PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI *STRATEGIC CONTROLLER:* STUDI TENTANG PENGENDALIAN DAN PENILAIAN IMPLEMENTASI PROGRAM TERHADAP TARGET RENSTRA JANGKA MENENGAH DI SMPN 2 MINAS

Joni Sajati Anugrah Pratama[1], Sahrul Gunawan[2], Muhammad Syaifuddin[3]

[1,2,3]*Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau*
E-mail : jonisajati2233@gmail.com[1], sahrulgunawanhb@gmail.com[2], muhammadsyaifudin74@gmail.com[3]

ABSTRAK

Pengendalian dan penilaian implementasi program merupakan inti dari manajemen strategis yang efektif di lembaga pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepala sekolah sebagai strategic controller dalam mengendalikan dan menilai implementasi program terhadap target Rencana Strategis (Renstra) jangka menengah di SMPN 2 Minas, Kabupaten Siak, Provinsi Riau. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen. Informan penelitian meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, staf administrasi, dan komite sekolah. Triangulasi sumber dan teknik digunakan untuk menjamin keabsahan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kepala sekolah telah menjalankan fungsi pengendalian strategis melalui rapat evaluasi triwulan dan supervisi langsung, namun belum didukung instrumen pengukuran kinerja yang terstandar; (2) penilaian implementasi program masih bersifat parsial dan berorientasi administratif, belum mencerminkan analisis kesenjangan strategis yang komprehensif; (3) rekomendasi dari hasil penilaian belum secara sistematis dintegrasikan ke dalam siklus perencanaan program berikutnya. Penelitian ini merekomendasikan penerapan Balanced Scorecard sederhana berbasis empat perspektif sebagai instrumen pengendalian strategis yang terukur di tingkat sekolah menengah pertama.

Kata Kunci : *Pengendalian Strategis, Kepala Sekolah, Implementasi Program, Renstra, Studi Kasus, SMPN 2 Minas*

PENDAHULUAN

Manajemen strategis merupakan proses menyeluruh yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, dan evaluasi dalam upaya mencapai tujuan jangka panjang organisasi. Dalam konteks lembaga pendidikan, David dan David (2017) menegaskan bahwa tahap pengendalian dan evaluasi strategis adalah tahap yang paling menentukan apakah strategi yang telah dirumuskan benar-benar terwujud dalam praktik, bukan sekadar tertuang dalam dokumen.

Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi satuan pendidikan memegang peran sentral sebagai strategic controller, yaitu pihak yang bertanggung jawab memastikan bahwa seluruh program dan kegiatan sekolah berjalan selaras dengan target yang telah ditetapkan dalam Rencana Strategis (Renstra) jangka menengah. Wheelen dan Hunger (2012) mendefinisikan strategic controller sebagai aktor yang secara aktif memonitor proses implementasi, mengidentifikasi penyimpangan dari standar, dan mengambil tindakan korektif yang tepat waktu.

Kenyataan di lapangan menunjukkan hal yang berbeda. Berbagai penelitian mengungkapkan bahwa Renstra di banyak sekolah hanya berfungsi sebagai dokumen formalitas untuk keperluan akreditasi, bukan sebagai panduan operasional yang hidup (Adam, 2021; Mufid et al., 2023; Kumesan et al., 2023). Integrasi antara Renstra dan program kerja tahunan kerap tidak terjadi secara sistemik, sehingga target strategis jangka menengah tidak dapat terukur pencapaiannya (Novantoro et al., 2025).

SMPN 2 Minas sebagai salah satu sekolah negeri di Kabupaten Siak, Provinsi Riau, menghadapi persoalan serupa. Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan peneliti, ditemukan bahwa meskipun sekolah telah memiliki dokumen Renstra periode 2021-2026, implementasi program-program yang tercantum di dalamnya belum dikendalikan dan dinilai secara terstruktur oleh kepala sekolah. Monitoring cenderung dilakukan secara insidental, dan hasil evaluasi jarang dijadikan umpan balik bagi perencanaan program berikutnya.

