

## PERENCANAAN STRATEGIS PENDIDIKAN DALAM BUDAYA ORGANISASI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN

Dian Cita Sari

[dian.cita.sari@univrab.ac.id](mailto:dian.cita.sari@univrab.ac.id)

Fakultas Kedokteran, Universitas Abdurrah Riau

Sudirman

[sudirman1960@gmail.com](mailto:sudirman1960@gmail.com)

Guru Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Pekanbaru, Riau

Sriani

[sriani.mpdi@gmail.com](mailto:sriani.mpdi@gmail.com)

Program Studi Pendidikan Agama Islam IAI YASNI Bungo, Jambi

### ABSTRACT

*In Vocational Education, analysis of the internal and external environment is a major step in the preparation of strategic planning. In general, strategic planning consists of three steps: strategy formulation, strategy implementation, and strategy evaluation. Strategy formulation includes developing a vision and mission, identifying external opportunities and threats to the organization, determining internal strengths and weaknesses of the organization, setting long-term goals, formulating alternative strategies, and choosing specific strategies to be implemented. The atmosphere and environment are critical components in the formulation of organizational goals, so that organizational improvement requires all relevant information towards achieving SMK quality. With a good organizational culture, organizations will develop far compared to organizations with weak culture. Analysis of the internal and external environment that integrates culture and the main task of this organization requires a learning process that includes the development of abilities in cultural transformation and transformation in SMK. The research method used is a qualitative method with approach of fenomenology. Research location in SMKN 2 Pekanbaru, Riau.*

Keywords: *Strategic Planning, Education, Vocational School*

### A. PENDAHULUAN

Di dalam sebuah organisasi agar bisa tetap maju, perencanaan harus memperhatikan kondisi dan situasi internal maupun eksternal organisasi. Dalam pendidikan, analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal merupakan langkah utama dalam penyusunan perencanaan strategis. Hal ini sering sekali dilupakan, karena pendidikan saat ini lebih menekankan instruksi atasan yang kadangkala kurang relevan dengan kebutuhan lingkungan.

Pendidikan merupakan sistem terbuka, sehingga organisasi pendidikan tidak hanya dipengaruhi oleh lingkungan, melainkan juga harus bergantung pada lingkungan. Dari penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa dalam perencanaan yang strategis, harus mempertimbangkan lingkungan internal dan eksternal organisasi.

Organisasi sebagai sistem terbuka, agar bisa bertahan harus mampu beradaptasi dan mengadopsikan lingkungannya. Perencanaan strategis dalam pendidikan dibentuk untuk menunjukkan eksistensi organisasi pendidikan yang melibatkan analisis faktor internal dan faktor eksternal organisasi adalah wujud identifikasi logis.

Lingkungan organisasi merupakan faktor penting dalam penyusunan perencanaan strategis pendidikan. Secara umum perencanaan strategis terdiri atas tiga langkah: formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Formulasi strategi termasuk mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal organisasi, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi, dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan. Lingkungan organisasi dapat dibagi menjadi dua, yaitu *pertama* lingkungan luar yang pada umumnya menggambarkan kekuatan yang berada di luar organisasi misalnya kondisi pasar, kondisi ekonomi, dan lainnya. *Kedua*, lingkungan dalam, yaitu faktor-faktor di dalam organisasi yang menciptakan *milieu* kultural dan sosial tempat berlangsungnya ke arah tujuan organisasi. Ada dua faktor yang menjadi dasar bagi perencanaan organisasi dan penentu tujuan-tujuan organisasi, yakni *pertama* suasana atau keadaan dalam organisasi, dan *kedua* lingkungan luar. Hal ini dipertegas kembali, mengenai uraian singkat diatas membawa kita pada suatu kesimpulan mengenai suasana (*climate*) dan lingkungan (*environment*) adalah komponen yang kritis dalam perencanaan organisasi dan perumusan tujuan organisasi. Sehingga perbaikan organisasi membutuhkan semua informasi yang relevan mengenai kondisi internal dan eksternal.

