

IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIK DALAM PENYUSUNAN RENCANA KERJA SMP TUNAS MEKAR INDONESIA BANDAR LAMPUNG

(JURNAL)

Oleh:

A. Daiyuni Kartika Sari, Riswanti Rini, Supomo Kandar

Fkip Unila: Jl. Soemantri Brojonegoro No. 1 Gedung Meneng Bandar Lampung

e-mail: agnesdaiyuni@gmail.com

HP. 081369648142

The aim of the research was to describe the implementation of Strategic Management in Arranging the School Plan in SMP Tunas Mekar Indonesia Bandar Lampung. This qualitative research applied data collection techniques through observation, documentation and interviews. The data sources were the leaders of Sekolah Tunas Mekar Indonesia, School Committee (Parents Association), and teacher. The results of the research were SMP Tunas Mekar Indonesia: 1) has formed a School Development Team as the first step of strategic management process, 2) has formulated school vision, mission and goal as the prime basic of school programs, 3) The process of Arrangement of School Plan was through 5 steps, 4) The Implementation of School Plan had been through some steps which were: monitoring, evaluating, reporting, renewing.

Tujuan penelitian untuk menjelaskan implementasi manajemen strategik dalam penyusunan rencana kerja sekolah di SMP Tunas Mekar Indonesia Bandar Lampung. Penelitian kualitatif ini mengaplikasikan teknik pengumpulan data melalui observasi, dokumentasi, dan wawancara. Sumber data adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, Komite Sekolah, dan ketua yayasan. Hasil penelitian: 1) Sekolah membentuk Tim Pengembang Sekolah sebagai tahap perencanaan dari manajemen strategik, 2) Perumusan visi, misi dan tujuan sekolah sebagai landasan untuk program sekolah, 3) Proses penyusunan Rencana Kerja Sekolah dan Rencana Kerja Tahunan melalui 5 tahap, 4) Implementasi RKS melalui tahap pelaksanaan, monitoring, evaluasi, pelaporan dan pembaharuan.

Kata kunci: implementasi, manajemen strategik, rencana kerja sekolah

I. PENDAHULUAN

Manajemen strategik merupakan istilah yang sudah cukup lama dikenal dan dikembangkan di lingkungan bisnis sebagai upaya pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuannya. David (2004:5) menyatakan definisi dari manajemen strategik adalah seni dan pengetahuan untuk merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi mampu mencapai tujuannya.

Lain halnya yang terjadi pada lingkungan bisnis, istilah manajemen strategik organisasi-organisasi nirlaba seperti lembaga pendidikan, lembaga pengobatan yang tujuan utamanya bukan untuk mencari profit/keuntungan masih merupakan sesuatu yang relatif baru. Keberhasilan lembaga-lembaga bisnis untuk mengembangkan usahanya membuka cakrawala baru bagi organisasi nirlaba untuk mengimplementasikan manajemen strategik dalam mencapai tujuan organisasinya.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal berperan sangat penting dalam menciptakan generasi penerus bangsa yang cerdas dan unggul. Sekarang ini masyarakat terutama yang berada di kota besar memiliki banyak pilihan untuk masuk sekolah yang diinginkan karena banyak sekali bermunculan sekolah-sekolah dengan membawa berbagai visi seperti sekolah kejuruan, sekolah yang berbasis agama, berbasis akademik, dan lain-lain. Di sisi lain, hadirnya banyak sekolah tentu saja menimbulkan adanya persaingan antarsekolah dalam merebut pelanggan yang dalam hal ini adalah siswa. Sekolah harus memiliki strategi yang jitu untuk mengembangkan program-program sekolah agar menjadi sekolah unggulan dan pilihan bagi masyarakat. Umiarso dan Gojali (2001: 194) menyebutkan sekolah yang unggul adalah sekolah yang mampu mengoptimalkan kemampuan seluruh sumber daya yang dimiliki oleh sekolah tersebut. Kunci utama sekolah unggul yaitu keunggulan dalam pelayanan kepada siswa dengan memberikan kesempatan untuk mengembangkan

potensinya. Penerapan manajemen strategik di sekolah menjadi sebuah pilihan untuk menciptakan sistem yang mampu mencapai tujuan menjadi sekolah yang unggul.

