

# **Penerapan Manajemen Strategis pada Sekolah Berstandar Nasional berdasarkan Prinsip Covey**

## ***The Implementation of Strategic Management at National Standard Schools based on the Covey's Principles***

**Koharudin Jayadiningrat**

Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Syamsul Ulum Gunungpuyuh  
Sukabumi, Jawa Barat, Indonesia  
koja0611@gmail.com

### **Abstrak**

Penerapan manajemen strategis dan penyusunan berbagai strategi dalam pengembangan sebuah lembaga pendidikan telah mencatat keberhasilan. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan penerapan manajemen strategis pada sekolah berstandar nasional berdasarkan prinsip Covey. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Penelitian dilaksanakan di tiga SMP negeri yang berstandar nasional yaitu di SMP Negeri 1, SMP Negeri 2 dan SMP Negeri 5 di Kota Sukabumi. Responden terdiri dari 24 orang yang terdiri dari 9 orang guru, 6 orang tata usaha, 3 orang wakil kepala sekolah, 3 orang kepala sekolah, dan 3 orang komite sekolah. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Proses pengumpulan dan analisis data dilakukan secara terus menerus melalui kroscek, cek and re-cek, analisis dan re-analisis data, sehingga akhirnya ditemukan fakta secara menyeluruh. Berdasarkan hasil penelitian, sekolah sebagai instansi yang memberi layanan publik di bidang pendidikan, dalam peningkatan mutunya dapat menggunakan sistem manajemen strategis melalui prinsip Covey dengan perspektifnya pada keteladanan dan pribadi utuh kepemimpinan sehingga menggerakkan kinerja yang unggul. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa penerapan manajemen strategis pendidikan bermutu di Kota Sukabumi sesuai dengan harapan.

Kata Kunci: Manajemen Strategis, Prinsip Covey & Sekolah Berstandar Nasional

### ***Abstract***

*The implementation of strategic management and the formulation of various strategies in the development of an educational institution has been successful. This research aims to describe the implementation of strategic management in national standard schools based on Covey's principles. This research uses a qualitative approach with descriptive methods. The research was conducted at three public junior high schools with national / international standard, namely SMP Negeri 1, SMP Negeri 2 and SMP Negeri 5 in Sukabumi City. Respondents consisted of 24 people consisting of 9 teachers, 6 administrators,*

*3 vice principals, 3 school principals and 3 school committees. The data collection techniques used were interviews, observation, and documentation study. The process of collecting and analyzing data carried out continuously by cross-checking, checking and re-checking, analyzing and re-analyzing data, so that the facts were found. Based on the results of the research, schools as institutions that provide public services in the field of education can use a strategic management system through Covey's principles with his perspective on exemplary and whole-person leadership so as to drive superior performance. Based on the research have been concluded that the implementation of quality education strategic management in Sukabumi City as an expected.*

*Keywords: Strategic Management, Covey's Principles & National Standard Schools*

## **I. PENDAHULUAN**

Penerapan manajemen strategis dan penyusunan berbagai strategi dalam pengembangan sebuah lembaga pendidikan telah mencatat keberhasilan tanpa mengesampingkan sifat dari proses-proses dalam kemajuan di bidang pendidikan dan teknologi dewasa ini. Berkaitan dengan hal tersebut, maka dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 32 Tahun 2013 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, memberikan parameter dan payung hukum yang jelas bahwa dasar pemberian standar nasional pendidikan diarahkan untuk mempercepat terwujudnya sekolah yang bermutu.

Secara umum ciri-ciri sistem sekolah bermutu antara lain adalah: (1) terdapat iklim atau atmosfer akademik sekolah yang kondusif (2) kultur sekolah mampu mendorong menciptakan kedisiplinan dan tanggungjawab yang tinggi (3) terdapat penataan tugas dan tanggungjawab yang jelas bagi warga sekolah (4) tidak mudah tergoyahkan oleh permasalahan yang timbul di internal sekolah maupun pengaruh dari luar sekolah (5) terdapat jalinan kuat dengan pihak-pihak lain (6) didukung oleh penerapan input-proses-output (ICT) dalam manajemen sekolah (7) didukung oleh kepemimpinan/manajerial yang kuat dan (8) memiliki tingkat akuntabilitas kinerja tinggi.

