

PENGEMBANGAN MODEL PERENCANAAN STRATEGIK BERBASIS TOTAL PERFORMANCE SCORECARD DI SMK NEGERI 1 IDI ACEH TIMUR

Khairuddin¹; Zainuddin²; Darwin³

¹Guru di SMK Negeri 1 Idi Aceh Timur; e-mail: herudbudi@gmail.com

²Dosen Fakultas Teknik Unimed; ³Dosen Fakultas Teknik Unimed

Abstrak.

Penelitian yang menggunakan metode *research and development* ini bertujuan untuk : (1) Mengetahui komponen penyusunan renstra sekolah yang selama ini di laksanakan di SMK Negeri 1 Idi Aceh Timur. (2) Secara teoretik menyusun model teoretik perencanaan strategis sekolah berbasis *Total Performance Scorecard*. (3) Mengetahui penerapan model teoretik perencanaan strategis sekolah berbasis *total performance scorecard* di SMK Negeri 1 Idi Aceh Timur. Penelitian pengembangan ini menggunakan pola 4D dari Thiagajaran dalam menganalisis data, yaitu *define, design, development and dissemination*. Sehingga menghasilkan temuan penelitian sebagai berikut: (1) Komponen penyusunan renstra sekolah yang selama ini dilaksanakan di SMK Negeri 1 Idi Aceh Timur belum sepenuhnya memenuhi kaidah teori penyusunan renstra, selain itu juga belum adanya sinkronisasi antar unsur pada renstra tersebut. Keterlibatan warga sekolah dalam menyusun renstra masih minim sehingga tidak menggambarkan manajemen mutu pendidikan di sekolah. (2) Model teoretik perencanaan strategis sekolah berbasis *Total Performance Scorecard* menghasilkan 9 jenis kartu *scorecard* yang melibatkan seluruh PTK untuk mengisi *personal balanced scorecard* dan jurusan, tata usaha serta kurikulum dan sekolah mengisi *organizational balanced scorecard*, lalu didiskusikan pada tingkat section dan sekolah melalui FGD yang melibatkan Korwas, pengawas sekolah dan komite sekolah. Hasil FGD akan menghasilkan unsur SWOT untuk dianalisis bersama dengan dokumen renstra lama sehingga menghasilkan Analisis Faktor Internal dan Analisis Faktor Eksternal sebagai awal lahirnya visi, misi, tujuan, sasaran, peran kunci, strategi dan program sekolah selama *milestone 5* tahun. (3) Penerapan model teoretik perencanaan strategis sekolah berbasis *total performance scorecard* di SMK Negeri 1 Idi Aceh Timur dilakukan setelah peneliti melakukan validasi produk baik dari sisi operasional di lapangan dan validasi pendapat ahli secara teori. Pengembangan model teoretik renstra berbasis TPS akan dilaksanakan pada penyusunan renstra SMK Negeri 1 IDI pada tahun 2019.

Kata Kunci : *Perencanaan Strategik, Total Performance Scorecard.*

Abstract

The study, using research and development is aimed at: (1) Determine the other components of the strategic plan for the school was held at SMK Negeri 1 Idi East Aceh. (2) In the theoretical construct theoretical models of strategic planning school-based Total Performance Scorecard. (3) Determine the application of theoretical models of

strategic planning based on total school performance scorecard at SMK Negeri 1 Idi East Aceh. The development of research using 4D pattern of Thiagajaran in analyzing the data, which define, design, development and dissemination. Thus generating research findings as follows: (1) Components of other strategic plans of the school that had been held in SMK Negeri 1 East Aceh Idi not fully comply with rules of the theory formulation of the strategic plan, but it is also the lack of synchronization between the elements in the plan. The involvement of schools in preparing the strategic plan is still minimal so it does not describe the quality management education in schools. (2) Model theoretical strategic planning school-based Total Performance Scorecard produces 9 types of cards scorecard involving the whole PTK to fill personal balanced scorecard and departments, administration and curriculum and school fill organizational balanced scorecard, and then discussed at the level of section and schools through FGD involving Korwas, superintendent and school committee. FGD will result SWOT elements to be analyzed together with the old strategic planning document resulting Factor Analysis of Internal and External Factors Analysis as the inception of the vision, mission, goals, objectives, key role, strategy and program of the school during the milestone of 5 years. (3) The application of theoretical models of strategic planning based on total school performance scorecard at SMK Negeri 1 East Aceh Idi made after researchers conducted a validation of products both in terms of operations in the field and validation of expert opinion in theory. The development of theoretical models TPS-based strategic plan will be implemented in other strategic plans SMK Negeri 1 IDI 2019.