Robins dan Coulter (2002:242) menjelaskan bahwa terdapat 3 proses utama dalam manajemen strategik yaitu perencanaan (*planning*), implementasi (*implementation*), dan evaluasi (*evaluation*).

Tahap perencanaan yang matang merupakan suatu strategi yang sangat penting dalam manajemen sekolah untuk mencapai tujuan sekolah, karena pada perencanaan itulah yang menentukan keberhasilan manajemen sekolah yang baik, dengan demikian diperlukan penerapan manajemen strategik yang baik agar perencanaan sekolah dapat terarah dengan baik. Bentuk perencanaan sekolah yang dimaksud tertuang dalam Rencana Kerja Sekolah (RKS/M).

Imron (2013:2) menyatakan bahwa dokumen Rencana Kerja Sekolah merupakan Rencana Strategis Satuan Pendidikan yang disusun sebagai acuan pengembangan program dari sekolah. Dokumen RKS ini dihasilkan melalui suatu proses yang

sistematis dan berkesinambungan dengan memperhitungkan potensi, peluang dan kendala yang ada atau atas dasar prediksi terhadap kemungkinan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni sebagai dampak globalisasi.

Dalam penyusunan dan pelaksanaan Rencana Kerja Sekolah, Tim Pengembang Sekolah merupakan elemen yang sangat penting karena tim pengembang sekolah merupakan orang-orang yang ditentukan oleh sekolah untuk menyusun strategi-strategi dalam rencana kerja sekolah dan juga mengawasi serta mengevaluasi pelaksanaan rencana kerja sekolah.

Sekolah Tunas Mekar Indonesia (TMI) adalah suatu lembaga pendidikan di Bandarlampung yang memiliki komitmen untuk menjadi sekolah unggulan di Bandarlampung dan menjadi pilihan masyarakat. Sekolah TMI dibangun oleh PT Tunas Mekar Indonesia dengan dana operasional yang berasal dari para pemilik saham secara swadaya. Sekolah TMI memiliki 4 (empat) divisi yaitu *ECC/Early Childhood Center* (Kelompok Bermain dan TK), *ES/Elementary School* (SD),

JHS/Junior High School (SMP), *SHS/Senior High School* (SMA). Penelitian yang akan dilakukan oleh penulis terfokus pada divisi SMP Tunas Mekar Indonesia (SMP TMI). SMP TMI dibangun pada tahun 2007 dan memperoleh akreditasi A pada tahun 2010. SMP TMI memiliki visi *moral Integrity* (Integritas Moral), *Academic Excellence* (keunggulan akademik), dan *Leadership* (Kepemimpinan). Visi tersebut menjadi pondasi dasar untuk setiap kebijakan-kebijakan strategis yang diterapkan di SMP TMI. Keunggulan SMP TMI yang menjadi daya tarik masyarakat adalah penekanan pada pendidikan karakter untuk mewujudkan visi sekolah yang pertama yaitu integritas moral, penggunaan bahasa Inggris secara aktif sebagai bahasa pengantar dalam proses pembelajaran dengan tidak meninggalkan bahasa dan budaya Indonesia, serta kegiatan-kegiatan seperti *camp*, *outbond*, *leadership training* yang bertujuan memupuk jiwa kepemimpinan siswa. Pelayanan yang ramah serta adanya hubungan yang harmonis antara sekolah dan orang tua juga menjadi keunggulan yang ada di SMP TMI.

Dalam upaya untuk menjaga arah proses pencapaian visi tersebut, SMP TMI menyusun Rencana Kerja Sekolah. Proses perumusan rencana kerja sekolah, pengimplementasiannya, dan pengevaluasian untuk mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah merupakan aktivitas dari manajemen strategis yang menarik untuk dikaji.

Keberhasilan mengimplementasikan manajemen strategis dalam penyusunan rencana kerja sekolah serta pengimplementasian rencana kerja sekolah membutuhkan dukungan dan kemampuan seluruh anggota organisasi untuk melaksanakan rencana-rencana yang telah dirumuskan. Dengan demikian, hal ini menjadi hal yang menarik peneliti untuk mengkaji tentang implementasi manajemen strategis dalam penyusunan rencana kerja sekolah di SMP Tunas Mekar Indonesia Bandar Lampung.

