pendidik adalah

tuntunan kepada pertumbuhan manusia mulai lahir sampai tercapainya kedewasaan dalam arti rohani maupun jasmaniah.

Kegiatan dan menyusun rencana pendidikan mempunyai tujuan antara lain: a). Membantu sekolah untuk menjelaskan perencanaan saat ini dan masa yang akan datang dalam kurang waktu 1-5 tahun ini, b). Mendorong adanya keputusan-keputusan (*decision making*) tingkat sekolah, c). Mendorong dan mendukung partisipasi masyarakat, d). Mendorong terciptanya ketentuan dalam perencanaan dan pelaksanaan.

Perencanaan strategi harus menggambarkan bagaimana setiap isu strategi akan direncanakan, sehingga mencakup sejumlah langkah atau taktik yang dirancang untuk mencapai setiap strategi yang direncanakan, termasuk pertanggungjawaban dari suatu kegiatan. keseluruhan terhadap sekelompok nilai-nilai, filosofi –filosofi operasional dan prioritas-prioritas, yang merupakan kebutuhannya untuk mengatasi persoalan yang dihadapi dalam era otonomi daerah ini, dimana serangkaian rencana tindakan dan kegiatan yang mendasar yang dibuat rangka pencapaian tujuan organisasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Perencanaan Strategi pendidikan Perencanaan Resntra

*Initiate And Agree On A Strategic Planning Process* (Memprakarsai Dan Menyetujui Suatu Proses Perencanaan Strategis).

Seperti yang telah dijelaskan pada temuan penelitian bahwa renstra yang disusun telah disepakati bersama. Hal ini sesuai tujuan dibuatnya renstra itu sendiri SMK Guna Dharma Nusantara, sebagai salah satu instansi yang terkait dengan sistem pendidikan nasional memandang perlu untuk melakukan perubahan program pendidikan secara terencana, terarah dan berkesinambungan sesuai dengan visi dan misi yang disepakati bersama. Pihak-pihak yang terkait perlu melakukan negosiasi guna mendapat kesepakatan dengan orang-orang penting pembuat keputusan (*decision makers*) atau pembentuk opini (*opinion leaders*) internal dan eksternal tentang seluruh upaya perencanaan strategis dan langkah perencanaan yang terpenting. Hal ini dikarenakan keterlibatan orang-orang penting di luar organisasi adakalanya sangat krusial jika dalam perencanaan melibatkan banyak pihak di luar organisasi. Pada mulanya perlu dibentuk kelompok pemrakarsa, yang salah satu tugasnya menetapkan secara tepat siapa saja yang tergolong orang-orang penting pembuat keputusan. Tugas berikutnya adalah menetapkan orang, kelompok, unit atau organisasi manakah yang harus dilibatkan dalam penyusunan perencanaan strategis ini. Selanjutnya dalam kesepakatan ini harus mencakup: maksud upaya perencanaan; langkah-langkah yang dilalui dalam proses; bentuk dan jadwal pembuatan laporan; peran, fungsi dan keanggotaan suatu kelompok atau komite yang berwenang mengawasi upaya tersebut; peran, fungsi dan keanggotaan tim perencanaan strategis; dan komitmen sumber daya yang diperlukan bagi keberhasilan perencanaan strategis. Pihak-pihak yang terlibat dalam hal ini sudah tercantum jelas dalam renstra SMK Guna Dharma Nusantara, disebut sebagai stakeholder yang meliputi: siswa, guru, staf pegawai, Orang tua peserta didik.

*Identify Organizational Mandates* (Mengidentifikasi Mandat Organisasi).