Keywords: *Strategic Planning, Total Performance Scorecard.*

PENDAHULUAN

Rencana dalam strategis sekolah hendaknya disusun bersama dengan *stakeholder* internal sekolah, minimal bisa melibatkan guru-guru dalam hal memberkan pandangannya terhadap permasalahan terkait yang akan segera diselesaikan dalam jangka waktu yang tertentu. Namun kenyataannya, hampir seluruh sekolah di Kabupaten Aceh Timur tidak melaksanakan prosedur penyusunan dengan baik. Visi, misi sekolah disusun sesuai kemauan kepala sekolah, tanpa nilai filosofis dan target pencapaian yang jelas, apalagi memuat kendala yang hendak diselesaikan. Akibatnya tujuan dalam pencapaian menjadi kabur dan tidak sinkron dengan visi misi sekolah, apalagi program yang dilaksanakan di sekolah hampir semua bersifat cara dadakan dan juga sama

sekali tidak mengacu pada visi, misi dan tujuan dari dokumen rencana strategis.

SMK Negeri 1 Idi memiliki renstra yang proses penyusunannya belum melibatkan guru beserta komite sekolah, sehingga banyak guru yang tidak menjiwai nilai-nilai yang juga terkandung dalam visi, misi, maupun tujuan sekolah, apalagi selaras bekerja sesuai dengan dokumen untuk renstra tersebut. SMK Negeri 1 Idi merupakan sekolah dengan akreditasi A, sekolah vokasi di Kabupaten Aceh Timur yang menjadi pioner atau percontohan bagi sekolah vokasi lain di Aceh Timur, baik dari segi manajerialnya, maupun kerjasama dengan dunia usaha dan dunia industri serta hasil lulusan. Namun demikian, pola manajemen yang belum sepenuhnya mengacu pada renstra menyebabkan kemajuan sekolah

ini tidak optimal, misalnya saja sudah lebih dari 8 tahun sekolah ini tidak memiliki unit produksi yang notabene merupakan suatu identitas dari sekolah vokasi. Sekolah yang memiliki enam jurusan ini belum pernah melakukan evaluasi terhadap kinerja guru dan kepala sekolah yang selaras dengan visi, misi, tujuan sekolah serta belum adanya pelatihan pengembangan kapasitas guru untuk menyeleraskan harapan pribadi dengan visi, misi dan tujuan sekolah yang tertuang dalam dokumen renstra.

Oleh karena itu, perlu adanya penyusunan renstra dengan melibatkan guru dan tenaga kependidikan dalam menggali persoalan-persoalan yang membutuhkan penyelesaian segera dengan pendekatan yang holistik dan mendalam, perlu akan adanya evaluasi komprehensif terhadap program kerja yang lalu, serta perlu pembenahan kinerja di masa yang akan datang dengan menyelaraskan keinginan atau harapan pribadi personel di sekolah dengan visi, misi, tujuan dan program sekolah agar output yang dihasilkan sekolah menjadi optimal.

I. Kerangka Teoretis

Menurut Rampersad (2006:10), *Total Performance Scorecard* meliputi penggabungan dari pengembangan konsep *Balanced Scorecard*, *Total Quality Management* dan *Competence Management*. TPS merupakan proses sistematis perbaikan, pengembangan dan juga pembelajaran yang bersifat bersinambung, bertahap dan rutin yang berpusat pada perbaikan kinerja untuk pribadi dan organisasi yang secara berkelanjutan. Perbaikan, pembelajaran dan pengembangan merupakan tiga kekuatan mendasar dalam konsep

manajemen terpadu yang terkait erat dan perlu dijaga keseimbangannya.

Total Performance Scorecard mencakup seluruh kesatuan misi dan visi organisasi, peran kunci, nilai inti, faktor penentu keberhasilan, tujuan, tolok ukur kinerja, target, serta tindakan perbaikan dan juga proses hasil perbaikan, pengembangan dan pembelajaran yang bersinambung.