Kesenjangan ini menjadi dasar pentingnya penelitian yang secara spesifik mengkaji bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi strategic control, bagaimana penilaian terhadap implementasi program dilakukan, serta bagaimana rekomendasi dari evaluasi tersebut dirumuskan dan ditindaklanjuti. Penelitian dengan perspektif ini masih terbatas, khususnya di jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP) di konteks daerah non-perkotaan seperti Minas.

Tujuan penelitian ini adalah: (1) menganalisis bentuk pengendalian yang dilakukan kepala sekolah terhadap implementasi program sesuai harapan manajemen strategis; (2) mendeskripsikan penilaian terhadap implementasi program yang telah dijalankan; dan (3) mengidentifikasi rekomendasi yang dihasilkan dari proses evaluasi dalam kerangka manajemen strategis di SMPN 2 Minas.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal *(single case study)* untuk memahami secara mendalam proses pengendalian strategis di sekolah. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti mengkaji fenomena secara kontekstual dan holistik sesuai kondisi nyata di lapangan (Moleong, et al. 2017). Desain studi kasus merujuk pada Yin et al. (2018) yang menyatakan bahwa studi kasus tepat digunakan untuk menjawab pertanyaan "bagaimana" dan "mengapa". SMPN 2 Minas dipilih sebagai lokasi penelitian karena memiliki

dokumen Renstra yang aktif, kepala sekolah definitif, serta merepresentasikan sekolah negeri non-perkotaan di Kabupaten Siak. Penelitian dilaksanakan pada Maret–Juni 2025 di SMPN 2 Minas, Kecamatan Minas, Kabupaten Siak, Provinsi Riau.

Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi langsung, sedangkan data sekunder berasal dari berbagai dokumen sekolah. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan mereka terhadap proses pengendalian strategis sekolah. Informan penelitian meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum dan kesiswaan, guru, kepala tata usaha, serta komite sekolah. Pemilihan informan tersebut bertujuan memperoleh data yang komprehensif dan relevan dengan fokus penelitian.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi (Creswell, et al. 2014). Wawancara semi-terstruktur difokuskan pada mekanisme pengendalian program, proses penilaian implementasi, serta tindak lanjut hasil evaluasi. Observasi dilakukan terhadap berbagai aktivitas sekolah, seperti rapat evaluasi, supervisi kepala sekolah, dan penyusunan laporan program. Dokumentasi mencakup Renstra sekolah, Rencana Kerja Sekolah (RKS), laporan evaluasi, notulen rapat, dan dokumen supervisi. Ketiga teknik tersebut digunakan secara terpadu untuk memperoleh data yang mendalam dan saling melengkapi. Selain itu, peneliti melakukan klarifikasi kepada informan jika terdapat data yang belum jelas. Proses ini dilakukan secara komunikatif tanpa menuntut data yang bersifat sensitif. Peneliti juga menjaga etika penelitian dengan menghormati kerahasiaan data lembaga.

Analisis data menggunakan model interaktif (Miles, et al. Huberman, et al. Saldana, et al. 2014) yang meliputi pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Analisis dilakukan secara berkesinambungan melalui analisis dalam kasus, analisis lintas tema, dan analisis implikatif guna menghasilkan rekomendasi berbasis temuan empiris. Keabsahan data dijaga melalui uji kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas. Kredibilitas dilakukan dengan triangulasi sumber dan teknik, sedangkan konfirmabilitas diperkuat melalui member checking. Langkah-langkah tersebut dilakukan untuk menjamin validitas dan kepercayaan terhadap hasil penelitian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pengendalian Implementasi Program oleh Kepala Sekolah sebagai *Strategic Controller*

