

ANALISIS PERENCANAAN STRATEGIS DI SMP SWASTA ARINA SIDIKALANG

Din Oloan Sihotang¹, Efendi Sianturi², Ilyas Sitorus³, Eka Daryanto⁴

Abstrak – Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui sejauh mana perencanaan strategis, dan melihat hasil analisa renstra di SMP Swasta Arina Sidikalang menggunakan analisa SWOT. Setelah dilakukan analisa SWOT dan menghitung jumlah skor tersebut lebih besar dari 15 hal ini sesuai dengan teori *Campbell*, maka dapat disimpulkan bahwa perumusan rencana strategis SMP Swasta Arina Sidikalang sangat luar biasa. Dengan penilaian yang dihasilkan berupa (30,19), maka analisis kuantitatif sekolah berada pada kuadran I. Artinya hasil ini menandakan bahwa SMP Swasta Arina Sidikalang memiliki kekuatan yang baik dan peluang yang baik.

Kata Kunci – *Analisa Rencana Strategis, Analisa SWOT*

Abstract - The purpose of this study is to determine the extent of strategic planning, and to see the results of strategic planning at Arina Sidikalang Private Middle School using a SWOT analysis. After carrying out the SWOT analysis and calculating the number of scores greater than 15 this is in accordance with Campbell's theory, it can be concluded that the formulation of the strategic plan of Arina Sidikalang Private Middle School is extraordinary. With the resulting assessment in the form of (30,19), the quantitative analysis of the school is in quadrant I. This means that these results indicate that Arina Sidikalang Private Middle School has good strength and good opportunities.

Keywords - Analysis of Strategic Plans, SWOT Analysis

A. PENDAHULUAN

Formulasi strategi atau rencana strategis (Renstra) adalah rencana jangka panjang, yang dihasilkan setelah organisasi/institusi pendidikan melakukan analisis lingkungan eksternal dan internal, untuk menangkap peluang dan mengatasi ancaman eksternal dengan kekuatan yang dimiliki organisasi pendidikan, serta memperbaiki kelemahan internal pendidikan, kemudian menyusun atau melakukan tinjauan terhadap visi, dan misi pendidikan.

Penyusunan Rentra memerlukan keterlibatan semua pengambil keputusan, baik pengambil keputusan di tingkat manajemen puncak, manajemen menengah, maupun manajemen operasional. Selain itu juga perlu masukan dari *stakeholders* pendidikan lainnya seperti investor dan masyarakat pengguna jasa rumah sakit, sehingga Renstra yang dihasilkan dapat tepat sasaran. Implementasi Renstra perlu pandangan yang sama dan kesepakatan terhadap misi dan visi,

serta tujuan pendidikan, sehingga masing-masing dapat menjalankan perannya dalam mencapai target-target yang telah ditetapkan yang semuanya mengarah pada pencapaian misi dan visi pendidikan.

Untuk dapat menyusun Renstra yang implementatif, mengacu pada misi dan visi pendidikan memang bukan hal mudah, karena memerlukan komitmen jangka panjang dari pemilik dan badan direktur serta manajemen puncak, untuk membentuk dan mengembangkan budaya organisasi yang mengutamakan kinerja, bukan saja kinerja jangka pendek, tetapi juga kinerja jangka panjang. Kinerja organisasi diukur dengan keberhasilannya menciptakan nilai bagi pemangku kepentingan utama, yaitu pelanggan, orang-orang yang bekerja dalam organisasi itu (manajemen), dan pemilik. Nilai tersebut saling terkait dan tidak dapat dipisahkan dalam penciptaannya.

Menurut Kaplan and Norton (2004), *intangible assets* sangat menentukan keberhasilan dalam implementasi Renstra. *Intangible assets* terdiri dari *Human Capital (skill, talents, and knowledge)*, *Information Capital (Databases, network, information system, and teknologi infrastructures)*, and *Organization Capital (Cultural, Leadership, employee alignment, team work, and knowledge management)*. Keselarasan dari *intangible assets* tersebut sangat menentukan kesiapan organisasi dalam mengimplementasikan strategi-strateginya. Strategi

menjelaskan bagaimana sebuah perusahaan berkeinginan untuk menciptakan nilai bagi pemilik, pelanggan, dan warga negara (*citizens*). *Intangible assets* organisasi mempunyai nilai 75 persen atau lebih, maka formulasi strategi dan eksekusinya perlu dibahas secara eksplisit bagaimana mobilisasi dan penyeragaman dari *intangible assets* tersebut. Dengan demikian keberhasilan formulasi dan implementasi strategi tergantung kepada *intangible assets* yang dimiliki organisasi.