Lebih lanjut Rampersad (2006: 10-11) menguraikan, konsep terpadu terdiri atas lima unsur sebagai berikut:

1. ***The Personal Balanced Scorecard (PBSC)***, mencakup visi, misi, peran kunci, faktor penentu keberhasilan, tujuan, tolok ukur kinerja, target dan tindakan perbaikan pribadi. Hal itu meliputi perbaikan yang bersinambung dari ketrampilan dan perilaku pribadi dalam masyarakat. Di sini misi, visi dan peran kunci pribadi disebut ambisi pada pribadi. Pengelolaan diri, pengembangan diri dan pelatihan diri merupakan inti PBSC dan terfokus kepada manajer sekaligus karyawan di dalam keseluruhan organisasi.
2. ***The Organizational Balanced Scorecard (OBSC)***, mencakup misi, visi, peran kunci, faktor penentu keberhasilan, tujuan, tolok ukur kinerja, target dan tindakan perbaikan organisasi. Di sini misi, visi dan peran kunci pribadi disebut ambisi organisasi. Konsep itu meliputi perbaikan dan pengendalian proses bisnis yang bersinambung serta untuk bisa pengembangan strategi yang juga terfokus pada pencapaian daya saing bagi perusahaan. *Scorecard* perusahaan itu dikomunikasikan dan juga di pindahkan ke dalam

scorecard unit bisnis, scorecard tim dan perencanaan kinerja bagi karyawan perorangan. Di sini penekanannya pada bentuk dalam pengembangan dan penerapan strategi.

3. Total Quality Management (TQM) adalah cara hidup disiplin dalam keseluruhan organisasi di mana perbaikan bersinambung sangat penting. Mendefinisikan masalah, menentukan pokok akar masalah, mengambil tindakan, memeriksa efektifitas tindakan dan mengkaji ulang proses bisnis yang dicapai dengan cara rutin, sistematis dan konsisten. TQM menekankan kegiatan mobilisasi keseluruhan organisasi untuk bisa secara bersinambung memuaskan kebutuhan pelanggan. Itu adalah sebuah filosofi bisnis sekaligus serangkaian pedoman yang dapat membentuk organisasi yang terus membaik berdasarkan efektifitas siklus Deming. Siklus Deming terdiri atas tahap-tahap berikut: **Plan** atau juga mengembangkan rencana perbaikan, **Do** atau juga menjalankan rencana perbaikan itu dengan skala terbatas, **Check** atau juga mengkaji ulang hasil tindakan perbaikan, dan **Act** atau menerapkan perbaikan yang telah terbukti. Siklus belajar itu disebut juga pembelajaran PDCA yang digunakan dalam konsep TPS untuk perbaikan pribadi dan proses yang bersinambung dan bertahap. Penekanan di sini adalah pada pembelajaran dan manajemen proses PDCA.

4. Competence Management (CM) meliputi proses pengembangan

bersinambung dari potensi manusia di dalam organisasi. Tujuan CM adalah untuk secara sinambung memberikan kinerja terbaik dengan masyarakat yang termotivasi dan maju. Fokusnya pada pengembangan karyawan secara maksimal dan optimalisasi potensi mereka untuk mencapai tujuan organisasi. CM melibatkan pengembangan kemampuan yang terkaitnya dengan ada pekerjaan, kumpulan informasi, kemampuan, pengalaman, ketrampilan, sikap, standar, nilai, pandangan dan prinsip-prinsip (pengetahuan) ada yang terpusat kepada penyelesaian ahli (*expert fulfillment*) tugas. Di sini yang terpenting adalah siklus pengemangan yang terdiri atas tahap-tahap berikut: perencanaan hasil, pelatihan, penilaian dan pengembangan kemampuan yang berorientasi jabatan.

5. Kolb's Learning Cycle (Siklus Belajar Kolb). Proses pembelajaran naluriah (*instinctive learning*) itu atau belajar melalui pengalaman, ada dalam ke empat konsep manajemen yang telah disebutkan. Bersama pembelajaran secara sadar (*conscious learning*) atau belajar dari pendidikan, bentuk-bentuk pembelajaran itu menghasilkan perubahan perilaku perorangan dan perilaku bersama. Kedua proses belajar itu, seperti halnya pembelajaran dalam perorangan (*individual learning*), pembelajaran PDCA dan pembelajaran bersama (*collective learning*) adalah satu prinsip-prinsip penting dalam konsep TPS. Semua digunakan untuk menciptakan beragam kondisi

bagi perubahan organisasi yang efektif.

