

Identifikasi Manajemen Strategis pada Sekolah Menengah Atas Pelaksana Program *Dual Track* di Kabupaten Berau

Identification of strategic management at senior high schools with dual track programs in Berau regency

Endry Setiawan^{1,*} & Hermansyah²

¹SMAN 14 Berau, Kabupaten Berau, Indonesia

²SMAN 6 Berau, Kabupaten Berau

¹Email: pak8dry@gmail.com, ²Email: hermanlahang@gmail.com

Abstract: Strategic management is used to achieve learning objectives with quality and effective results in the implementation of the SMA Dual Track program in Berau Regency. The SMA Dual Track program is a pilot program of the East Kalimantan Provincial Education Office that aims to provide additional competencies for students who do not continue to higher education. This research uses a qualitative approach. Data collection techniques were conducted by in-depth interviews with two principals implementing the SMA Dual Track program. This research was conducted between September 18-30, 2023. The location of this research was in two schools implementing the Dual Track High School program, namely SMAN 14 Berau and SMAN 6 Berau which also became the research sample. The results of this study indicate that the strategic management used in the implementation of the SMA Dual Track program has an impact on the implementation of a systematic, planned, controlled learning process, and provides outputs that have measurable additional skills.

Keywords: strategic management, dual track high school in East Kalimantan.

Abstrak: Manajemen strategis digunakan untuk mencapai tujuan pembelajaran dengan hasil berkualitas dan efektif dalam pelaksanaan program SMA *Dual Track* di Kabupaten Berau. Program SMA *Dual Track* merupakan program rintisan Dinas Pendidikan Propinsi Kalimantan Timur yang bertujuan memberikan kompetensi tambahan bagi peserta didik yang tidak melanjutkan ke Perguruan Tinggi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam terhadap dua orang kepala sekolah pelaksana program SMA *Dual Track*. Penelitian ini dilakukan antara tanggal 18—30 September 2023. Lokasi penelitian ini di dua sekolah pelaksana program SMA *Dual Track*, yaitu SMAN 14 Berau dan SMAN 6 Berau yang sekaligus menjadi sampel penelitian. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen strategis yang digunakan dalam pelaksanaan program SMA *Dual Track* berdampak pada implementasi proses pembelajaran yang sistematis, terencana, terkontrol, dan memberikan keluaran yang mempunyai keahlian tambahan yang terukur.

Kata kunci: manajemen strategis, SMA *dual track* Kaltim.

Article history

Received:
25 November 2023

Accepted:
15 December 2023

Published:
31 December 2023

How to cite this article:

Setiawan, E., & Hermansyah, H. (2023). Identifikasi Manajemen Strategis pada Sekolah Menengah Atas Pelaksana Program *Dual Track* di Kabupaten Berau. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 3(SE), 195—200. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v3iSE.3003>

* Corresponding author

PENDAHULUAN

Perencanaan strategis merupakan proses sistematis yang berkesinambungan, melalui proses pembuatan keputusan dengan memanfaatkan sebanyak mungkin pengetahuan antisipatif, mengorganisasi secara sistematis berbagai kegiatan untuk melaksanakan keputusan tersebut, dan mengukur hasilnya melalui umpan balik yang sistematis pula. Jadi tidak berlebihan jika dikatakan bahwa perencanaan strategis merupakan bagian terpenting dalam penyelenggaraan manajemen strategis. Manajemen strategis adalah proses untuk membantu organisasi dalam mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai, dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang bernilai (Hitt et al., 1997).

Seluruh elemen di sekolah akan terlibat dalam pengelolaan manajemen strategis, tenaga pendidik merupakan garis terdepan dalam melakukan inovasi pelayanan, melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Posisi instansi pendidikan sangat vital dalam menentukan kemajuan bangsa dikarenakan institusi pendidikan adalah sebuah fondasi yang mengawali dan menanamkan karakter sejak dini sehingga akan membudaya bagi peserta didik. Manajemen strategis di institusi pendidikan akan menjadi solusi bagaimana tujuan akan dicapai. Manajemen melibatkan koordinasi dan pengawasan terhadap aktivitas kerja organisasi sehingga kegiatan mereka selesai dengan efektif dan efisien. Arti dari efisien itu sendiri adalah mendapatkan hasil output terbanyak dari input yang seminimal mungkin, sedangkan efektif adalah melakukan hal yang benar, yaitu melakukan sebuah pekerjaan yang dapat membantu organisasi mencapai tujuannya (Robbins & Coulter, 2012)