Dalam SMK Guna Dharma Nusantara, telah tertuang mandat Sekolah untuk ketercapaian tujuan bersama. pendidik juga berisi tentang sasaran, harapan, dan tekanan yang dihadapi SMK Guna Dharma Nusantara, dalam langkah mengidentifikasi mandat organisasi untuk memperjelas arti mandat yang diberikan otoritas eksternal baik formal maupun informal. Secara formal dan informal, mandat organisasi memuat hal-hal yang "HARUS" dilaksanakan meliputi; persyaratan-persyaratan, batasan-batasan, harapan, tekanan yang dihadapi. Penetapan sasaran Sekolah bertujuan untuk dijadikan panduan dalam menyusun program dan kegiatan yang akan dilakukan dalam waktu tertentu guna merealisasikan alternatif pemecahan tantangan yang telah dirumuskan. Sasaran program kerja Sekolah dalam hal ini adalah seluruh warga sekolah, kurikulum, sarana prasarana dan alumni. Sementara penyusunan harapan-harapan adalah untuk memberi arah demi menjadikan sekolah seperti apa dalam empat tahun mendatang. Harapan yang dibuat ini berdasarkan pertimbangan yang cukup matang mengenai bagian-bagian yang dianggap penting dan menjadi prioritas perhatian pemangku kepentingan. Harapan ini tidak hanya sebagai harapan sekolah sebagai penyedia layanan, tetapi juga pengguna layanan yang mengacu pada visi dan Misi serta tujuan sekolah dan bersifat realistis, sesuai dengan kondisi dan kemampuan sekolah untuk menjangkau harapan tersebut, dengan maksud untuk melakukan peningkatan/perbaikan Sekolah (*school improvement*).

*Clarify Organizational Mission And Values* (Memperjelas Misi Dan Nilai-Nilai Organisasi) dan *Establish An Effective Organization Vision* Menciptakan Visi Organisasi Yang Efektif Untuk Masa Depan).

Statemen visi mengisyaratkan tujuan puncak dari sebuah institusi dan untuk apa visi itu dicapai. Visi harus singkat, langsung dan menunjukkan tujuan puncak institusi. Hal ini sudah dipenuhi dalam menentukan visi mereka yang jelas SMK Guna Dharma Nusantara: terwujudnya sekolah yang menyediakan layanan prima kreatif, berjiwa wirausaha, berorientasi global dengan landasan agama, kearifan lokal dan lingkungan hidup. Visi merupakan dorongan dan gambaran mental masyarakat dalam menentukan langkah terhadap masa depannya. Kalimat yang sering digunakan menjelaskan suatu pernyataan visi berifat membangkitkan semangat (*inspiring*), bercita-cita tinggi (*aspiring*) dan memotivasi (*motivating*). Dalam pernyataan visi terkandung berbagai nilai sebagai berikut: a). Membangun komitmen dan kehidupan masyarakat dan pihak yang terlibat dalam penyelesaian konflik, b). Menciptakan makna bagi kehidupan masyarakat yang lebih baik di masa yang akan datang, c). Menciptakan standar keunggulan dan target pencapaian secara terukur, d). Menjembatani keadaan sekarang dan keadaan masa depan.

Untuk visi keberhasilan untuk memiliki efek yang kuat pada keputusan organisasi dan tindakan itu harus disebarluaskan dan dibahas, dan itu harus disebut sering sebagai sarana untuk menentukan tanggapan yang sesuai dengan berbagai situations yang dihadapi organisasi. Pernyataan dalam visi digunakan sebagai dasar untuk pengambilan keputusan organisasi, tindakan itu akan ada dampaknya dalam proses perencanaan strategis dengan mengembangkan deskripsi mengenai bagaimana seharusnya organisasi itu sehingga berhasil mengimplementasikan

strateginya dan mencapai seluruh potensinya. Berdasarkan hal ini SMK Guna Dharma Nusantara, senantiasa melakukan sosialisasi visi secara berkala kepada seluruh warga sekolah. Tujuan sosialisasi ini agar visi dapat dipahami oleh seluruh warga sekolah dan menjadi jiwa dari seluruh warga sekolah. Statemen misi sangat berkaitan dengan visi dan memberikan arahan yang jelas baik untuk masa sekarang maupun untuk masa yang akan datang. Statemen misi membuat visi memperjelas alasan kenapa sebuah institusi bereda dari institusi-institusi yang lain. Misi sekolah, yang berkaitan erat dengan mandat yang harus dilaksanakan, merupakan deskripsi tentang apa-apa yang harus dilakukan dalam rangka mengemban mandat sekolah. Sampai saat ini pernyataan misi sangat penting dalam dunia pendidikan. Kesulitannya bahwa misi harus diterjemahkan ke dalam langkah-langkah strategis yang dibutuhkan dalam memanfaatkan peluang yang ada dalam institusi. Misi SMK Guna Dharma Nusantara, diterjemahkan ke dalam langkah-langkah penting yang dibutuhkan untuk menjabarkan visi. Misi tersebut adalah: membentuk sumber daya manusia yang kreatif, membentuk sumber daya manusia yang bersirusaha, membentuk sumber daya manusia yang memiliki kemampuan menghadapi globalisasi, membentuk sumber daya manusia yang memiliki kemampuan yang berlandaskan agama, membentuk sumber daya manusia yang memiliki kearifan lokal serta membentuk sumber daya manusia yang memiliki wawasan lingkungan hidup.

