

PERENCANAAN STRATEGIK SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN PENDIDIKAN BERBASIS LUAS BERORIENTASI KECAKAPAN HIDUP DI SMK

Oleh: Giri Wiyono, Sunaryo Sunarto
FT Universitas Negeri Yogyakarta

Abstract

The purpose of this IPTEKS application program is to increase school headmasters' ability for making the schoolwork programs based a strategic planning process. Therefore headmasters of Vocational High School (SMK) have: (1) the ability to conduct the school needs analysis, (2) the ability to formulate the school vision and mission, (3) the ability to draw up plans for school development, (4) the ability to perform SWOT analysis (internal and external condition), (5) the ability to formulate the school objective, (6) the ability to understand of the way to formulate strategy.

Methods used in *Strategic Planning Workshop* are lecture, question-answer, demonstration, group-task, seminar; guidance to make the schoolwork programs based a strategic planning process, and games in outbound training. Learning approaches used in this training are adult education and practice.

The result of *Strategic Planning Workshop* can be concluded as follows: (a) Participants have global vision in technology and strategic issues of education as formulation and development process of the schoolwork programs for increasing quality of education in each school. (b) Participants can formulate and develop the schoolwork programs based on strategic planning process oriented for school needs in the field of life skills. (c) Participants can develop self-power as headmasters who have the transformational leadership to implement the schoolwork programs based on strategic planning and can control the operation of this program interatedly.

Key words: *strategic planning, life skill*

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Indonesia bersama-sama negara-negara APEC lainnya telah menyepakati liberalisasi perdagangan dalam waktu 25 tahun yang akan datang. Hal ini akan berpengaruh terhadap perkembangan industri-industri di Indonesia. Beberapa industri harus melakukan perubahan dalam mengembangkan sumber daya manusianya. Upaya melakukan peningkatan mutu, efisiensi, produktivitas, dan fleksibilitas tenaga kerja menjadi fokus perubahan industri dalam menghadapi era perdagangan bebas tersebut. Hal ini tentunya juga mempengaruhi keberadaan dunia pendidikan sebagai pemasok tenaga kerja di industri.

Pendidikan dan Pelatihan Kejuruan sangat penting untuk pengembangan industri-industri produksi. Perbaikan ketrampilan harus disesuaikan dengan inovasi, upaya-upaya kewirausahaan, pengelolaan menyeluruh terhadap kinerja (*Total Performance Management = TPM*). Pendidikan dan Pelatihan Kejuruan yang baik akan memberikan ketrampilan-ketrampilan yang diperlukan tenaga kerja. Hal ini juga memberikan dasar-dasar pengetahuan yang diperlukan dalam

pengembangan ketrampilan, sikap kerja, dan kemampuan untuk dapat menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan yang akan terjadi di masa depan, termasuk perkembangan teknologi baru.

Pendidikan kejuruan harus dikembangkan ke arah pendidikan yang mampu menyiapkan peserta didik menjadi pekerja yang profesional dan juga mampu mengembangkan kepribadian yang tangguh serta kemampuan berfikir yang tinggi. Oleh karena pendidikan yang berorientasi pada kecakapan hidup (*life skill*) merupakan prasyarat yang harus dimiliki peserta didik sesuai dengan tuntutan dunia kerja. Dengan demikian diperlukan program pendidikan kejuruan dengan pendekatan Pendidikan Berbasis Luas (*Broad Based Education*) yang dirancang untuk membekali peserta didik dengan kecakapan hidup (*life skill*) secara luas dan mendasar yang diperlukan dalam menghadapi kehidupan di era globalisasi (Tim LPM UNY, 2002)

Pendidikan Berbasis Luas (*Broad Based Education*) merupakan pendidikan yang mempunyai misi utama melatih peserta didik untuk menguasai keahlian kejuruan, memiliki daya adaptasi, mempunyai komitmen moral yang

tinggi, dan mamapu berkembang secara mandiri serta mau hidup berdampingan dengan baik dalam masyarakat yang multikultur, multireligi, dan multietnis.

Sedangkan kecakapan hidup (*life skill*) adalah kecakapan sehari-hari yang diperlukan oleh seseorang agar sukses dalam hidup dan menjalankan kehidupan dengan nikmat dan bahagia, yang meliputi kecakapan untuk mencari kehidupan, kecakapan mengenal dan mengembangkan diri, kecakapan berfikir dan akademik, kecakapan sosial, dan kecakapan vokasional (generik).

Sebagai bagian dari pendidikan nasional, SMK harus dikembangkan ke arah pendidikan yang mampu menyiapkan peserta diklat untuk menguasai keahlian kejuruan, memiliki daya adaptasi, mempunyai komitmen moral yang tinggi, dan mampu berkembang secara mandiri serta mau hidup berdampingan dengan baik dalam masyarakat yang multikultur, multireligi, dan multietnis.

Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta menjadi contoh pengelolaan *broad based education* untuk Pendidikan Menengah Kejuruan. Berbagai program kegiatan sedang direncanakan untuk mewujudkan pelaksanaan *broad*

based education tersebut dalam program pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan. Namun demikian ada beberapa kendala dalam mengembangkan program pendidikan berbasis luas yang berorientasi pada kecakapan hidup di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yang ada di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY), antara lain meliputi: (1) kurangnya informasi dalam melakukan analisis kebutuhan sekolah-sekolah, (2) masih terbatasnya pengembangan struktur program kegiatan, (3) belum sesuai antara penyusunan visi dan misi sekolah dengan kemampuan dan kemauan sekolah, (4) masih rendahnya kemampuan manajemen kepala sekolah, (5) masih lemahnya bimbingan dalam penyusunan program kegiatan, dan (6) belum efektifnya kerja tim dalam pelaksanaan program kegiatan sekolah.

Guna mengatasi kendala-kendala yang dihadapi Sekolah Menengah Kejuruan dalam menyiapkan program pendidikannya yang mengembangkan pendidikan berbasis luas yang berorientasi pada kecakapan hidup, perlu dilakukan penyusunan perencanaan strategik sekolah di masa depan. Perencanaan strategik ini diharapkan mampu merumuskan strategi yang mampu

menyesuaikan (*match*) kekuatan dan kelemahan organisasi sekolah dengan kesempatan dan ancaman dari lingkungan eksternal sekolah dalam mengembangkan pendidikan berbasis luas tersebut yang berorientasi pada kecakapan hidup.

