

KINERJA MANAJERIAL, PEMANFAATAN SISTEM INFORMASI MANAJEMEN SEKOLAH DAN EFEKTIFITAS IMPLEMENTASI RENCANA STRATEJIK

Oleh:

Windu Wiguna

Staff Pengajar di SMK Negeri 5 Pangalengan
(e-mail: windu.smkn5pangalengan@gmail.com)

ABSTRAK

SMK perlu memiliki sebuah rencana stratejik (renstra) yang mapan, yang didasarkan pada analisis situasi internal dan eksternal, yang dapat mereposisi setiap unsur diluar organisasi yang berpengaruh terhadap implementasinya seperti kinerja manajerial Kepala Sekolah (KS), struktur, budaya, kekuasaan dan kewenangan, komitmen organisasi, komunikasi, fasilitas, teknologi dan sistem informasi manajemen (SIM). Permasalahan yang ingin dijawab meliputi : Bagaimana implementasi renstra di SMK yang didukung peran kinerjaKS dan pemanfaatanSIM, Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja manajerial KS dan pemanfaatan SIM berpengaruh positif, kuat dan signifikan terhadap efektifitas implementasi renstra. Rekomendasi yang dapat diberikan adalah kepada seluruh stakeholder SMK untuk dapat menjalankan role of model, meningkatkan pay attention, berpartisipasi aktif dalam organisasi profesi, dan lain-lain.

Kata Kunci : Rencana Stratejik, Implementasi, Kinerja Manajerial , Sistem Informasi Manajemen.

ABSTRACT

Vocational High School (SMK) should have a good-quality strategic plan. The strategic plan underlined by internal and external environment analysis is able to transform every external variable that affects the implementation. Those variables are such as principal performance, structure, culture, authority, SIM, communication, facility, technology, and information system. Therefore, this study was aimed to answer: How principal performance was performed with system information of management (SIM) supported strategic plan implementation at Vocational schools. The study results showed that principal performance and SIM had a positive and significant affect to the effectivity of strategic plan strongly. It was recommended that stakeholders should develop their role of models, increasing pay attention, actively participate in professional organizations, etc.

Keywords : Strategic Plan, Implementation, Principal Performance, System Information Of Management.

PENDAHULUAN

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.

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 strategik yang dimiliki oleh sekolah.

Sekolah harus memiliki sebuah rencana strategik 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 strategik juga diharapkan dapat mendorong sekolah untuk menyusun langkah-langkah dalam rangka mencapai tujuan strategik, 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 strategik yang diformulasikan saja, akan tetapi rencana strategik 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

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 strategik tidak cukup hanya diformulasikan saja dan memformulasikan rencana strategik akan lebih mudah ketimbang mengaplikasikannya dalam tindakan nyata secara efektif (Alkhafaji : 2003). Sebagaimana diungkapkan oleh Certo (1995; 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 strategik 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 strategik 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).

Secara garis besar, rencana strategik merupakan suatu rencana yang ditujukan untuk meningkatkan mutu organisasi. Biasanya rencana strategik disusun berdasarkan berbagai hasil analisis lingkungan internal dan eksternal organisasi. Selain itu, rencana strategik juga didukung oleh kecenderungan-kecenderungan yang mungkin terjadi di masa depan. Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Porter (2011) yang menyatakan bahwa rencana strategik yang disusun oleh organisasi tidak bisa terlepas dari analisis lingkungan internal dan eksternal.

Lebih dalam lagi, Bryson (2004, hal. 46) mendefinisikan *“Linking the pattern of purposes, policies, programs, resources allocations,*

decisions, and actions that define what an organization is, what it does, and why it does it". Rencana strategik sebagai serangkaian konsep, prosedur, dan strategi yang disusun oleh para pemimpin organisasi untuk menjelaskan identitas organisasi, menjelaskan alasan mengapa organisasi tersebut berdiri, dan mencapai tujuan-tujuan yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Hal ini bermakna bahwa rencana strategik merupakan salah satu alat bagi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi berdasarkan keadaan organisasi saat ini.

Meskipun rencana strategik biasanya digunakan oleh organisasi-organisasi yang berorientasi pada keuntungan (*profit oriented*), rencana strategik juga dapat digunakan oleh organisasi pendidikan (Burby, 2003; Poister, 2003; Nelson dan French, 2002).

Dalam organisasi pendidikan, khususnya sekolah, Fidler (2002) menyatakan bahwa rencana strategik sekolah biasanya ditujukan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan kualitas institusi yang memilikinya. Hal ini bermakna bahwa rencana strategik, sebagai salah satu alat pencapaian tujuan pendidikan, ditujukan untuk meningkatkan kualitas kegiatan belajar mengajar di dalam kelas. Akan tetapi, peningkatan kualitas kegiatan belajar mengajar bukan hanya menjadi tujuan rencana strategik. Rencana strategik juga ditujukan untuk meningkatkan pencapaian sekolah (*school achievement*) tersebut dalam konteks level institusi supaya memiliki kemampuan untuk menghadapi perubahan yang selalu dinamis (Alkhafaji, 2003).

Berdasarkan beberapa pengertian yang diajukan oleh para ahli tersebut, penelitian ini mendefinisikan rencana strategik sebagai salah satu cara yang digunakan oleh berbagai organisasi pendidikan untuk dapat meningkatkan kualitas internal (*sustainability*) dan kualitas eksternal (*competitiveness*). Selain itu, rencana strategik juga terdiri dari berbagai langkah penting – mulai dari formulasi, implementasi, monitoring, dan evaluasi rencana strategik. Secara khusus, penelitian ini menekankan pada efektifitas implementasi rencana strategik.