### **Struktur Organisasi**

Nilai-nilai tersebut mengekspresikan kepercayaan dan cita-cita institusi. Ia harus singkat dan padat. Pengungkapan pembahasan nilai harus mudah diingat dan harus bisa dikomunikasikan ke seluruh individu yang ada di institusi. Nilai-nilai tersebut mengemudikan organisasi dan memberikan arah, juga menyediakan tujuan yang konsisten. Nilai-nilai yang ada dalam sebuah institusi harus disesuaikan dengan lingkungan dimana institusi tersebut beroperasi. Nilai-nilai tersebut harus menancapkan hubungan kuat baik dengan pelanggan maupun dengan para staf. Sebuah institusi harus menentukan nilai-nilai sendiri.

Dalam hal ini, langkah yang diterapkan oleh SMK Guna Dharma Nusantara, dalam menentukan Misi diikuti juga dengan langkah menetapkan Visi. Sementara dalam teori yang dikemukakan oleh John M Bryson menetapkan visi berada di urutan ke delapan, tetapi dalam penerapan yang dilakukan oleh SMK Guna Dharma Nusantara, visi ditentukan bersamaan dengan misi dan menjadi langkah awal yang penting. Setelah visi, misi dan nilai-nilai telah ditetetapkan, kegiatannya harus diterjemahkan ke dalam tujuan-tujuan yang bisa dicapai. Tujuan sering diekspresikan sebagai sasaran dan cita-cita. Sebuah tujuan harus diekspresikan dalam metode yang terukur sehingga hasil akhirnya dapat dievaluasi dengan menggunakan metode tersebut. Tujuan harus realistis dan dapat dicapai. Visi dan misi merupakan representasi dari impian institusi tentang harapan dan cita-cita yang sangat mungkin untuk diraih dan sesuai dengan keinginan pemangkukepentingan maupun sumber daya internal yang dimiliki. Untuk mencapai visi, misi dan tujuan, maka dibuatlah strategi pencapaian sasaran yang disusun dengan tahapan waktu yang jelas dan sangat realistic. Tonggak-tonggak capaian tujuan tersebut disusun dalam setiap periode kepemimpinan. Dan untuk memastikan hal tersebut dibuatlah mekanisme kontrol

ketercapaian dan tindakan perbaikan untuk menjamin pelaksanaan tahap-tahap pencapaian sasaran yang didukung dengan dokumen yang lengkap. Tahap yang paling penting dalam penyemaian visi, misi, tujuan dan sasaran ini adalah sosialisasi. Meski visi dan misi ini disosialisasikan, ada beberapa warga sekolah belum sepenuhnya memahami visi dan misi sekolah. Sekolah juga belum memperbaharui visi dan misi secara berkala. Sekolah perlu terus mensosialisasikan visi dan misi kepada orang tua siswa dan masyarakat sekitar. Visi dan misi institusi ini dijadikan pedoman, panduan, dan rambu-rambu bagi semua pemangku kepentingan internal serta dijadikan acuan pelaksanaan Renstra pada semua unit kerja.