Sebagai suatu lembaga pendidikan yang berkomitmen untuk menjadi sekolah terbaik di Bandarlampung, tentunya SMP Tunas Mekar Indonesia harus memiliki strategi-strategi agar dapat bersaing dengan sekolah lain. Strategi-strategi

tersebut juga harus sesuai dengan visi, misi, dan tujuan sekolah. Perumusan strategi dan mengimplementasikan strategi serta kemudian mengevaluasi strategi tersebut adalah merupakan bagian-bagian dari manajemen strategi, di mana di dalam manajemen berbasis sekolah strategi-strategi atau rencana-rencana sekolah untuk mencapai tujuan dituangkan dalam bentuk Rencana Kerja Sekolah yang bersifat jangka panjang dan Rencana Kerja Tahunan yang merupakan penjabaran dari rencana kerja sekolah dan bersifat jangka pendek untuk 1 tahun.

Kerangka Pikir

Berdasarkan teori-teori yang telah disampaikan, maka tahap pertama yang akan dilakukan peneliti adalah mengetahui proses pembentukan tim pengembang sekolah di SMP Tunas Mekar Indonesia Bandar Lampung. Tim pengembang sekolah menjadi salah satu fokus yang penting untuk diketahui karena rencana kerja sekolah disusun oleh tim pengembang sekolah dan merupakan keputusan manajerial suatu organisasi mengenai rencana-rencana

strategis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan di masa depan.

Tahap selanjutnya dalam kegiatan penelitian adalah mengetahui proses perumusan visi, misi, dan tujuan sekolah. Visi, misi, dan tujuan sekolah merupakan landasan penting dalam penyusunan Rencana Kerja Sekolah.

Setelah mengetahui proses perumusan visi, misi, dan tujuan sekolah, langkah selanjutnya adalah mengetahui proses penyusunan, pengimplementasian, dan evaluasi dari pelaksanaan Rencana Kerja Sekolah.

Tahap-tahap dalam kegiatan penelitian tersebut merupakan proses manajemen strategik yaitu tahap persiapan, tahap implementasi, dan terakhir adalah tahap evaluasi.

Metode Penelitian

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif bersifat deskriptif karena peneliti ingin mengetahui sejauh mana manajemen strategik telah diterapkan pada perencanaan manajemen sekolah, serta pelaksanaan, monitoring, evaluasi, dan tindak lanjut dari perencanaan tersebut.

Penelitian dilaksanakan di SMP Tunas Mekar Indonesia (SMP TMI), jalan Arief Rahman Hakim No. 30 kecamatan Kedamaian, Bandarlampung.

Peneliti bertindak sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data. Sugiyono (2012:307) mengatakan bahwa instrumen utama dalam penelitian kualitatif adalah peneliti sendiri, tetapi ketika fokus penelitian menjadi lebih jelas maka dikembangkan instrumen penelitian sederhana sehingga dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara. Peneliti terjun ke lapangan sendiri, baik pada *grand tour question*, tahap *focused and selection*, melakukan pengumpulan data, analisis, dan membuat kesimpulan.

Sumber data penelitian adalah manusia dan bukan manusia. Manusia sebagai sumber data disebut sebagai informan ditentukan dengan teknik *snowball sampling*. Informan dalam penelitian ini adalah stakeholder dari SMP Tunas Mekar Indonesia Bandar Lampung. Sumber data bukan manusia adalah dokumen

sekolah seperti Rencana Kerja Sekolah dan berita acara.

Sugiyono (2012:309) menyatakan bahwa dalam penelitian kualitatif terdapat empat macam teknik pengumpulan data yaitu: (1) pengamatan atau observasi, (2) wawancara, (3) dokumentasi, dan (4) gabungan atau triangulasi. Keempat teknik tersebut digunakan dalam penelitian ini, namun diutamakan menggunakan teknik wawancara karena dianggap dapat menghasilkan makna yang tersembunyi di balik fenomena. Teknik pengumpulan data melalui observasi dan dokumentasi digunakan untuk membantu memperkaya data penelitian yang diperlukan.

Analisis data dilakukan selama dan setelah pengumpulan data yaitu proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sementara dilakukan selama pengumpulan data masih berlangsung. Verifikasi dan penarikan kesimpulan akhir dilakukan setelah pengumpulan data selesai.