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala SMP Negeri 2 Minas telah melaksanakan berbagai bentuk pengendalian terhadap implementasi program sekolah sebagai bagian dari fungsi manajemen strategis. Namun demikian, praktik pengendalian yang dilakukan masih bersifat parsial dan belum terintegrasi ke dalam suatu sistem pengendalian strategis yang terstandarisasi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa fungsi kepala sekolah sebagai *strategic controller* telah berjalan pada tataran operasional, tetapi belum sepenuhnya berorientasi pada pencapaian sasaran strategis yang tertuang dalam Rencana Strategis (Renstra) sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dan observasi lapangan, terdapat tiga mekanisme utama pengendalian yang diterapkan oleh kepala sekolah. Pertama, pelaksanaan rapat evaluasi triwulan yang melibatkan wakil kepala sekolah dan koordinator program. Rapat evaluasi ini menjadi forum formal untuk merefleksikan capaian pelaksanaan program serta mengidentifikasi berbagai kendala yang dihadapi selama periode berjalan. Setiap koordinator program diberikan kesempatan untuk memaparkan perkembangan program melalui laporan naratif yang disusun

berdasarkan aktivitas yang telah dilaksanakan. Meskipun demikian, hasil observasi menunjukkan bahwa proses evaluasi tersebut belum didukung oleh instrumen pengukuran kinerja yang baku dan terukur. Indikator keberhasilan program belum diturunkan secara operasional dari target-target yang tercantum dalam Renstra sekolah. Akibatnya, proses evaluasi lebih menitikberatkan pada pelaporan kegiatan daripada pengukuran tingkat ketercapaian tujuan strategis yang telah ditetapkan.

Kedua, kepala sekolah melaksanakan supervisi langsung ke kelas maupun unit kerja sebagai bentuk pengawasan terhadap pelaksanaan tugas guru dan tenaga kependidikan. Supervisi dilakukan secara rutin dengan frekuensi rata-rata dua kali dalam satu bulan. Praktik supervisi ini berfungsi sebagai mekanisme pengendalian secara langsung (*direct control*) yang memungkinkan kepala sekolah memperoleh informasi aktual mengenai pelaksanaan proses pembelajaran serta kepatuhan terhadap ketentuan administratif yang berlaku. Namun demikian, fokus supervisi yang lebih dominan pada aspek kepatuhan prosedural (*process compliance*) menunjukkan bahwa pengawasan belum sepenuhnya diarahkan pada evaluasi ketercapaian indikator strategis, seperti peningkatan mutu pembelajaran atau pencapaian target kinerja institusi.

Ketiga, pengendalian implementasi program juga dilakukan melalui koordinasi informal antara kepala sekolah dengan para wakil kepala sekolah. Komunikasi yang bersifat fleksibel dan intensif tersebut terbukti efektif dalam menyelesaikan berbagai persoalan operasional yang memerlukan keputusan cepat. Akan tetapi, dominasi mekanisme informal menyebabkan minimnya dokumentasi yang sistematis mengenai hasil pengendalian yang telah dilakukan. Ketiadaan jejak dokumentasi (*audit trail*) ini berpotensi menghambat proses evaluasi jangka menengah maupun jangka panjang karena organisasi kehilangan data historis yang diperlukan untuk menilai efektivitas strategi yang telah dijalankan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Novantoro et al. (2025) yang menunjukkan bahwa implementasi Renstra pada sekolah menengah di Indonesia belum sepenuhnya terintegrasi ke dalam praktik manajerial sehari-hari. Penelitian tersebut menemukan bahwa sebagian besar guru belum memahami indikator-indikator kinerja strategis sekolah, sehingga pelaksanaan program lebih berorientasi pada rutinitas administratif dibandingkan pencapaian sasaran strategis. Dalam konteks ini, kepala sekolah cenderung menjalankan peran sebagai pemimpin operasional (*operational leader*) dibandingkan sebagai pengendali strategis (*strategic controller*) yang secara aktif memantau keselarasan antara pelaksanaan program dengan tujuan jangka panjang organisasi.