Berdasarkan sumber data primer Dinas Pendidikan Kalimantan Timur tahun 2022, jumlah siswa aktif di SMA se-Kalimantan Timur adalah 80.396 siswa, angka partisipasi siswa bersekolah di SMA adalah 82% dengan profil alumni 23.053 orang kuliah, 5.732 orang bekerja, dan 18.684 orang tidak kuliah dan tidak bekerja. Apabila dipersentase maka sebanyak 39% lulusan dari SMA se-Kalimantan Timur tidak melanjutkan ke Perguruan Tinggi dan tidak bekerja (Pengangguran). Atas dasar *tracer study* alumni SMA se-Kalimantan Timur maka perlu adanya sebuah solusi yang dirancang untuk mengurangi fenomena tersebut yaitu dengan di luncurkan Program *Dual Track* yang memberikan ketrampilan tambahan bagi siswa SMA agar dapat memiliki ketrampilan di dunia usaha.

Kurikulum *dual track*, merupakan implementasi dari Merdeka Belajar yang didesain untuk meningkatkan kapasitas siswa, dengan membekali kemampuan akademik dan juga kompetensi ketrampilan. Pelaksanaan kurikulum ini dilaksanakan dalam kegiatan ekstrakurikuler yang sistematis, terarah, terukur dan berkelanjutan Program ini akan memberikan tambahan kompetensi kepada siswa di bidang keterampilan sebagai program sekolah untuk bekal hidup di masyarakat. Menurut Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, Kurniawan, program kurikulum *dual track* ini dilaksanakan sebagai upaya memberdayakan kualitas sumber daya manusia (SDM) bagi para siswa SMA, khususnya yang tidak berkesempatan untuk berkuliah. Program ini, lanjutnya, juga merupakan upaya Disdikbud Kaltim untuk dapat meningkatkan angka pertumbuhan ekonomi. Karena apabila para lulusan SMA dibekali dengan keterampilan dan keahlian, mereka akan lebih mudah diterima di dunia usaha, industri, maupun wirausaha setelah lulus nanti.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana manajemen strategis digunakan untuk mencapai tujuan pembelajaran dengan hasil berkualitas dan efektif dalam pelaksanaan program SMA *dual track* di Kabupaten Berau? Adapun tujuan penelitian ini adalah mengidentifikasi manajemen strategi yang digunakan dalam melaksanakan program *dual track* di SMA.

METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan pendekatan kualitatif dan observasi. Peneliti melakukan wawancara mendalam terhadap kepala sekolah dan fasilitator sebagai responden serta melakukan observasi dan dokumentasi terhadap proses pelatihan yang sedang dilakukan di sekolah. Data sekunder yang didapat melalui wawancara dengan tujuan Peneliti ingin mengetahui secara mendalam langkah-langkah perencanaan strategis yang dilaksanakan dalam pelaksanaan program *dual track* SMA ini. Sampel dalam penelitian ini adalah dua seoloh SMAN 6 Berau dan SMAN 14 Berau yang merupakan dua sekolah *pilot project*

pelaksanaan program *dual track*. Penelitian ini dilaksanakan antara tanggal 18—30 September 2023. Data Primer dalam penelitian ini bersumber dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Kalimantan Timur, yaitu data *tracer study* SMA se-Kalimantan Timur tahun 2022. Studi pustaka dilakukan untuk referensi data yang sama, dengan tujuan memastikan keabsahan penelitian data yang diperoleh. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian kualitatif ini yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen strategis dibutuhkan dalam rangka mempertahankan keunggulan kompetitif sebuah lembaga pendidikan dan pembeda kegiatan usaha lembaga pendidikan dengan lembaga pendidikan lain yang bergerak dalam segmentasi pasar jasa yang sama. Melalui manajemen strategis, lembaga pendidikan akan mampu menilai kompetitornya, sehingga diharapkan lembaga pendidikan memiliki kemampuan dalam mengungguli kompetitornya pada saat ini maupun dimasa yang akan datang. Maka untuk menjadi pemenang didalam memberikan pelayanan jasa pendidikan dibutuhkan analisa daya saing dan penerapan strategi yang tepat serta unggul untuk memenangkan kompetisi (Rukmanasari, 2016). Manajemen strategis berbasis pada perencanaan, proses dan evaluasi. Berdasarkan hal tersebut maka dalam penerapan manajemen strategis membutuhkan pengawasan dan evaluasi terhadap setiap tahap perencanaan maupun proses yang dilakukan. Hal ini agar setiap tindakan-tindakan strategis yang dilakukan sesuai dengan tujuan lembaga pendidikan yang akan dicapai. Manajemen strategis ini menjadi pedoman bagi lembaga pendidikan dalam menghadapi peluang dan tantangan yang datang dari lingkungan usaha dan melakukan identifikasi terhadap kekuatan dan kelemahan yang ada dalam internal lembaga pendidikan. Hal ini dimaksudkan agar lembaga pendidikan mampu menguasai pasar yang menjadi segmentasinya.