Sistem pendidikan nasional Indonesia di tuntut untuk melakukan perubahan dan penyesuaian pada 8 standar nasional pendidikan (Mulyasa, 2006), KYD Bab II Standar Nasional Pendidikan) yang meliputi: Standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Dengan demikian konsekuensi dari standar nasional pendidikan tersebut harus membawa dampak positif terhadap perubahan kearah mutu pendidikan, melalui penerapan manajemen strategis (Sukmadinata dkk, 2006).

Manajemen Strategis penyelenggaraan pendidikan merupakan aspek utama dari penyelenggaraan pendidikan (Sudarwan (2002), juga sebagai metodologi yang mempermudah mengelola perubahan dengan cepat merespon pada tuntutan masyarakat dan perkembangan kemajuan ilmu pengetahuan serta teknologi sehingga penyelenggaraan pendidikan berjalan lancar diberbagai sektor kegiatan. Hal tersebut sebagaimana

Setiawati (2020) menurut bahwa pendidikan menjadi lebih baik jika dikelola dengan menerapkan manajemen strategis.

Namun di lapangan terdapat beberapa kendala dan faktor yang berpengaruh terhadap masih rendahnya penerapan manajemen strategis untuk penyelenggaraan pendidikan bermutu terutama pada sekolah berstandar nasional di antaranya yaitu: (1) Perencanaan belum terprogram secara rinci sehingga pelaksanaannya tidak maksimal, (2) Pengorganisasian belum berjalan secara utuh (3) Implementasi/ pelaksanaan akademik maupun non akademik belum sepenuhnya dilaksanakan, (4) Lemahnya pengendalian dalam melaksanakan manajemen kepemimpinan kepala sekolah, (5) Kurangnya kemampuan dan kejujuran menilai faktor lingkungan internal dan eksternal, (6) Susahnya menjalin komitmen mereka pada mutu baku, (7) Belum terbiasa terhadap kesadaran diri pribadi secara utuh, baik pimpinan, guru, siswa, dan staf mengenai budaya mutu, (8) Masih rendahnya motivasi bekerja, (9) Belum ada kemampuan menyelesaikan tugas dalam menghasilkan produk unggulan, (10) Rendahnya kesiapan

memberi kepuasan pada pelanggan internal dan eksternal.

Salah satu indikator keberhasilan implementasi manajemen strategis pendidikan bermutu adalah pendekatan-pendekatan yang dapat lebih memberdayakan dan mengarahkan pada peningkatan mutu dan kinerja sekolah, salah satu di antaranya prinsip Covey. Menurut Covey (2006) untuk benar-benar memiliki pengaruh kita harus mulai dengan menjadi panutan yang memang layak dipercaya, sehingga orang lain akan percaya kepada kita, hal ini dilakukan dengan pengendalian strategis. Lebih lanjut menurutnya pengendalian harus dapat memberikan payung dan jalan yang harus dilalui oleh para pelaksana bagi pengendalian manajemen agar aktifitas operasional terhubung dengan strategi organisasi.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan “Penerapan Manajemen Strategis pada Sekolah Berstandar Nasional berdasarkan Prinsip Covey”.

## **II. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Penelitian

kualitatif menuntut perencanaan yang matang untuk menentukan tempat, partisipan, studi pendahuluan, memulai pengumpulan data, namun rencana ini bersifat emergent atau berubah dan berkembang sesuai dengan perubahan dalam temuan di lapangan (Sugiyono, 2006).