Menurut David dan David (2017), sistem pengendalian strategis yang efektif harus mencakup tiga komponen utama, yaitu standar kinerja yang jelas dan terukur, sistem pengukuran yang konsisten, serta mekanisme tindakan korektif yang terdokumentasi dengan baik. Berdasarkan hasil penelitian, SMP Negeri 2 Minas sebenarnya telah memiliki standar kinerja yang tertuang dalam dokumen Renstra. Namun, dua komponen lainnya belum berjalan secara optimal. Belum tersedianya sistem pengukuran yang konsisten serta tidak adanya dokumentasi tindakan korektif menyebabkan proses pengendalian strategis belum mampu memberikan informasi yang komprehensif sebagai dasar pengambilan keputusan berbasis data. Kondisi ini menunjukkan perlunya penguatan sistem pengendalian strategis agar fungsi kepala sekolah sebagai *strategic controller* dapat berjalan secara lebih efektif dan berkelanjutan.

Penilaian terhadap Implementasi Program yang Telah Dijalankan

Penilaian terhadap implementasi program di SMP Negeri 2 Minas dilakukan melalui dua mekanisme utama, yaitu penilaian internal dan penilaian eksternal. Penilaian internal dilaksanakan

oleh kepala sekolah bersama tim manajemen sekolah melalui rapat evaluasi berkala, penyusunan laporan pelaksanaan program, serta pembahasan capaian kegiatan yang telah dilaksanakan. Sementara itu, penilaian eksternal dilakukan oleh pengawas sekolah dari Dinas Pendidikan Kabupaten Siak yang umumnya dilaksanakan satu kali dalam setiap semester. Kedua mekanisme tersebut menunjukkan adanya upaya sekolah dalam menjalankan fungsi evaluasi sebagai bagian integral dari siklus manajemen strategis. Melalui proses evaluasi tersebut, sekolah berupaya memastikan bahwa pelaksanaan program telah berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta mampu mendukung pencapaian tujuan strategis sekolah.

Meskipun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian internal yang dilakukan masih didominasi oleh pendekatan deskriptif-naratif dan lebih berorientasi pada pemenuhan tuntutan administratif. Analisis terhadap dokumen Evaluasi Diri Sekolah (EDS) tahun 2023–2024 memperlihatkan bahwa sebagian besar indikator kinerja disajikan dalam bentuk uraian kualitatif tanpa didukung oleh data kuantitatif yang memadai. Sebanyak 78% indikator kinerja dilaporkan menggunakan deskripsi umum mengenai pelaksanaan kegiatan tanpa disertai ukuran keberhasilan yang jelas dan terukur. Kondisi tersebut menyebabkan proses analisis kesenjangan *(gap analysis)* antara target yang ditetapkan dalam rencana strategis sekolah dengan kondisi aktual menjadi sulit dilakukan secara objektif. Akibatnya, sekolah mengalami keterbatasan dalam mengidentifikasi tingkat keberhasilan program maupun menentukan langkah perbaikan yang tepat berdasarkan bukti empiris.

Hasil wawancara dengan guru senior juga mengungkapkan bahwa sebagian besar guru belum mengetahui secara spesifik indikator-indikator kinerja yang menjadi sasaran strategis sekolah. Temuan ini menunjukkan bahwa proses cascading strategy, yaitu penerjemahan tujuan strategis organisasi ke tingkat pelaksana, belum berlangsung secara optimal. Guru sebagai pelaksana utama proses pendidikan belum memiliki pemahaman yang memadai mengenai keterkaitan antara tugas dan tanggung jawab yang dijalankan dengan pencapaian tujuan strategis sekolah secara keseluruhan. Kondisi tersebut berdampak pada lemahnya keterhubungan antara implementasi program dengan sistem penilaian kinerja strategis. Akibatnya, pelaksanaan program cenderung berfokus pada penyelesaian aktivitas rutin tanpa orientasi yang kuat terhadap pencapaian sasaran strategis yang telah ditetapkan.

