

PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MELALUI MANAJEMEN STRATEGIK: SUATU KASUS PADA LEMBAGA PENDIDIKAN

Oleh : Drs. Nugraha LN,SE,M.Si. & Yani Heryani, S.Pd.*)

Konsep utama manajemen strategik adalah bagaimana menyiapkan sebuah organisasi untuk memiliki keunggulan (competitive advantage) dengan berbasis pada pemetaan kekuatan dan kelemahan yang secara internal dimiliki organisasi tersebut, maupun peluang dan ancaman yang dihadapi organisasi secara eksternal. Konsep manajemen strategik pada awalnya banyak dikembangkan oleh kalangan privat atau sektor bisnis, namun pada saat ini konsep ini telah banyak diadopsi oleh kalangan non-privat temasuk lembaga pemerintahan. Untuk tulisan ini mencoba menguraikan tentang implementasi konsep tersebut pada kasus lembaga pendidikan

A. Pendahuluan

Manajemen strategik pertama kali diperkenalkan pada dasawarsa enam puluhan, pada saat itu sambutannya sungguh luar biasa, bahkan terkesan berlebihan. Konsep dan teknik analisanya diperlakukan sebagai alat bantu utama pengambilan keputusan manajerial. Terkesan bahwa manajemen strategik mampu mengurangi ketidak pastian dan kompleksitas bisnis. Pada awal dasawarsa delapan puluhan manajemen strategik mendapat perlakuan yang berbeda dengan masa sebelumnya. Banyak pihak mulai meragukan kontribusi riil yang disumbangkan oleh manajemen strategik. Mulai dikeluhkan tentang fungsi dan efektifitas perencanaan manajerial. Di saat yang sama, juga mulai dirasakan sulitnya melakukan eksekusi

strategi seperti yang telah direncanakan. Pada pertengahan kedua dasawarsa delapan puluhan, manajemen strategik berusaha memperoleh posisi terhormat yang pernah dimilikinya pada saat pemunculannya pertama kali. Sekalipun sampai kini belum sepenuhnya dapat diraih, tetapi tanda-tanda positif nampak terlihat secara transparan. Konsep, asumsi, proses dan teknik analisis dicoba diperbaharui dan sedapat mungkin dikembangkan untuk meneguhkan perannya sebagai alat bantu pengambil keputusan manajerial yang handal.

Pada saat sekarang konsep manajemen strategis bukan saja digunakan di dunia usaha dan bisnis, tetapi sudah mulai digunakan oleh

* Nugraha Drs. SE, M.Si. Adalah Dosen UPI dan Staf Peneliti pada Litbang PKDA I LAN RI;
Yani Heryani, SPd. Mahasiswa Program Pascasarjana Magister Manajemen UNINUS

lingkungan *eksternalnya* seperti di pemerintahan, militer dan dunia pendidikan. Pada kenyataan saat ini, persaingan dalam dunia pendidikan begitu ketatnya, dari mulai persaingan dalam prestasi, kegiatan belajar, gedung sekolah, kualitas pengajar, mutu lulusan, perlengkapan sarana dan prasarana dan lain sebagainya. Timbul pertanyaan dalam diri kita: Apa yang dapat kita sumbangkan untuk memajukan dunia pendidikan, mau diapakan pendidikan saat ini, akan dibawa kemana arah pendidikan saat ini. Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut kadang kita tidak yakin untuk menjawabnya, karena keterbatasan ilmu pengetahuan, dan pengalaman yang ada pada diri kita. Walaupun demikian dengan berbagai ketidaksempurnaan kemampuan yang ada pada diri kita, tidak salah jika kita mencoba memberi gagasan kepada dunia pendidikan, minimal bagaimana agar sekolah yang kita pimpin tetap bertahan atau bisa lebih meningkat dari sebelumnya. Dalam hal ini penulis akan mencoba menerapkan manajemen strategik dalam dunia pendidikan, walaupun pada umumnya manajemen strategik ini sering dipakai pada dunia kemiliteran dan dunia bisnis. Mudah-mudahan gagasan ini dapat membantu dunia pendidikan untuk bertahan atau meningkat dari sebelumnya.