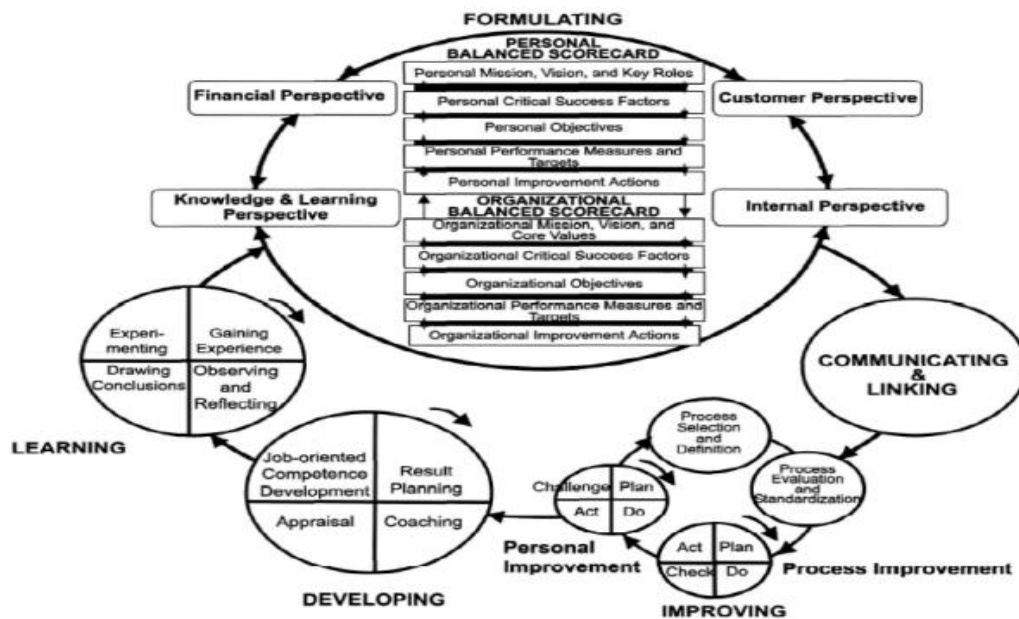
Siklus belajar Kolb terdiri atas empat tahap berikut:

- Memperoleh pengalaman praktik
- Mengamati saat pengaman itu, merenungkannya dan kemudian menilainya.
- Mengambil satu kesimpulan dari pengalaman itu dan kemudian mengubah kesan yang didapat ke dalam berbagai pola pengalaman (*rules of experience*), konsep, hipotesis, model dan toeri supaya

dapat mengambil kesimpulan dari pengalaman serupa, serta

- Menguji gagasan itu dalam cara eksperimen yang kembali akan menghasilkan perilaku dan buat pengalaman baru.

Berdasarkan keterkaitan dari perbaikan, pengembangan dan juga pembelajaran maka diperoleh suatu model holistik dimana interaksi ketiganya membentuk sebuah inti kekuatan yang disebut siklus TPS seperti terlihat pada Gambar di bawah.



Gambar 1. Siklus TPS (Sumber Rampersad, 2006:34)

Keuntungan TPS adalah sebagai penghubung sasaran jangka pendek dan panjang, menghubungkan tujuan pribadi dan tujuan organisasi, perbaikan untuk berkesinambungan, terdokumentasi jelas karena untuk menggunakan pengukuran matriks dengan dasar pengetahuan *scorecard*.

Perencanaan sebuah strategis merupakan suatu bentuk keputusan

fundamental yang akan mengarahkan organisasi pada pencapaian-pencapaian strategis sesuai visi organisasi di masa depan. Perencanaan strategis berkaitan juga dengan apa visi, misi, tujuan, sasaran dan hal pencapaian organisasi di masa akan datang serta berkaitan dengan bagaimana struktur organisasi bisa menggerakkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan tersebut.

Perencanaan strategis dapat menjawab pertanyaan dasar seperti : (1) *where are we now ?*; (2) *where do we want to be?*; (3) *how do we get there?*; dan (4) *how do we measure our progress?*.

Dalam konteks pendidikan ini, standar pengelolaan pendidikan pada sekolah yang di tetapkan oleh pemerintah, salah satu bagiannya adalah perencanaan. Dalam program perencanaan ini meliputi visi, misi, tujuan, dan rencana kerja sekolah/madrasah. Artinya setiap sekolah wajib merumuskan dan menetapkan serta mengembangkan visi, misi, tujuan, dan rencana kerja di sekolahnya sesuai dengan kriteria dan ketentuan membuat: 1) rencana kerja jangka menengah yang juga menggambarkan tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu empat tahun yang berkaitan dengan yang telah ditetapkan tersebut. Dalam hal rencana kerja, sekolah dituntut mutu lulusan yang ingin dicapai dan perbaikan komponen yang mendukung peningkatan mutu lulusan; 2) saat rencana kerja tahunan yang dinyatakan dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah/ Madrasah (RKA-S/M) dilaksanakan berdasarkan rencana jangka menengah (Depdiknas, 2007: 3-5).

