

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan zaman yang semakin maju mengakibatkan pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, sehingga setiap individu dituntut untuk dapat menguasai informasi dan pengetahuan. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi menuntut masyarakat untuk melakukan perubahan sehingga mampu mengikuti perkembangan zaman. Peran pengetahuan sangat penting bagi setiap masyarakat yang mau meningkatkan kemampuannya mengikuti persaingan yang kompetitif dalam krisis multidimensi.

Pendidikan dipercaya sebagai alat strategis dalam meningkatkan taraf hidup manusia. Melalui pendidikan, manusia menjadi cerdas, memiliki kemampuan atau *skill*, sikap hidup yang baik, sehingga dapat bergaul dengan baik di masyarakat. Pendidikan merupakan investasi yang memberi keuntungan guna menjadikan sebuah bangsa bermartabat di hadapan dunia. Bermunculnya sekolah-sekolah menimbulkan fenomena dalam dunia kependidikan. Bentuk dan pendekatan yang digunakan dalam pendidikan semakin berkembang dan kompleks. Hal ini juga menciptakan persaingan atraktif antar sekolah.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan perlu belajar dan memiliki inisiatif untuk meningkatkan kepuasan pelanggan (peserta didik), karena pendidikan merupakan proses sirkuler yang saling mempengaruhi dan berkelanjutan. Oleh karena itu, diperlukan strategi untuk memenangkan kompetisi antar sekolah serta untuk meningkatkan akselerasi peningkatan kualitas dan profesionalisme manajemen sekolah.

Saat ini istilah efektif dan efisien merupakan istilah yang sering digunakan pada pola yang semakin ketat. Tidak terkecuali dunia pendidikan termasuk sekolah merasakan tuntutan kondisi tersebut. Banyak perubahan yang harus dilakukan khususnya menyangkut pola-pola manajemen sekolah selama ini. Oleh karena itu sekolah dituntut untuk senantiasa merevitalisasi strateginya, guna menjamin kesesuaian tuntutan lingkungan dan persaingan dengan kekuatan internal yang dimilikinya.

Ketidakmampuan suatu sekolah dalam merespon peluang dan ancaman eksternal, akan mengakibatkan menurunnya daya saing atau terhambatnya pencapaian kinerja sekolah. Jika hal ini dibiarkan, maka akan mengancam kelangsungan satuan pendidikan yang bersangkutan. Pada umumnya sekolah memiliki tujuan, dan untuk mencapainya memerlukan strategi.

Strategi merupakan suatu kesatuan rencana yang luas dan terintegrasi yang menghubungkan antara kekuatan internal organisasi, dengan peluang dan ancaman lingkungan eksternalnya. Strategi dirancang untuk memastikan tujuan organisasi dapat dicapai melalui implementasi yang tepat. Substansi strategi

pada dasarnya merupakan rencana. Strategi berkaitan dengan evaluasi dan pemilihan alternatif yang tersedia bagi suatu manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka diperlukan perencanaan strategis atau *Strategic planning*. “*Strategic planning* merujuk pada adanya keterkaitan antara *internal strengths* dengan *external needs*. Dalam hal ini, strategi mengandung unsur analisis kebutuhan, proyeksi, peramalan, pertimbangan ekonomis dan finansial, serta analisis terhadap rencana tindakan yang lebih rinci.¹

Perencanaan pada dasarnya mengandung unsur kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya, proses, hasil yang ingin dicapai dan Masa depan dan waktu tertentu.

Sebagaimana firman Allah dalam QS. Al Hasyr (59) : 18

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوْا اللّٰهَ وَتَنْظُرُوْا نَفْسِكُمْ مَّا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللّٰهَ ۚ اِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ

تَعْمَلُونَ

¹ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 163

*Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok ; dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan”.*²

Perencanaan dalam fungsi mamagement amat penting. Suatu kegiatan yang sukses biasanya merupakan indikasi dari perencanaan yang matang. Dari ayat tersebut dapat dipahami bahwa perlunya perencanaan untuk masa depan, apakah untuk diri sendiri, pemimpin keluarga, lembaga, masyarakat maupun sebagai pemimpin Negara maupun dalam dunia pendidikan. Dalam pandangan ajaran Islam, segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib, dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik. Sesuatu tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Perencanaan merupakan tindakan menetapkan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, apa yang harus dikerjakan dan siapa yang akan mengerjakannya. Perencanaan menentukan apa yang harus dicapai (menentukan waktu secara kualitatif), dan bila hal itu harus dicapai, dimana hal itu harus dicapai, bagaimana hal itu harus dicapai, siapa yang bertanggung jawab, mengapa hal itu harus dicapai.