Sebagai suatu alat yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan, rencana strategik memiliki beberapa manfaat. Terkait dengan manfaat yang ditawarkan oleh rencana strategik, terdapat beberapa rasional yang mendasari pentingnya rencana strategik dalam konteks administrasi pendidikan.

Rencana strategik merupakan salah satu alat bagi organisasi untuk mampu berpikir, bertindak, dan belajar secara strategis (Bryson, 2004, hal.1). organisasi yang memiliki rencana strategik

dapat menyiapkan perubahan secara proaktif dalam menghadapi lingkungan perubahan dalam lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan perkembangan yang sangat cepat dalam era informasi dan globalisasi.

Rencana strategik dapat berfungsi sebagai fasilitator sekolah untuk melibatkan semua personel sekolah dalam hal komunikasi dan partisipasi. Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Fidler (2002, hal.52) yang menyatakan bahwa komunikasi dan partisipasi setiap personel di sekolah dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan yang akan berujung pada pencapaian sekolah.

Rencana strategik dapat meningkatkan kualitas keputusan yang akan diambil. Menurut Nutt (2002), sebagian kegagalan pengambilan keputusan yang dialami oleh organisasi disebabkan oleh buruknya proses pengambilan keputusan itu sendiri. Rencana strategik dapat membantu para pengambil keputusan untuk menentukan langkah apa yang seharusnya dan tidak seharusnya diambil oleh sekolah.

Rencana strategik sekolah dapat meningkatkan keadaan sistem sosial menjadi lebih baik (Bryson, 2004, hal. 12). Rencana strategik sekolah disusun berdasarkan analisis kebutuhan yang ada dalam kehidupan sosial. Secara logika, jika sekolah memiliki rencana strategik yang baik, maka sekolah tersebut pun dapat meningkatkan kualitas kehidupan sosial melalui outcome dan output yang dihasilkan.

Keuntungan tersebut – peningkatan keadaan sistem sosial melalui rencana strategik – sejalan dengan yang dikatakan oleh Sa'ud dan Makmun (2005) yang menyatakan bahwa rencana strategik dalam tataran implementasi dapat meningkatkan komunikasi baik secara vertikal maupun horisontal antar unit kerja.

Implementasi merupakan tahap yang sangat menentukan dalam proses kebijakan. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Edwards III (1984, hlm. 1) bahwa tanpa implementasi yang efektif maka keputusan pembuat kebijakan tidak akan berhasil dilaksanakan. Sebagaimana yang dikatakan oleh Alkhafazi (2003, hlm. 191) bahwa "... *the formulation of strategy is not finished when implementation begins.*" tantangan terbesar saat ini bagi organisasi bukanlah bagaimana memformulasikan strategi, namun bagaimana mengimplementasikan strategi, karena banyak organisasi akan gagal dalam kinerja karena mereka gagal dalam mengimplementasikan strateginya ke dalam tindakan. Hal tersebut juga dikemukakan oleh Certo, Ottensmeyer, dan Peter (1995, hlm. 111) bahwa keberhasilan suatu organisasi tergantung pada seberapa efektif

pelaksanaan strategi. Implementasi kebijakan adalah aktivitas yang terlihat setelah dikeluarkan pengarahan yang sah dari suatu kebijakan yang meliputi upaya mengelola *input* untuk menghasilkan *output* atau *outcomes* bagi masyarakat.

Dari penjelasan tersebut, dapat dimengerti bahwa implementasi rencana strategik adalah merupakan manifestasi tindakan dari suatu penyusunan rencana strategik. Implementasi rencana yang juga disebut dengan implementasi strategik sebenarnya merupakan proses di mana manajemen atau pimpinan suatu organisasi menerjemahkan strategi dan kebijakan ke dalam tindakan melalui pengembangan berbagai program dengan dukungan anggaran dan penetapan prosedur yang diperlukan untuk merealisasikan berbagai strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan tersebut.

Implementasi strategik juga merupakan pernyataan serangkaian kegiatan atau langkah yang diperlukan untuk mencapai atau menyelesaikan rencana satu per satu dan mewujudkan strategi tersebut ke dalam tindakan nyata. Oleh karena itu, kunci utama dari perencanaan strategik ini adalah pada rencana dalam bentuk program, prosedur dan anggaran ke dalam praktek nyata (*real action*) atau implementasinya.

Dalam Kamus Indonesia karya Badudu (1994) disebutkan bahwa kinerja sepadan dengan kata kecakapan, dan kepandaian yang disebut dengan skill. Sedangkan, manajerial merupakan kata sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pengelolaan. Dalam banyak kepustakaan, kata manajerial sering disebut sebagai asal kata dari management yang berarti melatih kuda atau secara harfiah diartikan sebagai *to handle* yang berarti mengurus, menangani, atau mengendalikan. Sedangkan, management merupakan kata benda yang dapat berarti pengelolaan, tata pimpinan atau ketatalaksanaan (Silalahi, 2002. hal. 135).

Manajemen merupakan suatu proses pengelolaan sumber daya yang ada mempunyai empat fungsi yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Hal ini sesuai dengan pendapat Terry dalam Sutopo yang menyatakan bahwa fungsi manajemen mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya (Sutopo, 1999. hal. 14).

Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah adalah merencanakan, mengorganisasikan,

mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi dan mengevaluasi seluruh kegiatan sekolah, yang meliputi bidang proses belajar mengajar, administrasi kantor, administrasi siswa, administrasi pegawai, administrasi perlengkapan, administrasi keuangan, administrasi perpustakaan, dan administrasi hubungan masyarakat (Burhanudin, 1994. hal. 29).