Perumusan strategi atau formulasi strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah ke depan yang dimaksudkan untuk membangun visi dan misi organisasi, menetapkan tujuan strategis dan keuangan perusahaan, serta merancang strategi untuk mencapai tujuan tersebut dalam rangka menyediakan *customer value* terbaik.

Morton (1996: 17-22) mengatakan bahwa ada keterkaitan yang saling menunjang antara Struktur Organisasi & Budaya Perusahaan, Teknologi, Peran Individu, Struktur Organisasi dan Proses Manajemen yang dipengaruhi oleh Lingkungan Sosio-Ekonomis External dan Lingkungan Teknologi External dalam metodologi pembentukan Strategi.

Untuk itu, ada beberapa langkah yang perlu dilakukan perusahaan sebagai berikut :

- a. Identifikasi lingkungan yang akan dimasuki oleh perusahaan pada masa depan. Tentukan misi perusahaan untuk mencapai visi yang dicita-citakan dalam lingkungan tersebut.

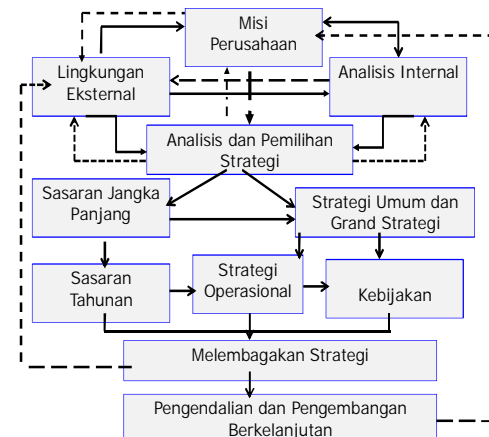
- b. Lakukan analisis lingkungan intern dan ekstern untuk mengukur kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang akan dihadapi perusahaan dalam menjalankan misi dan meraih keunggulan bersaing (*competitive advantage*).
- c. Rumuskan faktor-faktor penting ukuran keberhasilan (*key succes factors*) sesuai dengan perubahan lingkungan yang dihadapi.

Tentukan tujuan dan target terukur, identifikasi dan evaluasi alternatif strategi dan rumuskan strategi terpilih untuk mencapai tujuan dan ukuran keberhasilan. Dalam tahap ini penyusun strategi harus melakukan analisis terhadap opsi yang dimiliki perusahaan dengan mempertimbangkan sumber daya yang dimiliki dengan fakta ekstern yang dihadapi. Tentukan *strategic option* yang paling dikehendaki diantara opsi yang ada sesuai dengan misi organisasi. Tentukan tujuan yang bersifat jangka panjang dan strategi utama untuk mencapai opsi yang paling dikehendaki. Tentukan target tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan tujuan jangka panjang dan strategi utama.

B. TINJAUAN PUSTAKA
1. Konsep Manajemen Strategis

Manajemen strategis merupakan proses/serangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh

pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam organisasi dalam mencapai tujuan. Secara umum manajemen strategis terdiri atas lima komponen, yakni: analisis lingkungan eksternal (ALE), analisis lingkungan internal (ALI), formulasi strategi, implementasi strategi dan kontrol strategi. Dampak antar komponen manajemen strategis digambarkan oleh Pierce dan Robinson (2000) sebagai berikut pada Gambar 2.1.