Reduksi data berlangsung selama proses penelitian dari awal sampai akhir. Pada tahap awal, melalui kerangka konseptual, permasalahan

pendekatan pengumpulan data yang diperoleh dengan membuat ringkasan, kode, dan mencari tema-tema. Dalam reduksi data peneliti memfokuskan pada hal yang penting mengenai tim pengembang sekolah, visi, misi, strategi dalam konteks manajemen strategic.

Bentuk penyajian data berupa teks naratif, matriks, dan gambar. Tujuannya adalah untuk memudahkan membaca dan menarik kesimpulan.

Pada tahap penarikan kesimpulan atau verifikasi berupa uji kebenaran terhadap makna yang muncul dari data yang disajikan. Pada tahap ini peneliti fokus pada abstraksi data yang tertuang dalam gambar mengenai proses manajemen strategik dalam penyusunan Rencana Kerja Sekolah. Data yang diperoleh direduksi sampai pada titik jenuh dan diperoleh kepastian kesesuaian data antara satu informan dengan yang lainnya.

Pengecekan kredibilitas data menggunakan teknik triangulasi, yaitu triangulasi teknik pengumpulan data, triangulasi sumber data, pengecekan anggota (*member check*), dan diskusi teman sejawat.

Triangulasi teknik pengumpulan data dilakukan dengan membandingkan data yang dikumpulkan melalui wawancara dengan data yang diperoleh melalui observasi atau melalui dokumentasi. Triangulasi sumber data dilakukan dengan cara menanyakan kebenaran suatu data atau informasi yang diperoleh dari seorang informan kepada informan lainnya.

Temuan Penelitian & Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian peneliti menemukan bahwa Tim Pengembang Sekolah di SMP Tunas Mekar Indonesia Bandar Lampung diawali oleh inisiatif pengurus yayasan yang memandang perlunya untuk merumuskan visi dan misi sekolah seiring dengan perkembangan sekolah Tunas Mekar Indonesia yang sudah memiliki divisi TK, SD, dan SMP pada tahun 2009.

Pembentukan Tim Pengembang Sekolah berpedoman pada 8 Standar Nasional Pendidikan. Menurut Kemendiknas dan Kemendikbud (2010:4) susunan pengurus dalam Tim Pengembang Sekolah tingkat SMP berjumlah minimal 7 orang yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, 1 orang TU, 1

orang guru, 1 orang komite sekolah, 1 orang pengurus yayasan, dan 1 orang pengawas pendidikan. Tim Pengembang SMP Tunas Mekar Indonesia berjumlah 11 orang yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, ketua yayasan, ketua komite sekolah, bendahara komite, dan 6 orang. Tim Pengembang Sekolah dibentuk berdasarkan 8 standar nasional pendidikan, demikian juga dalam tugas dan tanggung jawab dari tim pengembang sekolah .

Tim Pengembang Sekolah memiliki fungsi strategis dalam pengembangan sekolah.

Olsen (2007:43) menyatakan tahap perencanaan (*planning*) merupakan tahap awal dalam manajemen strategik, di mana salah satu kegiatan yang dilakukan pada tahap awal adalah membentuk komite perencanaan untuk merumuskan visi dan misi sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa SMP TMI telah melakukan tahap pertama dalam proses manajemen strategik yaitu membentuk tim pengembang sekolah yang tugas awalnya adalah merumuskan visi dan misi sekolah. Proses pembentukan tim

pengembang sekolah pun dapat ditunjukkan dengan dokumen perumusan visi dan misi sekolah.

Temuan penelitian menempatkan Tim Pengembang Sekolah memiliki peranan penting dalam menjalankan fungsi manajemen strategis yaitu merencanakan strategi melalui perumusan visi dan misi sekolah, melakukan identifikasi melalui analisis SWOT, penyusunan RKS, implementasi RKS, serta melakukan evaluasi pelaksanaan RKS.

Perumusan visi, misi dan tujuan sekolah berlandaskan pada Permendikbud No. 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa dalam proses sosialisasi visi, misi, dan tujuan sekolah kepada seluruh pemangku kepentingan sekolah telah sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Robins dan Coulter (2002:43) mengenai proses perumusan visi dan misi organisasi. Perumusan visi dan misi dilakukan dengan mengumpulkan ide dan pendapat melalui rapat atau survei individu dari staf senior dan karyawan kunci mengenai misi organisasi.