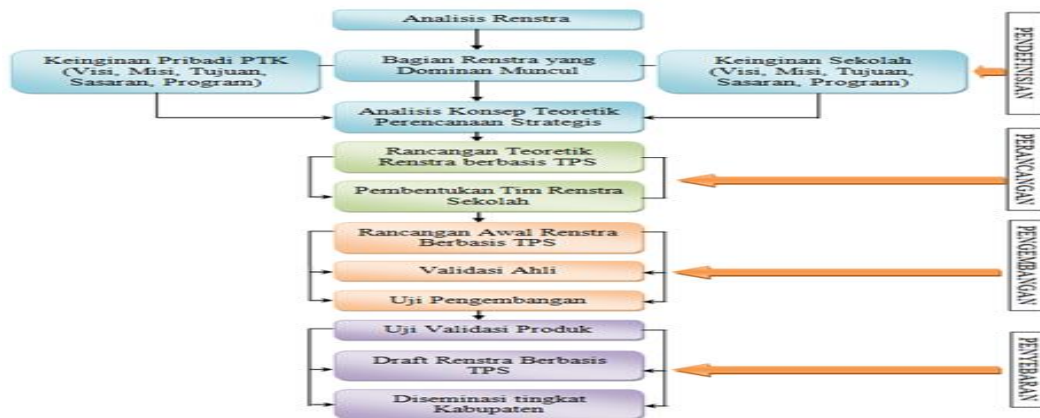
Melihat dari konteks ketentuan pemerintah yang berupa peraturan Menteri Pendidikan Nasional tentang perencanaan tersebut, maka pada hakekatnya sekolah dituntut untuk merumuskan dan memiliki sebuah perencanaan strategis ialah meliputi: pertama, formulasi strategis memuat visi, misi, tujuan dan rumusan saat program strategis empat tahunan dalam bentuk rencana kerja jangka menengah;

kedua, implementasi dari strategis memuat program strategis tahunan berupa rencana kegiatan dan anggaran berdasarkan berdasarkan rencana jangka menengah.

Perencanaan strategis sekolah merupakan proses pengembangan sebuah rencana untuk meningkatkan kinerja sebuah sekolah secara berkesinambungan. Perbedaan pokok rencana strategis sekolah dengan rencana lainnya terletak pada tujuan. Tujuan yang akan dicapai dalam rencana strategis merupakan hasil-hasil yang lebih baik dari apa yang selama ini telah di oleh sekolah. Rencana strategis sekolah disusun agar sekolah terus-menerus meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu, selain didasarkan pada visi dan misi sekolah, perencanaan strategis harus didasarkan atas pemahaman yang mendalam tentang keberadaan dan kondisi sekolah saat rencana pengembangan itu disusun. Pemahaman semacam ini dapat dilakukan melalui kajian dan telaah mendalam terhadap kondisi internal maupun lingkungan eksternal dimana sekolah itu berada.

II. Perencanaan Strategis berbasis Total Performance Scorecard

Inti dari penelitian ini adalah pada tahap pelaksanaan penelitian menggunakan pendekatan penelitian *research and development* dengan menggunakan model pengembangan Sivasailam Thiagarajan. Dalam Model pengembangan 4-D tahap utama yaitu *Define, Design, Develop*, dan juga *Disseminate* atau juga di adaptasikan menjadi bentuk model 4-P, yaitu berupa pendefinisian, perancangan, pengembangan, dan penyebaran.



Gambar 2. Tahapan Penelitian

Peneliti bekerjasama dengan pihak sekolah mengadakan pertemuan dengan seluruh guru dan TU SMK Negeri 1 Idi untuk bisa memberikan pemahaman perencanaan di strategis sekolah serta pada internalisasi *Total Performance Scorecard* sehingga diperoleh desain produk teoretis renstra berbasis TPS. Perumusan *personal balance score card* yang merupakan bagian-bagian dari *total performance scorecard* yang harus dilakukan dengan melibatkan warga sekolah sebagaimana diutarakan oleh Rampersad (2006) bahwa PBSC tidak dapat lepas dilakukan tanpa adanya pertemuan internal antara manager dengan semua staff yang terlibat di dalamnya. Sehingga pada tanggal 23 Juni peneliti mengadakan pertemuan dengan seluruh guru dan TU di SMK Negeri 1 Idi yang dihadiri oleh 34 Guru dan Tata Usaha termasuk Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah serta seluruh Ketua Jurusan. Pembahasan dalam pertemuan ini adalah tentang urgensi perencanaan strategis bagi sekolah serta keselarasan pemahaman dokumen renstra melalui dari *Total Performance Scorecard*.