Misi disusun untuk mencapai visi dengan cara memperhatikan kondisi umum komunitas, tata ruang, pemangku kepentingan yang terlibat dalam konflik, sejarah, nilai-nilai dan arah pembangunan daerah. Tujuan (*goals*) adalah suatu perubahan perilaku atau hasil yang dicapai pada jangka waktu periode perencanaan. Misalnya dalam rencana pembangunan ditetapkan tujuan untuk 1 (satu) hingga 5 (lima) tahun. Pada umumnya penetapan tujuan didasarkan pada faktor-faktor kunci keberhasilan yang dilakukan setelah penetapan visi dan misi. Tujuan tidak selalu harus dinyatakan dalam bentuk kuantitatif, tetapi harus menunjukkan suatu kondisi atau keadaan spesifik yang hendak dicapai. Tujuan lebih bersifat operasional serta dapat ditentukan indikator dan alat ukurnya. Sasaran (*objectives*) adalah penjabaran dari tujuan secara terukur, yaitu sesuatu yang akan dicapai atau dihasilkan secara nyata oleh masyarakat dalam jangka waktu tertentu (tahunan, semester, triwulan, bulanan). Sasaran harus menggambarkan hal yang ingin dicapai melalui tindakan atau kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sasaran memberikan fokus dalam penyusunan kegiatan secara spesifik, rinci, terukur dan realistis untuk dicapai.

#### *Assess The External And Internal Environments To Identify Strengths, Weaknesses, Opportunities, And Threats (Menilai Lingkungan Eksternal dan Internal).*

Analisis SWOT sudah menjadi alat yang umum digunakan dalam perencanaan strategis pendidikan, namun ia tetap merupakan alat yang efektif dalam menempatkan potensi institusi. SWOT dapat dibagi ke dalam dua elemen: analisa internal yang berkonsentrasi pada prestasi institusi itu sendiri dan analisa lingkungan. Langkah ini sudah dilakukan oleh SMK Guna Dharma Nusantara yaitu dengan melakukan analisa internal dan analisa lingkungan, yaitu: Analisa internal dilakukan terhadap Organisasi dan Manajemen, sumber daya manusia, proses belajar mengajar, kesiswaan, sarana dan prasarana, dan keuangan Pada tahap analisis SWOT terdapat beberapa langkah yang harus dipenuhi yaitu: Langkah 1: identifikasi kelebihan dan kelemahan yang paling mempengaruhi layanan pendidikan di Sekolah berdasarkan semua standar.

Berdasarkan renstra yang didokumentasikan oleh peneliti, terdapat analisis SWOT belum mencantumkan 8 standar pendidikan. Beberapa analisis dilakukan terhadap lingkungan dan manajemennya. Yang dianalisis dalam renstra ini adalah organisasi dan manajemen, sumber daya manusia (tenaga kependidikan), kegiatan belajar mengajar, kesiswaan, sarana dan prasarana, lingkungan sekolah dan keuangan. Langkah 2: identifikasi peluang dan ancaman yang mempengaruhi Sekolah dari lingkungan eksternal. Berdasarkan renstra yang didokumentasikan oleh peneliti,

terdapat identifikasi terhadap peluang dan ancaman yang mempengaruhi Sekolah . Langkah 3: masukan butir-butir hasil identifikasi (langkah 1 dan langkah 2) ke dalam pola analisis SWOT.

Langkah ini dapat dilakukan secara keseluruhan, atau jika terlalu banyak, dapat dibagi menjadi analisis SWOT untuk komponen masukan, proses, dan keluaran. Hal-hal yang termasuk masukan adalah siswa, guru dan tenaga kependidikan, kurikulum, sarana dan prasarana, serta pembiayaan. Hal-hal yang termasuk proses adalah pengelolaan program, proses pembelajaran, lingkungan belajar, dan sistem penjaminan mutu. Sedangkan yang termasuk keluaran adalah lulusan. Langkah 4: rumusan strategi-strategi yang direkomendasikan untuk menangani kelemahan dan ancaman, termasuk pemecahan masalah, perbaikan, dan pengembangan lebih lanjut.

Strategi yang perlu dirumuskan untuk memperoleh peluang adalah dengan menggunakan kekuatan (strategi S-O), strategi untuk mengatasi ancaman dengan menggunakan kekuatan (strategi S-T) strategi untuk mengatasi ancaman dengan memperbaiki kelemahan (strategi W-O). Pada langkah ini, dalam renstra sudah dicantumkan. Sekolah membuat strategi yang dirumuskan untuk memperoleh peluang dengan menggunakan kekuatan, mengatasi ancaman dengan menggunakan kekuatan, dan mengatasi ancaman dengan memperbaiki kelemahan. Langkah 5: tentukan prioritas penanganan kelemahan dan ancaman, dan susun suatu rencana tindakan untuk melaksanakan program penanganan. Pada langkah ke lima ini penentuan prioritas penanganan kelemahan dan ancaman belum dilakukan. Hal ini terlihat dari susunan yang terdapat di renstra yang tidak mementingkan urutan prioritas. Pada analisa terhadap sumber daya manusia terlihat bahwa tidak ada urutan prioritas dalam pengembangannya. Padahal, seharusnya ada empat strategi dalam meningkatkan mutu pendidik yaitu:

- a. Peningkatan melalui pendidikan dan pelatihan (*off the job training*). Guru dilatih secara individual maupun dalam kelompok untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan terbaik dengan menghentikan kegiatan mengajarnya. Kegiatan pelatihan seperti ini memiliki keunggulan karena guru lebih terkonsentrasi dalam mencapai tujuan yang diharapkan.
- b. Pelatihan dalam pelaksanaan tugas atau *on the job training*. Model ini dikenal dengan istilah magang bagi guru baru untuk mengikuti guru-guru yang sudah dinilai baik sehingga guru baru dapat belajar dari seniornya. Pemagangan dapat dilakukan pada ruang lingkup satu sekolah atau pada sekolah lain yang memiliki mutu yang lebih baik.
- c. Pelatihan *Lesson Studi*. Kegiatan ini pada prinsipnya merupakan bentuk kolaborasi guru dalam memperbaiki kinerja mengajarnya dengan berkonsentrasi pada studi tentang dampak positif guru terhadap kinerja belajar siswa dalam kelas. Kelompok guru yang melakukan studi ini pada dasarnya merupakan proses kolaborasi dalam pembelajaran. Siswa dipacu untuk menunjukkan prestasinya, namun di sisi lain guru juga melaksanakan proses belajar untuk memperbaiki pelaksanaan tugasnya.
- d. Melakukan perbaikan melalui kegiatan penelitian tindakan kelas (PTK). Kegiatan ini dilakukan guru dalam kelas dalam proses pembelajaran. PTK dapat dilakukan sendiri dalam pelaksanaan tugas, melakukan penilaian proses maupun hasil untuk

mendapatkan data mengenai prestasi maupun kendala yang siswa hadapi serta menentukan solusi perbaikan. Karena perlu ada solusi perbaikan, maka PTK sebaiknya dilakukan melalui beberapa putaran atau siklus sampai guru mencapai prestasi kinerja yang diharapkannya.

*Identify The Strategic Issues Facing The Organization* (Mengidentifikasi Isu Strategis yang dihadapi organisasi).

Identifikasi isu strategis adalah jantung dalam proses perencanaan strategis, yang sekaligus merupakan pilihan kebijakan pokok yang mempengaruhi mandat, misi, nilai organisasi, tingkat dan perpaduan produk atau jasa, klien atau pemakai biaya keuangan, organisasi, atau manajemen. Tujuan dari identifikasi isu strategis adalah untuk mengidentifikasi pilihan kebijakan pokok yang akan dilakukan organisasi. Isu strategi pada RENSTRA SMK Guna Dharma Nusantara terkait peningkatan mutu pendidik adalah tuntutan gaji yang tinggi, mahal biaya pendidikan, sebagian guru sudah berada diatas usia pensiun, perkembangan teknologi yang semakin cepat, dan tuntutan orang tua terhadap kualitas.

Setelah melihat isu strategis yang terdapat didalam renstra SMK Guna Dharma Nusantara, maka dapat dilihat bahwa penentuan isu strategis ini kurang tepat. Jika dilihat pada tuntutan kebutuhan yang sangat urgen yaitu penguasaan teknologi, maka sudah seharusnya isu strategis yang paling utama adalah penguasaan teknologi. Hal ini dapat dilihat dalam penggunaan teknologi seperti pembuatan soal, pengisian nilai, pengisian raport, dan administrasi lainnya. Padahal mengidentifikasi isu-isu strategis dalam suatu sekolah merupakan pertanyaan mendasar kebijakan atau tantangan yang mempengaruhi kebijakan. Hal ini penting karena langkah ini merupakan langkah yang sangat penting guna mengetahui persoalan kritis yang sesungguhnya dihadapi sekolah. Dengan mempertimbangkan mandat, misi dan nilai, kekuatan dan kelemahan internal, peluang dan ancaman eksternal akan dapat kita identifikasi persoalan kritis organisasi. Dengan identifikasi isu yang tepat, sekolah dapat memfokuskan perhatiannya kepada hal-hal yang benar-benar penting. Isu yang sudah difokuskan dapat membantu perubahan Sekolah secara tepat. Setelah itu barulah didapat bagaimana cara pemecahan yang tepat untuk menanggulangi isu tersebut. Hal ini dapat membantu memperjelas proses perencanaan strategis yang dibutuhkan.