Oleh sebab itu, dalam rangka mencapai tujuan organisasional, kepala sekolah pada dasarnya mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan terhadap seluruh sumber daya yang ada dan kegiatan-kegiatan yang dilakukan di sekolahnya.

Deskripsi tugas dan tanggung kepala sekolah dapat dilihat dari dua fungsi, yaitu kepala sekolah sebagai administrator dan sebagai supervisor (Purwanto, 1998. Hal. 106). Kepala sekolah sebagai administrator di sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab atas seluruh proses manajerial yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan terhadap seluruh bidang garapan yang menjadi tanggung jawab sekolah. Bidang garapan manajemen tersebut dapat meliputi bidang personalia, siswa, tata usaha, kurikulum, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah dan masyarakat serta unit penunjang lainnya. Sedangkan, kepala sekolah sebagai supervisor berkaitan dengan kegiatan-kegiatan pelayanan terhadap peningkatan kemampuan profesionalisme guru dalam rangka mencapai proses pembelajaran yang berkualitas.

Untuk dapat melakukan tugas dan tanggung jawab tersebut, kepala sekolah perlu memiliki berbagai kemampuan yang diperlukan. Menurut Katz sebagaimana dikutip oleh Danim (2002, hal. 134) bahwa kemampuan manajerial itu meliputi *technical skill* (kemampuan teknik), *human skill* (kemampuan hubungan kemanusiaan), dan *conceptual skill* (kemampuan konseptual).

Kemampuan teknik adalah kemampuan yang berhubungan erat dengan penggunaan alat-alat, prosedur, metode dan teknik dalam suatu aktivitas manajemen secara benar (*working with things*). Sedangkan, kemampuan hubungan kemanusiaan merupakan kemampuan untuk menciptakan dan membina hubungan baik, memahami dan mendorong orang lain sehingga mereka bekerja secara suka rela, tiada paksaan dan lebih produktif (*working with people*). Kemampuan konseptual adalah kemampuan mental untuk mengkoordinasikan, dan memadukan semua kepentingan serta kegiatan organisasi. Dengan kata lain, kemampuan konseptual ini terkait dengan kemampuan untuk

membuat konsep (*working with ideas*) tentang berbagai hal dalam lembaga yang dipimpinnya.

Seiring dengan perubahan paradigma desentralisasi pendidikan dan otonomisasi sekolah/sekolah dengan diberlakukannya suatu model manajemen *school based management*, maka kepala sekolah sebagai top manajemen di sekolah mempunyai kedudukan yang sangat penting dan strategis. Bahkan menurut hasil studi dari Lipham dalam Wahjosumidjo (1999, hal. 4) disebutkan bahwa keberhasilan suatu sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola dan memimpin lembaganya.

Dalam kaitannya dengan pengembangan personalia di sekolah, menurut Wiles sebagaimana ditulis oleh Sahertian (2000, hal. 18) bahwa ada sejumlah keterampilan yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan yaitu keterampilan dalam memimpin, menjalin hubungan kerja dengan sesama, menguasai kelompok, mengelola administrasi personalia, dan keterampilan dalam penilaian.

Selain itu, seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya hendaknya mempunyai tiga kecerdasan, yaitu kecerdasan personal, kecerdasan profesional, dan kecerdasan manajerial (Rosyada, 2004, hal. 239).

Kecerdasan personal adalah kemampuan, skil dan keterampilan untuk melakukan hubungan sosial dalam konteks tata hubungan profesional maupun sosial. Sedangkan, kecerdasan profesional merupakan kecerdasan yang diperoleh melalui pendidikan yang berupa keahlian tertentu di bidangnya. Adapun kecerdasan manajerial adalah kecerdasan yang berkaitan dengan kemampuan untuk melakukan kerjasama dengan mengerjakan sesuatu melalui orang lain, baik kemampuan mencipta, membuat perencanaan, pengorganisasian, komunikasi,

memberikan motivasi, maupun melakukan evaluasi.

Informasi memiliki peranan yang penting dalam implementasi rencana strategik karena dengan memiliki informasi, rencana strategik akan didasarkan pada data. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh Davenport (2011, hal.23) yang menyatakan "*Organizations are competing on analytics not just because they can – business today is awash in data and information – but also because they should*".

Beberapa kepala sekolah hanya mendasarkan implementasi rencana strategik pada intuisinya tanpa melibatkan informasi. Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh Bryson (2004, hal. 14) yang menyatakan "*Many organizations—particularly small nonprofit organizations—may prefer to rely on the intuition and vision of gifted leaders instead of on formal strategic planning processes*".

Untuk memiliki rencana strategik yang berkualitas, kepala sekolah sebaiknya memiliki informasi yang cukup tentang keadaan lingkungan internal dan eksternal sekolah. Hal ini ditujukan supaya rencana strategik yang disusun didasarkan pada kenyataan terkini. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh Bryson (2004, hal. 6) yang menyatakan bahwa informasi terkini dapat meningkatkan kualitas implementasi rencana strategik. Informasi yang diperlukan dalam implementasi rencana strategik harus relevan. Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Bryson (2004, Hal 9) yang menyatakan bahwa relevansi informasi sangat dibutuhkan untuk mengimplementasikan rencana strategik.

Kualitas rencana strategik ditentukan oleh informasi yang mendukung implementasi rencana strategik. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh Neilson, Martin, dan Powers (2011, hal. 159) bahwa tanpa informasi yang baik, implementasi rencana strategik akan menjadi tidak akurat.