Berdasarkan kondisi tersebut di atas, perlu adanya kegiatan untuk membantu memecahkan berbagai masalah yang ada di SMK tersebut dengan melaksanakan kegiatan yang diberi judul "*Workshop Penyusunan Rencana Strategik Sekolah dalam Mengembangkan Pendidikan Berbasis Luas yang Berorientasi pada Kecakapan Hidup di SMK Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta*"

Program workshop penyusunan rencana strategik ini perlu diberikan kepada Kepala Sekolah SMK karena pengalaman menunjukkan bahwa kegagalan dalam melaksanakan dan mengembangkan program pendidikan di SMK lebih disebabkan kurangnya wawasan dan pengetahuan tentang manajemen pendidikan dan juga lemahnya manajemen kepemimpinan dalam melakukan penyusunan program pendidikan sekolah yang berorientasi untuk masa depan. Kepala Sekolah belum merencanakan dan merumuskan strategi yang mampu

menyesuaikan (*match*) antara kekuatan dan kelemahan organisasi sekolah dengan kesempatan dan ancaman dari lingkungan eksternal sekolah dalam mengembangkan program pendidikan di sekolahnya.

2. Tujuan dan Manfaat

Tujuan umum dari penerapan IPTEKS ini adalah untuk memberikan bekal ilmu pengetahuan, teknik dan seni dalam menyusun dan mengembangkan program pendidikan SMK sehingga dapat meningkatkan kemampuan SMK dalam mengembangkan pendidikan berbasis luas yang berorientasi pada kecakapan hidup sesuai dengan kebutuhan nyata di sekolahnya masing-masing. Sedangkan tujuan khusus dari penerapan IPTEKS ini adalah untuk memberikan ketrampilan kepada Kepala Sekolah SMK Teknologi yang ada di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta dalam hal: (1) teknik analisis kebutuhan SMK secara optimal dalam mengembangkan pendidikan berbasis luas yang berorientasi pada kecakapan hidup, (2) teknik merumuskan visi, misi, tujuan, dan sasaran SMK secara jelas dalam mengembangkan pendidikan berbasis luas yang berorientasi pada kecakapan hidup.

menyesuaikan (*match*) kekuatan dan kelemahan organisasi sekolah dengan kesempatan dan ancaman dari lingkungan eksternal sekolah dalam mengembangkan pendidikan berbasis luas tersebut yang berorientasi pada kecakapan hidup.

Berdasarkan kondisi tersebut di atas, perlu adanya kegiatan untuk membantu memecahkan berbagai masalah yang ada di SMK tersebut dengan melaksanakan kegiatan yang diberi judul "*Workshop Penyusunan Rencana Strategik Sekolah dalam Mengembangkan Pendidikan Berbasis Luas yang Berorientasi pada Kecakapan Hidup di SMK Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta*"

Program workshop penyusunan rencana strategik ini perlu diberikan kepada Kepala Sekolah SMK karena pengalaman menunjukkan bahwa kegagalan dalam melaksanakan dan mengembangkan program pendidikan di SMK lebih disebabkan kurangnya wawasan dan pengetahuan tentang manajemen pendidikan dan juga lemahnya manajemen kepemimpinan dalam melakukan penyusunan program pendidikan sekolah yang berorientasi untuk masa depan. Kepala Sekolah belum merencanakan dan merumuskan strategi yang mampu

menyesuaikan (*match*) antara kekuatan dan kelemahan organisasi sekolah dengan kesempatan dan ancaman dari lingkungan eksternal sekolah dalam mengembangkan program pendidikan di sekolahnya.

2. Tujuan dan Manfaat

Tujuan umum dari penerapan IPTEKS ini adalah untuk memberikan bekal ilmu pengetahuan, teknik dan seni dalam menyusun dan mengembangkan program pendidikan SMK sehingga dapat meningkatkan kemampuan SMK dalam mengembangkan pendidikan berbasis luas yang berorientasi pada kecakapan hidup sesuai dengan kebutuhan nyata di sekolahnya masing-masing. Sedangkan tujuan khusus dari penerapan IPTEKS ini adalah untuk memberikan ketrampilan kepada Kepala Sekolah SMK Teknologi yang ada di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta dalam hal: (1) teknik menganalisis kebutuhan SMK secara optimal dalam mengembangkan pendidikan berbasis luas yang berorientasi pada kecakapan hidup, (2) teknik merumuskan visi, misi, tujuan, dan sasaran SMK secara jelas dalam mengembangkan pendidikan berbasis luas yang berorientasi pada kecakapan hidup,

(3) teknik merumuskan struktur program pendidikan SMK yang menarik dalam mengembangkan pendidikan berbasis luas yang berorientasi pada kecakapan hidup, (4) teknik menganalisis SWOT atas kemampuan yang dimiliki oleh SMK secara profesional dalam mengembangkan pendidikan berbasis luas yang berorientasi pada kecakapan hidup, (5) teknik melakukan koordinasi kerja secara tim di SMK dalam mengembangkan pendidikan berbasis luas yang berorientasi pada kecakapan hidup, dan (6) teknik mengkoordinasi pencapaian program pendidikan SMK secara terpadu dalam mengembangkan pendidikan berbasis luas yang berorientasi pada kecakapan hidup.