B. Konsep Manajemen Strategik

Menurut *Suwarsono* (1998), *Manajemen Strategik* dapat diartikan sebagai usaha manajerial menumbuhkembangkan kekuatan perusahaan untuk mengeksplorasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan. Pengertian

ini juga mengandung implikasi bahwa perusahaan berusaha mengurangi kelebihannya, dan berusaha melakukan adaptasi dengan lingkungan bisnisnya. Pengertian tersebut juga menunjuk bahwa perusahaan berusaha untuk mengurangi efek negatif yang ditimbulkan oleh ancaman bisnis.

Manajemen strategik adalah suatu proses berkesinambungan yang membuat organisasi secara keseluruhan dapat "match" dengan lingkungannya, atau dengan kata lain, organisasi secara keseluruhan dapat selalu responsif terhadap perubahan-perubahan di dalam lingkungannya baik bersifat internal maupun eksternal. *Crown Dirgantoro* (2001 : 9).

Manajemen strategik yaitu suatu seni (keterampilan), teknik dan ilmu merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi serta mengawasi berbagai keputusan fungsional organisasi (Bisnis dan Non bisnis) yang selalu dipengaruhi oleh lingkungan internal dan eksternal yang senantiasa berubah, sehingga memberikan kemampuan kepada organisasi untuk mencapai tujuan sesuai dengan yang diharapkan. (*Kusnadi dan Agustina Hanafi* 1999 : 10-11). Definisi lain menyatakan bahwa manajemen strategik merupakan pengambilan keputusan yang akan menentukan apakah suatu organisasi dapat bertahan hidup dan unggul.

C. Proses dan Tahapan Manajemen Strategik

Proses manajemen strategik diawali dengan (1) *Environmental Scanning* atau analisa lingkungan, (2) *Strategy Formulation* atau perumusan/perencanaan strategi, (3) *Strategy Implementation* atau penerapan strategi, (4) *Evaluation and Control* atau evaluasi dan pengendalian.

Environmental Scanning (Analisa Lingkungan)

a. Analisa lingkungan eksternal (*External Environmental*) meliputi

- *Task environmental* (lingkungan tugas) meliputi:**

Shareholder (Pemegang Saham), *Government* (Pemerintah), *Supplier* (Pemasok), *Buyer* (Pembeli), *User* (Pengguna), *Creditor* (Pemberi pinjaman); *Competitor* (Pesaing). *Customer* (Pelanggan), *Labour Union* (Serikat pekerja), dan lain sebagainya.

- *Societal environmental* (lingkungan sosial) meliputi:**

The economic (Ekonomi), *Socio cultural* (Sosial budaya), *Technological* (Teknologi), *Political legal* (politik), dan lain sebagainya.

b. Analisa lingkungan internal (*Internal Environmental*) meliputi:

- *Organizational Structure* yaitu struktur organisasi (garis komando, garis koordinasi) pembagian dan perincian tugas, Desentralisasi, Sentralisasi dekonsentrasi dsb.**

- *Culture* atau *Budaya* (norma-norma organisasi, *values*, keyakinan/belief dan lain sebagainya)**

- *Resource* atau *Sumber daya* (manusia pra/sarana, keuangan dan lain sebagainya).**

Analisa lingkungan ini tidak sebatas pada memahami lingkungan internal dan eksternal saja, melainkan secara lebih jauh untuk melakukan pengkajian dengan menggunakan pedang analisa *SWOT* yaitu dalam rangka mengukur, mengevaluasi dan memotret lingkungan internal yang meliputi (1) Tingkat

Kekuatan Lembaga (*Strengths*), (2) Tingkat kelemahan lembaga (*Weaknesses*), sedangkan mengukur mengevaluasi dan memotret lingkungan eksternal dalam rangka kita memahami (3) Peluang lembaga untuk berkiprah (*Opportunities*) dan (4) Ancaman bagi lembaga (*Threats*).

Dengan menganalisa lingkungan secara *komprehensif* kita dapat menentukan model Visi, Misi, Tujuan, Strategi, Kebijakan, Program, Biaya, Prosedur Evaluasi dan Pengawasan yang paling sesuai serta sekaligus kita bisa menentukan *Positioning* Lembaga kita apakah *Leading* (memimpin), *Contender* atau *Challenger* (penantang), *Follower* (pengikor), *Aliansi*, *Merger*, *Retrenchment* (mundur), *likuidasi*, dsb.

Strategy Formulation

(Perumusan/Perencanaan Strategi)

Perencanaan Strategik merupakan tindak lanjut dari *scanning environmental* (analisa lingkungan). Dengan analisa lingkungan bisa teridentifikasi demand dari stakeholders atau customer, kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman, sehingga kita bisa menentukan visi, misi, tujuan, strategi, dan kebijakan.