Poin-poin penting dibicarakan untuk menggali pendapat apa saja yang

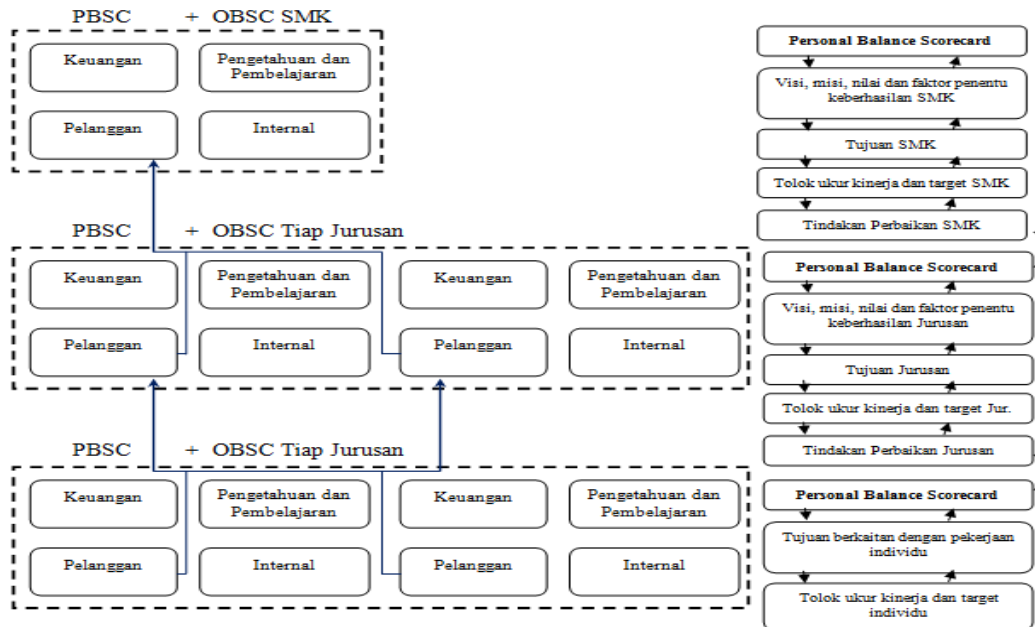
perlu diberi asupan dalam form perumusan pada *personal balanced scorecard* (PBSC). Pengisian PBSC nantinya akan dijadikan sebagai dasar untuk merumuskan *Organizational Balanced Score Card* (OBSC) pada masing-masing jurusan di sekolah SMK Negeri 1 Idi. Perumusan OBSC menjadi dasar yang diperlukan untuk menentukan visi, misi, peran kunci, faktor penentuan keberhasilan, tujuan, tolok ukur kinerja, target dan tindakan perbaikan organisasi ataupun mutu sekolah.

Beberapa hal yang penting dibahas dalam penyusunan *total performance scorecard* sebagai dari landasan penyusunan perencanaan strategis SMK Negeri 1 Idi, dalam perancangan form PBSC, seperti penentuan visi serta misi pribadi PTK (pendidik dan tenaga kependidikan), penentuan faktor kunci, faktor penentu keberhasilan, tujuan, tolok ukur kinerja, target dan tindakan perbaikan pribadi yang dibagi ke dalam empat perspektif *Balanced scorecard*, yaitu pada perspektif keuangan, pelanggan, proses internal serta perspektif pada pengetahuan dan pembelajaran.

Selanjutnya OSBC diturunkan ke dalam kepentingan 6 jurusan di SMK Negeri 1 Idi yang disebut dengan *section card*, dimana SMK Negeri 1 Idi memiliki 6 (enam) Jurusan sebagaimana tersebut di atas, yaitu Teknik Otomotif, Tata Busana, Teknik Elektronika, Otomotif, Teknik Komputer dan Jaringan dan Teknik Audio Visual. Berdasarkan tahapan tersebut dapat dihasilkan *output* yang berupa rumusan strategi organisasi baru dimana di dalamnya terdapat keselarasan antara visi, misi dan tujuan organisasi dengan

visi, misi dan tujuan section dengan individu yang terlibat di dalamnya.

Tindakan pertama yang akan dilakukan adalah didalam perumusan PBSC, kemudian perumusan OBSC diikuti dengan penurunan OBSC ke dalam *scorecard section* dan tahap akhir adalah penyesuaian OBSC dengan rencana kinerja individu dan *scorecard section* yang telah dibuat sebelumnya. Jadi dalam mempertahankan-penyesuaian ini harus tetap di pertahankan pada kinerja individu. Gambaran atau bagan perumusan desain teoretik.