Kegiatan penerapan IPTEKS ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang besar bagi Kepala Sekolah SMK Teknologi yang ada di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Manfaat teoritis dari kegiatan ini untuk jangka panjangnya adalah meningkatkan mutu pendidikan yang berorientasi pada pengembangan ketrampilan hidup siswa-siswa SMK Teknologi di Provinsi DIY. Sedangkan manfaat praktis yang diperoleh adalah sekolah dapat melakukan perumusan, pengorganisasian dan pelaksana-

an serta pengendalian program pendidikan SMK dalam mengembangkan pendidikan berbasis luas yang berorientasi pada kecakapan hidup siswa-siswanya sehingga sekolah dapat berfungsi dalam hal-hal sebagai berikut. (1) Analisis kebutuhan SMK secara optimal dalam mengembangkan pendidikan berbasis luas yang berorientasi pada kecakapan hidup. (2) Perumusan visi, misi, tujuan, dan sasaran SMK secara jelas dalam mengembangkan pendidikan berbasis luas yang berorientasi pada kecakapan hidup. (3) Perumusan struktur program pendidikan SMK yang menarik dalam mengembangkan pendidikan berbasis luas yang berorientasi pada kecakapan hidup. (4) Analisis SWOT atas kemampuan yang dimiliki oleh SMK secara profesional dalam mengembangkan pendidikan berbasis luas yang berorientasi pada kecakapan hidup. (5) Pelaksanaan koordinasi kerja secara tim di SMK dalam mengembangkan pendidikan berbasis luas yang berorientasi pada kecakapan hidup. (6) Pengkoordinasian pencapaian program pendidikan SMK secara terpadu dalam mengembangkan pendidikan berbasis luas yang berorientasi pada kecakapan hidup.

2. Landasan Teoretis

a. Manajemen Mutu Terpadu

Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*) merupakan pendekatan manajemen untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan mutu semua komponen terkait (terpadu), diantaranya siswa, guru, kurikulum, PBM, dana, masyarakat. Manajemen Mutu Terpadu perlu diterapkan secara konsisten dalam pendidikan untuk menampilkan layanan pendidikan yang unggul dalam hal mutu, kompetitif terhadap sektor lain, dan iklim kompetitif yang perlu dihidupkan di antara institusi pendidikan (Sumarno, 2000:6).

Institusi pendidikan yang selalu berorientasi pada mutu pendidikan dapat diindikasikan antara lain : (1) Komitmen terhadap mutu; (2) Memiliki sistem mutu; (3) Kontrak dan saling percaya terhadap pengguna; (4) Dokumen mutu; (5) Tindakan nyata untuk mempertahankan mutu.

Perencanaan strategis merupakan langkah awal dalam penerapan manajemen mutu terpadu. Menurut Rochmat Wahab (1999:10) perencanaan strategis dalam pendidikan merupakan seperangkat langkah-langkah yang seharusnya dilakukan oleh pimpinan pendidikan

(Kepala Sekolah) melalui kegiatan: (1) analisis kesempatan dan ancaman yang ada di lingkungan eksternal sekolah, (2) analisis kekuatan dan kelemahan internal organisasi sekolah, (3) menetapkan misi dan mengembangkan visi (tujuan), (4) Merumuskan strategi yang mampu menyesuaikan (*match*) kekuatan dan kelemahan organisasi sekolah dengan kesempatan dan ancaman dari lingkungan eksternal sekolah, (5) mengimplementasikan strategi, dan (6) melakukan kegiatan kontrol strategik untuk menjamin tercapainya tujuan organisasi sekolah.

Model perencanaan strategik yang dikembangkan dalam kegiatan *workshop* ini mengacu pada proses penyusunan rencana strategik (Renstra) yang sering dilakukan di lingkungan Departemen Pendidikan Nasional. Adapun proses perencanaan strategik yang dilakukan untuk mengembangkan program pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan Teknologi adalah sebagai berikut: (1) analisis pihak-pihak yang berkepentingan (*Stakeholder*), (2) penetapan misi dan visi (tujuan) sekolah, (3) analisis kondisi internal sekolah; (4) Analisis kondisi eksternal sekolah, (5) penetapan sasaran yang harus dicapai sekolah, (6) perumusan strategi yang tepat

bagi sekolah, (7) penyusunan program sekolah, (8) perumusan pokok-pokok implementasi dari suatu rencana program sekolah, dan (9) pengendalian manajemen sekolah untuk menjamin tercapainya tujuan sekolah.

Model perencanaan strategik tersebut menjadi acuan dalam kegiatan workshop penyusunan rencana strategik sekolah. Dengan model perencanaan strategik ini diharapkan Kepala Sekolah SMK dapat melakukan penyusunan rencana strategik sekolahnya secara mudah dan praktis. Dengan demikian kegiatan workshop perencanaan strategik ini akan memberikan bekal ketrampilan bagi Kepala Sekolah SMK Teknologi dalam melakukan perencanaan strategik pengembangan program sekolah yang berorientasi pada ketrampilan untuk hidup (*life skills*).

b. Perencanaan Strategik (Strategic Planning)

Menurut David (2002: 5 -13) ada tiga tahapan dalam perencanaan strategis yaitu (1) perumusan strategi; (2) implementasi strategi; dan (3) evaluasi strategi. Dalam perumusan strategi dapat dilakukan berbagai kegiatan antara lain: (1) merumuskan visi sekolah, misi