Temuan penelitian ini mendukung pandangan Kaplan dan Norton (1996) yang menegaskan bahwa sistem penilaian kinerja yang hanya berfokus pada satu dimensi tertentu tidak mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai efektivitas organisasi. Penilaian kinerja yang komprehensif seharusnya mempertimbangkan berbagai perspektif, meliputi perspektif pelanggan, proses internal, pembelajaran dan pertumbuhan, serta perspektif keuangan. Dalam konteks satuan pendidikan, pendekatan *Balanced Scorecard* yang disesuaikan dengan karakteristik sekolah dapat menjadi alternatif dalam membangun sistem evaluasi yang lebih komprehensif dan berorientasi pada pencapaian tujuan strategis. Penggunaan indikator kinerja yang terukur dan terintegrasi diyakini mampu meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, memperkuat akuntabilitas, serta mendorong keterlibatan seluruh warga sekolah dalam mencapai visi dan misi organisasi.

Di sisi lain, penilaian eksternal yang dilakukan oleh pengawas sekolah memberikan kontribusi positif berupa masukan objektif dari pihak luar organisasi. Kehadiran pengawas membantu sekolah dalam mengidentifikasi berbagai aspek yang perlu diperbaiki, khususnya terkait pemenuhan Standar Nasional Pendidikan dan peningkatan mutu layanan pendidikan. Namun demikian, frekuensi kunjungan yang relatif terbatas serta durasi pelaksanaan evaluasi yang singkat menyebabkan fungsi pengawasan eksternal belum mampu menggantikan peran sistem

monitoring internal yang kuat dan berkelanjutan. Oleh karena itu, pengawasan eksternal seharusnya diposisikan sebagai fungsi pelengkap *(complementary function)* yang bertujuan memperkuat kapasitas sekolah dalam melakukan evaluasi diri. Dengan demikian, penguatan sistem evaluasi internal berbasis indikator kinerja yang terukur menjadi kebutuhan mendesak agar proses penilaian implementasi program mampu menghasilkan informasi yang akurat, relevan, dan bermanfaat dalam mendukung pengambilan keputusan strategis di SMP Negeri 2 Minas.

Rekomendasi yang Dihasilkan dari Evaluasi dan Tindak Lanjutnya

Hasil wawancara mendalam dengan kepala sekolah serta analisis terhadap notulen rapat evaluasi menunjukkan bahwa rekomendasi perbaikan dari hasil evaluasi program memang telah dihasilkan secara berkala. Namun demikian, rekomendasi tersebut belum dikelola dalam suatu sistem pengendalian manajemen strategis yang terstruktur. Akibatnya, proses tindak lanjut hasil evaluasi belum mampu berfungsi secara optimal sebagai mekanisme pembelajaran organisasi (*organizational learning*) yang berkesinambungan.

Temuan pertama menunjukkan bahwa rekomendasi yang dihasilkan masih bersifat umum dan belum operasional. Rekomendasi seperti peningkatan kualitas pembelajaran atau penguatan koordinasi antar guru belum disertai dengan rincian tindakan yang jelas, termasuk penentuan indikator keberhasilan, pihak yang bertanggung jawab, alokasi sumber daya, serta batas waktu pelaksanaan. Ketiadaan unsur-unsur tersebut menyebabkan rekomendasi sulit diimplementasikan secara efektif dan menyulitkan proses evaluasi terhadap tingkat ketercapaiannya.

Temuan kedua menunjukkan belum adanya mekanisme pelacakan tindak lanjut (*follow-up tracking*) terhadap rekomendasi yang telah disusun sebelumnya. Penelitian tidak menemukan dokumen khusus yang mencatat perkembangan implementasi rekomendasi dari satu periode evaluasi ke periode berikutnya. Kondisi ini mengindikasikan bahwa proses evaluasi belum membentuk suatu siklus perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement cycle*). Setiap evaluasi cenderung dilakukan secara terpisah tanpa mempertimbangkan hasil evaluasi terdahulu sebagai dasar pengambilan keputusan berikutnya.

Temuan ketiga memperlihatkan bahwa rekomendasi hasil evaluasi belum dijadikan sebagai dasar utama dalam penyusunan program tahunan sekolah. Analisis terhadap dokumen Rencana Kerja Sekolah (RKS) tahun 2024/2025 menunjukkan bahwa program-program yang dirancang belum secara eksplisit merujuk pada rekomendasi yang dihasilkan dari evaluasi periode sebelumnya. Hal ini menunjukkan adanya keterputusan antara proses evaluasi dengan proses perencanaan strategis sekolah. Padahal, dalam prinsip manajemen strategis, evaluasi seharusnya menjadi sumber informasi utama dalam penyusunan strategi dan program berikutnya.