Proses perencanaan strategis organisasi menurut David & David (2017) sebagai berikut. Pertama, penetapan misi. Penetapan misi merupakan tujuan organisasi yang membedakan satu bisnis dari bisnis sejenis lainnya. Penetapan misi ini pula sebagai bentuk identifikasi ruang lingkup operasi organisasi dalam produk yang dihasilkan dan segmentasi pasar yang dituju. Di samping itu juga, penetapan misi menjelaskan nilai dan prioritas usaha suatu organisasi dan secara luas memetakan arah masa depan sebuah organisasi. Kedua, identifikasi peluang dan tantangan eksternal. Audit peluang dan ancaman eksternal mengacu pada ekonomi, sosial, budaya, demografis, lingkungan, politik, hukum, pemerintah, tren teknologi dan peristiwa yang dapat secara signifikan menguntungkan atau merugikan sebuah organisasi di masa depan. Ketiga, identifikasi kekuatan dan kelemahan internal. Audit kekuatan dan kelemahan internal ini terkait kegiatan organisasi yang dapat dikendalikan, baik yang berkinerja baik ataupun buruk. Kekuatan dan kelemahan organisasi ditentukan secara relatif terhadap pesaing serta dapat ditentukan dalam sejumlah cara yang mencakup rasio komputasi, mengukur kinerja, dan membandingkan dengan periode lalu. Keempat, penetapan tujuan jangka panjang. Penetapan tujuan jangka panjang merupakan hasil spesifik yang ingin dicapai organisasi dalam mengejar misi dasarnya. Tujuan yang hendak dicapai harus menantang, terukur, konsisten, masuk akal, dan jelas. Kelima, penetapan strategi alternatif dan strategi khusus. Penetapan strategi alternatif dan strategi khusus ini berkaitan dengan kebijakan organisasi mencakup pedoman, aturan, dan prosedur yang ditetapkan untuk mendukung upaya mencapai tujuan yang hendak dicapai.

Dari beberapa teori di atas didapatkan hasil data sekunder yaitu pelaksanaan *dual track* di SMAN 6 Berau dan SMAN 14 Berau dilakukan dalam beberapa tahapan manajemen strategi. Strategi akan dijabarkan dalam dua bagian: strategi Dinas Pendidikan Provinsi Kalimantan Timur dan strategi yang diterapkan di sekolah. Strategi yang dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi Kalimantan Timur di antaranya: (a) membuat landasan hukum pelaksanaan kurikulum *dual track* dengan melibatkan unsur Dinas Pendidikan Provinsi Kaltim dengan DPR Provinsi Kaltim; (b) menyusun dan menetapkan penganggaran pada tingkat APBD Provinsi Kaltim terhadap 21 sekolah *piloting* kurikulum *dual track*; (c) melakukan MoU dengan Institut Teknologi Sepuluh November Surabaya sebagai mitra dalam pelaksanaan kurikulum *dual track* terhadap 21 sekolah *piloting*; (d) melakukan *mapping* dan identifikasi minat dan bakat siswa di kelas X yang didapatkan hasil empat kemampuan tambahan yang akan diberikan kepada anak didik sebagai bekal ketika nanti tidak melanjutkan

kuliah dan ingin berwirausaha, meliputi pelatihan tata boga, pelatihan multimedia, pelatihan tata busana, dan tata rias kecantikan; (e) melakukan TOT (*training of trainer*) terhadap para *trainer dual track* yang nantinya akan menjadi *trainer* dari siswa *dual track*, (f) memberi pelatihan terhadap fasilitator yang akan bertugas sebagai manajemen pengelolaan administrasi yang ada di sekolah.