Desain penelitian bersifat sirkulen karena penentuan sampel yang bersifat purposif, pengumpulan data, dan analisis data dilakukan secara simultan dan merupakan langkah yang bersifat interaktif dan holistik.

Lokasi penelitian adalah di tiga SMP negeri yang berstandar nasional (SSN) yaitu di SMP Negeri 1, SMP Negeri 2 dan SMP Negeri 5 di Kota Sukabumi,; penelitian ini difokuskan hanya pada tiga SMP unggulan yang dianggap layak untuk diteliti dan hanya pada 24 orang responden yang terdiri dari 9 orang guru, 6 orang tata usaha, 3 orang wakil kepala sekolah, 3 orang kepala sekolah, dan 3 orang komite sekolah.

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Mengingat data dalam penelitian kualitatif ini

adalah bersifat narasi deskriptif kualitatif, dalam konteks proses pengumpulan data dilakukan secara terus menerus melalui kroscek, cek and re-cek, analisis dan re-analisis data, sehingga akhirnya ditemukan fakta sesungguhnya secara menyeluruh.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Menurut Covey (2006), untuk benar-benar memiliki pengaruh kita harus mulai dengan menjadi panutan yang memang layak dipercaya, sehingga orang lain akan percaya kepada kita. Dalam hal ini, Covey menyampaikan ada lima prinsip yang harus dijalankan (Covey, 2006):

1. menerjemahkan strategi dalam bentuk operasional.
2. Menyelaraskan organisasi dengan strategi, di mana hal ini menjadi sarana manajemen eksekutif untuk menghubungkan apa yang mereka inginkan ke seluruh bagian organisasi.
3. Menjadikan strategi sebagai pekerjaan rutin pegawai. Ada tiga komponen yang terkait dengan ini yaitu organisasi yang terdidik; menentukan prioritas dan adanya proses goal setting;
4. Menjadikan strategi sebagai

sebuah proses yang berkesinambungan.

5. Memobilisasi perubahan melalui kepemimpinan efektif.

Covey membangun visi dan nilai-nilai organisasi yang fokus pada strategi bersama. Secara konseptual, Covey berasumsi bahwa strategi adalah pusat bagi pergerakan organisasi dan merupakan penyatuan beberapa inisiatif perbaikan yang terfragmentasi menjadi sistem perbaikan yang sistemik dan memberi definisi bahwa segala informasi yang menyangkut masa depan suatu organisasi berarti bersifat strategis. Sebagaimana menurut Irani dkk (2014) bahwa strategi menjadi hal esensial yang hal tersebut harus dilakukan melalui aktivitas lingkungan internal dan eksternal sekolah.

Begitu pula dengan aktivitas yang mempengaruhi masa depan, dianggap sebagai hal yang strategis, sehingga Covey dapat menciptakan nilai bagi pelanggan sekarang dan yang akan datang dengan mempertahankan kepentingan kinerja yang unggul. Kondisi tersebut mengingat *good planning* dilandasi oleh falsafah perencanaan yang fit dengan lingkungan bisnis yang bergolak

dan kompetitif (Mulyadi, 2002).

Berkaitan hal di atas, dalam melakukan perencanaan dan implementasi manajemen strategis pendidikan bermutu di SMP, diperlukan terlebih dahulu batasan tentang kinerja atau dengan kata lain mengukur kinerja. Pengukuran kinerja merupakan alat manajemen untuk menilai keberhasilan maupun kegagalan pelaksanaan strategi untuk mencapai tujuan sasaran organisasi. Hal ini sebagaimana menurut Yuwono dkk (2004) yang mendefinisikan penilaian kinerja sebagai: *“Feedback from the accountant to management that provides information about how well the actions represent the plants; it also identifies where may need correction or adjustments in future planning and controlling activities.”*

Dalam situasi yang normal semestinya *performance driver* menghasilkan *outcome measures* terbaik yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai pada suatu organisasi. Hasil tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik temu hasil kinerja tersebut

dalam bentuk produk, dan menghindari kesalahan (*zirodifex*) dimana organisasi memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian secara menyeluruh dalam organisasi menuju kesuksesan yang lebih efektif.