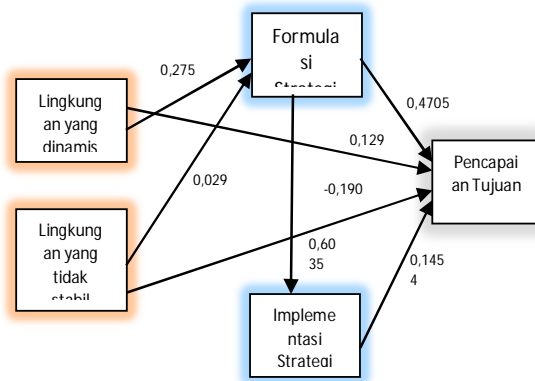


- Berdampak besar
- - - → Berdampak kecil

Gambar 2.1 Model Manajemen Strategis Menurut Pierce dan Robinson

Dari Gambar 2.1 di atas dapat dijelaskan bahwa ALE dan ALI berdampak besar pada formulasi strategi, demikian juga dengan formulasi strategi berpengaruh terhadap implementasi strategi (melembagakan strategi), dan implementasi strategi berpengaruh terhadap pengendalian strategi. Hal ini didukung oleh penelitian Veettil (2008) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh lingkungan, formulasi strategi, dan implementasi strategi terhadap pencapaian tujuan.

Penelitian ini mendukung tesis yang menegaskan bahwa manajemen strategis berpengaruh kepada mutu Hasil penelitian Vettil dapat diringkas sebagaimana Gambar 2.2 berikut.



Gambar 2.2. Pengaruh Lingkungan, Formulasi Strategi dan Implementasi Strategi terhadap Pencapaian Tujuan

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa ALE adalah proses pemantauan dan pengevaluasian informasi dari lingkungan eksternal yang berguna untuk mengidentifikasi peluang dan tantangan organisasi.

2. Analisis Lingkungan Internal (Internal Environment Analysis)

Grant (1999) mengemukakan bahwa: “perbedaan kinerja di antara perusahaan-perusahaan dapat dijelaskan bukan melalui perbedaan dalam struktur industri yang dihasilkan oleh analisis industri, tetapi melalui perbedaan-perbedaan dalam kekayaan dan sumber daya perusahaan dan aplikasinya”.

Faktor-faktor internal organisasi berupa kekuatan (seperti keunggulan pembiayaan, sumber daya finansial, kompetensi pembeda, keunggulan teknologi) dan kelemahan (seperti, terbatasnya fasilitas, keuntungan yang rendah, sedikitnya keahlian penting, lemahnya usaha penelitian dan pengembangan) merupakan pertimbangan penting dalam formulasi strategi (Provan, 1989).

Kedua pendapat ini menekankan pentingnya ALI dalam menghasilkan kinerja yang lebih baik. Dari kedua pendapat ini, maka dapat dipastikan pula bahwa perbedaan kinerja di setiap pendidikan. Penelitian kuantitatif yang dilakukan oleh Ethesham, Muhammad & Muhammad (2011) dengan mengedarkan angket kepada 140 orang sampel di Institute of Information Technology Pakistan menemukan bahwa ada hubungan positif signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja. Budaya organisasi merupakan sumber daya internal yang dimiliki oleh pendidikan, yang berpengaruh pada peningkatan kinerja pendidikan.

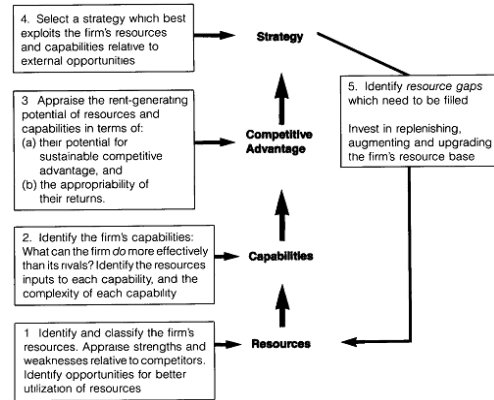
Ada tiga hal yang sangat penting bagi keberhasilan suatu strategi (Pierce, J. A and Robinson, 2006).

- a. *Pertama*, strategi harus konsisten dengan kondisi lingkungan persaingan. Oleh sebab itu dilaksanakan ALE. Tegasnya, strategi harus memanfaatkan peluang yang ada atau yang diperkirakan akan ada dan meminimalisir dampak dari tantangan.

- b. *Kedua*, strategi harus realistis dalam hal kemampuan internal organisasi. Dengan kata lain, pemanfaatan peluang haruslah didasarkan tidak hanya pada adanya peluang itu sendiri melainkan juga pada kekuatan internal organisasi.
- c. *Ketiga*, strategi harus dilaksanakan secara cermat. Cermat artinya, pimpinan pendidikan harus memerhatikan dengan baik peluang serta mempertimbangkan kekuatan yang dimiliki.