Organisasi dengan tanpa nilai akan menggunakan nilai-nilai individual yang dimilikinya. Masing-masing nilai yang dianut dalam menjalankan pekerjaan akan saling berbenturan, bahkan akan bertolak belakang antara satu dengan lainnya, melalui nilai-nilai yang dianutnya, orang-orang yang ada dalam organisasi akan menciptakan visinya sendiri. Dengan tidak adanya nilai-nilai bersama yang dianut keefektifan dan efisiensi organisasi akan rendah, hal tersebut dikarenakan organisasi selalu harus melakukan pengendalian terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh orang-orang yang ada dalam organisasi. Pengendalian ini diterapkan karena nilai-nilai bersama tidak terinternalisasi, sehingga orang-orang dalam organisasi tidak memiliki nilai bersama yang dapat mengendalikan perilakunya dalam organisasi. Dengan tidak adanya nilai tersebut maka pengendalian dilakukan melalui orang lain. Pengendalian oleh orang lain juga akan menimbulkan biaya tambahan dan proses yang lebih panjang, sehingga efisiensi organisasi juga turun. Jika nilai-nilai terinternalisasi, maka organisasi akan memiliki kesamaan yang menjadi dasar dalam perbuatan. Visi yang dicanangkan akan lebih mudah untuk dicapai, karena kesamaan pandangan dalam melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang ada di organisasi. Namun demikian, jika nilai-nilai yang ada di organisasi belum menjadi nilai-nilai individual yang diyakini oleh orang-orang yang ada dalam organisasi maka orang-orang yang ada dalam organisasi masih akan bekerja menurut nilai-nilai individualnya yang berbeda dengan nilai-nilai organisasi. Kondisi ini akan sangat berbeda dengan organisasi dengan nilai-nilai organisasi yang sama dengan nilai-nilai individual.

Organisasi akan bergerak secara efektif dalam mencapai visi organisasi. Efektifitas tersebut utamanya dikarenakan orang-orang yang ada dalam organisasi akan bergerak secara otomatis berdasarkan nilai-nilai organisasi yang telah diyakininya. Kontrol atau pengendalian juga dapat dilakukan lebih efektif karena setiap orang mengendalikan dirinya sendiri melalui nilai-nilai yang dianutnya. Dengan demikian, organisasi akan menjadi efektif dalam pencapaian visinya, jika para pemimpin yang ada dalam organisasi mampu menginternalisasikan nilai-nilai organisasi, menjadikan nilai-nilai organisasi menjadi nilai-nilai individu, menjadikannya keyakinannya dalam setiap perbuatannya. Di sinilah budaya organisasi yang kuat akan terwujud.

Agar orang-orang yang ada dalam organisasi memiliki perilaku yang mengarah kepada dorongan untuk selalu melakukan pengembangan secara berkelanjutan, maka organisasi harus menginternalisasikan nilai-nilai dasar yang meliputi; 1) kejujuran, 2) kerendahan hati, 3) kerja keras, 4) kesabaran, 5) keterbukaan, dan 6) keberanian. Melalui keyakinan dasar tersebut itulah diharapkan akan menjadi dasar dari keseluruhan perilaku orang-orang yang ada dalam organisasi. Perilaku yang diharapkan adalah adanya perilaku untuk selalu berkembang secara berkelanjutan. Jika nilai-nilai tersebut telah menjadi budaya, maka perilaku orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut untuk selalu berkembang akan sangat baik. Ciri utama telah terbudayanya nilai-nilai dalam organisasi adalah adanya inisiatif yang tinggi, dan rendahnya pengawasan terhadap perilaku yang dituntut dalam organisasi.

Berkenaan dengan hal di atas maka pertanyaan dalam penelitian ini adalah bagaimanakah perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian melalui kompetensi *cultural transformation* dan kompetensi *value transformation* berlangsung dalam organisasi pendidikan Sekolah?