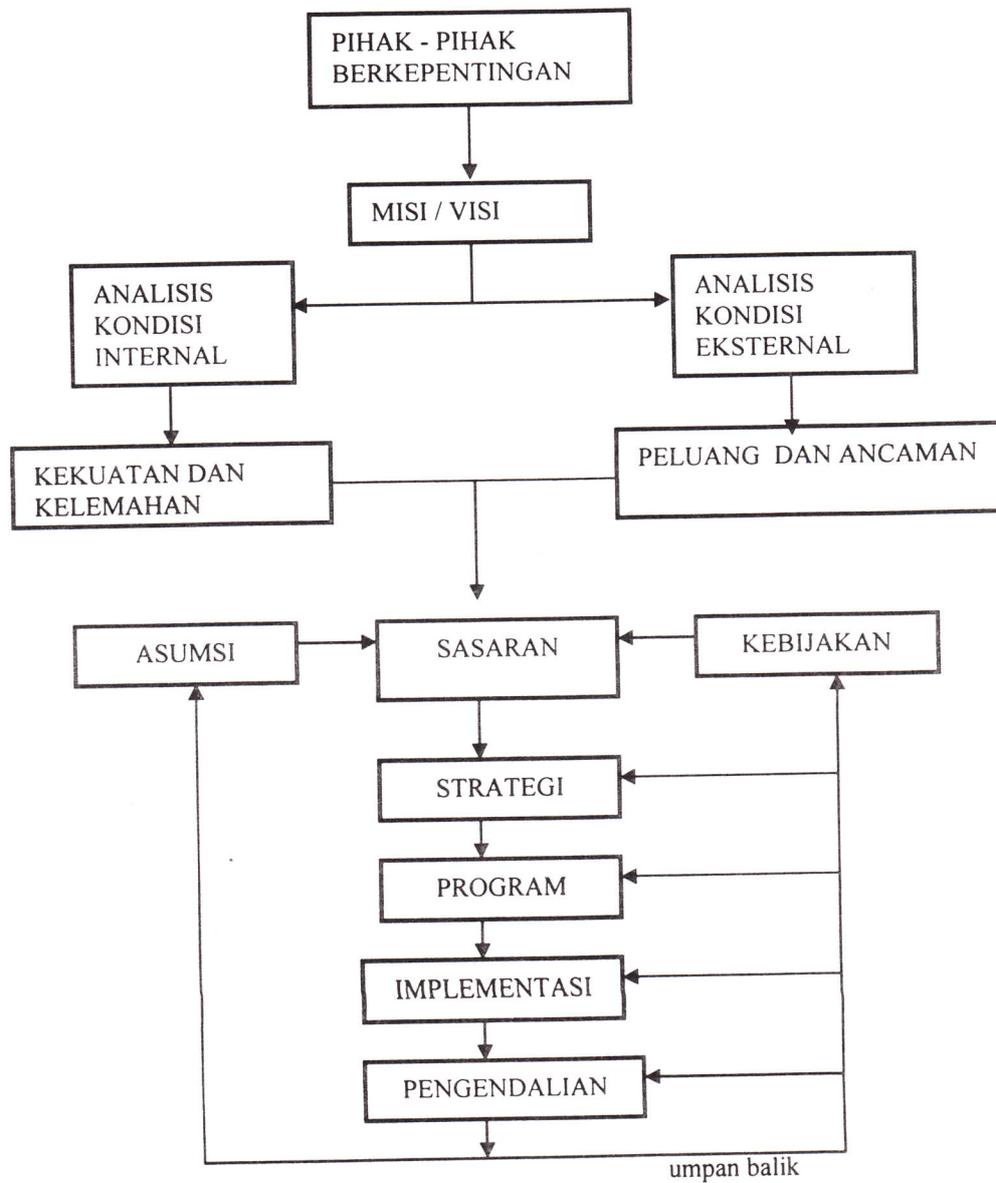
sekolah, stakeholder sekolah, (2) mengenali kondisi eksternal sekolah yang meliputi peluang dan ancaman, (3) menetapkan kondisi internal sekolah yang meliputi kekuatan dan kelemahan, (4) menetapkan sasaran jangka panjang, (5) merumuskan strategi alternatif, dan (6) memilih strategi tertentu untuk dilaksanakan.

Implementasi strategi merupakan tahap tindakan perencanaan strategis. Strategi implementasi berarti memobilisasi warga sekolah yang meliputi guru, karyawan dan siswa untuk mengubah strategi yang dirumuskan menjadi tindakan. Evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam perencanaan strategis. Evaluasi strategi dilakukan untuk mendapatkan informasi dengan mengembangkan tiga aktivitas dasar yaitu (1) meninjau factor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi yang sekarang, (2) mengukur prestasi yang dicapai oleh sekolah, dan (3) mengambil tindakan korektif. Evaluasi strategi diperlukan karena keberhasilan hari ini bukan merupakan jaminan keberhasilan di masa depan. Keberhasilan selalu menciptakan masalah baru dan berbeda, sehingga sekolah yang berhasil dan merasa puas akhirnya akan mengalami kemunduran dan kematian.

Perencanaan strategis (*Strategic Planning*) merupakan suatu proses yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama kurun waktu 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) tahun dengan memperhitungkan potensi (kekuatan), peluang dan kelemahan dan kendala yang ada atau mungkin timbul. Perencanaan strategis mengandung visi, misi, tujuan, sasaran, kebijaksanaan, program, dan kegiatan yang realistis dengan mengantisipasi perkembangan masa depan. Dengan demikian perencanaan strategis ini

digunakan sebagai penggerak organisasi.

Proses perencanaan strategis merupakan proses menentukan strategi untuk mencapai sasaran tersebut dan mengembangkan rencana untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan. Menurut Lembaga Manajemen PPM Jakarta bahwa gambaran umum dari proses perencanaan strategis dapat digambarkan dalam bentuk diagram alir proses perencanaan strategis (2002: 7) seperti pada Gambar 1 berikut ini.



Gambar 1. Proses Perencanaan Strategik

Pada gambar tersebut menunjukkan bahwa proses perencanaan sekolah hendaknya diawali dengan memperhatikan individu atau kelompok individu yang mempunyai kepentingan terhadap sekolah. Pihak-pihak yang berkepentingan ini atau disebut *stakeholders* perlu diperhatikan mengingat suatu organisasi sekolah

adalah suatu sistem terbuka. Dalam sistem terbuka, apa yang terjadi pada lingkungan organisasi sekolah, termasuk *stakeholders*, akan mempengaruhi jalannya organisasi.

Proses selanjutnya yaitu perumusan visi dan misi sekolah. Visi merupakan harapan tentang masa depan sekolah yang realistis, bisa dicapai dan menarik. Visi ini mempunyai manfaat yang sangat besar bagi sekolah. Dengan visi yang benar dapat menarik dan menumbuhkan komitmen guru, karyawan dan siswa untuk bekerja dan belajar dengan kualitas yang lebih baik. Sedangkan misi merupakan pernyataan untuk apa sekolah dibangun. Misi merupakan batasan tentang hal-hal yang akan dilakukan oleh sekolah. Sesuatu yang harus dilaksanakan oleh sekolah sesuai dengan visi yang ditetapkan agar tujuannya dapat terlaksana dan berhasil dengan baik.

