

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam menjalani Asian Free Trade Area (AFTA) dan Asian Free Labour Area (AFLA), Departemen Pendidikan Nasional melalui Direktorat Pendidikan Menengah Kejuruan telah memberikan arahan yang jelas bagi pembangunan sumber daya manusia di masa yang akan datang sesuai dengan ketentuan GBHN 1993 yang menitik beratkan pada pembangunan ekonomi dan pembangunan sumber daya manusia melalui pendidikan dan Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Pendidikan merupakan pilar dan alat utama pembangunan sumber daya manusia, secara jelas berperan membentuk peserta didik menjadi aset bangsa yang diharapkan menjadi manusia produktif untuk menghasilkan dan menciptakan produk unggulan Industri Indonesia dalam menghadapi pasar global.

Sumber daya manusia yang terdidik dan terlatih adalah andalan utama untuk menentukan suatu keunggulan. Keahlian profesional tenaga kerja yang terlibat dalam proses produksi akan menentukan mutu, biaya produksi dan penampilan kualitas akhir produksi industri sekaligus menjadi faktor penentu daya saing produk industri tersebut.

Sekaitan dengan keterserapan SMK di dunia kerja, menurut Samsudi (2008, hal.1) dalam pidato Dies Natalis ke-43 UNNES mengatakan, idealnya secara nasional lulusan SMK yang bisa langsung memasuki dunia kerja sekitar 80-85%, sedang selama ini yang terserap baru 61%. Pada tahun 2006 lulusan SMK di Indonesia mencapai 628.285 orang, sedangkan proyeksi penyerapan atau kebutuhan tenaga kerja lulusan SMK tahun 2007 hanya 385.986 atau sekitar 61,43%.

Menghadapi kondisi tersebut di atas, pendidikan menengah kejuruan diperhadapkan pada berbagai permasalahan, antara lain: masalah konsepsi, program dan operasional pendidikan. Jika masalah ini dilihat dari segi konsepsi, maka dapat digambarkan dengan ciri-ciri sebagai berikut: (1) pendidikan kejuruan

berorientasi pada pasokan (*supply driven oriented*), tidak pada permintaan (*demand-driven*); (2) program pendidikan kejuruan hanya berbasis sekolah (*school-based program*); (3) tidak adanya pengakuan terhadap pengalaman belajar yang diperoleh sebelumnya (*no recognition of prior learning*); (4) kebuntuan (*dead-end*) karier tamatan SMK; (5) guru-guru SMK tidak berpengalaman industri (*no industrial experience*); (6) adanya tanggapan keliru bahwa pendidikan hanya merupakan tanggung jawab Depdikbud/Depdiknas; (7) pendidikan kejuruan lebih berorientasi pada lapangan kerja sektor formal; dan (8) ketergantungan SMK kepada subsidi pemerintah terutama dibidang pembiayaan (Soenaryo, 2002, hal.223).

Peningkatan kualitas pendidikan sekolah tersebut dapat dilakukan dengan berbagai macam cara (Hoy & Miskel, 2008), salah satunya dengan meningkatkan kualitas perencanaan stratejik pendidikan di sekolah (Sa'ud & Makmun, 2005; Bryson, 2004; Fidler, 2002).

Berdasarkan berbagai hasil penelitian, terdapat hubungan yang positif antara perencanaan stratejik pendidikan dengan kualitas pendidikan (Bryson, 2004; Fidler, 2002; Center for Studies in Education and Development, 1980). Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa kualitas pendidikan di sekolah tidak bisa terlepas dari kualitas perencanaan stratejik yang dimiliki oleh sekolah.

Sekolah harus memiliki sebuah rencana stratejik atau renstra yang mapan. Melalui renstra yang telah didasarkan pada analisis situasi internal di dalam organisasi itu sendiri maupun situasi eksternal yang mereposisi setiap unsur-unsur diluar organisasi yang berpengaruh terhadap keberlangsungan organisasi, diharapkan madrasah akan dapat berkembang dengan baik dan dapat mencapai tujuannya (Alkhafaji, 2003).