Untuk melakukan pengamatan dalam keberhasilan implementasi manajemen strategis dipersekolahan yang dijadikan fokus kegiatan, tentunya perlu dikemukakan landasan yuridis yang melandasi diterapkannya konsep Manajemen Strategis Pendidikan Bermutu di SMP Negeri 1, SMP Negeri 2, dan SMP Negeri 5 Kota Sukabumi, seperti dijelaskan pada bab terdahulu bahwa pelaksanaan manajemen strategis pendidikan bermutu di Kota Sukabumi, merupakan model pengelolaan pendidikan dengan konsep yang telah ada yang sedang terjadi saat ini di sekolah lalu dimodifikasi dan diperbaharui serta disesuaikan dengan perkembangan IPTEK, yang mengacu pada prinsip sekolah berstandar nasional (SSN).

Sekolah tersebut mempunyai Rencana Pengembangan Sekolah (RPS), visi dan misi yang jelas. Dengan visi tersebut menunjukkan bahwa sekolah sudah mulai

mengarahkan RPS dan visinya yang berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran, mutu proses dan mutu output serta pemahaman terhadap visi, misi, dan strategi sudah cukup memadai dengan diikuti penyusunan program, rencana kegiatan dan laporan semesteran dan tahunan yang dilaksanakan secara konsisten oleh guru dan tenaga kependidikan lainnya di sekolah.

Dalam mengelola sekolah, kepala sekolah berlandaskan pada keinginan saling mengisi dan berbagi kewenangan (*power sharing*) sesuai fungsi dan tugas masing-masing, mulai dari wakil kepala sekolah, bidang kesiswaan, bidang kurikulum, bidang sarana dan prasarana, bidang kesiswaan, bidang hubungan kemasyarakatan, bidang ketata usahaan, bidang keuangan dan anggaran, dan administrasi dikelola oleh guru yang khusus membidangnya, bidang perpustakaan, bidang kesenian, bidang ketrampilan, dan lain sebagainya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing dalam mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki sekolah (Siti Syarifah, 2017).

Melalui pembagian tugas pokok dan fungsi kepada setiap

personel pendidikan di sekolah tersebut, dengan dilengkapi struktur sekolah yang baik dan representatif, maka sekolah telah mempunyai struktur organisasi yang jelas. Peran serta masyarakat juga sangat tinggi dalam mendukung kemajuan sekolah (Normina, 2016; Prihatin dkk, 2019), antara lain dukungan berupa pemberian bantuan dana dari berbagai sumber dan sumbangan pemikiran berupa masukan, saran dan kritik, ide dan gagasan untuk langkah-langkah strategik dalam meningkatkan kemajuan sekolah.

Tahapan pelaksanaan program konsep penerapan manajemen strategis pendidikan bermutu di SMPN 1, 2 dan 5 Kota Sukabumi sebagai berikut:

1. Konsep. Manajemen strategis berarti membicarakan hubungan antara organisasi dengan lingkungannya, antar lingkungan internal dan lingkungan eksternal, antar petunjuk dan memberi petunjuk yang saling berhubungan sebagai suatu sistem dan bagaimana cara menghadapi dan menanggulangi perubahan yang terjadi dalam lingkungan eksternal tersebut dan juga memberi petunjuk bagi para

pimpinan organisasi dalam mencoba mempengaruhi dan mengendalikan lingkungan sehingga tidak sekedar bersikap memberi reaksi terhadapnya tetapi memberikan langkah-langkah dan petunjuk yang jelas untuk mengatasinya. Dengan demikian organisasi tetap mampu mengendalikan arah perjalanan menuju sasaran yang dikehendaki.