Gambar 3. Penyesuaian Scorecard SMK dengan Scorecard Individu dan Scorecard Jurusan

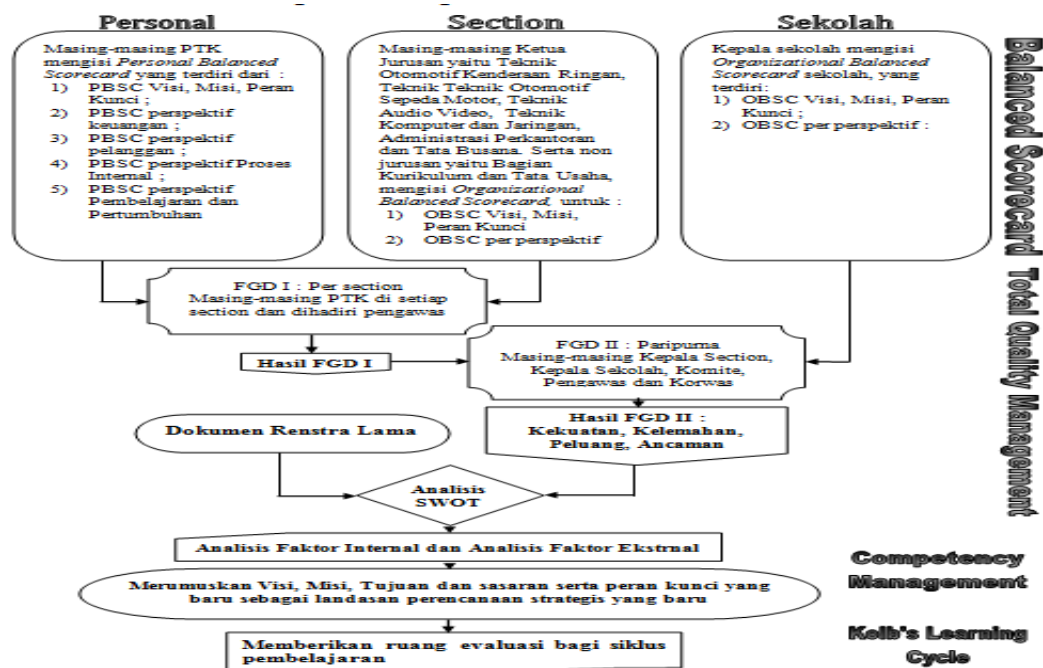
Prosedur secara operasional *Total Performance Scorecard* dalam penyusunan perencanaan strategis SMK Negeri 1 Idi dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Masing-masing PTK mengisi di Personal Balanced Scorecard yang

terdiridari (1) PBSC Visi, Misi, PeranKunci ; (2) PBSC perspektif keuangan ; (3) PBSC perspektif pelanggan ; (4) PBSC perspektif Proses Internal ; dan (5) PBSC perspektif Pembelajaran dan juga Pertumbuhan

2. Masing-masing *section* (enam jurusan, Tata Usaha dan Bidang Kurikulum) mengisi *Organizational Balanced Scorecard section*, yang terdiri dari : (1) OBSC Visi, Misi, PeranKunci ; (2) OBSC per perspektif
3. Menyeleraskan PBSC dengan OBSC di masing-masing section melaluidiskusi
4. Kepala sekolah mengisi *Organizational Balanced Scorecard* sekolah, yang terdiri: (1) OBSC Visi, Misi, Peran Kunci ; (2) OBSC per perspektif
5. Menyeleraskan OBSC section dengan OBSC SMK Negeri 1 Idi melalui diskusi.
6. Menghasilkan unsur-unsur dalam Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman
7. Meletakkan Visi, Misi, Tujuan, Sasaran awal sebagai *benchmarking*
8. Analisis SWOT terkait Analisis Faktor Internal dan juga Analisis Faktor Eksternal
9. Merumuskan Visi, Misi, Tujuan dan sasaran serta peran kunci yang juga baru sebagai landasan perencanaan strategis yang baru
10. Memberikan ruang evaluasi bagi siklus pembelajaran

Diagram alur-alur dari Model Perencanaan Strategik berbasis Total *Performance Scorecard* di sekolah SMK Negeri 1 Idi dituangkan sebagai berikut.



Gambar 4. Diagram Alur Desain Teoretis Perencanaan Strategis berbasis Total Performance Scorecard.