Perencanaan stratejik juga diharapkan dapat mendorong sekolah untuk menyusun langkah-langkah dalam rangka mencapai tujuan stratejik, serta secara terus-menerus memantau pelaksanaan rencana itu, dan secara teratur melakukan pengkajian serta perbaikan untuk menjaga agar perencanaan yang dibuat tetap relevan terhadap berbagai kondisi yang terus berkembang.

Tidak cukup dengan rencana stratejik yang diformulasikan saja, akan tetapi rencana stratejik tersebut harus benar-benar efektif dalam implementasinya.

Courtney (2002, hal. 211) mengemukakan bahwa:

creating strategic plan is not enough, developing effective programs, project, action plans, budgets, and implementations processes, will bring life to the strategies and create real value for the organization (or community) and its stakeholders

Membuat rencana stratejik saja tidak cukup, tapi harus juga dengan mengembangkan program yang efektif, rencana aksi, anggaran, dan proses implementasinya, yang akan membawa kehidupan ke strategi dan menciptakan nilai nyata bagi organisasi (atau masyarakat) dan bagi *stakeholder*.

Tantangan terbesar saat ini bagi organisasi bukanlah bagaimana memformulasikan strategi, namun bagaimana mengimplementasikan strategi. Banyak organisasi mengalami kegagalan dalam kinerja karena mereka gagal dalam mengimplementasikan strateginya ke dalam tindakan. Rencana stratejik tidak cukup hanya diformulasikan saja dan memformulasikan rencana stratejik akan lebih mudah ketimbang mengaplikasikannya dalam tindakan nyata secara efektif (Alkhafaji : 2003). Sebagaimana diungkapkan oleh Certo (1995, hal. 111) bahwa “*The success of an organization depends on how effectively it implements strategies*” yakni keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung pada keefektifan dari implementasi manajemen stratejik di organisasi tersebut.

Sejalan dengan pernyataan tersebut, Sa’ud dan Makmun dalam bukunya (2005, hal. 181) mengungkapkan bahwa langkah tersulit dari suatu proses perencanaan pendidikan adalah implementasi. Hal ini disebabkan antara lain karena (1) adanya masalah pembagian sumber daya yang belum terpecahkan dengan baik, (2) kebijakan-kebijakan umum untuk implementasi rencana belum diformulasikan dengan sistematis, (3) dukungan dari masyarakat akademisi, pengambil keputusan politik, dan praktisi pendidikan seringkali *esoteric* (diketahui/dipahami oleh orang-orang tertentu saja).

Implementasi rencana stratejik juga sangat ditentukan oleh kemampuan kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai tenaga kependidikan yang melakukan kegiatan kepemimpinan sekolah memiliki peran besar dalam mencapai tujuan pendidikan di sekolah. Certo (1995, hal. 111) menyatakan bahwa

“Formulation calls on the best analytical and technical skill that an executive or executive team can muster, while implementation draws more heavily on leadership and administrative skills of a person or team”

Untuk mampu merumuskan perencanaan strategik dengan kualitas yang baik, diperlukan variabel-variabel kunci (Sa’ud & Makmun, 2005; Bryson, 2004; Fidler, 2002; Courtney, 2002). Beberapa variabel kunci tersebut antara lain: kepemimpinan, kemampuan ekonomi organisasi, sosial, kebijakan, politik, dan sistem informasi manajemen.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan yang telah dilakukan terhadap beberapa kepala sekolah, terdapat dua variabel kunci penting dalam efektifitas implementasi rencana strategik sekolah, yaitu kinerja manajerial kepala sekolah dan pemanfaatan sistem informasi manajemen sekolah. Hal ini sejalan dengan konsep yang diajukan oleh beberapa ahli bahwa efektifitas implementasi rencana strategik di sekolah dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah dan data-informasi yang tersimpan dalam sistem informasi manajemen sekolah (Sa’ud & Makmun, 2005; Bryson, 2004; Fidler, 2002; Courtney, 2002; dan Davis, 1974).