Mengikuti pandangan bahwa keunggulan kompetitif organisasi ditentukan terutama oleh sumber dayanya, Grant (1991) menawarkan pendekatan berbasis sumber daya untuk analisis strategi sebagai berikut: (a). Identifikasi dan kelompokkan sumber-sumber daya perusahaan (organisasi) dari segi kekuatan dan kelemahannya; (b). Gabungkan sumber daya-sumber daya perusahaan (organisasi) ke dalam kapabilitas khusus; (c). Evaluasi potensi laba dari berbagai sumber daya dan kapabilitas dari segi potensinya untuk menghasilkan keunggulan kompetitif yang dapat dipertahankan; (d). Pilih strategi yang mengeksploitasi berbagai sumber daya dan kapabilitas relatif perusahaan (organisasi) terhadap peluang-peluang eksternal; (e). Identifikasi kesenjangan-kesenjangan sumber daya dan curahkan investasi dalam memperbaiki kelemahan.

Pendekatan tersebut digambarkan sebagai berikut pada Gambar 2.3.



Gambar 2.3. Pendekatan Berbasis Sumber Daya Terhadap Analisis Strategi

3. Manfaat Manajemen Strategi

Secara historis, menurut Fred R. David (2011:23) manfaat utama dari manajemen strategis adalah untuk membantu organisasi merumuskan strategi-strategi yang lebih baik melalui penggunaan pendekatan terhadap pilihan strategi yang lebih sistematis, logis, dan rasional. Manfaat lainnya adalah hadirnya peluang bahwa proses tersebut menyediakan ruang yang mampu memberdayakan individu.

Keuntungan yang diperoleh dari penerapan manajemen strategi ada dua yaitu keuntungan keuangan dan keuntungan non keuangan. Keuntungan keuangan yaitu organisasi yang menggunakan konsep manajemen strategis lebih menguntungkan dan berhasil daripada yang tidak (Fred R. David, 2011:24).

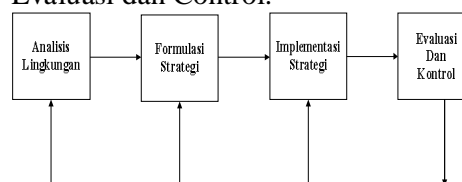
Keuntungan non keuangan menurut Greenley yang dikutip oleh Fred David (2011:26) adalah:

- 1) Memungkinkan identifikasi, memprioritaskan, dan pemanfaatan peluang yang muncul
- 2) Menyediakan pandangan yang objektif tentang persoalan-persoalan manajemen
- 3) Merepresentasikan sebuah kerangka kerja untuk aktivitas koordinasi dan kontrol yang lebih baik.
- 4) Meminimalkan efek-efek dari kondisi dan perubahan yang tidak menguntungkan
- 5) Memungkinkan keputusan-keputusan besar yang mampu mendukung tujuan yang telah ditetapkan secara lebih baik
- 6) Memungkinkan alokasi yang lebih efektif dari waktu dan sumber daya untuk mengejar peluang yang telah diidentifikasi
- 7) Memungkinkan pengalokasian sumber daya yang lebih sedikit untuk memperbaiki kesalahan atau membuat berbagai keputusan.
- 8) Menciptakan kerangka kerja bagi komunikasi internal antarpersonil
- 9) Membantu mengintegrasikan perilaku individual menjadi upaya bersama
- 10) Menyediakan landasan untuk mengklarifikasi tanggung jawab individual
- 11) Mendorong hadirnya pemikiran ke depan.
- 12) Menyediakan pendekatan yang kooperatif, terintegrasi, dan antusias untuk menangani persoalan dan peluang.
- 13) Mendorong perilaku yang positif terhadap perubahan.

- 14) Menciptakan kedisiplinan dan formalitas pada manajemen bisnis

4. Tahapan Manajemen Strategi

Setiap Organisasi mempunyai perbedaan dalam proses merumuskan dan mengarahkan kegiatan manajemen strateginya. Perencanaan yang baik telah mengembangkan proses lebih rinci. Tetapi terlepas dari perbedaan dalam hal rincian dan tingkat formalitas ini, komponen dasar dari model – model yang digunakan untuk menganalisis operasi manajemen strategi sangat mirip. Menurut Wheelen and Hunger (2012:53). Tahapan manajemen strategi terdiri atas empat tahap : Analisis Lingkungan, Formulasi Strategi, Implementasi Strategi dan Evaluasi dan Control.