Visi, misi, dan tujuan sekolah dievaluasi tingkat ketercapaiannya pada saat rapat awal tahun pelajaran dan pertengahan tahun. Rapat dihadiri oleh seluruh dewan guru, staf, komite sekolah, dan ketua yayasan. Selain itu yayasan juga mengawasi ketercapaian visi dan misi sekolah dengan melihat laporan pertanggungjawaban kepala sekolah pada rapat akhir tahun. Pengawas kurang dilibatkan dalam rapat awal tahun pelajaran, namun hasil dari perumusan visi, misi, dan tujuan sekolah dilaporkan kepada pengawas yang dapat dilihat pada kurikulum yang disusun oleh sekolah.

Setelah proses perumusan selesai, visi, misi, dan tujuan sekolah disosialisasikan dengan berbagai cara. Pada awal tahun pelajaran, sosialisasi visi, misi, dan tujuan sekolah dilakukan kepada siswa dan orang tua siswa yang baru bergabung melalui kegiatan Masa Orientasi Siswa dan *Parents Day*/Rapat orang tua. Selain itu, visi dan misi sekolah juga dapat dilihat dengan jelas ketika memasuki lobi sekolah. Dengan cara ini diharapkan semua stake holder benar-benar memahami visi dan misi SMP Tunas Mekar Indonesia.

Proses pembaharuan visi, misi, dan tujuan sekolah dilakukan untuk memberikan evaluasi dan meninjau apakah visi, misi, dan tujuan sekolah masih relevan dan sesuai dengan kondisi sekarang. Proses ini dilakukan di pertengahan dan akhir tahun pelajaran. Hal ini juga merupakan bentuk pertanggungjawaban dari kepala sekolah kepada yayasan Tunas Mekar Indonesia untuk melaporkan ketercapaian visi dan misi sekolah yang tertuang dalam Rencana Kerja Sekolah.

Proses penyusunan RKS dilakukan melalui beberapa tahap. Tahap awal dimulai dengan mengumpulkan data-data yang diperlukan yang dilakukan oleh Tim Pengembang Sekolah dan juga berdasarkan hasil evaluasi diri sekolah sehingga diperoleh informasi kondisi saat ini dan juga kebutuhan sekolah yang harus dipenuhi. Hasil evaluasi diri tersebut sebagai bahan untuk analisis SWOT. Selanjutnya melalui rapat Tim Pengembang Sekolah yang juga dihadiri oleh komite sekolah dan ketua yayasan, dirumuskanlah RKS.

Penyusunan RKS menggunakan skala prioritas program. Program

yang diprioritaskan berdasarkan pertimbangan kondisi dan sumber daya yang dimiliki saat ini. Rencana Kerja Tahunan (RKT) dinyatakan dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS).

Indikator keberhasilan program dalam RKS mengacu pada 8 standar nasional pendidikan, *output* yang dihasilkan berkualitas dan dapat diterima di sekolah yang diinginkan setiap tahunnya, dan peningkatan jumlah input setiap tahun yang menunjukkan bahwa masyarakat semakin percaya kepada SMP TMI.

Monitoring RKS dilakukan secara berkala dan berkesinambungan. Untuk rencana kegiatan pembelajaran guru, SMP TMI telah memiliki strategi yang sangat baik dengan adanya monitoring atau pemeriksaan dokumen rencana kegiatan pembelajaran untuk setiap minggu yang dibuat guru oleh kepala sekolah. Selain itu kehadiran pengawas guru mata pelajaran di sekolah juga memberikan kontribusi dalam kegiatan monitoring.

Satu hal yang teridentifikasi sebagai kendala dalam penyusunan RKS dan RKT adalah kurangnya komunikasi antara pihak sekolah dengan pihak

pengawas sekolah untuk membina sekolah dalam perumusan Rencana Kerja Sekolah.

Tahap selanjutnya dalam manajemen strategik setelah dilakukan tahap perencanaan adalah tahap implementasi. Tahap implementasi merupakan tahap penting untuk mengetahui pelaksanaan dari program-program yang telah direncanakan dalam Rencana Kerja Sekolah. Rencana Kerja Sekolah merupakan rencana strategis jangka menengah yang di dalamnya terdapat Rencana Kerja Tahunan dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) per tahun. Dengan adanya RKAS maka program yang dilaksanakan dan termasuk di dalam RKS dan RKT dapat dilaksanakan sesuai alokasi dana yang tersedia karena pelaksanaan program selalu berhubungan dengan kebutuhan dana.