***Strategy Implementation* (Penerapan strategi)**

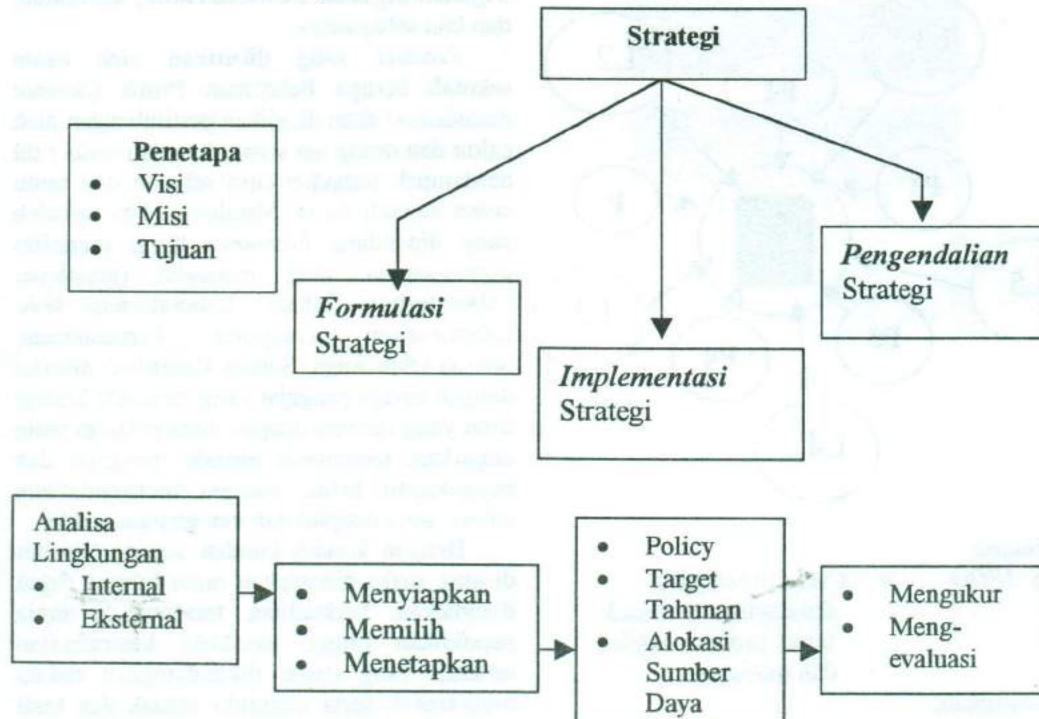
Strategy Implementation adalah strategi yang digunakan pada saat perencanaan strategi itu akan dilaksanakan di lapangan.

***Evaluation and Control* (Evaluasi dan Pengendalian)**

Evaluation and Control adalah model evaluasi yang dilakukan setelah seluruh proses manajemen strategic dilaksanakan, yaitu *Scanning environment*, *Strategy Formulation*, dan *Strategy Implementation*.

D. Aplikasi Manajemen Strategi dalam Lembaga Pendidikan

a. Kerangka Manajemen Strategik dalam Bidang Pendidikan

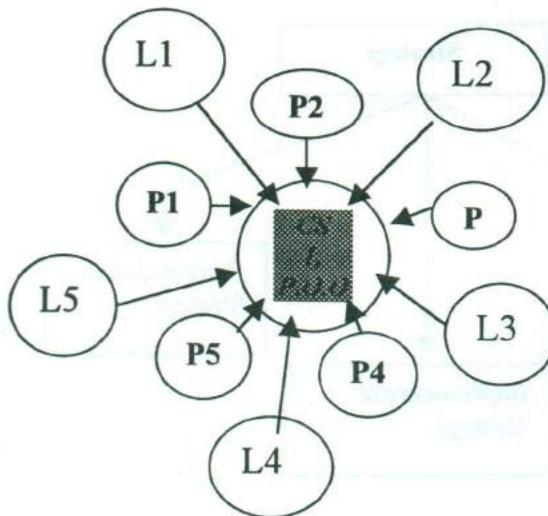


b. *Analisa Lingkungan*:

Dalam dunia pendidikan perlu analisa lingkungan dengan tujuan untuk melihat peluang-peluang yang bisa muncul atau ancaman-ancaman yang bisa terjadi yang diakibatkan oleh perubahan-perubahan (*Turbulence*) dan ketidakpastian lingkungan (*Uncertainty*). Analisa lingkungan juga untuk melihat kekuatan dan kelemahan yang

dimiliki oleh organisasi sehingga organisasi dapat memanfaatkan peluang yang dimiliki dan mengantisipasi ancaman dan tantangan yang diperkirakan muncul.