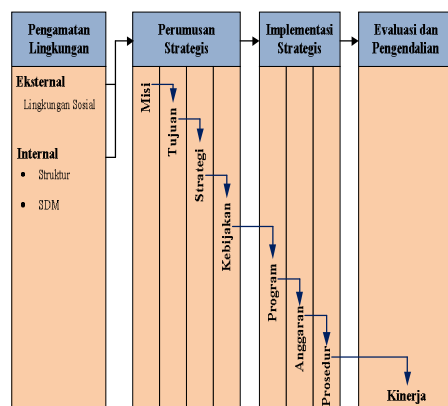


Gambar: 2.4 Proses Tahapan Manajemen Strategik

5. Model Manajemen Strategi

Sebuah proses manajemen strategi akan lebih mudah di lihat dan diamati jika digambarkan kedalam sebuah model. Seperti yang dijelaskan oleh Wheelen. Pada model manajemen strategis Wheelen dan Hunger, terdapat empat elemen dasar dalam manajemen strategi, yaitu pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi dan pengendalian.

Jika elemen – elemen tersebut dijelaskan maka didapat model manajemen strategi seperti gambar di bawah ini :



Gambar :2.6 Model Manajemen Strategis

C. METODE PENELITIAN

Metodologi penelitian yang digunakan dalam mini research ini ada kualitatif deskriptif, yaitu dengan mengumpulkan data/informasi dari sumber data secara langsung dengan menggunakan wawancara langsung ke tempat penelitian. Untuk memperoleh data yang diperlukan, maka penulis menggunakan tehnik wawancara dan dokumentasi. Adapun tehnik tersebut secara rinci sebagai berikut:

- 1) Wawancara
Teknik wawancara, mencari data dari kepala sekolah, guru, dan komite sekolah. Dalam teknik ini penulis menanyakan berkaitan dengan proses penetapan Renstra sekolah yang diduga terjadi, meliputi:
- 2) Dokumentasi
Dalam teknik ini penulis mencari dan mencatat data yang mendukung proses perencanaan Renstra sekolah yang meliputi delapan standar yaitu: analisis faktor internal

dan eksternal, analisis SWOT, formulasi strategi, implementasi strategi hingga pengendalian Renstra.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. HASIL PENELITIAN

SMP Sw. Arina Sidikalang, terletak di daerah Jalan Empat Lima, Kecamatan Sidikalang, kabupaten Dairi, Provinsi Sumatera Utara. Sekolah ini sebagai unit penyelenggara pendidikan juga memperhatikan perkembangan dan tantangan, antara lain yaitu:

- a) Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- b) Globalisasi yang sangat cepat arus perubahan dan mobilitasnya.
- c) Era informasi yang bebas terus bertambah maju.
- d) Pengaruh globalisasi terhadap perubahan perilaku dan moral manusia.
- e) Berubahnya kesadaran masyarakat terhadap pendidikan.
- f) Era perdagangan bebas.

Sekolah ini memilih visi ini untuk tujuan sekolah jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek. Visi ini menggambarkan warga sekolah ini untuk selalu termotivasi mewujudkannya setiap saat dan berkelanjutan dalam mencapai tujuan sekolah. Disamping itu, sekolah ini memiliki:

- a) Kurikulum
SMP Swasta Arina Sidikalang telah menerapkan kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) yang telah terakreditasi setiap lima tahun sekali. Sekolah ini memiliki tim pengembang kurikulum meliputi:

kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan dibantu beberapa guru mata pelajaran.

- b) Sarana dan Prasarana
 - 1) Di SMP Sw. Arina Sidikalang memiliki 2 rombongan belajar, dimana masing-masing tingkatan kelas memiliki 2 rombongan belajar yaitu kelas A dan kelas B. masing-masing kegiatan pembelajaran dilaksanakan di pagi hari mulai jam 07.00 sampai dengan jam 12.00 wib.
 - 2) Lahan
 - 3) Bangunan Gedung
 - 4) Ruang Kelas
 - 5) Ruang Perpustakaan
- c) Laboratorium Komputer dan IPA
- d) Tenaga Pendidik dan Kependidikan yang cukup
- e) Proses Pembelajaran
 - 1) Perencanaan Proses Pembelajaran
 - 2) Pelaksanaan Proses Pembelajaran
 - 3) Pengawasan Proses Pembelajaran

Hasil Analisis Lingkungan Internal

- a) Kekuatan
 - Bangunan milik sendiri (tidak dalam sengketa).
 - Pembebanan biaya pendidikan yang rasional terhadap siswa.
 - Lahan sekolah luas.
- b) Kelemahan
 - Letak sekolah kurang strategis (jauh dari jalan raya).
 - Tenaga pengajar kurang memenuhi persyaratan.