Untuk memahami apa yang terjadi pada kondisi eksternal sekolah, maka dilakukan analisis eksternal. Tujuan analisis ini untuk mengetahui peluang dan ancaman yang akan dihadapi oleh sekolah di masa mendatang. Hal ini dilakukan dengan mengkaji kecenderungan (*trend*) yang terjadi pada berbagai bidang: politik, ekonomi, teknologi,

sosial budaya yang saat ini terjadi secara global dan nasional dan implikasinya terhadap dunia pendidikan, sekolah, guru, murid dan implikasinya terhadap kita semua. Disamping itu juga dilakukan analisis internal sekolah. Tujuan analisis ini adalah untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan sekolah dalam menjalankan dan mencapai kinerjanya (masa lalu dan proyeksi masa depan), sehingga memungkinkan untuk menggerakkan semua faktor-faktor pendukung keberhasilan pencapaian visi/misi sekolah.

Dalam merumuskan sasaran dan cara mencapainya perlu ditentukan atau diperhatikan terlebih dahulu mengenai dua hal yaitu asumsi dan kebijakan. Asumsi merupakan dasar-dasar perhitungan yang digunakan untuk membuat perencanaan, sedangkan kebijakan merupakan patokan atau batasan dalam pengambilan keputusan. Pada umumnya mencakup hal-hal yang boleh atau tidak boleh dilakukan. Sasaran dirumuskan sebagai suatu deskripsi yang khas dari suatu hasil akhir yang harus dicapai (mencakup apa dan kapan dicapainya).

Setelah merumuskan sasaran, maka dilakukan suatu strategi berupa arah tindakan/ rumusan cara

pokok untuk mencapai sasaran tersebut. Rumusan strategi yang dikembangkan berdasarkan hasil analisis SWOT yang telah disempurnakan, sehingga hasil analisis SWOT dapat diharapkan maksimal. Analisis SWOT ini memanfaatkan kesempatan dan kekuatan sehingga membuahkan rencana jangka panjang dan mengatasi atau mengurangi ancaman dan kelemahan sehingga menghasilkan rencana jangka pendek yaitu rencana perbaikan (*short-term improvement plan*).

Penjelasan lebih terinci mengenai apa yang harus dilakukan dalam mencapai sasaran dimuat dalam suatu program kerja atau rencana kerja (*action plan*). Program kerja ini mencakup antara lain : pokok-pokok tindakan, hasil-hasil yang diharapkan, pihak-pihak yang akan melaksanakan, jenis dan jumlah sumber daya yang diperlukan, jadwal waktu, dan informasi yang diperlukan untuk pengendalian.

Implementasi merupakan penjabaran keputusan strategis ke keputusan operasional. Hal-hal yang menghambat keberhasilan implementasi suatu program kerja yaitu: kurangnya kepemimpinan, tidak tepatnya struktur organisasi, kurangnya kemampuan sumber daya manusia, dan tidak berjalannya

sistem operasional utama pendukung strategi.

B. METODE PENERAPAN IPTEKS

Metode yang digunakan dalam kegiatan workshop perencanaan strategik (*strategic planning*) SMK se-Provinsi DIY ini meliputi: (1) ceramah, (2) tanya jawab, (3) demonstrasi, (4) pemberian tugas, (5) seminar, (6) bimbingan penyusunan program sekolah, dan (7) permainan lapangan (*games*).

Pendekatan yang digunakan dalam kegiatan workshop ini yaitu edukatif dan praktis sehingga suasana kegiatan menjadi sesuatu yang menyenangkan dan bukan merupakan suatu pemaksaan konsep konsep materi. Para peserta belajar dari pengalamannya dalam mengelola pendidikan di sekolahnya sehingga suasana kelas menjadi lebih hidup. Para peserta juga mengembangkan ketrampilan praktiknya dalam menggunakan teknik-teknik perencanaan strategis untuk penyusunan program kerja sekolah.

D. HASIL KEGIATAN DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Kegiatan

Kegiatan *workshop* diikuti oleh 46 Kepala Sekolah SMK Teknologi Negeri dan Swasta se-DIY yang membahas materi dalam bentuk modul sebagai berikut: (1) isu-isu strategis dalam pengembangan pendidikan di sekolah, (2) perencanaan strategik dalam dunia pendidikan, (3) penyusunan pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholder*), (4) perumusan visi dan misi sekolah, (5) penyusunan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*), (6) perumusan sasaran dan strategi, (7) penyusunan program sekolah (*action plan*), dan (8) penyusunan implementasi dan pengendalian program sekolah.

Setiap modul pelatihan disampaikan, kemudian dilanjutkan dengan tugas kelompok untuk mendiskusikan dan menjawab pertanyaan-pertanyaan yang ada pada setiap modul tersebut. Tugas kelompok digunakan untuk mengimplementasikan konsep-konsep materi secara praktis dalam bidang pendidikan sesuai dengan kondisi yang ada di sekolah (SMK).

Pada akhir kegiatan *workshop*, peserta diberi tugas individual untuk melakukan praktek kerja pe-

nyusunan *project proposal* sebagai usulan program kerja dan rencana strategis (*renstra*) pengembangan sekolahnya yang berorientasi pada ketrampilan hidup (*life skills*) sesuai dengan pengembangan program *Broad-Based Education* di sekolahnya masing-masing selama 2 minggu.

Kegiatan *Workshop* Perencanaan Strategik (*Strategic Planning*) SMK Teknologi se-DIY ini telah dilaksanakan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari hasil evaluasi kegiatan yang dilakukan oleh para peserta *workshop*. Evaluasi kegiatan ini dilakukan terhadap empat aspek yaitu: (1) evaluasi terhadap materi *workshop*, (2) evaluasi terhadap instruktur dan fasilitator, (3) evaluasi terhadap kegiatan *workshop*, dan (4) evaluasi terhadap peserta *workshop*.

Evaluasi terhadap materi *workshop* oleh peserta dilakukan pada akhir *workshop*. Dalam evaluasi ini ingin melihat kesesuaian antara pokok bahasan dengan peningkatan kinerja sekolah dan perluasan wawasan dan pengetahuan peserta. Disamping itu juga ke-mutakhiran bahan materi pokok bahasan serta kemungkinan penerapan pokok bahasan yang disampaikan di tempat kerja. Ber-

dasarkan hasil evaluasi peserta terhadap materi workshop diperoleh hasil sebagai berikut:

Dalam evaluasi terhadap instruktur dan fasilitator workshop dilihat dari berbagai aspek antara lain: peran sebagai penyaji, peran sebagai narasumber, peran sebagai pemimpin diskusi, bahasa yang digunakan, penggunaan alat bantu (*flipchart, overhead projector*). Berdasarkan hasil evaluasi peserta terhadap instruktur dan fasilitator *workshop* diperoleh hasil yang ditunjukkan pada Tabel 2 sebagai berikut.