## **B. KONSEP**

Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, dinyatakan bahwa pendidikan kejuruan merupakan pendidikan yang mempersiapkan peserta didik untuk dapat bekerja dalam bidang tertentu atau melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi sesuai dengan kompetensinya. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 mengenai fungsi Pendidikan kejuruan, salah satunya menyebutkan bahwa pendidikan kejuruan membekali peserta didik dengan kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kecakapan kejuruan pada profesi sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Pendidikan Kejuruan tertuang dalam Peraturan Pemerintah Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2006 tentang Standar Nasional Pendidikan yang di dalamnya mencantumkan Standar Kompetensi Lulusan pada satuan Pendidikan Menengah Kejuruan dengan tujuan untuk meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut sesuai dengan kejuruannya.

Hal tersebut dipertegas dalam salah satu Standar Kompetensi Lulusan SMK, yaitu “Menguasai kompetensi Program Keahlian dan kewirausahaan baik

untuk memenuhi tuntutan dunia kerja maupun untuk mengikuti pendidikan tinggi sesuai dengan kejuruannya” (Depdiknas, 2007: 75).

Depdiknas lebih lanjut menjelaskan karena lulusan SMK dapat bekerja sebagai wiraswasta atau pegawai maka pembelajaran dilaksanakan melalui 2 jalur, yaitu (1) jalur kelas industri, dimana peserta didik belajar disekolah dan berlatih di industri, dan (2) jalur kelas wiraswasta/mandiri, dimana peserta didik belajar dan berlatih berwiraswasta di sekolah dan berusaha mandiri (Depdiknas, 2007: 11)

Furqon (2010) menjelaskan karakter adalah kualitas atau kekuatan mental atau moral, akhlak atau budi pekerti individu yang merupakan kepribadian khusus yang menjadi pendorong dan penggerak, serta yang membedakan dengan individu yang lain.

Menurut Helen G. Douglas (dalam Muchlas, 2012) bahwa karakter tidak diwariskan, tetapi sesuatu yang dibangun secara berkesinambungan hari demi hari melalui pikiran, perbuatan dan tindakan (Muchlas, 2012).

Menurut Hurlock (dalam Syamsu Yusuf, 2007: 54) mengemukakan bahwa sekolah merupakan faktor penentu bagi perkembangan kepribadian anak baik dalam cara berpikir, bersikap maupun berperilaku. (Syamsu Yusuf, 2007)

Menurut Lickona, yang dimaksud karakter tanggung jawab adalah sikap penting yang dikembangkan pada tahap transisi sehingga mampu bertanggung jawab atas keputusan atau pilihan yang akan diambil. Sehingga tanggung jawab menekankan kewajiban positif untuk saling melindungi satu sama lain (Lickona, 2012).

### C. METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif pendekatan studi fenomenologi. Dalam nilai-nilai pendidikan SMK disebutkan ada beberapa cara untuk menganalisis serta mengklarifikasi sebuah perencanaan strategis yang telah deprogram oleh sebuah lembaga pendidikan. Salah satu pendekatan yang dapat dipergunakan sebagai instrument dalam pemilihan strategi dasar dengan identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi organisasi. Implikasi nilai digunakan untuk membandingkan faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal terdiri dari peluang dan ancaman, sedangkan faktor internal terdiri dari kekuatan dan kelemahan.

Kompleksitas dalam pengembangan budaya membuat pengembangan budaya merupakan hal yang cukup berat untuk dilakukan sendiri, beberapa hal yang menjadi tantangan bagi pemimpin untuk mengembangkan budaya organisasi tersebut meliputi; 1) pengembangan budaya harus dipimpin langsung oleh pemimpin melalui keteladanan; 2) menginternalisasikan nilai-nilai yang sama kepada semua orang yang ada di organisasi, 3) melakukan komunikasi yang efektif kepada seluruh orang-orang yang ada di organisasi, 4) memerlukan pengembangan dan kemampuan mengambil inisiatif. Mendasarkan tantangan-tantangan tersebut itulah pemimpin harus membentuk satu tim pengembang atau perubah budaya. Tugas tim pengembang tersebut pada dasarnya adalah membuat skenario pengembangan budaya dan mengawal agar pengembangan budaya dapat berhasil. Secara detail tugas tersebut dapat meliputi; 1) menjelaskan kepada seluruh komponen organisasi tentang pentingnya nilai-nilai yang akan

dikembangkan dan keterkaitannya dengan visi organisasi, 2) menjelaskan bagaimana performance yang akan dihasilkan dari nilai-nilai baru tersebut, 3) meminta masukan dan ide-ide, 4) membuat grand skenario, 5) membuat strategi komunikasi, 6) mengkonsolidasikan/mengkomunikasikan kemajuan-kemajuan yang telah dicapai, dan 7) membuat rencana tindakan.