Penggunaan TPS di bidang pendidikan memang suatu hal yang

baru, terlebih dalam penyusunan perencanaan strategik. Karena itu peneliti

berusaha membuat model Total Performance Scorecard dalam penyusunan perencanaan strategik di sekolah sehingga diharapkan nantinya akan dapat digunakan dan diterapkan, dan sehingga dokumen perencanaan strategik sekolah merupakan dokumen yang dimiliki bersama oleh warga sekolah dan bisa dapat dipertanggung jawabkan oleh pimpinan kepada warga sekolah karena dalam penyusunannya melibatkan seluruh warga sekolah termasuk komite sekolah dan juga pengawas yang bertugas di sekolah tersebut.

Tidak mudah memang dalam memberikan suatu input yang baru di unit pengelolaan terkecil pendidikan yaitu sekolah, karena kepentingan pelbagai pihak di sekolah cukup beragam, tidak hanya menyangkut keinginan pendidik dan juga tenaga kependidikan pada instansi sekolah namun juga kepentingan pemangku jabatan pemerintah daerah, termasuk kepentingan yang khas dari penduduk lokal setempat. Sehingga acap kali penyusunan perencanaan tidak dapat mengakomodasi pada keinginan warga sekolah, terlebih dokumen ini hanya digunakan untuk keperluan akreditasi sekolah yang assesornya tidak terlalu peduli dengan pola penyusunan renstra benar atau salah, sinkronisasi unsur-unsur renstra bukanlah hal yang esensi saat ini terjadi di sekolah-sekolah sepanjang semua komponen tertulis di dokumen renstra.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pengembangan yang peneliti lakukan, maka dapat diperoleh kesimpulan penelitian sebagai berikut:

- 1) Komponen penyusunan renstra sekolah yang selama ini hanya dilaksanakan di SMK Negeri 1 Idi Aceh Timur belum dapat sepenuhnya memenuhi kaidah teori penyusunan renstra, selain itu belum adanya sinkronisasi antar unsur pada renstra tersebut. Dan Keterlibatan warga sekolah dalam menyusun renstra masih minim sehingga tidak dapat dikatakan yang menggambarkan manajemen mutu pendidikan di sekolah.
- 2) Model teoretik dari perencanaan strategik sekolah berbasis *Total Performance Scorecard* yang menghasilkan 9 jenis kartu *scorecard* yang bisa melibatkan seluruh PTK untuk mengisi personal balanced scorecard dan jurusan, tata usaha serta juga kurikulum dan sekolah mengisi pada *organizational balanced scorecard*, lalu di diskusikan pada tingkat section dan sekolah melalui FGD yang melibatkan Korwas, pengawas sekolah dan komite sekolah. Hasil FGD akan menghasilkan unsur SWOT ini untuk dianalisis bersama dengan dokumen renstra lama sehingga menghasilkan Analisis Faktor Internal dan Analisis Faktor Eksternal sebagai awal lahirnya visi, misi, tujuan, sasaran, peran kunci, strategi dan program sekolah selama *milestone* 5 tahun.

DAFTAR PUSTAKA

- Bryson, John M. (2007). *Perencanaan Strategis ; Bagi Organisasi Sosial*. Terj. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

- Depdiknas. (2007). *Permendiknas RI No 19 Th. 2007 Tentang Standar Pengelolaan Oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta : Depdiknas.
- Edward Sallis. (2005). *Total Quality Management In Education*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Fred R David. (2004). *Manajemen Strategis*. Jakarta : Salemba
- Jerome S, Arcaro. (2006). *Pendidikan Berbasis Mutu : Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan* Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Mintzberg, Henry. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. New York : McMillan. Inc.
- Rampersad. H.K. (2006). *Total Performance Scorecard: The Way to Personal Integrity and Organizational Effectiveness*. Jakarta : Gramedia.
- Rohiat. (2012). *Manajemen Sekolah; Teori Dasar dan Praktik*. Bandung: Refika Aditama.
- Vincent Gaspersz. (2002). *Total Quality Management*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Palan, R. (2007). *Competency Management*. Jakarta: PPM.
- Robert S. Kaplan and David Norton. (2000). *Balanced Scorecard*. Terjemahan. Peter R. Yosi Pasla. Jakarta. Erlangga.
- Rochaety, Ety dkk. (2006). *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sagala, Syaiful. (2007). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Tony Bush dan Marianne Coleman. (2006). *Leadership dan Strategic Management In Education Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan*. terj. Fahrurrozi. Yogyakarta: IRCISOD