Langkah dalam perencanaan strategis menurut Jhon M. Bryson yang meliputi: 1) Memprakarsai dan menyepakati suatu proses perencanaan strategis; 2) Memperjelas mandat organisasi; 3) Memperjelas misi dan nilai-nilai organisasi; 4) Menilai lingkungan eksternal dan internal; 5) Mengidentifikasi isu strtegis yang

² Usman El-Qurtuby, *Al-Qur'an dan Terjemahan* (Bandung: PT Cordoba Internasional Indonesia, 2016), h. 548

dihadapi organisasi; 6) Merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu; 7) Mereview dan mengadopsi strategi dan rencana strategi.³

Aplikasi kebutuhan perencanaan strategis dalam pendidikan memang diperlukan. Aplikasi konsep tersebut diharapkan dapat mengurangi adanya stagnasi bagi akselerasi pembangunan pendidikan. Aktivitas kunci terletak pada perencanaan strategis. Pada tahap ini dilakukan analisis terhadap tantangan dan peluang eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal. Subtansi premis perencanaan terkandung dalam empat hal berisi akumulasi informasi hasil analisis situasi atau bagian dari perencanaan.

Menurut Steinner seperti yang dikutip oleh E. Mulyasa, dalam hal ini perlu dipertimbangkan antara “1) harapan-harapan masyarakat di luar system; 2) harapan manajer dan tenaga kependidikan organisasi; 3) data base yang berisi informasi tentang *past performance, the current situation, and the future*; 4) melakukan analisis dengan menggunakan teknik SWOT UP analysis.⁴

Tahap selanjutnya adalah memformulasikan master strategis dan program strategis. Program strategis tersebut selanjutnya dapat dijabarkan ke dalam program jangka menengah dan program jangka pendek, kemudian dilanjutkan dengan implementasi dan evaluasi program. Terdapat tiga tahapan dalam penyusunan perencanaan strategis yaitu diagnosis, perencanaan, dan penyusunan dokumen rencana. Tahap diagnosis dimulai dengan pengumpulan berbagai

³ Jhon M. Bryson, *Strategic Planingng for Public and Nonprofit organization*,(USA: Jossey Bass, a wiley Imprint 2004), h.32

⁴ *Op.Cit.* h. 165

informasi perencanaan sebagai bahan kajian. Tahap perencanaan dimulai dengan menetapkan visi dan misi.

Rencana strategis yang dirumuskan dalam jabaran visi, misi, isu utama, dan strategi pengembangan harus dijadikan sebagai pedoman dalam mengembangkan rencana operasional lima tahunan. Dalam rencana operasional lima tahunan antara lain tercakup program kerja/kegiatan, sasaran dan tahapannya. Dari rencana operasional lima tahunan kemudian dipilah-pilah menjadi rencana operasional tahunan berisi proyek/kegiatan, sasaran dan data atau alasan pendukung.⁵

Seperti yang telah dijelaskan bahwa rencana kerja harus dijabarkan sesuai visi dan misi. Program sekolah juga sebaiknya disesuaikan dengan visi dan misi sekolah agar sekolah dapat berkembang secara optimal. Perencanaan program dan kegiatan dalam RKS harus terukur dan realistis sehingga program dapat dilaksanakan. Perencanaan sebaiknya tidak dibuat terlalu tinggi dan harus berdasarkan pada kondisi sekolah. Oleh sebab itu tim sekolah perlu menganalisis data untuk mengidentifikasi permasalahan sekolah dan menentukan penyebab masalah serta menemukan alternative pemecahannya.

Rencana kerja dalam hal ini setidaknya harus memuat ketentuan yang jelas mengenai: kesiswaan, kurikulum dan kegiatan pembelajaran, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, keuangan dan pembiayaan, budaya dan lingkungan sekolah, peran serta masyarakat dan kemitraan, rencana-rencana kerja lain yang mengarah pada peningkatan dan pengembangan mutu.⁶

⁵ *Ibid.* h. 166

⁶ *Ibid.*, h.166

Implementasi perencanaan strategis dalam dunia pendidikan sangat urgen dalam menghadapi persaingan mutu di era modern. Terlebih ketika peningkatan mutu sudah menjadi persaingan. Kesadaran akan pentingnya pendidikan mengakibatkan bermunculannya sekolah sebagai dampak kemajuan informasi dan teknologi. Akan tetapi tak semua sekolah tersebut dapat bertahan dalam perkembangan. Hal ini disebabkan karena kurang responnya sekolah terhadap tuntutan masyarakat dan perkembangan zaman.