#### **D. PEMBAHASAN**

Menurut UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, “pendidikan kejuruan merupakan pendidikan yang mempersiapkan peserta didik untuk dapat bekerja dalam bidang tertentu atau melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi sesuai dengan kompetensinya”. Pengertian tersebut nampak bahwa tujuan sejak awal penyelenggaraan Sekolah Menengah Kejuruan adalah untuk meningkatkan keterampilan ataupun keahlian siswa sehingga tercipta lulusan yang terampil, profesional dan siap memasuki lapangan pekerjaan atau melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Pernyataan tersebut sesuai dengan PP No. 17 Tahun 2010 mengenai fungsi Pendidikan kejuruan yang salah satunya menyebutkan bahwa pendidikan kejuruan membekali peserta didik dengan kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kecakapan kejuruan pada profesi sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Penjelasan umum mengenai kecakapan kejuruan/vokasi lebih lanjut dijelaskan bahwa kecakapan kejuruan mencakup kecakapan dalam memilih pekerjaan, mengelola pekerjaan, mengembangkan profesionalitas dan produktifitas kerja dan kode etik bersaing dalam melakukan pekerjaan. Dengan demikian fungsi pendidikan kejuruan adalah untuk meningkatkan daya saing bangsa dan menghasilkan lulusan yang mandiri, bermutu, terampil, ahli dan profesional, maupun belajar sepanjang hayat, serta memiliki kecakapan hidup untuk membantu dirinya dalam menghadapi berbagai tujuan dan perubahan.

Pendapat mengenai pendidikan kejuruan di atas telah tertuang dalam Peraturan Pemerintah Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2006 tentang Standar Nasional Pendidikan didalamnya tercantum mengenai Standar Kompetensi Lulusan pada satuan Pendidikan Menengah Kejuruan bertujuan untuk meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut sesuai dengan kejuruan. Tujuan tersebut diperkuat dengan salah satu Standar Kompetensi Lulusan SMK, yaitu: “menguasai kompetensi Program Keahlian dan kewirausahaan baik untuk memenuhi tuntutan dunia kerja maupun untuk mengikuti pendidikan tinggi sesuai dengan kejuruan”(Depdiknas, 2007: 75).

Dengan demikian maka lulusan SMK diharapkan selain memiliki kecerdasan, pengetahuan, kepribadian yang mandiri dan akhlak yang mulia tetapi juga harus memiliki keterampilan sehingga memberikan bekal untuk hidup lebih mandiri yaitu dengan bekerja atau membuka usaha sendiri disamping keinginan untuk melanjutkan kejenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Depdiknas lebih lanjut menjelaskan karena lulusan SMK dapat bekerja sebagai wiraswasta atau pegawai maka pembelajaran dilaksanakan melalui 2 jalur, yaitu (1) jalur kelas industri, dimana peserta didik belajar disekolah dan berlatih di

industri, dan (2) jalur kelas wiraswasta/mandiri, dimana peserta didik belajar dan berlatih berwiraswasta di sekolah dan berusaha mandiri (Depdiknas, 2007: 11)