Beberapa tahapan yang dilaksanakan di sekolah di antaranya adalah (a) melakukan sosialisasi kepada orang tua/wali peserta didik tentang pelaksanaan program *dual track* di sekolah; (b) membuat rencana kerja panduan (RKP) berupa perencanaan kegiatan dan Rencana Anggaran Biaya (RAB) dalam pelaksanaan *dual track*, (c) menentukan dan memilih *trainer* dari DUDI (Dunia Usaha dan Dunia Industri) di lingkungan sekolah; (d) mengadakan pelatihan kepada peserta didik; (e) melakukan praktik penjualan sebagai pembiasaan siswa terhadap kegiatan kewirausahaan; (f) melaksanakan ujian praktik dan ujian kompetensi, (f) melakukan pengadministrasian terhadap pelaksanaan *dual track* di sekolah seperti absensi siswa dan dokumentasi; (g) pengadministrasian pengelolaan dana *dual track* dari Dinas Pendidikan Provinsi Kalimantan Timur.

Manajemen Strategis dalam rangka peningkatan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan diharapkan mampu meningkatkan kualitas layanan lembaga pendidikan terhadap siswa pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. Peningkatan kualitas layanan lembaga pendidikan merupakan sebuah persoalan yang tidaklah mudah. Hal ini terkait kompetisi yang dihadapi lembaga pendidikan yang satu dengan yang lain sangat kompleks dan mengalami perubahan yang cepat. Perubahan ini membuat pasar dan persaingan lembaga pendidikan menjadi lebih luas dari sebelumnya dan relatif bergerak lebih cepat dibandingkan dengan kemampuan lembaga pendidikan untuk meresponsnya (Dirgantari, 2012)

Proses manajemen strategis merupakan tahapan-tahapan yang dilakukan lembaga pendidikan dalam rangka implementasi tindakan-tindakan strategi dalam pencapaian tujuan lembaga pendidikan. Menurut (David & David, 2017), tahapan manajemen strategis, yaitu *strategic formulation*, *strategic implementation*, dan *strategic evaluation*. Tahapan *strategic formulation* (rencana strategis) terkait mengembangkan visi dan misi bisnis, mengidentifikasi faktor eksternal, mengidentifikasi faktor internal, menetapkan tujuan jangka panjang, menghasilkan strategi alternatif, dan memilih strategi khusus. Tahapan *strategic implementation* (implementasi strategis) terkait menetapkan tujuan tahunan, mengembangkan budaya yang mendukung, membuat struktur organisasi yang efektif, mengalihkan upaya pemasaran, penyiapan anggaran, mengembangkan dan menggunakan sistem informasi, dan menghubungkan kompensasi anggota dengan kinerja organisasi. Tahapan *strategic evaluation* (evaluasi strategis) terkait meninjau faktor eksternal dan internal berdasarkan strategi saat ini, mengukur kinerja, dan mengambil tindakan korektif.

Berdasarkan tahapan yang dikemukakan oleh David & David (2017) tersebut, dapat diidentifikasi manajemen strategi yang dilakukan sekolah pelaksana *dual track*. Pertama, *strategic formulation* (rencana strategis) yang dilakukan sekolah pelaksana *dual track*, yaitu mengidentifikasi faktor eksternal dan internal yang ada di dalam sekolah. Faktor eksternal di antaranya adalah keberadaan jenis DUDI yang ada di lingkungan sekolah yang nanti akan menjadi mitra dalam pelaksanaan program ini, DUDI yang tersedia apakah sesuai dengan pilihan jurusan yang ditawarkan oleh pihak ITS. Faktor internal yang dapat diidentifikasi di antaranya adalah proses penelusuran minat dan bakat siswa peserta *dual track* yang nanti akan menjadi subyek dalam pelatihan ini. Kedua, *strategic implementation* (implementasi strategis) yang dilakukan sekolah pelaksana *dual track* SMAN 6 Berau dan SMAN 14 Berau di antaranya adalah menyusun rencana anggaran biaya pelaksanaan, membuat jadwal pelatihan, dan pengadministrasian keuangan dan dokumentasi kegiatan, melakukan praktik pemasaran, dan mengadakan ujian teori dan ujian praktik. Ketiga, *strategic evaluation* (evaluasi strategis) melaksanakan refleksi dan evaluasi bersama kepala sekolah, fasilitator, dan *trainer* dalam rangka mengidentifikasi hambatan dan tantangan dalam pelaksanaan pelatihan yang sudah berjalan sebagai langkah antisipasi dan pemecahan masalah agar dapat diminimalisir dikemudian hari.