Hunger dan Wheelen (2011) menegaskan bahwa keberhasilan manajemen strategis sangat ditentukan oleh efektivitas mekanisme umpan balik (*feedback mechanism*) yang menghubungkan tahap evaluasi dengan formulasi strategi berikutnya. Tanpa adanya sistem umpan balik yang terstruktur, organisasi akan mengalami kesulitan untuk belajar dari pengalaman yang telah dilalui dan berpotensi mengulangi kesalahan yang sama pada periode selanjutnya.

Berdasarkan berbagai temuan tersebut, penelitian ini merekomendasikan penerapan model pengendalian strategis berbasis *Balanced Scorecard* sederhana yang disesuaikan dengan karakteristik sekolah menengah pertama. Model ini mencakup empat perspektif utama, yaitu perspektif mutu pembelajaran, kepuasan pemangku kepentingan, proses internal, serta pengembangan kapasitas sumber daya manusia. Penerapan model ini diharapkan mampu menyediakan indikator kinerja yang lebih terukur, memperkuat sistem monitoring dan evaluasi, serta memastikan bahwa setiap rekomendasi hasil evaluasi dapat ditindaklanjuti secara sistematis.

Melalui mekanisme monitoring triwulan yang melibatkan koordinator program, wakil kepala sekolah, dan kepala sekolah, hasil evaluasi dapat diintegrasikan secara langsung ke dalam proses perencanaan tahunan sekolah. Dengan demikian, siklus manajemen strategis yang terdiri atas perencanaan, implementasi, evaluasi, dan perbaikan dapat berjalan secara berkesinambungan. Penerapan model pengendalian berbasis *Balanced Scorecard* sederhana juga berpotensi memperkuat budaya pengambilan keputusan berbasis data (*data-driven decision making*) sehingga kualitas tata kelola sekolah dapat meningkat secara lebih efektif dan berkelanjutan.

Rekomendasi Strategis: Model Pengendalian Berbasis *Balanced Scorecard* Sederhana

Berdasarkan ketiga temuan di atas, penelitian ini merumuskan rekomendasi model pengendalian strategis yang feasibel untuk diterapkan di SMPN 2 Minas. Model ini mengadaptasi konsep *Balanced Scorecard* (Kaplan & Norton, 1996) ke dalam empat perspektif yang kontekstual dengan satuan pendidikan:

a. Perspektif Mutu Pembelajaran: mengukur ketercapaian standar proses dan hasil belajar (nilai rata-rata, kelulusan, prestasi akademik-non-akademik)
b. Perspektif Kepuasan Pemangku Kepentingan: mengukur tingkat kepuasan siswa, orang tua, dan komite terhadap layanan pendidikan
c. Perspektif Proses Internal: mengukur efektivitas manajemen program, supervisi, dan penjaminan mutu internal
d. Perspektif Pengembangan Kapasitas: mengukur perkembangan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan

Instrumen monitoring berbasis empat perspektif ini diisi secara triwulan oleh koordinator program, dikompilasi oleh wakil kepala sekolah, dan dibahas dalam rapat evaluasi yang dipimpin kepala sekolah. Hasil monitoring secara otomatis menjadi bahan perumusan rekomendasi yang spesifik, terukur, dan memiliki penanggung jawab yang jelas.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat ditarik tiga simpulan utama. Pertama, kepala sekolah SMPN 2 Minas telah menjalankan fungsi pengendalian strategis melalui rapat evaluasi triwulan dan supervisi langsung, namun mekanisme pengendalian tersebut belum didukung oleh instrumen pengukuran kinerja yang terstandar dan terhubung langsung dengan target Renstra. Pengendalian masih bersifat operasional-prosedural, belum sepenuhnya strategis.