2. Prinsip. Manajemen stratejik pada dasarnya bergerak dari awal sampai akhir, sampai menikmati hasil keputusannya, mencocokkan apakah hasil itu sesuai dengan yang dikendaki, yaitu hasil yang cukup memberi kepuasan kepada konsumen. Dengan kata lain keberhasilan organisasi memberi pelayanan yang berkualitas kepada kelompok masyarakat yang termasuk wilayah pelayanannya. Manajemen stratejik adalah suatu cara untuk mengendalikan organisasi secara efektif dan efisien

melalui langkah-langkah yang jelas sesuai dengan program yang telah ditentukan bersama dalam suatu pencapaian tujuan pada organisasi tersebut.

Adapun strategi sekolah dalam upaya peningkatan mutu diarahkan kepada program akademik, non akademik maupun pengelolaan sarana penunjang seperti pengelolaan kantin, perpustakaan, dan mushola serta pengembangan sarana belajar seperti pengadaan peralatan laboratorium bahasa, Lab. komputer, Lab. MIPA dan teknologi tepat guna.

#### **IV. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian, sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dapat menggunakan sistem manajemen strategis melalui prinsip Covey dan penerapan manajemen strategis pendidikan pada jenjang SMP di Kota Sukabumi sesuai dengan harapan mulai dari kota/ kabupaten hingga ke tingkat nasional di Indonesia.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Mulyasa. (2006). *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: Penerbit PT Remaja Rosdakarya.

- Covey, S. M. R. (with Merrill, R. R. ). (2006). *The speed of trust: The one thing that changes everything*. New York: Free Press.
- Irani, Ulfa., AR, Murniati & Khairuddin (2014). Implementasi Manajemen Strategik dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan pada SMAN10 Fajar Harapan. *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 4 (2). 58-70.
- Mulyadi. (2002). Pergeseran Falsafah Perencanaan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*. 17 (2), 188 – 199.
- Normina. (2016). Partisipasi Masyarakat Dalam Pendidikan. *Ittihad Jurnal Kopertais Wilayah XI Kalimantan*, 14 (26). 71-85.
- Prihatin, Eka., Diana Aprilia, Imas., Permana, Johar & Siti Syarifah, Liah. (2019). Sinergitas Sekolah dengan Pemerintah, Masyarakat dan Dunia Usaha/ Industri: Sebuah Langkah Optimalisasi Pengelolaan Pendidikan Life Skill pada Siswa Disabilitas. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 19 (3). 334-343.
- Setiawati, Fenty. (2020). Manajemen Strategi untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Jurnal at-Tadbir: Media Hukum dan Pendidikan*, 30 (1). 57-66.
- Siti Syarifah, Liah. (2017). Leadership Style of School Principal in Implementing Character Education. Telah dipresentasikan pada *Joint Conference on Practice of International Educational Leadership and Planning Bangkok, Thailand*. Diakses dari [https://www.researchgate.net/profile/Liah-Syarifah/publication/331569582\\_Leadership\\_Style\\_of\\_School\\_Principal\\_in\\_Implementing\\_Character\\_Education/links/5c81308e299bf1268d4147db/Leadership-Style-of-School-Principal-in-Implementing-Character-Education.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Liah-Syarifah/publication/331569582_Leadership_Style_of_School_Principal_in_Implementing_Character_Education/links/5c81308e299bf1268d4147db/Leadership-Style-of-School-Principal-in-Implementing-Character-Education.pdf) pada 2 Maret 2021.
- Sukmadinata, Nana Syaodih., Jami'at, Ayi Novi & Ahman. (2006). *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah*. Bandung: PT Refika Aditama.

Sugiyono. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*.  
Bandung: Alfabeta.

Yuwono, Sony., Skarno, Edy & Ichsan, Muhammad. (2004). *Petunjuk Praktis  
Penyusunan Balanced Scorecard: Menuju Organisasi Yang Berfokus  
Pada Strategi*. Jakarta: P.T. Gramedia Pustaka Utama.