PENUTUP

Manajemen strategis yang digunakan dalam pelaksanaan program SMA *dual track* berdampak pada implementasi proses pembelajaran yang sistematis, terencana, terkontrol, dan memberikan keluaran yang mempunyai keahlian tambahan yang terukur. Perencanaan strategis yang dibuat sekolah dapat dijadikan

rujukan agar pelaksanaan dapat berjalan secara efektif. Dari pembahasan di atas peneliti menyarankan agar terjadi kolaborasi antara pihak Dinas Pendidikan Provinsi Kalimantan Timur, pihak perguruan tinggi ITS Surabaya, dan sekolah sangat diperlukan untuk keharmonisan dalam mengimplementasikan pelaksanaan *dual track* di sekolah. Dengan mengidentifikasi dan menginventarisir kebutuhan dan metode pelaksanaan pelatihan agar bisa memunculkan minat berwirausaha bagi peserta didik alumni *dual track* diharapkan akan memberikan harapan baru bagi peserta didik yang tidak melanjutkan ke perguruan tinggi. Bekal kemampuan yang didapatkan siswa ini akan di implementasikan dalam bentuk wirausaha mandiri dan akan mengangkat perekonomian keluarganya. Menjadi mandiri adalah keluaran yang sangat diharapkan dari adanya program ini, mereka mampu membuka usaha sendiri dan terus mengembangkan kemampuan dirinya pada program Tata Boga, Tata Busana, Tata Rias, dan Multimedia.

DAFTAR PUSTAKA

- Candra, S., Didie M., I. G. B., Rahayu N., D. O., & Mulawarman, W. G. (2022). Implementasi Analisis SWOT pada Manajemen Strategis dalam Perencanaan Peningkatan Kompetensi Siswa pada SMK Negeri 3 Balikpapan. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 2(2), 43–50. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v2i2.2335>
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*. Pearson Education.
- Dewi, M. A. K., & Hariyati, N. (2017). Pelayanan Prima dalam Budaya Organisasi pada Lembaga Jasa Pendidikan (Studi Kasus di Kualita Pendidikan Indonesia Surabaya). *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 5(1), 1–9. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/inspirasi-manajemen-pendidikan/article/view/21923>
- Dirgantari, P. D. (2012). Pengaruh Kualitas Layanan Jasa Pendidikan Terhadap Kepuasan Mahasiswa serta Dampaknya Terhadap Upaya Peningkatan Citra Perguruan Tinggi Negeri Menuju World Class University (Studi pada Mahasiswa Asing di ITB, UNPAD, dan UPI). *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 3(2), 1–25. <https://doi.org/10.17509/jimb.v3i2.1039>
- Gunanto, D. S. (2013). Sistem Pengendalian Manajemen PT. Kalbe Farma. *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 14(1), 12–21. <https://doi.org/https://doi.org/10.29040/jap.v14i01.220>
- Hasibuan, M. S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (1997). *Manajemen Strategis*. Penerbit Erlangga.
- Jaffar, M., & Sabandi, A. (2019). Persepsi Guru Terhadap Efektivitas Penggunaan E-Rapor di SMA Negeri 1 Ampek Angkek, Kabupaten Agam. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 8(1), 9–17. <https://doi.org/10.24036/bmp.v8i1.103703>
- Kamaludin. (2022). Identifikasi Manajemen Strategis Pada Sekolah Dasar Negeri di Era Disruptif. *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Sosial*, 1(3), 278–289. <https://doi.org/10.58540/jipsi.v1i3.50>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2012). *Management* (11th Ed). Pearson Education.
- Rukmanasari, S. U. (2016). Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Daya Saing Pendidikan. *J-PAI: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 3(1), 21–40. <https://doi.org/10.18860/jpai.v3i1.3990>
- Wowor, J., Palit, W. M. W., Erwin H, A., & Mulawarman, W. G. (2022). Analisis SWOT sebagai Strategi dalam Peningkatan Daya Saing Lembaga PAUD di TK Permata Kasih Balikpapan. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 2(1), 23–28. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v2i1.2337>