SMKN 2 Pekanbaru sebagai sekolah menengah kejuruan bidang teknologi dan industri menyelenggarakan kegiatan pendidikan, pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar SMKN 2 Pekanbaru didukung oleh keberadaan guru-guru muda yang berbakat. Dukungan yang diberikan berupa tenaga guru, tenaga administratif, teknisi, maupun laboratorium. Siswa SMK sebagai masyarakat intelektual, sekaligus sebagai warga negara tentu saja memiliki tugas dan tanggung jawab yang tidak ringan. Sebab, idealnya siswa SMK dituntut bukan hanya untuk cerdas dalam belajar, tetapi lebih dari pada itu juga harus kritis terhadap kenyataan sosial yang ada. Kenyataan inilah yang menyebabkan adanya "*agent of change*". Siswa SMK memiliki tanggung jawab untuk "merubah". Tidak harus merubah dunia, setidaknya merubah dirinya sendiri. Karena siswa SMK memiliki tanggungjawab untuk dirinya sendiri. Tanggung jawab terhadap diri sendiri menentukan kesadaran setiap orang untuk memenuhi kewajibannya sendiri dalam mengembangkan kepribadian sebagai manusia pribadi. Dengan demikian bisa memecahkan masalah-masalah kemanusiaan mengenai dirinya sendiri. Siswa SMK dinantikan menjadi sosok manusia "utuh" seperti yang ada pada tujuan pendidikan yaitu menjadikan manusia seutuhnya. Artinya siswa SMK dapat menjadi manusia dewasa yang matang tidak hanya fisik namun juga secara psikis. Dewasa secara psikis maksudnya menjadi manusia yang berkarakter.

Furqon (2010) menjelaskan karakter adalah kualitas atau kekuatan mental atau moral, akhlak atau budi pekerti individu yang merupakan kepribadian khusus yang menjadi pendorong dan penggerak, serta yang membedakan dengan individu yang lain. Karakter diperlukan siswa SMK dalam menentukan keberhasilan hidupnya karena karakter adalah kepribadian khusus yang menjadi penggerak siswa SMK dalam membangun bangsa yang bermartabat. Karakter dibentuk melalui proses yang berkesinambungan, bukan bawaan sejak lahir. Hal ini didukung oleh Helen G. Douglas (dalam Muchlas, 2012) bahwa karakter tidak diwariskan, tetapi sesuatu yang dibangun secara berkesinambungan hari demi hari melalui pikiran, perbuatan dan tindakan. Pendidikan karakter bertujuan untuk dapat membentuk watak/kepribadian anak bangsa sesuai yang tercantum pada UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) pasal 3 yaitu beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME, berakhlak mulia, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta tanggung jawab. Idealnya siswa SMK hendaknya berkarakter seperti yang diamanatkan dalam UU Nomor 14 Tahun 2005 termasuk salah satunya karakter tanggung jawab. Karakter tanggung jawab penting dikembangkan karena siswa SMK berada pada tahap transisi yang akan terjun langsung ke masyarakat di mana pada masa ini siswa SMK juga seharusnya sudah mampu bertanggung jawab atas keputusan atau pilihan yang akan diambil. Sehingga tanggung jawab menekankan kewajiban positif untuk saling melindungi satu sama lain (Lickona, 2012).

Hurlock dalam Syamsu Yusuf (2007: 54) mengemukakan bahwa sekolah merupakan faktor penentu bagi perkembangan kepribadian anak baik dalam cara

berpikir, bersikap maupun berperilaku. Sekolah berperan sebagai pengganti keluarga dan guru sebagai pengganti orang tua. Dengan demikian maka sekolah sebaiknya berupaya untuk menciptakan iklim yang kondusif yaitu dapat memfasilitasi siswa untuk mencapai tugas perkembangannya baik menyangkut secara manajemennya maupun profesional para personelnya. Sekolah yang efektif adalah sekolah yang dapat memajukan, meningkatkan atau mengembangkan prestasi akademik, keterampilan sosial, sopan santun dan keterampilan-keterampilan siswa yang memungkinkan siswa dapat melanjutkan ke pendidikan yang lebih tinggi atau bekerja. Dengan demikian sekolah yang efektif dapat dikondisikan dengan sitem manajemen sekolah itu sendiri yang diantaranya meliputi kurikulum sekolah, sarana prasarana, dan guru.

Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 0490/U/1992 Bab XII Pasal 29 Ayat 1 mengatakan bahwa setiap Sekolah menengah kejuruan mengusahakan penyelenggaraan unit produksi. Unit produksi merupakan suatu usaha peningkatan mutu sekolah yang ada. Pada dasarnya sebagai wadah pengelolaan dan peningkatan kemampuan sumber daya sekolah agar dapat memberikan nilai tambah bagi sekolah. Menurut Depdiknas (2004) Unit produksi merupakan suatu usaha *incorporated intrapreneur* atau suatu wadah kewirausahaan dalam suatu organisasi yangn memerlukan kewenangan kusus dari pimpinan sekolah. Unit produksi dikembangkan dengan prinsip keseimbangan antara aspek akademik dan finansial.