Pada saat ini SMP Negeri 19 Bandar Lampung dipandang banyak masyarakat di lingkungan sekolah tersebut sangat bagus kualitasnya dibandingkan sekolah yang belum mengalami kemajuan, bahkan sampai diluar lingkungan SMP Negeri 19 Bandar Lampung juga memandang kualitas sekolah tersebut sangatlah bagus, buktinya sebagian peserta didik yang belajar di sekolah tersebut banyak dari luar daerah sekolah. Selain itu SMP Negeri 19 Bandar Lampung terbukti terakreditasi A.

Dari data prasurvey yang dilakukan penulis, dapat dilihat bagaimana kelengkapan komponen rencana strategis di SMP Negeri 19 Bandar Lampung dapat dilihat tabel berikut:

Tabel 1.1
Kelengkapan Komponen Rencana strategis SMP Negeri 19 Bandar Lampung

No	Komponen Renstra	Keterangan	
		Ada	Tidak ada
1.	Visi dan Misi	✓	
2.	Analisis lingkungan	✓	
3.	Program kerja/kegiatan	✓	
4.	Sasaran	✓	
5.	Tahapan Program kerja/kegiatan		✓
6.	Bidang		
	1. Kesiswaan	✓	
	2. Kurikulum dan kegiatan Pembelajaran	✓	
	3. Pendidik dan tenaga kependidikan	✓	
	4. Sarana dan prasarana	✓	
	5. Keuangan dan pembiayaan	✓	
	6. Budaya dan lingkungan sekolah	✓	
	7. Peran serta masyarakat dan Kemitraan	✓	
	8. Rencana-rencana kerja lain yang	✓	

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa hampir seluruh komponen yang seharusnya ada dalam rencana strategi telah terpenuhi, dan langkah penyusunan rencana strategis yang dilakukan SMP Negeri 19 Bandar Lampung meliputi: memprakarsai dan menyepakati suatu proses renstra, memperjelas mandat dalam organisasi, menciptakan visi organisasi yang efektif untuk masa depan, menilai lingkungan eksternal dan internal, mengidentifikasi isu strategi yang dihadapi organisasi, merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu, dan mengadopsi strategi dan rencana strategi.

⁷ Diadaptasi dari E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 163 dan Ridwan Abdullah Sani, Isda Pramuniati, dan Anies Mucktiyany, *Penjamin Mutu Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), h 103.

Selain itu, dilihat dalam renstra SMP Negeri 19 Bandar Lampung (terlampir) dapat dilihat bahwa **VISI** SMP Negeri 19 Bandar Lampung adalah membentuk siswa yang unggul dan berkarakter. Sementara **MISI** SMP Negeri 19 Bandar Lampung adalah disiplin kerja yang tinggi dalam mewujudkan manajemen berbasis sekolah, dan meningkatkan kerjasama yang harmonis dan pelayanan prima segala bidang.

Dengan mempertimbangkan kondisi, potensi dan permasalahan yang ada, dan sejalan dengan Visi dan Misi serta tujuan jangka panjang sekolah yang telah ditetapkan, maka SMP Negeri 19 Bandar Lampung menetapkan sasaran strategis yang hendak dicapai, menurut delapan standar nasional pendidikan yaitu peningkatan Standar Isi, peningkatan Standar Proses, peningkatan Standar Kompetensi Lulusan, peningkatan Standar Pendidik dan Tenaga Pendidikan, peningkatan Standar Sarana dan Prasarana, peningkatan Standar Pengelolaan, peningkatan Standar Pembiayaan dan peningkatan standar Penilaian Pendidikan.

Analisis lingkungan dilakukan dengan analisis SWOT meliputi analisis terhadap lingkungan internal dan lingkungan eksternal, SDM, KBM, kesiswaan, dan sarana prasana.. Hal ini bertujuan untuk memberi arah untuk menjadikan sekolah seperti ada dalam empat tahun mendatang. Selain itu juga agar program kerja/kegiatan yang disusun sekolah bersifat realitis sesuai visi, misi, dan tujuan. Adapun secara rinci, rencana strategis yang telah disusun dan ditetapkan pada SMP Negeri 19 Bandar Lampung dan disahkan dalam RKS, dalam hal ini difokuskan pada peningkatan mutu pendidikan adalah, sebagai berikut : Secara lebih rinci program dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2
Uraian Kategori, Program dan Kegiatan Strategis Di
SMP Negeri 19 Bandar Lampung