Evaluasi terhadap kegiatan

workshop oleh peserta dilakukan dengan menggunakan angket terbuka. Para peserta dipersilahkan menyampaikan saran dan komentar yang berkaitan dengan kegiatan workshop. Berdasarkan hasil evaluasi peserta diperoleh saran dan komentar seperti yang terdapat pada Tabel 3 berikut ini.

Pada akhir workshop dilakukan evaluasi terhadap tugas kelompok yang telah disusun oleh peserta workshop. Berdasarkan hasil evaluasi berupa tahapan-tahapan dalam penyusunan perencanaan strategik program sekolah diperoleh hasil bahwa seluruh kelompok telah

Tabel 1. Hasil Evaluasi terhadap Materi *Workshop* Perencanaan Strategik

Materi Workshop	Sangat bermanfaat	Bermanfaat	Cukup bermanfaat	Kurang bermanfaat
Kesesuaian pokok bahasan bagi peningkatan kinerja sekolah	58%	42 %	0 %	0 %
Kesesuaian pokok bahasan bagi perluasan wawasan & pengetahuan	46 %	49 %	5 %	0 %
Materi Workshop	Sangat mutakhir	mutakhir	Cukup mutakhir	Kurang mutakhir
Kemutakhiran bahan materi pokok bahasan	14 %	60 %	26 %	0 %
Materi Workshop	Sangat mungkin	mungkin	Cukup mungkin	Tidak mungkin
Penerapan pokok bahasan di tempat kerja anda	33 %	51 %	16 %	0 %

Tabel 2. Hasil Evaluasi terhadap Instruktur dan Fasilitator *Workshop* Perencanaan

Instruktur dan Fasilitator <i>Workshop</i>	Sangat baik	Baik	Cukup baik	Tidak baik
Peran instruktur dan fasilitator sebagai penyaji.	51 %	49 %	0 %	0 %
Peran instruktur dan fasilitator sebagai narasumber	39 %	56 %	5 %	0 %
Peran instruktur dan fasilitator sebagai pemimpin diskusi	21 %	60 %	19 %	0 %
Instruktur dan Fasilitator <i>Workshop</i>	Sangat mudah	mudah	Cukup mudah	Tidak mudah
Bahasa yang digunakan	51 %	47 %	2 %	0 %
Instruktur dan Fasilitator <i>Workshop</i>	Sangat membantu	Membantu	Cukup membantu	Kurang membantu
Penggunaan alat bantu (<i>flipchart, overhead projector</i>)	21 %	65 %	12 %	2 %

menyusun tahapan-tahapan dalam proses perencanaan strategik sekolah. Hasil tugas kelompok ini diharapkan dapat membantu seluruh peserta dalam menyusun *project proposal* sebagai usulan program kerja dan rencana strategis (*renstra*) sekolah untuk pengembangan pendidikan berbasis luas (*Broad-Based Education*) yang berorientasi pada ketrampilan hidup (*life skills*) di sekolahnya masing-masing.

2. Pembahasan

Hasil evaluasi terhadap materi *workshop* menunjukkan

bahwa pokok bahasan bermanfaat bagi peningkatan kinerja sekolah, karena adanya kesesuaian dalam penyusunan program sekolah secara strategik, dan memberikan wawasan dan pengetahuan yang luas bagi peserta. Materi yang dibahas dianggap mutakhir sesuai kondisi saat ini serta memungkinkan untuk diterapkan dalam pengembangan dan penyusunan program kerja di sekolah. Dengan demikian setelah kegiatan *workshop* ini peserta dapat menerapkan sendiri prinsip-prinsip perencanaan strategik dalam penyusunan program kerja sekolah

Tabel 3. Hasil Evaluasi terhadap Kegiatan Workshop Perencanaan Strategik

No.	Saran dan Komentar	Persentase
1.	Workshop ini sangat baik.	10
2.	Workshop membantu dalam mengembangkan manajemen sekolah.	65
3.	Kegiatan workshop ini cukup baik dan komunikatif.	10
4.	Kegiatan workshop ini sangat bermanfaat.	15
5.	Waktu kegiatan workshop perlu ditambah.	50
6.	Tempatnya yang kondusif dan tenang.	80
7.	Perlu disosialisasikan dan diperluas lagi kepada wakil kepala sekolah dan staf sekolah, minimal 3 orang.	25
8.	Perlunya diadakan kegiatan workshop lagi sebagai tambahan wawasan dan pengetahuan.	15
9.	Perlunya diadakan tindak lanjut dari kegiatan workshop ini sehingga hasilnya lebih maksimal.	55
10.	Metode dan cara penyampaian sudah sangat tepat.	10
11.	Materi sangat menarik dan bermanfaat untuk memperbaiki Renstra yang telah dibuat oleh sekolah.	15
12.	Penyaji menguasai materi.	10
13.	Workshop Renstra ini positif dan perlu dikembangkan agar dapat meningkatkan kualitas pendidikan	20
14.	Jumlah pesertanya terlalu banyak sehingga metode diskusi kurang berlangsung dengan lancar dan baik.	50
15.	Jumlah pesertanya dibatasi maksimum 20 orang.	25
16.	Perlunya contoh dan format Renstra dari suatu sekolah yang sudah pernah dilakukan.	20

untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya.