Pendidikan di SMKN 2 Pekanbaru mendapat prioritas khusus dari seluruh elemen. Untuk menjaga dan merawat budaya organisasi tersebut faktor paling penting terdapat dalam diri para guru. Filosofi dan nilai-nilai yang dianut akan menjadi salah satu faktor penting dalam upaya untuk menjaga keberlangsungan budaya yang ada dalam organisasi tersebut. Melalui nilai-nilai tersebut guru menunjukkan keyakinan akan kehandalan nilai-nilai yang dianutnya dan kemudian mengimplementasikan dalam perilaku sehari-hari. Dengan perilaku ini, guru akan memiliki kemampuan dalam memberikan inspirasi.

Kedua, budaya organisasi di SMKN 2 Pekanbaru dirawat melalui proses pembiasaan secara masal pada seluruh orang yang ada di dalam sekolah. Untuk itu dibuatlah suatu sistem dan desain organisasi yang mendorong diimplementasikannya suatu perilaku yang mendasarkan pada nilai-nilai yang ada pada budaya tersebut. Misalnya, untuk membudayakan hidup bersih, maka organisasi menerapkan sistem yang menjamin bahwa kebersihan setiap ruangan dapat terjadi. Pembersih diberikan prosedur bagaimana proses pembersihan dilakukan sehingga seluruh ruangan akan menjadi bersih. Adanya kebersihan ruangan tersebut akan menanamkan pentingnya nilai-nilai bersih pada seluruh orang yang ada di organisasi. Ketika menanamkan nilai-nilai bersih, tetapi kondisi ruangan-ruangan dalam organisasi tersebut tidak dalam kondisi bersih maka akan sulit untuk menerapkannya.

Ketiga, budaya dapat dijaga melalui peraturan dan penegakkan peraturan dalam organisasi. Walaupun budaya harus diinternalisasikan dalam kondisi yang dapat diterima oleh seseorang dalam keadaan tidak terpaksa, namun demikian, tetap harus ada upaya untuk menjaga dan memaksanya untuk tetap diimplementasikan, khususnya pada kondisi khusus.

Keempat, diinternalisasikan melalui proses pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan merupakan hal penting dalam upaya organisasi untuk “menurunkan” nilai-nilai kepada orang-orang yang ada di organisasi. Melalui pendidikan dan pelatihan nilai-nilai organisasi dapat disosialisasikan dan dipahami kepada seluruh komponen sehingga kemudian dianut dan diimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari ditempat kerja. Keseluruhan hal tersebut itulah yang kemudian diimplementasikan untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen, menjalankan strategi-strategi organisasi dalam mencapai visi organisasi, mengeluarkan anggaran untuk membiayai program-program, dan menyusun struktur organisasi. Yang membedakan adalah perencanaan strategis dimulai dengan transformasi budaya dibandingkan dengan manajemen pada umumnya yang selama ini diajarkan yang mengawali dengan transformasi pendidikan. Memang jauh lebih berat dalam implementasi, memerlukan manajer yang memiliki karakter yang baik dan kemampuan teknis yang tinggi, tetapi manajemen yang dihasilkannya akan memiliki keberhasilan capaian yang sempurna, bukan hanya bagi organisasi, tetapi juga bagi keseluruhan lingkungan.

#### **E. PENUTUP**

Dari Uraian di atas, disimpulkan suasana (*climate*) dan lingkungan (*environment*) adalah komponen yang kritis. Sehingga perbaikan organisasi membutuhkan semua informasi yang relevan melalui proses analisis SWOT.

Perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian akan dapat berjalan dengan baik setelah transformasi budaya sudah dilakukan. Penataan struktur, pembuatan sistem akan sangat baik jika “dijiwai” oleh nilai-nilai yang menjadi pilar budaya, oleh karena itu pendidikan manajemen harus menyeimbangkan adanya kompetensi yang masuk dalam *cultural transformation* dengan kompetensi yang masuk dalam *value transformation*.