Analisa lingkungan dalam Dunia Pendidikan dapat digambarkan sebagai berikut:



Dimana:

CS IPOO = Calon Siswa yang didalamnya termasuk *input, proses, output* dan *outcome*

Sedangkan,

P1 = *Product* **L1**

= Lingkungan Kompetitif

P2 = *Price* **L2**

= Lingkungan Sumber daya

P3 = *Place* **L3**

= Lingkungan Ekonomi dan

Tekhnologi

P4 = *Promotion* **L4**

= Lingkungan Politik dan Hukum

P5 = *Personal Traits* **L5**

= Lingkungan Sosio Kultural

Product:

Layanan yang merupakan *product* yang dihasilkan oleh pendidikan sangat dipengaruhi oleh tenaga pengajar, perpustakaan, teknologi pendidikan, kegiatan-kegiatan *ekstrakurikuler*, kurikulum dan lain sebagainya.

Product yang diberikan oleh suatu sekolah berupa Pelayanan Prima (*Service Excellence*) akan dijadikan pertimbangan oleh calon dan orang tua siswa, karena *product* ini berdampak terhadap citra sekolah dan mutu siswa setelah lulus. Misalnya suatu sekolah yang dipandang *Favourite* harus memiliki sarana-sarana yang memadai (*misalnya*: Laboratorium Bahasa, Laboratorium IPA, Laboratorium Komputer, Perpustakaan, Sarana Olah Raga, Sarana Kesenian) disertai dengan tenaga pengajar yang memiliki bidang ilmu yang relevan dengan mata pelajaran yang diajarkan, menguasai metode mengajar dan pengelolaan kelas, mampu mengendalikan emosi serta disiplin dan menghargai waktu.

Dengan kondisi-kondisi seperti tersebut di atas, maka diharapkan mutu lulusan dapat diandalkan, berkualitas, terserap di dunia pendidikan tinggi, memiliki keterampilan tertentu yang dapat dikembangkan dalam masyarakat, serta memiliki akhlak dan budi pekerti yang baik sehingga masyarakat merasakan kedamaian dengan kehadiran *output* lulusan.

Price

Price atau harga akan sejalan dengan mutu lulusan yang dihasilkan, apabila mutu lulusan baik, maka calon siswa akan berani membayar lebih tinggi. Karena ada pelayanan yang baik dari sekolah dan juga sudah ada bukti mutu lulusan yang dihasilkan.

Place (Lokasi)

Place atau lokasi sekolah, akan menjadi bahan pertimbangan bagi calon siswa yang akan masuk, untuk itu tempat ini perlu yang strategis yang mudah dijangkau oleh kendaraan umum, luas dan tidak jauh dari kota.

Promotion (promosi/iklan)

Promosi atau iklan ini juga penting dalam dunia pendidikan, untuk memperkenalkan para lulusannya kepada masyarakat, sehingga sekolah dapat menarik calon siswa yang lebih banyak lagi, promosi ini dapat dilakukan melalui iklan di Radio, televisi, publikasi di surat kabar, memasang spanduk, mengundang pejabat dalam suatu kegiatan tertentu dan lain sebagainya.

Personal Traits

Personal Traits ini menyangkut unsur-unsur yang harus dimiliki oleh pimpinan sekolah: Kemampuan, kejujuran, keterbukaan, kerja sama dan dapat menjadi figur bagi bawahannya. Sehingga sekolah dapat memiliki manajemen yang solid dan berkembang dengan baik.

Penetapan Visi, Misi dan Tujuan

Visi merupakan suatu rumusan yang memberikan pandangan tentang arah organisasi ke masa depan. Misi merupakan penjabaran operasional dari visi. Sedangkan tujuan merupakan target yang ingin dicapai oleh organisasi.

Jadi sudah jelas bahwa untuk dunia pendidikan, terutama sekolah harus memiliki visi, misi dan tujuan yang jelas, sehingga sekolah tersebut berjalan terarah menuju tujuan Pendidikan Nasional. Yang perlu diingat bahwa elemen strategik adalah tujuan jangka panjang dan sumber keunggulan.