Analisis Lingkungan Eksternal

- a) Peluang
 - Kemapanan fasilitas yang dimiliki sekolah, sangat mungkin terpilihnya siswa yang berbakat.
 - Antusiasme masyarakat terhadap sekolah sangat tinggi.
- b) Tantangan
 - Hadirnya sekolah pesaing.
 - Kurang menjalin kerjasama dengan pihak luar.

2. PEMBAHASAN PENELITIAN

Pendekatan kualitatif matriks SWOT sebagaimana dikembangkan oleh Kearns menampilkan delapan kotak, yaitu dua paling atas adalah kotak faktor eksternal (*Peluang dan Tantangan*) sedangkan dua kotak sebelah kiri adalah faktor internal (*Kekuatan dan Kelemahan*). Empat kotak lainnya merupakan kotak isu-isu strategis yang timbul sebagai hasil titik pertemuan antara faktor-faktor internal dan eksternal. Jika di gambarkan melalui table 3.1.

Tabel 3.1 Format isu strategis

Eksternal dan Internal	Opportunity	Treaths
<i>Strength</i>	<i>Comparative Advantage</i>	<i>Mobilization</i>
<i>Weakness</i>	<i>Divestment / Investment</i>	<i>Damage Control</i>

Keterangan:

- a) *Comparative Advantage*; pertemuan dua elemen kekuatan dan peluang sehingga memberikan kemungkinan bagi suatu organisasi untuk bisa berkembang lebih cepat.
- b) *Mobilization*; interaksi antara ancaman dan kekuatan. Di sini harus dilakukan upaya

mobilisasi sumber daya yang merupakan kekuatan organisasi untuk memperlunak ancaman dari luar tersebut, bahkan kemudian merubah ancaman itu menjadi sebuah peluang.

- c) *Divestment/ Investment*; interaksi antara kelemahan organisasi dan peluang dari luar. Situasi seperti ini memberikan suatu pilihan pada situasi yang kabur. Peluang yang tersedia sangat meyakinkan namun tidak dapat dimanfaatkan karena kekuatan yang ada tidak cukup untuk menggarapnya. *Damage Control*; kondisi yang paling lemah dari semua sel karena merupakan pertemuan antara kelemahan organisasi dengan ancaman dari luar, dan karenanya keputusan yang salah akan membawa bencana yang besar bagi organisasi. Strategi yang harus diambil adalah *Damage Control* (mengendalikan kerugian) sehingga tidak menjadi lebih parah dari yang diperkirakan.

Data SWOT kualitatif di atas dapat dikembangkan secara kuantitatif melalui perhitungan Analisis SWOT yang dikembangkan oleh Pearce dan Robinson (1998) agar diketahui secara pasti posisi organisasi yang sesungguhnya.

Perhitungan yang dilakukan melalui tiga tahap, yaitu:

- a. Masing-masing point faktor dilakukan secara saling bebas (penilaian terhadap sebuah point faktor tidak boleh dipengaruhi atau mempengaruhi penilaian

terhadap point faktor lainnya. Pilihan rentang besaran skor sangat menentukan akurasi penilaian namun yang lazim digunakan adalah dari 1 sampai 10, dengan asumsi nilai 1 berarti skor yang paling rendah dan 10 berarti skor yang paling tinggi.

- b. Masing-masing point faktor dilaksanakan secara saling ketergantungan. Artinya, penilaian terhadap satu point faktor adalah dengan membandingkan tingkat kepentingannya dengan point faktor lainnya. Sehingga formulasi perhitungannya adalah nilai yang telah didapat banyaknya point factor (total) dikali nilai rentang/bobot.
- c. Melakukan pengurangan antara jumlah total faktor S dengan W (d) dan faktor O dengan T (e); Perolehan angka (d = x) selanjutnya menjadi nilai atau titik pada sumbu X, sementara perolehan angka (e = y) selanjutnya menjadi nilai atau titik pada sumbu Y.
- d. Mencari posisi organisasi yang ditunjukkan oleh titik (x,y) pada kuadran SWOT.