Kompetensi *cultural transformation* berkaitan dengan; 1) kemampuan mahasiswa dalam merumuskan nilai-nilai budi pekerti luhur, mengimplementasikan dalam kehidupannya di kampus sesuai dengan visinya, 2) kemampuan dalam memberikan teladan dan menginspirasi orang lain, 3) Kemampuan dalam merubah diri sendiri dan orang lain. Sedangkan kompetensi *value transformation* berkaitan dengan; 1) ketrampilan dan menggunakan fungsi-fungsi manajemen, 2) ketrampilan dalam mendesain organisasi dan mengembangkan sistem pencapaian visi, 3) keterampilan dalam merancang prioritas dan anggaran, 4) keterampilan dalam mencari sumber pendanaan alternatif. Mendasarkan kompetensi-kompetensi tersebut kemudian disusunlah kurikulum dari pendidikan. Menetapkan mata pelajaran yang diperlukan, kompetensi, strategi pembelajarannya, dan penilaian yang harus dilakukan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Clarke, R. (2010). *Considering Moral Intelligence. As Part of A Holistic Education*. Denver: Northern Michigan University.
- Creswell, J. W. (2010). *Research Design. Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- David, Fred R. (2006) *Manajemen Strategis, Cet. X*. Jakarta: Salemba Empat

- Depdiknas. (2010), *Peraturan Pemerintah RI nomor 17, Tahun 2010, Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan.*
- Depdiknas. (2006). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI nomor 23, tahun 2006, tentang standar kompetensi lulusan untuk Pendidikan Dasar dan Menengah.*
- Engkoswara dan Aan Komariah. (2010) *Administrasi Pendidikan.* Bandung: Alfabeta.
- Hamalik, Oemar. (1991) *Perencanaan dan Manajemen Pendidikan.* Bandung: Mandar Maju.
- Elmubarak, Z. (2008). *Membumikan Pendidikan Nilai mengumpulkan yang Terserak, Menyambung yang Terputus, dan Menyatukan yang Tercerai.* Bandung: Alfabeta.
- Floyd, M., Scogin, F., Smith, N., Floyd, D., & Rokke, P. (2004). Cognitive Therapy for Depression: A Comparison of Individual Psychotherapy and bibliotherapy for Depressed Older Adults, *Journal of Behavior Modification*, 28 (2), 297-318.
- Furqon, Hidayatullah. (2010). *Pendidikan karakter: Membangun Peradaban Bangsa.* Surakarta: Yuma Pustaka.
- Hidayat, M.Y. (2008). Alpakasi Biblio-Konseling Sebagai Salah Satu Strategi Membantu Klien dalam Konseling. *Jurnal Lentera Pendidikan*, 11 (1), 129-140.
- Hurlock, E. (2000). *Psikologi Perkembangan: Sepanjang Rentang Kehidupan.* (Edisi Kelima). Jakarta: Erlangga.
- Lickona, Thomas. (2012). *Educating for Character, How Our Schoolcan Teach Respect and responsibility. (Terjemahan).* Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangen, A., Walgermo, B., Bronnick. (2013). Reading Linear Texts on papper Versus Computer Screen: Effects of Reading Comprehension. *International Journal of Educational Research*.5(58), 61-68.
- Muchlas, S & Hariyanto, M.S. (2012). *Pendidikan karakter.* Bandung: remaja Rosda karya.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Manajemen.* Bandung: Alfabeta
- Suyadi. (2013). *Strategi Pembelajaran Pendidikan karakter.* Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Olsen, H. (1975). Bibliotherapy to Help Children Solve Problems. *The Elementary School Journal*.75(7), 422-429.
- Pehrsson, Dale-Elizabeth and McMillen, Paula. (2006). *Competent Bibliotherapy: Preparing Counselors to Use Literature with Culurally Diverse Clients.* ACA: Vistas Online.
- Sweeney, L. (2008). *The Case For Character Education.* Sydney: Marsh Media White Paper.
- Zuriah, N. (2007). *Pendidikan Moral dan Budi Pekerti dalam Perspektif*