Formulasi Strategi

Hal-hal yang perlu dipersiapkan dalam memformulasikan strategi, adalah kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

- *Menyiapkan strategi alternatif*
- *Pemilihan strategi*
- *Menetapkan strategi yang akan digunakan*

Sedangkan masalah-masalah yang harus dirumuskan dalam tahapan ini, adalah:

- *Kegiatan apa yang akan dimunculkan oleh sekolah?*
- *Kegiatan apa yang harus dihindari?*
- *Bagaimana mengelola sumber daya?*
- *Bagaimana kondisi kompetisi dengan sekolah-sekolah lain?*

Implementasi Strategi

Pada tahapan ini berbagai strategi yang telah diformulasikan di uji coba (*try out*), kemudian diimplementasikan dengan melakukan berbagai kegiatan yang mencakup:

- *Menetapkan tujuan tahunan*
- *Menetapkan kebijakan/policy*
- *Memotivasi karyawan*
- *Mengembangkan budaya yang mendukung*
- *Menetapkan struktur organisasi yang efektif*
- *Menyiapkan biaya*
- *Mendayagunakan sistem informasi*
- *Menghubungkan kompensasi karyawan dengan keadaan lingkungan sekolah*

Pengendalian Strategi

Pada tahapan ini dilakukan evaluasi terhadap efektif atau tidaknya suatu strategi yang telah diimplementasikan. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan pada tahap ini adalah :

- *Menilai Faktor internal dan eksternal yang merupakan dasar strategi.*
- *Melakukan koreksi.*
- *Menilai seluruh kegiatan yang dilakukan.*

E. Contoh Konsep Aplikasi Manajemen Strategik di Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP)

1. **VISI, MISI dan TUJUAN**

a. **VISI**

Sekolah yang berkualitas dan mandiri dalam mewujudkan insan yang berbudi pekerti luhur

b. **MISI**

- Menyelenggarakan proses kegiatan belajar dan mengajar yang paripurna, bermutu dan efesien.
- Menjadi sekolah yang mampu mengelola pendanaanya secara efektif dan efisien.
- Tempat pendidikan guna mewujudkan anak didik yang memiliki ilmu pengetahuan yang tinggi disertai budi pekerti yang luhur.

c. **Tujuan Jangka Panjang**

- Optimalisasi KBM sehingga lebih bermakna bagi peserta didik.
- Terlaksananya penataan dan penambahan sarana prasarana yang mendukung kegiatan belajar mengajar, diantaranya ruangan "team teaching", kelas mata pelajaran, ruang guru dan ruang laboratorium pada *setiap mata pelajaran*.
- Para guru dapat menggunakan multi media (OHP, VCD, Slide Projector dan komputer) secara maksimal.

d. **Tujuan Jangka pendek (TUKADEK)**

dan Prioritas Serta Indikatornya

No.	Tukadek	Indikator	Satuan Ukuran	Informasi	
				Diperoleh	Dicari
1.	Terlaksananya kegiatan belajar mengajar dengan sistem pembelajaran "Moving Class"	Adanya dukungan penuh dari seluruh "stake holder" sekolah	Adanya Bantuan sarana dan prasarana	Laporan dari Media Massa dan Dinas Pendidikan	Dinas Terkait
2.		Meningkatnya Mutu dalam Proses Belajar mengajar	Adanya Efektifitas belajar	Absensi, Quesioner	Dinas Terkait

e. *Analisis SWOT*

Analisis *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (Kelemahan), *Opportunity* (Kesempatan) dan

Threat (ancaman) dalam pelaksanaan *Visi*, *Misi* dan *Tujuan* di atas, dapat digambarkan dalam tabel sebagai berikut:

<i>SWOT Forces</i>	<i>Strengths</i>	<i>Weaknesses</i>	<i>Opportunity</i>	<i>Threat</i>
Man <input type="checkbox"/> Who <input type="checkbox"/> Why <input type="checkbox"/> Where	Adanya semangat kerja yang tinggi	Kemampuan belum mapan dan merata Adanya "ego" dari tiap unit "team teaching"	Terbukanya kesempatan ke akses finansial	
Money				
Material <input type="checkbox"/> Why <input type="checkbox"/> What <input type="checkbox"/> Where				Masih rendahnya akurasi informasi
Machine				
Method <input type="checkbox"/> Why <input type="checkbox"/> What		Metoda pengembangan program belum mantap		
Market				
Environment <input type="checkbox"/> Why <input type="checkbox"/> Where	Suasana Kerja Kondusif	Mekanisme kerja belum berjalan sesuai dengan <i>TUPOKSI</i> (Tugas, Pokok dan Fungsi) Tidak ada kejelasan bidang tugas dalam unit kerja	Kebutuhan dalam sektor yang lain	
<input type="checkbox"/> Who <input type="checkbox"/> Why <input type="checkbox"/> What <input type="checkbox"/> Where			Pengembangan program untuk menentukan prioritas	Waktu pelaksanaan belum sesuai dengan urutan prioritas

f. *Identifikasi Kekuatan Penghambat dan Pendorong Utama*

Kekuatan Penghambat Utama	<ol style="list-style-type: none">1. Kemampuan <i>Sumber Daya Manusia (SDM)</i> belum mapan dan merata.2. Setiap unit dalam “<i>team teaching</i>” memiliki sifat “<i>ego</i>” yang sangat mempengaruhi kinerja.3. Masih rendahnya akurasi informasi4. Belum mantapnya metoda dalam pengembangan program.5. Mekanisme kerja belum berjalan sesuai dengan <i>TUPOKSI</i>6. Belum ada kejelasan dalam bidang tugas unit kerja7. Waktu pelaksanaan kurang sesuai karena adanya urutan prioritas.
Kekuatan Pendorong Utama	<ol style="list-style-type: none">1. Adanya semangat kerja yang tinggi2. Terbukanya kesempatan ke akses finansial3. Terdapatnya suasana kerja yang kondusif4. Adanya kebutuhan dari sektor lain5. Pengembangan program untuk menempatkan prioritas.

g. *Menciptakan Strategi*

No.	Kekuatan Pendorong dan Penghambat	Strategi Yang Diterapkan
1.	Adanya semangat kerja yang tinggi	Berikan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan
2.	Kemampuan belum mapan dan merata	Perjelas tugas sesuai dengan kemampuan
3.	Masih adanya “ <i>ego</i> ” dalam anggota “ <i>team teaching</i> ”	Jalin hubungan baik melalui komunikasi
4.	Belum mantapnya metoda analisis	Kembangkan metoda analisis

2. SASARAN/TUJUAN SITUASIONAL :

Sasaran yang ingin dicapai oleh lembaga pendidikan adalah sebagai berikut :

- a. Tahun Pelajaran 2003-2004

 - i) Para guru mampu menguasai media pembelajaran seperti *OHP, Slide Projector*, penggunaan *komputer* sehingga sarana yang sudah dimiliki sekolah dapat dimanfaatkan lebih optimal.
 - ii) Para karyawan mampu menguasai penggunaan *komputer* sehingga pelayanan administrasi sekolah lebih efektif, efisien dengan tingkat akurasi data yang tinggi
 - iii) Tersedianya *Laboratorium* untuk setiap mata pelajaran yang lengkap sehingga mampu memenuhi kebutuhan peserta didik secara optimal dalam belajar.

3. IDENTIFIKASI FUNGSI-FUNGSI SASARAN :

- a. Sistem Pembelajaran "*Moving Class*".
 - i) Fungsi "*Moving Class*".
 - ii) Fungsi Tenaga.
 - iii) Fungsi Sarana/Prasarana.
 - b. Konsep "*Team Teaching*".
 - i) Fungsi "*Team Teaching*".
 - ii) Fungsi Tenaga.
 - iii) Fungsi Sarana/Prasarana.
 - c. Pemanfaatan Media sebagai Sarana Kegiatan Belajar Mengajar
 - i) Fungsi Media.
 - ii) Fungsi Tenaga.
 - iii) Fungsi Sarana/Prasarana.
 - d. Pembuatan Laboratorium Mata Pelajaran.
 - i) Fungsi Laboratorium Mata Pelajaran.
 - ii) Fungsi Tenaga.
 - iii) Fungsi Sarana/Prasarana.