HASIL PENELITIAN

Dari hasil uji normalitas variabel Kinerja Manajerial Kepala Sekolah (X1), Pemanfaatan Sistem Informasi Manajemen (X2), dan Implementasi Renstra (Y) semuanya berdistribusi normal dimana nilai probabilitas atau signifikansi (α) lebih dari 0,05. Maka dari itu, untuk perhitungan korelasi variabel, peneliti menggunakan statistik parametrik melalui uji Spearman untuk mengetahui signifikansi ketiga variabel tersebut. Sedangkan hasil uji

homogenitas variabel Kinerja Manajerial Kepala Sekolah (X1), Pemanfaatan Sistem Informasi Manajemen (X2), dan Implementasi Renstra (Y) menunjukkan hasil bahwa semua data tidak homogen dimana nilai probabilitas atau signifikansi (α) kurang dari 0,05. Kondisi ini dimungkinkan terjadi karena antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan ketua program studi memiliki persepsi yang berbeda terhadap masing-masing variabel.

Tabel 1
Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis

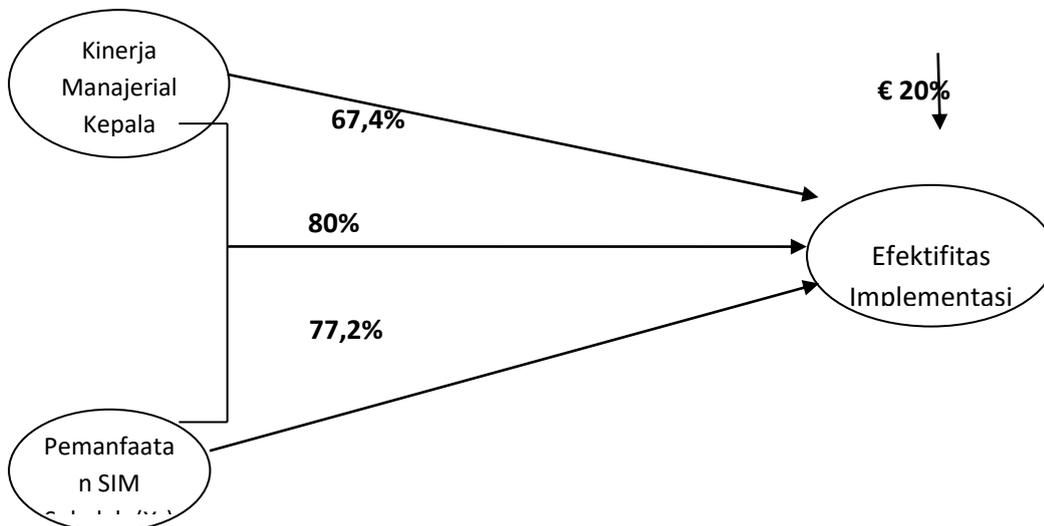
Pengaruh Variabel	Koefisien Korelasi (R)	Nilai Persamaan Regresi	Sig.	Koefisien Determinasi	Variabel Lain
X1 → Y	0,821	$\hat{Y} = 19,230 + 0,745X_1$	0,000	67,4 %	32,6%
X2 → Y	0,882	$\hat{Y} = 32,404 + 0,644X_2$	0,000	77,8%	22,2%
X1 & X2 → Y	0,800	$Y = 23,929 + 0,246 X_1 + 0,478 X_2$	0,000	80 %	20%

Tabel di atas merupakan besaran signifikansi pengaruh antara variabel X1, X2, dan Y. Signifikansi pengaruh variabel kinerja manajerial kepala sekolah (X1) terhadap efektifitas implementasi rencana (Y) adalah sebesar 0,000. Dengan hasil perhitungan $\hat{Y} = 19,230 + 0,745X_1$ dan signifikansi pengaruh pada variabel ini besarnya lebih kecil dari 0,05. Maka dapat diartikan bahwa pengaruh kinerja manajerial kepala sekolah terhadap efektifitas implementasi rencana berdasarkan persepsi kepala sekolah, wakasek kurikulum, wakasek sapsras, wakasek hubin, wakasek kesiswaan dan kepala program memiliki pengaruh yang signifikan dan positif sebesar 67,4% pengaruh kinerja manajerial kepala sekolah terhadap efektifitas implementasi rencana pada SMK Jurusan Teknologi Komputer Jaringan Di Kabupaten Bandung

Berbeda halnya dengan pengaruh pada variabel pemanfaatan SIM sekolah (X2) terhadap efektifitas implementasi rencana (Y). Korelasi yang ditunjukkan dengan perhitungan $\hat{Y} = 32,404 + 0,644X_2$, dengan nilai signifikansi

kurang dari 0,05 yakni 0,000 menunjukkan korelasi yang signifikan dan positif antara kedua variabel tersebut. Efektifitas implementasi rencana (Y) pada SMK Jurusan Teknologi Komputer Jaringan Di Kabupaten Bandung dipengaruhi oleh pemanfaatan SIM sekolah (X2) sebesar 77,8%.

Adapun pengaruh secara simultan variabel kinerja manajerial kepala sekolah (X1) dan pemanfaatan SIM sekolah (X2) terhadap efektifitas implementasi rencana (Y) pada SMK Jurusan Teknologi Komputer Jaringan Di Kabupaten Bandung dapat ditunjukkan melalui persamaan $Y = 23,929 + 0,246 X_1 + 0,478 X_2$ dimana nilai signifikansinya adalah kurang dari 0,05, artinya variabel tersebut memiliki korelasi positif. pengaruh kinerja manajerial kepala sekolah dan pemanfaatan SIM sekolah terhadap efektifitas implementasi rencana secara bersama-sama adalah sebesar 80% sedangkan selebihnya dipengaruhi oleh faktor lain. Korelasi antar variabel tersebut tampak pada gambar berikut ini.



PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan positif yang signifikan antara kinerja manajerial kepala sekolah dengan efektifitas implementasi rencana strategik. Hal ini memberikan pengertian bahwa semakin positif kinerja manajerial kepala sekolah, akan diiringi dengan meningkatnya efektifitas implementasi

rencana strategik. Demikian pula sebaliknya, semakin negatif kinerja manajerial kepala sekolah, akan diiringi dengan menurunnya efektifitas implementasi rencana strategik. Oleh sebab itu, dalam rangka mencapai tujuan organisasional, kepala sekolah pada dasarnya mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk melakukan

perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan terhadap seluruh sumber daya yang ada dan kegiatan-kegiatan yang dilakukan di sekolahnya. Perencanaan (Planning), merupakan keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Di dalam perencanaan ini dirumuskan dan ditetapkan seluruh aktivitas lembaga yang menyangkut apa yang harus dikerjakan, mengapa dikerjakan, di mana dikerjakan, kapan akan dikerjakan, siapa yang mengerjakan dan bagaimana hal tersebut dikerjakan.

Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen yang perlu mendapatkan perhatian dari kepala sekolah. Fungsi ini perlu dilakukan untuk mewujudkan struktur organisasi sekolah, uraian tugas tiap bidang, wewenang dan tanggung jawab menjadi lebih jelas, dan penentuan sumber daya manusia dan materil yang diperlukan. Penggerakan (actuating) pada dasarnya berkaitan erat dengan unsur manusia sehingga keberhasilannya juga ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam berhubungan dengan para guru dan karyawannya. Oleh sebab itu, diperlukan kemampuan kepala sekolah dalam berkomunikasi, daya kreasi serta inisiatif yang tinggi dan mampu mendorong semangat dari para guru/ karyawannya. Pengawasan (controlling) dilakukan untuk mengumpulkan data tentang penyelenggaraan kerja sama antara guru, kepala sekolah, konselor, supervisor, dan petugas sekolah lainnya dalam institusi satuan pendidikan. Oleh sebab itu, kegiatan pengawasan itu dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan, menilai proses dan hasil kegiatan dan sekaligus melakukan tindakan perbaikan.

Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan positif yang signifikan antara pemanfaatan sistem informasi manajemen sekolah dengan efektifitas implementasi rencana strategik. Hal ini memberikan pengertian bahwa semakin positif pemanfaatan sistem informasi manajemen sekolah, akan diiringi dengan meningkatnya implementasi rencana strategik. Demikian pula sebaliknya, semakin negatif pemanfaatan sistem informasi manajemen sekolah, akan diiringi dengan menurunnya implementasi rencana strategik. Hal ini sesuai dengan teori yang terdapat dalam bab II yang mengatakan untuk memiliki rencana strategik yang berkualitas, kepala sekolah sebaiknya memiliki informasi yang cukup tentang keadaan lingkungan internal dan eksternal sekolah. Hal ini ditujukan supaya rencana strategik yang disusun didasarkan pada kenyataan terkini.

Hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh Bryson (2004. hal. 6) yang menyatakan bahwa informasi terkini dapat meningkatkan kualitas implementasi rencana strategik. Dengan adanya pemanfaatan sistem informasi manajemen sekolah, organisasi pendidikan akan merasakan beberapa manfaat seperti : tersedianya sistem pengelolaan data dan informasi pendidikan, terintegrasinya data dan informasi pendidikan untuk mendukung proses pengambilan keputusan dan tersedianya data dan informasi pendidikan yang lengkap bagi seluruh stakeholders yang bergabung dalam bidang pendidikan.

Sistem informasi manajemen sekolah digunakan sebagai alat bantu pengambil keputusan dan oleh pihak lain yang tergabung dalam inter-organizational information system, sehingga organisasi pendidikan dapat berinteraksi dengan pihak berkepentingan (stakeholders).

Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan positif yang signifikan antara kinerja manajerial kepala sekolah dan pemanfaatan sistem informasi manajemen sekolah secara bersama-sama terhadap efektifitas implementasi rencana strategik. Hal ini memberikan pengertian bahwa semakin positif baik kinerja manajerial kepala sekolah dan pemanfaatan sistem informasi manajemen sekolah maka semakin tinggi pula efektifitas implementasi rencana strategik. Sebaliknya semakin negatif kinerja manajerial kepala sekolah dan pemanfaatan sistem informasi manajemen sekolah maka semakin rendah pula efektifitas implementasi rencana strategik. Keberhasilan suatu sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola dan memimpin lembaganya.

Dalam kaitannya dengan pengembangan personalia di sekolah, menurut Wiles sebagaimana ditulis oleh Sahertian (2000, hal. 18) bahwa ada sejumlah keterampilan yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan yaitu keterampilan dalam memimpin, menjalin hubungan kerja dengan sesama, menguasai kelompok, mengelola administrasi personalia, dan keterampilan dalam penilaian.

Selain itu, seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya hendaknya mempunyai tiga kecerdasan, yaitu kecerdasan personal, kecerdasan profesional, dan kecerdasan manajerial (Rosyada, 2004, hal. 239).

Kecerdasan personal adalah kemampuan, skil dan keterampilan untuk melakukan hubungan sosial dalam konteks tata hubungan profesional maupun sosial. Sedangkan, kecerdasan profesional merupakan kecerdasan yang diperoleh melalui pendidikan yang berupa keahlian tertentu di bidangnya. Adapun

kecerdasan manajerial adalah kecerdasan yang berkaitan dengan kemampuan untuk melakukan kerjasama dengan mengerjakan sesuatu melalui orang lain, baik kemampuan mencipta, membuat perencanaan, pengorganisasian, komunikasi, memberikan motivasi, maupun melakukan evaluasi.