Jumlah peserta yang mengikuti kegiatan ini dirasakan cukup banyak yaitu 46 orang, namun suasana kelas masih dalam keadaan kondusif untuk pemberian tugas dan diskusi. Dengan demikian diskusi menjadi lebih intens dan para peserta dapat mengambil peran secara maksimal sesuai dengan kemampuannya. Pendekatan yang digunakan dalam kegiatan workshop ini yaitu edukatif dan praktis

sehingga suasana kegiatan menjadi sesuatu yang menyenangkan dan bukan merupakan suatu pemaksaan konsep-konsep materi. Para peserta belajar dari pengalamannya dalam mengelola pendidikan di sekolahnya sehingga suasana kelas menjadi lebih hidup. Kondisi ini mampu mengatasi jarak psikologis antara instruktur dan fasilitator dengan peserta workshop, sehingga peserta memiliki keberanian untuk menyampaikan pendapatnya, menanyakan sesuatu yang belum dimengerti.

Para peserta juga mengembangkan ketrampilan praktis dalam menggunakan teknik-teknik perencanaan strategis untuk penyusunan program kerja sekolah.

Hasil evaluasi terhadap instruktur dan fasilitator workshop menunjukkan bahwa peran instruktur dan fasilitator sebagai penyaji, narasumber, dan pemimpin diskusi sudah baik. Bahasa yang digunakan mudah dipahami peserta sehingga tidak ada kesulitan dalam menerima materi-materi kegiatan. Disamping itu banyaknya metode yang dikembangkan dalam kegiatan ini menjadikan kegiatan workshop tidak menjemukan. Variasi metode ini mampu menjaga suasana hati peserta untuk terlibat secara mendalam, mengembangkan rasa ingin tahunya terhadap materi perencanaan strategis. Hal ini juga didukung oleh penggunaan alat bantu berupa *flipchart*, *overhead projector* sangat membantu peserta dalam memahami materi yang disampaikan sehingga materi menjadi lebih jelas dan mudah dimengerti.

Berhubung keterbatasan waktu dan kondisi internal sekolah yang cukup banyak kegiatan sehingga tugas individual berupa praktek kerja penyusunan *project proposal* tidak dapat berlangsung

secara optimal. Hanya 4 sekolah yang dapat menyelesaikan penyusunan usulan program kerja dan rencana strategis (renstra) pengembangan sekolahnya yang berorientasi pada ketrampilan hidup (*life skills*) sesuai dengan pengembangan program *Broad-Based Education* di sekolahnya masing-masing. Namun secara umum para peserta berharap perlunya diadakan tindak lanjut dari kegiatan workshop ini pada saat-saat liburan sekolah sehingga penyusunan program sekolah dapat dilakukan secara lebih intensif.

Kegiatan workshop ini juga memiliki keterkaitan dengan Direktorat Dikmenjur Departemen Pendidikan Nasional yang sedang mengembangkan tentang Pendidikan Berbasis Luas (*Broad Based Education*) dan Kecakapan Hidup (*Life Skill*). Di samping itu, SMK-SMK Teknologi Negeri dan Swasta seprovinsi DIY dibantu dan dibimbing dalam menyusun program kerja sekolah sebagai upaya mengembangkan pendidikan berbasis luas yang berorientasi pada kecakapan hidup. Dengan demikian mereka memberikan kepercayaan dan dukungan kepada Tim pelaksana PPM untuk dapat menindaklanjuti kegiatan-kegiatan

workshop seperti ini untuk guru, karyawan dan stakeholder sekolah.

Evaluasi kegiatan PPM ini dilakukan terhadap tiga aspek yaitu (1) evaluasi terhadap peserta kegiatan Workshop Penyusunan Rencana Strategik Sekolah di SMK provinsi DIY, (2) evaluasi terhadap program yang telah disusun, dan (3) evaluasi terhadap pelaksanaan program di lapangan.

Keberhasilan kegiatan ini ditentukan dari indikator ketiga aspek tersebut yang meliputi: (1) tanggapan yang baik dari peserta kegiatan Workshop Penyusunan Rencana Strategik Sekolah di SMK provinsi DIY, (2) hasil kegiatan berupa program pendidikan SMK dalam mengembangkan pendidikan berbasis luas yang berorientasi pada kecakapan hidup sesuai dengan kebutuhan sekolahnya masing-masing, dan (3) keterlaksanaan program pendidikan sekolah sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai sekolah.

Keberhasilan kegiatan *workshop* perencanaan strategik ini tidak dapat dilepaskan dari adanya faktor pendukung yang ada. Meskipun ada juga faktor penghambat yang perlu diatasi pada saat pelaksanaan kegiatan *workshop* ini berlangsung. Adapun faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam

pelaksanaan *workshop* dapat diuraikan sebagai berikut:

Adapun faktor-faktor pendukung kegiatan *workshop* ini antara lain sebagai berikut. (1) Tim pemberi *workshop* (instruktur dan fasilitator) memiliki kemampuan yang memadai dalam menjelaskan tentang proses perencanaan strategik secara teoritis dan praktis. (2) Pada awalnya telah dilakukan *brain storming* dengan Kepala Sekolah SMK yang diundang untuk mengikuti kegiatan *workshop* guna membawa program kerja masing-masing sekolahnya. (3) Materi *workshop* sangat menarik dan praktis sehingga mudah dipahami dan sangat sesuai dengan kebutuhan sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikannya. (4) Peserta merasa senang dan tidak merasa bosan karena materinya disampaikan tidak dalam bentuk ceramah tetapi diskusi kelompok untuk menyelesaikan tugas-tugas yang ada di dalam modul-modul tersebut. (5) Semangat yang tinggi dari peserta *workshop* untuk menerapkan materi yang disampaikan dalam penyusunan program kerja sekolahnya.

Di pihak lain, faktor-faktor penghambat kegiatan *workshop* ini antara lain dapat disebutkan: (1) waktu *workshop* yang sangat ter

batas sehingga pembahasan tugas-tugas kelompok tidak dapat dilakukan secara mendalam dan tuntas, (2) jumlah pesertanya terlalu banyak (maksimal 20 orang) sehingga metode diskusinya kurang berlangsung dengan lancar dan baik, dan (3) beban tugas kepala sekolah yang cukup banyak sehingga ada beberapa kepala sekolah yang tidak dapat mengikuti workshop ini sampai selesai. Hal ini tentunya mempengaruhi tugas-tugas dalam penyusunan *project proposal* program kerja sekolahnya.