Sagala (2007:139) menyatakan bahwa implementasi strategi dapat dicapai melalui kelengkapan alat administrasi yang dikelompokkan menjadi tiga kategori yaitu: 1) struktur, 2) proses, dan 3) tingkah laku.

Dalam mengimplementasikan RKS yang telah dibuat, SMP Tunas Mekar Indonesia Bandar Lampung mengoptimalkan seluruh sumber daya yang ada, membekali guru dan staf dengan training-training yang bersifat rutin, mengirimkan siswa dalam perlombaan. Guru memiliki kewajiban untuk mengisi *weekly planner* yang merupakan rencana kegiatan selama seminggu dan wajib dikumpulkan ke kepala sekolah untuk dicek. Selain kepala sekolah, monitoring dan evaluasi juga dilakukan oleh dinas terkait yaitu pengawas sekolah.

Sumber dana untuk mengimplementasikan semua kegiatan yang ada dalam RKS dan RKT berasal dari dana BOS dan orang tua murid yang disebut dengan *annual fee*. Pelaporan atas penggunaan dana disesuaikan dengan asal dana tersebut. Dana BOS dilaporkan ke dinas pendidikan kota Bandarlampung dan dinas pendidikan provinsi Lampung, sementara *annual fee* dilaporkan ke komite sekolah dan ke yayasan Tunas Mekar Indonesia.

II. SIMPULAN DAN SARAN

Peneliti melihat Tim Pengembang Sekolah merupakan pelaku dalam implementasi manajemen strategi untuk merumuskan visi, misi, dan tujuan sekolah yang merupakan landasan untuk menyusun Rencana Kerja Sekolah.

Proses perumusan visi, misi dan tujuan dilakukan secara terbuka dan melibatkan seluruh pemangku kepentingan sekolah sehingga benar-benar dapat menggambarkan cita-cita dari seluruh warga sekolah. Visi, misi, dan tujuan sekolah disosialisasikan dengan baik sehingga dipahami oleh seluruh warga sekolah.

Penyusunan Rencana Kerja Sekolah di SMP TMI terdiri dari 5 tahap yaitu 1) mengumpulkan data dan menetapkan kondisi sekolah saat ini berdasarkan hasil evaluasi diri melalui analisis SWOT, 2) menetapkan kondisi yang diharapkan sekolah saat ini, 3) menyusun program dan kegiatan, 4) menyusun rencana anggaran program dan kegiatan, 4) menyusun RKT dan RKAS.

Dalam pengimplementasian RKS, tahap monitoring di SMP Tunas Mekar Indonesia sangat baik secara sumatif, formatif, maupun *ex-post*. Kegiatan pelaporan terkait dengan penggunaan dana dilakukan secara transparan, akuntabel, dan komunikatif kepada pemangku kepentingan dalam hal ini dilaporkan ke komite sekoalh, ke dinas pendidikan terkait, dan kepada pihak yayasan Tunas Mekar Indonesia pada rapat akhir tahun. Hasil evaluasi akhir tahun dijadikan sebagai hasil evaluasi diri sekolah untuk *updating*/pembaharuan data di tahun selanjutnya.

III. DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi dan Lia Yuliana. 2009. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditya Media.. 402 hlm.
- David, Fred R. 2004. *Manajemen Strategis Konsep*. Klaten: Intan Sejati.
- Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar. 2011. *Pedoman Penyusunan Perencanaan dan Penganggaran Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Kemendiknas, Kemenag, dan USAID. 15 hlm
- Hunger, J. David & Thomas L. Wheelen. 2003 *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi Press.
- Nawawi, Hadari, 2003. *Manajemen Stratejik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Olsen, Erica. 2007. *Strategic Planning for Dummies*. Canada: Willey Publishing, Inc. 360 hlm.
- Robins, Stephen P. and Mary Coulter. 2002. *Management (Active Book) 7e*. Prentice Hall Inc. 599 hlm.
- Sagala, S. 2007. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Umiarso dan Gojali, Imam. 2010. *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*. Yogyakarta: IRCiSoD. 395 hlm.