*Formulate Strategies To Manage The Issues* (Merumuskan Strategi Untuk Mengelola Isu-Isu).

Dalam renstra SMK Guna Dharma Nusantara cara-cara pengembangan strategi menata kembali kesesuaian spesialisasi guru dengan mata pelajaran yang diampunya, mewujudkan program peningkatan mutu guru, melakukan studi banding ke sekolah yang memiliki etos kerja yang baik, dan mewujudkan program peningkatan kemampuan salah satunya dalam berbahasa Inggris. Rumusan strategi yang efektif serta implementasinya merupakan proses untuk menghubungkan keinginan, pilihan tindakan dan konsekuensi tindakan itu. Strategi yang efektif memiliki hubungan yang efektif dengan lingkungan sekolah, bahkan ketika tujuan mereka adalah mengubah konteks itu. Strategi juga bisa sangat demi bingkai tingkat dan waktu. Tahap setelah dilakukannya penilaian terhadap isu-isu strategis adalah perumusan strategis untuk

mengelola isu. Strategi dapat dipandang sebagai pola tujuan, kebijakan, program, tindakan, keputusan atau alokasi sumber daya yang mendefinisikan bagaimana organisasi itu, apa yang dilakukan, dan mengapa organisasi itu melakukannya. Perumusan strategi dapat dilakukan melalui analisis SWOT, dengan melihat perbandingan antarafaktor internal organisasi (kekuatan dan kelemahan) serta faktor eksternal organisasi (peluang dan ancaman).

Dalam hal ini SMK Guna Dharma Nusantara sudah melakukannya, yaitu dengan menganalisis isu strategis yang ada sesuai dengan kondisi factual sekolah dan harapan para stakeholder. Kemudian sekolah melaksanakan pengkajian terhadap isu dan merumuskan strategi yang diperlukan demi memecahkan isu tersebut. Strategi yang efektif harus memenuhi beberapa kriteria: pertama, secara teknis strategi harus dapat bekerja (dilaksanakan) untuk menghadapi isu strategis; kedua, secara politis dapat diterima oleh para stakeholder kunci; dan ketiga, strategi harus menjadi etika, moral dan hukum organisasi. Dalam kaitannya dengan hal tersebut, strategi yang dilakukan SMK Guna Dharma Nusantara secara keseluruhan sudah tepat. Tetapi secara tingkat prioritas masih kurang. Hal ini dapat dilihat ketika isu strategis yang paling utama adalah penguasaan teknologi, akan tetapi strategi yang dilakukan yaitu dengan mengadakan pelatihan terhadap penguasaan teknologi tidak diletakkan menjadi skala prioritas. Padahal penguasaan teknologi ini menjadi isu yang strategis. Meskipun isu dan strategi ini dapat bekerja dan diterima oleh para stakeholder, tetapi secara tingkat prioritas masih belum diunggulkan.

*Review And Adopt The Strategies Or Strategic Plan (Meriview Dan Menagadopsi Strategi dan Rencana Strategi).*