Oleh karena itu, penelitian ini berfokus untuk meneliti dua variabel kunci tersebut – kinerja manajerial kepala sekolah dan pemanfaatan sistem informasi manajemen sekolah – terhadap efektifitas implementasi rencana strategik sekolah. Hal tersebut didasarkan pada dua alasan.

Pertama, perencanaan strategik merupakan suatu proses yang harus berorientasi pada masa depan (Bryson, 2004; Fidler, 2002; Davis, 1974). Orientasi masa depan tersebut biasanya identik dengan visi organisasi (dalam hal ini sekolah). Sedangkan penentuan visi sekolah biasanya sangat dipengaruhi oleh kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi. Dengan demikian, kepala sekolah memegang peranan inti dalam merumuskan rencana strategik sekolah. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Azhar, *et.al.* (2012) yang menyatakan bahwa pemimpin sekolah memiliki peran yang penting terhadap formulasi rencana strategik sekolah.

Kedua, perencanaan strategik merupakan suatu proses yang perlu mempertimbangkan keadaan lingkungan agar keputusan yang direncanakan bersifat strategis (Bryson, 2004; Fidler, 2002; Certo, Peter, dan Ottensmeyer,

1995). Terkait dengan keadaan lingkungan, kepala sekolah, sebagai pimpinan organisasi pendidikan, memerlukan suatu sistem yang mampu mendukung pengambilan keputusan agar keputusan yang diambil merupakan jenis keputusan yang akurat. Sistem informasi manajemen yang mampu mendukung para pemimpin organisasi dalam mengambil keputusan disebut juga sebagai sistem pendukung keputusan atau *Decision Supporting System (DSS)* (Jogiyanto, 2005). Kenyataannya, perencanaan stratejik yang dibuat oleh sekolah selama ini tidak didasarkan pada data, informasi, dan hasil penelitian sebelumnya. Menurut Fidler (2002), hal ini mungkin dikarenakan oleh belum adanya atau kurang dimanfaatkannya sistem yang mendukung kepala sekolah untuk mengambil keputusan dalam penyusunan rencana stratejik sekolah. Terkait dengan permasalahan tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan penjelasan mengenai pentingnya data dan informasi yang dikelola dengan sistem informasi manajemen untuk mengambil keputusan dalam penyusunan rencana stratejik sekolah.

Berdasarkan latar belakang yang didasarkan pada data empirik, hasil penelitian sebelumnya, dan kajian pustaka tersebut, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini bertujuan untuk meneliti besarnya pengaruh dua variabel kunci, yakni kinerja manajerial kepala sekolah dan pemanfaatan sistem informasi manajemen sekolah terhadap efektifitas implementasi perencanaan stratejik.

1.2 Perumusan Masalah Penelitian

Secara umum, rencana stratejik merupakan suatu produk yang dihasilkan berdasarkan analisis lingkungan dan proyeksi masa depan (Bryson, 2002, hal. 5). Lebih rinci lagi, Courtney (2002) menyebutkan bahwa implementasi rencana stratejik banyak dipengaruhi oleh berbagai variabel, seperti politik, ekonomi, kepemimpinan, sosial, budaya, teknologi, dan kebijakan.

Kurangnya kecermatan kepala sekolah dalam mempertimbangkan variabel-variabel kunci tersebut menyebabkan berbagai permasalahan terkait dengan implementasi rencana stratejik. Berdasarkan hasil studi pendahuluan, beberapa masalah yang dapat diidentifikasi antara lain: implementasi rencana stratejik

yang tidak didasarkan pada data dan implementasi rencana strategik yang tidak memperhatikan kebijakan pemerintah.

Terkait dengan bidang penelitian ini, terdapat tiga permasalahan inti yang dapat diidentifikasi secara lebih rinci.