Analisa Kuantitatif

1) Aspek Internal (X); X=S-T

No	Strengths (S)	Skor	Bobot (Rentang Nilai)	Jumlah
1.	Bangunan milik sendiri (tidak dalam sengketa).	7	7-9	Total Skor x Total Bobot; 23 x 2= <u>46</u>
2.	Pembebanan biaya pendidikan yang	7	2	

	rasional terhadap siswa.			
3.	Lahan sekolah luas.	9		
	Jumlah	23	2	

No	Weaknesses (W)	Skor	Bobot (Rentang Nilai)	Jumlah
1.	Letak sekolah kurang strategis (jauh dari jalan raya).	3	3-5	Total Skor x Total Bobot; 8 x 2= 16
2.	Tenaga pengajar kurang memenuhi persyaratan.	5	2	
	Jumlah	8	2	

Jadi, penilaian untuk aspek internal adalah:

Aspek Internal = Nilai Jumlah Strengths (S) – Nilai Jumlah Weakness (W)

$$= 46 - 16$$

$$= 30 \text{ (positif)}$$

2) Aspek Eksternal (Y); Y=O-T

No	Oppertunities (O)	Skor	Bobot (Rentang Nilai)	Jumlah
1.	Kemapanan fasilitas	8	8-6	Total Skor y

	yang dimiliki sekolah, sangat mungkin terpilihnya siswa yang berbakat.			Total Bobot; 14 x 2 = 28
2.	Antusias masyarakat terhadap sekolah sangat tinggi.	6	2	
	Jumlah	14	2	

No	Threats (P)	Skor	Bobot (Rentang Nilai)	Jumlah
1.	Hadirnya sekolah pesaing.	5	4-5	Total Skor y Total Bobot; 9 x 1 = 9
2.	Kurang menjalin kerjasama dengan pihak luar.	4	1	
	Jumlah	9	1	

Jadi, penilaian untuk aspek eksternal adalah:

Aspek eksternal = Nilai Jumlah Oppertunities (O) – Nilai Jumlah Threats (T)

$$= 28 - 9$$

$$= 19 \text{ (positif)}$$

Secara keseluruhan penilaian metode kuantitatif dengan menggabungkan aspek kualitatif dan aspek kuantitatif, menghasilkan nilai:
 Penilaian metode kuantitatif =
 (Aspek Internal, Aspek Eksternal) =
 (30,19)

**Analisis terhadap butir
 Pertanyaan**

Pada tabel 3.2 adalah daftar pertanyaan yang diajukan kepada informan untuk mengetahui sejauh mana Renstra di SMP Swasta Arina Sidikalang di formulasikan dan diimplementasikan.
 Tabel 4.2 Format Tabel Pertanyaan Penelitian

Nomor	Pertanyaan	Jawaban		
		0	1	2
		Tidak	Antara	Ya
1	Apakah pernyataan misi pendidikan menjelaskan sebuah tujuan yang menginspirasi stakeholders, bukan untuk kepentingan dari stakeholders?			✓
2	Apakah pernyataan misi pendidikan menjelaskan tanggungjawab pendidikan terhadap stakeholders-nya?			✓
3	Apakah pernyataan misi pendidikan mendefinisikan cakupan bisnis dan menjelaskan mengapa hal itu			✓

	menarik?			
4	Apakah pernyataan misi pendidikan menjelaskan positioning strategis pendidikan yang membantu mengidentifikasi keunggulan bersaing yang dicari?			✓
5	Apakah pernyataan misi pendidikan menunjukkan nilai yang berhubungan dengan tujuan dan tindakan organisasi serta menjadi kepercayaan (<i>beliefs</i>) yang membuat karyawan merasa bangga?			✓
6	Apakah nilai-nilai itu bergema dan memperkuat strategi Organisasi?		✓	
7	Apakah pernyataan misi itu menjelaskan standar perilaku yang penting sebagai mercusuar (putunjuk arah) dari strategi dan nilai-nilai?		✓	
8	Apakah standar-standar perilaku itu menjelaskan cara yang memungkinkan setiap individu karyawan menilai apakah mereka			✓

	berperilaku secara benar?			
9	Apakah pernyataan misi tersebut memberikan sebuah potrait sekolah lanjutan yang mencerminkan budaya organisasi?			✓
10	Apakah pernyataan misi itu mudah dibaca?			✓
Total Skor		18		