Berhubung tidak adanya faktor penghambat yang cukup berarti terhadap pelaksanaan kegiatan PPM ini, secara umum dapat dikatakan bahwa pelaksanaan kegiatan PPM tersebut sesuai dengan perencanaan program yang telah disusun. Berkaitan dengan keterbatasan waktu kegiatan *workshop* tersebut, tim pelaksana diharapkan untuk mengadakan kegiatan tindak lanjut. Hal ini juga didukung dari saran para peserta yang mengharapkan perlunya diadakan kegiatan *workshop* seperti ini, bahkan mereka mengharapkan waktu kegiatannya ditambah agar materi yang disampaikan dapat langsung diterapkan di sekolahnya masing-masing seusai kegiatan tersebut. Disamping

itu besarnya nilai manfaat yang diperoleh dari kegiatan pelatihan ini memberikan suatu keinginan agar kegiatan tersebut dapat disosialisasikan dan diperluas kepada Kepala Sekolah SMK Negeri/Swasta yang lainnya di wilayah provinsi DIY.

Secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa kegiatan ini mendapat tanggapan yang sangat baik dan positif, sehingga kegiatan seperti ini dapat diadakan lagi untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang bagaimana teknik penyusunan rencana strategis program sekolah. Dengan demikian diharapkan peserta dapat menyosialisasikan pentingnya perencanaan strategik dalam penyusunan program kerja sekolah yang berorientasi pada ketrampilan hidup (*life skills*) sesuai dengan pengembangan program *Broad-Based Education*.

Hasil evaluasi dalam penyusunan program kerja sekolah menunjukkan bahwa sebagian besar peserta dapat menerapkan pentingnya proses perencanaan strategik dalam mengembangkan dan menyusun program kerja sekolah. Hal ini didukung oleh pengetahuan dasar yang sebagian besar peserta pernah mengikuti kegiatan dalam penyusunan program sekolah yang diadakan oleh Dinas Pendidikan

provinsi DIY. Namun dalam kegiatan workshop ini materi tentang proses perencanaan strategik lebih banyak disampaikan secara praktis dalam bentuk diskusi kelompok sehingga para peserta mendapatkan pengalaman sendiri dalam menyusun tahapan-tahapan dalam proses perencanaan strategik yang diterapkan di sekolahnya (SMK). Disamping itu para peserta juga dapat melakukan analisis SWOT terhadap sekolahnya dan menyusun strategi terhadap hasil analisis SWOT tersebut. Semua materi tersebut disampaikan secara tutorial dan para peserta dibimbing dengan penuh perhatian, sehingga mereka merasa faham terhadap proses perencanaan strategik dalam penyusunan program sekolah. Hal ini yang menjadikan kegiatan ini memiliki nilai lebih bagi kepala sekolah-kepala sekolah yang sudah kenyang pengalaman dalam mengikuti pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

D. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan pelaksanaan kegiatan workshop tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut. (1) Peserta memiliki wawasan global di

bidang teknologi dan isu-isu strategis dalam bidang pendidikan sebagai proses penyusunan dan pengembangan program sekolah guna meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya masing-masing. (2) Peserta mampu menyusun dan mengembangkan program sekolah berdasarkan perencanaan strategik yang berorientasi pada ketrampilan untuk hidup (*life skills*) berdasarkan pengembangan program *Broad-Based Education* sesuai dengan kebutuhan sekolahnya masing-masing. (3) Peserta mampu mengembangkan manajemen strategik dalam kapasitasnya sebagai seorang pimpinan di sekolahnya dalam melakukan implementasi dan pengendalian program kerja sekolah secara sinergis dan terpadu.

2. Saran

Beberapa hal yang dapat disarankan sebagai tindak lanjut kegiatan ini adalah sebagai berikut. (1) Bagi Kepala Sekolah yang telah mengikuti kegiatan *workshop* ini sebaiknya banyak berlatih untuk menerapkan prinsip-prinsip perencanaan strategik dalam penyusunan program kegiatan sekolahnya. (2) Perlunya kerjasama dengan Dinas Pendidikan provinsi DIY dalam mensosialisasikan peningkatan mutu

pendidikan di SMK Teknologi. Se-DIY dengan memperluas peserta kegiatan Workshop atau Pelatihan Penyusunan Rencana Strategik (Renstra) program kerja sekolah bagi Kepala Sekolah SMK Negeri/Swasta se-provinsi DIY. (3) Bagi Dinas Pendidikan Provinsi DIY perlu mengembangkan program-program kegiatan pelatihan yang berdasarkan pada paradigma pendidikan orang dewasa sehingga berbagai program kegiatan pelatihan perlu dikelola secara menarik dan menyenangkan dengan menerapkan model *outbound training* untuk pengembangan potensi dirinya. (4) Model perencanaan strategik yang telah dikembangkan dalam bentuk modul-modul ini sangat praktis dan aplikatif untuk melakukan penyusunan rencana strategik dalam bidang pendidikan di sekolah. Model ini dapat direkomendasikan menjadi salah satu bentuk pemberdayaan insan pendidikan di sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

Direktorat Pembinaan Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat. 2002. *Pedoman Pelaksanaan Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat oleh Perguruan Tinggi*. Jakarta: Direktorat PPPM Ditjen Dikti Depdiknas.

David, Fred, R. 2002. *Manajemen Strategis, Konsep*. Jakarta: Prenhallindo.

Lembaga Manajemen PPM. 2002. *Perencanaan Strategik*. Jakarta: Lembaga Manajemen PPM.

Sumarno. 2000. *Implementasi Otonomi Pendidikan: Peningkatan Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: Lembaga Penelitian Universitas Negeri Yogyakarta.

Tim Lembaga Pengabdian Kepada Masyarakat UNY. 2002. *Pedoman Pengelolaan Broad Based Untuk Pendidikan Menengah Kejuruan (Pola Dasar Pengelolaan Sekolah Menengah Kejuruan)*. Yogyakarta: Lembaga Pengabdian Kepada Masyarakat UNY.

Wahab, Rochmat. 1999. *Misi, Visi dan Implementasinya dalam Pengembangan Organisasi*. Yogyakarta: WSPK Lembaga Penelitian Universitas Negeri Yogyakarta.