Pertama, masalah yang sering muncul dalam implementasi rencana strategik terletak pada kinerja manajerial kepala sekolah. Masalah kinerja manajerial disini difokuskan kepada kemampuan kepala sekolah dalam melibatkan diri dan menumbuhkan partisipasi anggota dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kepala sekolah dinilai kurang memiliki kemampuan dalam melibatkan diri dan menumbuhkan partisipasi anggota, hal ini tercermin pada kurangnya memberi perhatian, penilaian, dan pengawasan secara personal terhadap karyawan, kurangnya respon terhadap krisis yang dihadapi organisasi, belum mampu menjadi *“role of model”* dalam memberikan keteladanan bagi guru dan pegawai, tidak adanya penghargaan terhadap guru yang berprestasi, dan permasalahan dalam proses perekrutan guru yang seringkali didasarkan pada penilaian subjektif.

Kedua, masalah lain yang sering muncul dalam implementasi rencana strategik terletak pada kurangnya data dan informasi untuk membantu kepala sekolah dalam mengambil keputusan yang akan diimplementasikan dalam rencana strategik itu sendiri. Kurangnya data dan informasi tersebut meliputi: (a) tidak tersedianya data yang akurat dan faktual untuk implementasi rencana strategik; (b) tidak tersedianya sistem pendukung keputusan sebagai bagian dari sistem informasi manajemen pendidikan yang mengelola data tersebut menjadi informasi bagi kepala sekolah; (c) tidak tersedianya sarana dan prasarana untuk membangun sistem informasi manajemen; (d) kurangnya pemanfaatan sistem informasi manajemen oleh kepala sekolah.

Ketiga, kepala sekolah mungkin mengambil keputusan yang keliru untuk mengimplementasikan rencana strategik jika tidak didukung oleh data informasi yang tersimpan dalam sistem informasi manajemen sekolah. Hal ini bermakna bahwa terdapat hubungan antara kinerja manajerial kepala sekolah dan pemanfaatan sistem informasi manajemen sekolah dengan efektifitas implementasi rencana strategik sekolah.

Berdasarkan identifikasi dan uraian tentang masalah penelitian, variabel-variabel penelitian, dan kaitan antara satu variabel dengan variabel lainnya tersebut, peneliti akan meneliti seberapa besar pengaruh kinerja manajerial kepala sekolah dan pemanfaatan sistem informasi manajemen sekolah terhadap efektifitas implementasi rencana strategik (renstra) di beberapa sekolah. Dalam bentuk pertanyaan, rumusan masalah tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi rencana strategik yang ada di sekolah?
2. Bagaimana peran kinerja manajerial kepala sekolah dalam efektifitas implementasi rencana strategik sekolah?
3. Bagaimana peran sistem informasi manajemen dalam efektifitas implementasi rencana strategik sekolah?
4. Seberapa besar pengaruh kinerja manajerial kepala sekolah terhadap efektifitas implementasi rencana strategik?
5. Seberapa besar pengaruh pemanfaatan sistem informasi manajemen terhadap efektifitas implementasi rencana strategik?
6. Secara simultan, seberapa besar pengaruh kinerja manajerial kepala sekolah dan pemanfaatan sistem informasi manajemen sekolah terhadap efektifitas implementasi rencana strategik?

1.3 Tujuan Penelitian

Secara umum, berdasarkan rumusan penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh kinerja manajerial kepala sekolah dan pemanfaatan sistem informasi manajemen terhadap efektifitas implementasi rencana strategik di beberapa sekolah. Secara khusus penelitian ini bertujuan:

1. Mendeskripsikan implementasi rencana strategik yang ada di sekolah.
2. Mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam efektifitas implementasi rencana strategik sekolah.
3. Mendeskripsikan peran sistem informasi manajemen sekolah dalam efektifitas implementasi rencana strategik sekolah.
4. Mengetahui seberapa besar pengaruh kinerja manajerial kepala sekolah terhadap efektifitas implementasi rencana strategik sekolah.