Menyusun rencana kegiatan dalam program pembangunan pendidikan diperlukan kepekaan dari pengelola pendidikan untuk melihat permasalahan-permasalahan dalam pendidikan seperti mutu pendidikan, mutu penyelenggara pendidikan, sarana dan prasarana pendidikan dan permasalahan mengenai anak putus sekolah.

Pengelola pendidikan akan mampu membuat perencanaan pembangunan pendidikan yang strategis jika didasari pada keadaan yang sebenarnya di lapangan sehingga kegiatan pembangunan pendidikan akan tepat sasaran

apabila pengelola pendidikan menyusun sistem informasi manajemen sekolah dalam satu tahun pelajaran sehingga dapat meningkatkan kelancaran aliran informasi dalam lembaga pendidikan, kontrol kualitas dan menciptakan aliansi atau kerja sama dengan pihak lain.

Selain berdasarkan pada keadaan sebenarnya, penyusunan sistem informasi manajemen sekolah akan dirasakan manfaatnya oleh masyarakat bila dalam proses pengolahannya juga memperhatikan kebutuhan dan aspirasi yang ada di masyarakat sehingga kegiatan pembangunan pendidikan juga akan menyentuh kebutuhan dan perkembangan yang ada di masyarakat. Untuk itu ketersediaan data dan informasi yang akurat dan tepat waktu merupakan salah satu kunci utama dalam pembangunan pendidikan.

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan temuan-temuan yang diperoleh dari hasil pengolahan dan analisis data dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Kinerja Manajerial Kepala Sekolah dan Pemanfaatan Sistem Informasi Manajemen Sekolah terhadap Efektifitas Implementasi Rencana Strategik pada Sekolah Menengah Kejuruan di Kabupaten Bandung”, maka penulis mengambil simpulan dengan merujuk pada rumusan masalah yang telah diajukan pada penelitian ini, yang dapat dijelaskan sebagai berikut.

Efektifitas implementasi rencana strategik pada Sekolah Menengah Kejuruan Jurusan Teknologi Komputer Jaringan di Kabupaten Bandung secara keseluruhan berada pada kategori tinggi. Hal ini dapat diketahui dari indikator-indikator efektifitas implementasi rencana yaitu: (1) pengembangan program pada ketepatan dalam penyelesaian program-program sekolah memiliki skor tertinggi, (2) pengembangan prosedur, terutama dalam hal adanya penanggung jawab pada setiap program sekolah memiliki skor tertinggi, dan (3) pengembangan anggaran, terutama dalam hal terdapat laporan keuangan pada setiap pelaksanaan program kegiatan, yang artinya adanya pertanggungjawaban terhadap setiap penggunaan dana memiliki skor tertinggi. Hal ini berarti bahwa Sekolah Menengah Kejuruan Jurusan Teknologi Komputer Jaringan di Kabupaten Bandung telah efektif dalam implementasi rencana strategiknya.

Kinerja Manajerial Kepala Sekolah pada Sekolah Menengah Kejuruan Jurusan Teknologi Komputer Jaringan di Kabupaten Bandung keseluruhan berada pada kategori tinggi. Hal ini

dapat diketahui dari indikator-indikator kinerja manajerial kepala sekolah yaitu: (1) tingkat partisipasi personel sekolah mencapai skor tinggi, (2) indikator motivasi dalam menunjukkan kinerja yang tinggi memiliki skor tinggi. (3) pengambilan keputusan terhadap kepentingan organisasi memiliki skor tinggi, dan (4) tingkat kerjasama antar personel sekolah juga memiliki skor rata-rata tinggi. Hal ini berarti bahwa personel Sekolah Menengah Kejuruan Jurusan Teknologi Komputer Jaringan di Kabupaten Bandung telah menunjukkan sikap yang sesuai dengan indikator-indikator kinerja manajerial kepala sekolah.

Pemanfaatan sistem informasi manajemen pada Sekolah Menengah Kejuruan Jurusan Teknologi Komputer Jaringan di Kabupaten Bandung secara keseluruhan berada pada kategori tinggi. Hal ini dapat diketahui dari indikator-indikator sistem informasi manajemen yaitu: (1) information availability atau ketersediaan informasi memiliki skor tertinggi, (2) information relevancy dalam hal kesesuaian dan ketepatan informasi memiliki skor tertinggi, (3) information completeness terutama dalam kelengkapan dan informasi terperinci memiliki skor tertinggi, (4) information accuracy dalam hal informasi sebagai bahan pengambilan keputusan tidak terdistorsi oleh kepentingan lain mencapai skor tertinggi. Hal ini berarti bahwa Sekolah Menengah Kejuruan Jurusan Teknologi Komputer Jaringan di Kabupaten Bandung telah memanfaatkan sistem informasi yang sesuai dengan indikator-indikator pemanfaatan sistem informasi manajemen sekolah.

Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kinerja manajerial kepala sekolah dengan efektifitas implementasi rencana strategik. Hal ini memberikan pengertian bahwa semakin positif kinerja manajerial kepala sekolah, akan diiringi dengan meningkatnya efektifitas implementasi rencana strategik. Demikian pula sebaliknya, semakin negatif kinerja manajerial kepala sekolah, akan diiringi dengan menurunnya efektifitas implementasi rencana strategik. Oleh karena itu hipotesis yang menyatakan “Terdapat pengaruh yang signifikan antara kinerja manajerial kepala sekolah dengan efektifitas implementasi rencana strategik” dapat diterima.

Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara pemanfaatan sistem informasi manajemen dengan efektifitas implementasi rencana strategik. Hal ini memberikan pengertian bahwa semakin positif pemanfaatan sistem informasi manajemen, akan diiringi dengan meningkatnya efektifitas implementasi rencana strategik. Demikian pula sebaliknya, semakin negatif pemanfaatan sistem informasi manajemen, akan diiringi dengan menurunnya efektifitas implementasi rencana strategik. Oleh karena itu hipotesis yang menyatakan “Terdapat pengaruh yang signifikan antara pemanfaatan sistem informasi manajemen dengan efektifitas implementasi rencana strategik” dapat diterima.

Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kinerja manajerial kepala sekolah dan pemanfaatan sistem informasi manajemen sekolah secara bersama-sama terhadap efektifitas implementasi rencana strategik. Hal ini memberikan pengertian bahwa semakin positif kinerja manajerial kepala sekolah dan pemanfaatan sistem informasi manajemen sekolah, akan diiringi dengan meningkatnya efektifitas implementasi rencana strategik. Demikian pula sebaliknya, semakin negatif kinerja manajerial kepala sekolah dan pemanfaatan sistem informasi manajemen sekolah, akan diiringi dengan menurunnya efektifitas implementasi rencana strategik. Walaupun diakui bahwa ada hubungan yang positif dari kedua variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat (implementasi

rencana strategik), namun implementasi rencana strategik tidak semata-mata dipengaruhi oleh kedua variabel tersebut, tetapi masih ada lagi faktor-faktor lain yang mempengaruhinya namun tidak menjadi fokus dalam penelitian ini. Untuk dapat mewujudkan sekolah yang efektif, seluruh personil sekolah khususnya kepala sekolah sebagai pemimpin harus bisa menjalankan fungsi sekolah dengan efektif, sesuai dengan visi, misi, dan tujuan sekolah yang telah ditetapkan. Salah satu fungsinya adalah pelayanan administrasi yang erat kaitannya dengan sistem informasi manajemen sekolah. Untuk dapat mengatur dan mengkoordinir pengelolaan data mengenai ruang lingkup administrasi sekolah diperlukan suatu sistem informasi manajemen sekolah yang menyediakan informasi yang akurat, lengkap, cepat dan tepat. Hal ini sangat berperan besar dalam proses pengambilan keputusan yang nantinya akan dijadikan suatu kebijakan sekolah.

Sistem informasi manajemen sekolah dalam pelaksanaannya sangat membantu dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja para guru dan staff tata usaha dalam menyelesaikan pekerjaan sehari-hari khususnya dalam melaksanakan aktivitas layanan data dan informasi administrasi sekolah dengan cara mengumpulkan, mengolah, menyimpan, menyebarkan dan memanfaatkan data dan informasi yang akurat, tepat waktu, relevan dan lengkap untuk pencapaian tujuan pendidikan yang efektif serta meningkatkan kualitas dan perbaikan status pendidikan.

Agar Informasi yang dihasilkan oleh sistem informasi dapat berguna bagi manajemen, maka analisis sistem harus mengetahui kebutuhan-kebutuhan informasi yang dibutuhkan, yaitu dengan mengetahui kegiatan-kegiatan untuk masing-masing tingkat (level) manajemen dan tipe keputusan yang diambilnya. Sangat terlihat bahwa tujuan dibentuknya sistem informasi manajemen sekolah adalah agar organisasi memiliki informasi yang bermanfaat dalam pembuatan keputusan manajemen, baik yang menyangkut keputusan-keputusan rutin, maupun keputusan yang strategis.

DAFTAR PUSTAKA

Alkhafaji, A.F. (2003). *Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control in a Dynamic Environment*. London: The Haworth Press.

Allison, M. and Kaye, J. (2005). *Strategic Planning for Nonprofit Organizations : A Practical Guide and Workbook (Second*

Edition). New Jersey : John Wiley and Sons, Inc.

Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

Azhar, A. et.al. (2012). “*The Role of Leadership in Strategy Formulation and*

- Implementation*". International Journal of Management and Organizational Studies. 1, (2), 32-38.
- Badudu, J.S. (1994). *Kamus Bahasa Indonesia*. Jakarta
- Bagja B. (2007). *Hubungan Prilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pelatihan Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru*. Tesis. Bandung: Tidak diterbitkan
- Bryson, J. M. (2004). *Strategic Planning for Public and Non Profit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement (Third Edition)*. San Francisco: Jossey-Bass Publishing Co.
- Burby, R.J. (2003). *Making Plans that Matter: Citizen Involvement and Government Actio*. *Journal of the American Planning Association*. 69. (1), hal. 33-49.
- Burhanuddin, 1994., *Analisis Administrasi, Mmanajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara, hal. 29.
- Certo, S.C., Ottensmeyer, E. dan Peter, J.P. (1995). *Strategic Management: Concepts and Applications*. London: McGraw-Hill.
- Chomzanah, N. dan Atingtedjasutisna (1990), *Dasar-Dasar Manajemen.*, Bandung: Penerbit Armico, hal. 56.
- Courtney, R. (2002). *Strategic Management for Voluntary non Profit Organizations*. London: Routledge.
- Creswell, J.W. (2008). *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. New Jersey: Prentice Hall.
- Danim, S.(2002). *Inovasi Pendidikan: Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia, hal. 133.
- Davis, R.G. (1974). *With a View to the Future: Tracing Broad Trends and Planning dalam Planning Education for Development: Issues and Problems in the Planning of Education in Developing Countries (Volume I)*. Cambridge: Harvard University Press.
- de Gropello, E., Kruse, A., dan Tandon, P. (2011). *Skills for the Labor Market in Indonesia: Trends in Demand, Gaps, and Supply*. Washington D.C: World Bank.
- Distel, D. dan Myers, D. (2002). *Leadership and Strategic Planning: Keys to Success in a Changing Environment*. Makalah pada Annual Quality Congress, Ohio.
- Eacott, S. (2008). *Strategy in Educational Leadership: In Search of Unity*". *Journal of Educational Administration*. 46, (3), hal. 353-375.
- Echols, J.M. dan Shadily, H.(1997). *Kamus Inggris-Indonesia: An English-Indonesian Dictionary*, Jakarta: Penerbit PT. Gramedia, h. 530.
- Enomoto, E.K. dan Conley, S. (2007). *Harnessing Technology for School Accountability: A Case Study of Implementing a Management Information System*. *Planning and Changing*. 38, (4), hal. 164-180.
- Fidler, B. (1989). *Strategic Management: Where is the School Going?. dalam Effective Local Management of Schools: A Strategic Approach*. Harlow: Longman
- Fidler, B. (1996). *Strategic Planning for School Improvement*. London: Pitman.
- Fidler, B. (2002). *Strategic Management for School Development*. London: SAGE Publications.
- Fleming, J. dan Kleinhenz, E. (2007). *Towards a Moving School: Developing a Professional Learning and Performance Culture*. Victoria: Acer Press.
- Galliers, R.D. dan Leidner, D.E. (2003). *Strategic Information Management (Third Edition)*. Singapore: Butterworth-Heinemann.
- Hasibuan, M.S.P.(2001). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara. hal. 3.
- Hoy, W.K. dan Miskel, C.G. (2008). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice (Eight Edition)*. New York: Mc Graw Hill.
- Hunger, J.D. dan Wheelen, T.L. (2012). *Strategic Management and Bussiness Policy: Toward Global Sustainability (13th Edition)*. New York: Pearson.
- Jogiyanto, H.M. (2005). *Analisa dan Desain Sistem Informasi*. Yogyakarta: Andi.

- Komariah, A. dan Triatna, C. (2006). *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kotter, J.P. (2011). "Leading Change," dalam *HBR'S 10 Must Reads: The Essentials*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Lazaruth, S.(1994). *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*. Yogyakarta: Penerbit Kanisius, hal. 4.
- Light, P.C. (1998). *Sustaining Innovation: Creating Nonprofit and Government Organizations That Innovate Naturally*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Lodico, M.G., Spaulding, D.T., dan Voegtle, K.H. (2006). *Methods in Educational Research: From Theory to Practice*. San Fransisco: JosseyBass.
- Mankins, M.C. dan Steele, R. (2011). *Turning Great Strategy into Great Performance," dalam HBR'S 10 Must Reads: On Strategy*. Boston: Harvard Business Review Press.
- McMillan, J.H., dan Schumacher, S. (2001). *Research in Education: A Conceptual Introduction*. New York: Longman.
- Mulyasa, (2002). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: PT. RajaGrafindo Persada, hal. 11.
- Neilson, G.L., Martin, K.L., dan Powers, E. (2011). *The Secrets to Successful Strategy Execution, dalam HBR'S 10 Must Reads: On Strategy*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Nelson, A.C. dan French, S.P. (2002). *Plan Quality and Mitigating Damage from Natural Disaster". Journal of the American Planning Association*. 68. (2), hal. 194-208.
- Nutt, P.C. (2002). *Why Decisions Fail*. San Fransisco: Berrett-Kohler.
- O'Brien, J.A. dan Marakas, G.M. (2011). *Management Information Systems*. New York: McGraw-Hill.
- Oz, E. (2009). *Management Information System (Sixth Edition)*. Pennsylvania: Thomson.
- Poister, T.H. (2003). *Measuring Performance in Public and Non Profit Organizations*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Porter, M.E. (2011). *What is Strategy?, dalam HBR'S 10 Must Reads: The Essentials*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Purwanto, N. (1998). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, hal. 107.
- Renfro, J.L. and Boucher,W. (1984). *Futures Researches and The Strategic Planning Process*. Washington: ASHE
- Riduwan. (2007). *Pengantar Statistika untuk Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi, dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sa'ud, U. dan Makmun, A.S. (2005). *Perencanaan Pendidikan: Suatu Pendekatan Komprehensif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Siagian,S. P.(1992). *Fungsi-Fungsi Manajerial* Jakarta: Penerbit Bumi Aksara, hal.50.
- Silahahi, U.(2002), *Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimensi*. Bandung: Sinar Baru Algensindo, hal. 135.
- Simerson, B.K. (2011). *Strategic Planning: A Practical Guide to Strategy Formulation and Execution*. Oxford: Praeger.
- Singarimbun, M. (2002). *Metode Penelitian Survei, (5)*, Jakarta: LP3ES.
- Stephen R. Robbins, (2003). *Perilaku Organisasi Jilid I, Terjemahan Tim Indeks*, Jakarta: PT. Ineks Kelompok Gramedia, hal. 5.
- Sudjana, (2004), *Manajemen Program Pendidikan: untuk Pendidikan Nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung : Falah Production.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutopo, (1999). *Administrasi, Manajemen dan Organisasi*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara, hal. 14.
- Tampubolon, M.(2002). *Manajemen Strategis*. USU Digital Library. hal.1-24.
- Yogaswara, A. (2010). *Kontribusi Manajerial Kepala Sekolah dan Sistem Informasi Kepegawaian terhadap Kinerja Mengajar Guru. Jurnal Penelitian Pendidikan Vol. 11 No. 2*
- Yuwono, et.al. (2006). *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard: Menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi*. Gramedia, Jakarta.