4. ANALISIS TINGKAT KESIAPAN FUNGSI :

Pelaksanaan Sistem Pembelajaran "Moving Class", secara jelas dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Fungsi dan Faktornya	Kriteria Kesiapan	Kondisi Nyata	Kesiapan	
			Siap	Tidak
1. Fungsi "Moving Class"				
a. Faktor Internal				
i) Potensi Guru	Tinggi	Tinggi	✓	
ii) Pendidikan Guru	100% Strata 1	95% Strata 1	✓	
b. Faktor Eksternal				
i) Kesiapan Siswa dan Guru	Memahami	Memahami	✓	
ii) Kesiapan Orang Tua	Memadai	Memadai	✓	
c. Lingkungan Sekolah				
i) Lingkungan Fisik sekolah	Sangat tinggi	Rendah	✓	
ii) Dukungan orang tua				
2. Fungsi Ketenagaan				
a. Faktor Internal				
i) Jumlah Pengelola	Memadai	Memadai	✓	
ii) Kualifikasi Pengelola	Minimal Strata 1	Memadai	✓	
iii) Pengetahuan Pengelola	Sangat Tinggi	Sangat Terbuka	✓	
b. Faktor Eksternal				
i) Kesiapan pengelola				
ii) Fasilitas pengembangan diri	Lengkap/ Representatif	Tidak	✓	
3. Fungsi Sarana/Prasarana				
a. Fungsi Internal				
i) Panduan penggunaan internet				
ii) Peralatan kerja	Tinggi	Lengkap/ Kurang Representatif	✓	
iii) Tempat/ruang kerja	Terbuka			
b. Fungsi Eksternal				
i) Dukungan Orang Tua				
ii) Kerjasama dengan Pihak luar				

5. RENCANA DAN PROGRAM PENINGKATAN MUTU :

a. PROGRAM KEGIATAN 1

- i) Nama Program : "Sistem Pembelajaran *Moving Class*"
- ii) Tujuan kegiatan :
 - (1) Meningkatkan kualitas pembelajaran di SLTP Negeri 1 Margahayu.
 - (2) Memberikan wahana bagi guru dan peserta didik untuk lebih berkreasi sehingga kegiatan belajar mengajar lebih baik lagi.
- iii) Penanggung Jawab Kegiatan : Tim Kurikulum dan Sarana.

b. PROGRAM KEGIATAN 2

- i) Nama Program : "Team Teaching"
- ii) Tujuan kegiatan :
 - (1) Melaksanakan upaya pembelajaran yang lebih efektif.
 - (2) Memberikan wahana bagi kelompok mata pelajaran agar lebih kreatif dan bertanggung jawab.
- iii) Penanggung Jawab Kegiatan : Tim Kurikulum dan Sarana.

c. PROGRAM KEGIATAN 3

- i) Nama Program : "Pengadaan Ruang Lab. Mata Pelajaran"
- ii) Tujuan kegiatan :
 - (1) Mengatasi ketiadaan laboratorium mata pelajaran yang permanen dan representatif.
 - (2) Memberikan wahana bagi guru dan peserta didik untuk lebih berkreasi sehingga kegiatan belajar mengajar lebih baik lagi.

- iii) Penanggung Jawab Kegiatan : Tim Kurikulum dan Sarana.

F. Penutup

Permodelan di atas menunjukkan bahwa konsep manajemen strategik dapat dikembangkan untuk sektor publik, termasuk lembaga pendidikan setingkat SLTP. Namun sekali lagi harus difahami bahwa konsep manajemen strategi bisa efektif jika itu lahir dan tumbuh sejalan dengan perilaku individu dan organisasi tersebut, sebab kalau tidak maka konsep manajemen strategi ini hanya akan menjadi dokumen administratif yang nantinya tidak memberikan makna apapun bagi proses keorganisasian secara keseluruhan. Jadi permasalahan yang paling mendasar dalam implementasi manajemen strategik adalah menjadikan hal tersebut sebagai instrumen perubahan perilaku. Hal ini memang tidak mudah, namun bukan hal yang tidak mungkin untuk diimplementasikan dan kata kuncinya adalah komitmen bersama.

REFERENSI

- Craig, James C, Grant, Robert M, 1999, *Strategic Management*, Jakarta, Elex Media Komputindo
- Dokumentasi kasus yang terjadi di SMPN I Margahayu, Kabupaten Bandung
- Reksohadiprodjo, Sukanto, Prof., Dr., 1993, *Manajemen Strategi*, Yogyakarta, BPFE
- Saladin, H. Djaslim , 1997, *Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan*, Bandung, Linda Karya.
- Suwarsono, 1998, *Manajemen Strategik Konsep dan Kasus*, Yogyakarta, UPP AMP YKPN