Sumber Data: Kepala Sekolah dan Guru

Untuk mengevaluasi apakah misi sebuah perusahaan sudah baik perlu dievaluasi menggunakan tes dengan 10 pertanyaan di atas. Jawabannya Ya dan Tidak, Jika Ya skornya 2, dan jika tidak score nya 0, Antara Ya dan Tidak scorenya 1. Menurut Campbell, jika nilainya 15 berarti luar biasa, jika nilainya kurang dari 10 berarti banyak hal yang harus diperbaiki.

Dengan demikian, berdasarkan tabel 4.3 diatas skor dari jumlah pernyataan adalah sebesar 18. Karena jumlah skor tersebut lebih besar dari 15 maka dapat disimpulkan bahwa perumusan rencana strategis SMP Swasta Arina Sidikalang sangat luar biasa.

E. PENUTUP

Kesimpulan

Setelah dilakukan analisa SWOT dan menghitung jumlah skor tersebut lebih besar dari 15 hal ini sesuai dengan teori Campbell, maka dapat disimpulkan bahwa perumusan

rencana strategis SMP Swasta Arina Sidikalang sangat luar biasa. Hasil analisa terhadap implementasi Rensta di SMP Swasta Arina Sidikalang adalah:

a. Hasil Analisis

1) Metode Kualitatif

- Menggiatkan kembali kinerja *stake holder* sekolah demi menciptakan tujuan pembelajaran yang berkualitas.
- Kepala sekolah mencanakan beberapa pelatihan-pelatihan guna meningkatkan keahlian guru-guru dalam pengembangan kualitas pembelajaran siswa.
- Kepala sekolah dan wali murid bersama-sama mengembangkan kegiatan-kegiatan swadaya usaha.
- Menciptakan suasana persaingan yang sehat, tanpa harus menjatuhkan pesaing kita.
- Kepala sekolah harus mampu (mengendalikan kerugian) sehingga tidak menjadi lebih parah dari yang diperkirakan.

2) Metode Kuantitatif

Dengan penilaian yang dihasilkan berupa (30,19), maka analisis kuantitatif sekolah berada pada kuadran I. Jadi dapat disimpulkan bahwa hasil ini menandakan sebuah organisasi yang kuat dan berpeluang, Rekomendasi strategi yang diberikan adalah **Progresif**, artinya organisasi dalam

kondisi prima dan mantap sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Glass, N.M., 1991, *To Look Good, We've got to Be Good*. Vocational Education Pro active Manajement: How to Improve Your Management Performance. East Brunswick, NJ: Nichols Publishing.
- Joewono Handito, 2012. *The 5 Arrows of Strategy Management*. Jakarta Arrbey
- Rangkuti Freddi, 2013. *SWOT Balanced Scorecard: Teknik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif plus Cara Mengelola Kinerja dan Resiko*. Jakarta, Gramedia Pustaka Utama
- Pierce, J. A and Robinson, R. B. (2000). *Strategic Management. Formulation, Implementation, and Control* (seventh edition). USA: McGraw-Hill, p. 2.
- Veettil, N. M. K. (2008). *Strategy Formulation and Implementation in Manufacturing Organisations - The Impact on Performance*. Middlesex University Business School London. United Kingdom., 2008, pp. 214, 216, 244
- Grant, R. M. "*The Resources-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation*". *California Management and Review* (Spring 1991), p. 115
- Marr, B. (2006). *Strategic Performance Management Leveraging And Measuring Your Intangible Value Drivers*. Science & Technology Rights Department in Oxford, UK, p. 43
- Marr, B. (2006). *Strategic Performance Management Leveraging And Measuring Your Intangible Value Drivers*. Science & Technology Rights Department in Oxford, UK , p. 52)
- Wheelen, Thomas L., J. David Hunger. 2012 *Strategic management and business policy : toward global sustainability* /. — 13th ed. Library of Congress Cataloging-in-Publica