Dapat dilihat bahwa renstra SMK Guna Dharma Nusantara berusaha mengimplementasikan rencana strategis yang telah disiapkan sebelumnya dan melakukan review atau evaluasi hal-hal yang perlu mengalami perbaikan. Rencana yang telah diperbaiki sebagai hasil proses review atau evaluasi kemudian diadopsi sebagai rencana yang dilakukan selanjutnya. Pada langkah ini telah ditentukan strategi yang akan dilakukan organisasi dalam menghadapi permasalahan strategis. Dimana strategi tersebut harus memenuhi kriteria sebagai berikut: secara teknis dapat dilaksanakan, secara politis dapat diterima, dan strategi harus berkaitan dengan permasalahan yang dihadapi. Seperti telah dijelaskan pada poin sebelumnya bahwa strategi yang diperlukan dalam menghadapi isu strategis tersebut tidak diprioritaskan, tetapi strategi tersebut dapat diterima dan dilaksanakan. Hanya saja, perlu diadakan review lagi apakah kesesuaian ini dapat ditingkatkan menjadi skala prioritas mengingat isu yang dihadapi adalah penguasaan terhadap teknologi. Artinya perlu diadakan review strategi kembali oleh seluruh pihak yang terkait. Terlepas dari kelemahan yang telah dijelaskan oleh kepala sekolah yaitu terkendala waktu untuk menyusun jadwal pelatihan.

## **SIMPULAN**

Hasil penelitian tentang Perencanaan strategis Pendidikan di SMK Guna Dharma Nusantara Cicalengka meliputi tiga langkah utamayaitu perencanaan renstra, pelaksanaan renstra, dan evaluasi renstra. Kepala sekolah melakukan beberapa

langkah perencanaan yaitu membentuk tim khusus sebagai pemrakarsa pembuatan renstra dari berbagai sumber daya yang mumpuni, membagi kelompok dengan tugas masing-masing; mengidentifikasi dan mengkaji berbagai peraturan perundang-undangan dan kebijakan sekolah tentang peningkatan mutu pendidik; menciptakan visi, misi, dan nilai-nilai sekolah ; menganalisis SWOT dengan mengidentifikasi kelebihan, kelemahan, kekuatan, dan ancaman yang terdapat di SMK Guna Dharma Nusantara Cicalengka sesuai dengan kondisi sesungguhnya yang ada di sekolah. Kegiatan ini dibantu oleh tim yang dibentuk; mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi. Pada langkah ini isu strategis belum dianalisis sesuai dengan tingkat urgen; merumuskan strategi untuk mengelola isu dengan melakukan perumusan terhadap program dan kegiatan yang direncanakan untuk menangani isu strategis; serta mereview dan mengadopsi strategi yang telah ditetapkan dalam rencana strategis sekolah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdurahman Fathoni, 2011, *Metodologi Penelitian & Teknik Penyusunan Skripsi*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Edward Sallis, 2012, *Total Quality Manajemen In Education (Manajemen Mutu Pendidikan)*, Yogyakarta: Ircisod.
- Ismail Solihin, 2012, *Manajemen Strategik*, Jakarta: Erlangga.
- Lexy J. Moleong, 2000, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Matin, 2013, *Dasar-dasar Perencanaan Pendidikan*, Jakarta: Raja GrafindoPersada.
- Moch. Idochi Anwar, 2013, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Nasution, 2003, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung: Tarsito.
- P. Joko Subagyo, 2011, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Prin Masrokan Mutohar, 2015, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Jakarta: Remaja Rosdakarya.
- Rohiat, 2012, *Manajemen Sekolah*, Bandung: Revika Aditama.
- S. Margono, 2004, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta, Rineka Cipta.
- Sudarwan Danim dan Suparno, 2012, *Menjadi Pemimpin Besar Visioner Berkarakter*, Bandung: Alfabeta.
- Sudaryono, 2013, *Gaguk Margono, Wardani Rahayu, Pengembangan Instrumen Penelitian Pendidikan*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiono, 2005, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, 2010, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto, 2010, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Wahyudi, 2009, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*, Bandung: Alfabeta.

الأفكار : مجلة الدراسات الإسلامية

# al-Afkar

Journal For Islamic Studies

**Vol. 6, No. 1, January 2023**

**al-Afkar, Journal for Islamic Studies is on publishing original empirical research articles and theoretical reviews of Islamic Studies, it covers various issues on the Islamic studies within such number of fields as Islamic Education, Islamic thought, Islamic law, political Islam, and Islamic economics from social and cultural perspectives and content analysis from al-Qur'an and Hadist.**

**ISSN Online : 2614-4905**



**[www.al-afkar.com](http://www.al-afkar.com)**

**Fakultas Agama Islam Universitas Wiraloda Indramayu  
STAI DR. HHEZ. Muttaqien Purwakarta,  
Asosiasi Dosen DPK UIN Sunan Gunung Djati Bandung**