Uraian Kategori, Program dan Kegiatan Strategis			Keterangan Keterlaksanaan Program	
No.	Program Strategis Standar Tenaga Pendidik	Uraian Kegiatan Yang Standar Tenaga Pendidik	Ya	Belum
1.	Identifikasi kebutuhan tenaga pendukung pencarian informasi pelatihan dan peningkatan mutu guru	1. Pencarian informasi pelatihan bagi guru 2. Mengikutkan guru dalam pelatihan eksternal	✓	✓
2.	Mengikutsertakan guru dalam pelatihan dan peningkatan mutu	1. Pelatihan pembuatan soal 2. Mengikutkan guru dalam lomba-lomba 3. Pengadaan workshop internal 4. Sosialisasi visi, misi, dan peraturan 5. Sosialisasi pola kerja sama 6. Peningkatan kualitas bimbingan dan penyuluhan 7. Pelatihan mengemas program	✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓
3.	Pengusulan dan pelaksanaan pelatihan penggunaan laboratorium bagi guru	1. Pelatihan pembuatan media berbasis teknologi 2. Penugasan literatur ke perpustakaan 3. Pelatihan penggunaan komputer	✓	✓ ✓

Evaluasi Hasil Workshop, berdas arkan tabel di atas maka dapat dilihat bahwa dari tiga program dan beberapa kegiatan yang dirancang, beberapa program telah terlaksana. Akan tetapi berdasarkan wawancara dengan salah seorang guru, ternyata pada program pelatihan, masih belum diterapkan dalam kegiatan pembelajaran seperti penggunaan media pembelajaran berupa power point, pembuatan soal yang belum sesuai standar, dan penguasaan teknologi yang kurang. Dari penjelasan dan tabel di atas maka dapat dilihat bahwa program dan kegiatan yang sehubungan dengan perencanaan strategis dalam meningkatkan mutu pendidik dan tenaga kependidikan yang disusun sudah cukup baik. Akan tetapi dalam penerapannya oleh pendidik masih kurang. Maka penulis tertarik untuk mengambil judul “ Implementasi Menyusun Rencana Strategis di SMP Negeri 19 Bandar Lampung”

B. Fokus dan Subfokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan, berikut akan dijelaskan permasalahan pokok yang menjadi fokus penelitian disesuaikan dengan ruang lingkup penelitian.

FOKUS masalah dalam penelitian ini adalah Implementasi Penyusunan Rencana Strategis di SMP Negeri 19 Bandar Lampung. Sementara **SUBFOKUS** masalah dalam penelitian ini diorientasikan pada Langkah Perencanaan terhadap program Renstra SMP Negeri 19 Bandar Lampung yang meliputi: Memprakarsai dan menyepakati proses renstra, Memperjelas mandat dalam organisasi, Menciptakan

visi organisasi yang efektif, Menilai lingkungan eksternal dan internal, Mengidentifikasi isu strategi yang dihadapi organisasi, Merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu, dan Mengadopsi strategi dan rencana strategi.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya maka dapat diambil rumusan masalah penelitian secara umum di SMP N.19 Bandar Lampung yaitu :

1. Bagaimana Memprakarsai dan Menyepakati suatu Proses Renstra ?
- 2..Bagaimana Memperjelas Mandat dalam Organisasi ?
3. Bagaimana Menciptakan Visi Organisasi yang Efektif untuk Masa Depan ?
4. Bagaimana Menilai Lingkungan Eksternal dan Internal?
5. Bagaimana Mengidentifikasi Isu Stategi yang dihadapi Organisasi ?
6. Bagaimana Merumuskan Strategi untuk Mengelola Isu-Isu ?
7. Bagaimana Mengadopsi Strategi dan Rencana Strategi ?

D. Tujuan dan Kegunaan Hasil Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk mengetahui

Implementasi Penyusunan Rencana strategis di SMP Negeri 19 Bandar Lampung. Sementara tujuan khusus dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui prakarsa dan kesepakatan suatu proses renstra.
- b. Untuk mengetahui penjelasan mandat dalam organisasi.

- c. Untuk mengetahui menciptakan visi organisasi yang efektif untuk masa depan.
- d. Untuk mengetahui nilai lingkungan eksternal dan internal.
- e. Untuk mengetahui identifikasi isu strategi yang dihadapi organisasi.
- f. Untuk mengetahui rumusan strategi untuk mengola isu-isu.
- g. Untuk mengetahui adopsi strategi dan rencana strategi.

2. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini bagi semua pihak yakni:

a. Bagi Peneliti

Sebagai sarana dalam menambah pengetahuan dan informasi mengenai Implementasi penyusunan renstra di SMP N.19 B.Lampung.

b. Pihak Sekolah

Sebagai sumbangan pemikiran untuk mengetahui implementasi penyusunan renstra.

c. Untuk Pembaca

Sebagai bahan dalam memperkaya bahan kajian dan sebagai Referensi tambahan untuk pembaca yang ingin meneliti dengan tema sama.