5. Mengetahui seberapa besar pengaruh pemanfaatan sistem informasi manajemen sekolah terhadap efektifitas implementasi rencana strategik sekolah.
6. Mengetahui seberapa besar pengaruh kinerja manajerial kepala sekolah dan pemanfaatan sistem informasi manajemen sekolah terhadap efektifitas implementasi rencana strategik sekolah secara simultan.

1.4 Manfaat/Signifikansi Penelitian

Secara garis besar dan berdasarkan tujuan penelitian, penelitian ini akan memiliki empat aspek setidaknya.

Pertama, penelitian ini bermanfaat untuk memperluas dan memperdalam kajian administrasi pendidikan pada umumnya. Secara khusus, penelitian ini dapat menjadi sumber rujukan untuk kajian perencanaan pendidikan. Hal ini dikarenakan masih jarang karya ilmiah dalam lingkup administrasi pendidikan yang membahas perencanaan pendidikan di Indonesia khususnya.

Kedua, penelitian ini memiliki manfaat dalam aspek kebijakan. Hal ini dikarenakan perkembangan kebijakan formal dalam implementasi rencana strategik pendidikan yang ada di sekolah-sekolah selama ini masih hanya bersifat administratif, tidak didasarkan proyeksi masa depan, dan informasi yang akurat dari lapangan. Hal ini akan berdampak pada tidak meningkatnya kualitas pendidikan yang ada di sekolah-sekolah. Penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk membuat kebijakan yang tepat dalam menyusun rencana statejik dan mengimplementasikannya sehingga dapat meningkatkan kualitas pendidikan yang ada di sekolah-sekolah.

Ketiga, secara praktis, penelitian ini dapat bermanfaat sebagai salah satu bahan pertimbangan bagi para para pemimpin institusi pendidikan agar mampu menyusun rencana strategik yang berkualitas, yaitu perencanaan yang didasarkan pada data, informasi dan visi. Dengan mengimplementasikan rencana strategik yang berkualitas, maka kualitas pendidikan pun dapat ditingkatkan.

Keempat, penelitian ini akan memberikan manfaat dalam aspek metode penelitian yang dipilih. Hal ini dikarenakan metode yang dipilih dalam penelitian implementasi rencana strategik belum banyak digunakan dalam ilmu administrasi

pendidikan. Berakar dari metode yang dipilih tersebut, penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan beberapa temuan metodologi yang bermanfaat.

1.5 Struktur Organisasi Tesis

Tesis yang akan disusun akan disajikan dalam lima bab, sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bagian ini akan memaparkan latar belakang penelitian, identifikasi-perumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan struktur organisasi tesis.

BAB II : KAJIAN PUSTAKA/LANDASAN TEORITIS

Teori, konsep, dan hasil penelitian sebelumnya yang relevan akan dipaparkan dalam bab ini. Secara umum, bab ini akan menjelaskan definisi rencana strategik dalam konteks administrasi pendidikan, implementasi rencana strategik sebagai bagian penting dari rencana strategik, kinerja manajerial kepala sekolah dalam konteks implementasi rencana strategik, dan pemanfaatan sistem informasi manajemen sekolah dalam konteks implementasi rencana strategik.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini akan memberikan penjelasan yang rinci tentang metode penelitian yang akan digunakan sebagai alat untuk menjawab pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan dalam proposal penelitian ini.

BAB IV : TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan menyajikan dan menganalisis data yang telah diperoleh selama penelitian. Data yang diperoleh tersebut akan dianalisis secara statistik dan dibandingkan dengan kajian pustaka dan metode penelitian dari penelitian terdahulu yang ada pada bab-bab sebelumnya.

BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini akan menyajikan kesimpulan dan beberapa saran yang didasarkan pada hasil analisis di bab empat.

DAFTAR PUSTAKA

Pustaka yang relevan dengan penelitian ini akan disusun di bagian ini.

LAMPIRAN

Bab ini akan menyajikan beberapa lampiran penting yang terkait dengan penelitian ini. Secara umum, lampiran tersebut akan berupa matrik penelitian, jadwal penelitian, angket, dan dokumen dari lapangan.