Kedua, penilaian terhadap implementasi program yang dilakukan di SMPN 2 Minas masih bersifat deskriptif-naratif dan berorientasi pada pemenuhan kewajiban administratif. Belum terdapat sistem analisis kesenjangan *(gap analysis)* yang secara sistematis membandingkan capaian aktual dengan target Renstra, sehingga penilaian tidak dapat memberikan gambaran yang komprehensif tentang efektivitas implementasi strategis.

Ketiga, rekomendasi yang dihasilkan dari proses evaluasi cenderung bersifat umum, tidak operasional, dan tidak dikelola dalam sistem tindak lanjut yang terstruktur. Akibatnya, rekomendasi tidak mengalir ke proses perencanaan program berikutnya, sehingga siklus manajemen strategis tidak berfungsi secara utuh sebagaimana mestinya.

Penelitian ini merekomendasikan penerapan model pengendalian strategis berbasis *Balanced Scorecard* sederhana yang mengintegrasikan empat perspektif: mutu pembelajaran, kepuasan pemangku kepentingan, proses internal, dan pengembangan kapasitas. Model ini diharapkan dapat memperkuat peran kepala sekolah sebagai strategic controller yang autentik,

yang tidak hanya merencanakan tetapi juga mampu mengendalikan, menilai, dan merekomendasikan perbaikan secara sistemis dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Adair, J. (2014). *Develop your leadership skills.* Kogan Page.

Adam, R. (2021). Manajemen strategis dalam pengembangan lembaga pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Konseling,* 3(2), 45–57.

Basar, A., Rahmadani, Y., & Sari, N. (2024). Faktor penghambat tindak lanjut rekomendasi evaluasi program di sekolah dasar. *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan,* 8(1), 12–24.

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (4th ed.).* SAGE Publications.

David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases (16th ed.).* Pearson Education.

Enes, U. O., Kusen, K., & Deri, W. (2024). Implementasi sistem penjaminan mutu internal dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN 1 Rejang Lebong. Adaara*: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam,* 14(1), 88–103.

Hunger, J. D., & Wheelen, T. L. (2011). *Essentials of strategic management (5th ed.).* Pearson Prentice Hall.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action.* Harvard Business School Press.

Kumesan, L., Runtu, T., & Worang, A. (2023). Efektivitas implementasi Renstra dalam manajemen sekolah menengah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia,* 5(2), 34–47.

Lohonauman, J., Manengkey, N., & Sendow, G. (2023). Pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap efektivitas implementasi program pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 11(1), 78–91.

Majid, A., Sumardi, S., & Hidayat, R. (2020). Implementasi manajemen strategis di sekolah unggulan. *Jurnal Manajemen Pendidikan,* 7(2), 112–128.

Mangelep, N. (2017). Peran kepala sekolah dalam implementasi rencana strategis. *Jurnal Pendidikan Dasar,* 5(1), 23–35.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.).* SAGE Publications.

Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif (Edisi Revisi).* PT Remaja Rosdakarya.

Mufid, A., Surya, M. H., & Hayati, R. (2023). Implementasi aplikasi Education Management Information System (EMIS) dalam pengambilan keputusan dan peningkatan layanan administrasi. *Jurnal Pendidikan Islam,* 9(3), 201–215.

Novantoro, A., Janah, N., Siswanto, D. H., Manambing, J., & Runtu, T. (2025). Integrasi rencana strategis dalam praktik manajerial sekolah: Kajian kualitatif di lingkungan pendidikan menengah. *Jurnal Sosial Humaniora dan Pendidikan,* 1(1), 1–17. https://doi.org/10.xx/inovasi.4269

Pasaribu, U. M., & Supsiloani. (2024). Pemanfaatan dana bantuan KIP-K oleh mahasiswa penerima KIP-K di Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Medan. SOCIAL: *Jurnal Inovasi Pendidikan IPS,* 4(2), 511–524.

Putri, D., Ekawati, R., & Fiangga, S. (2022). Kemampuan penalaran matematika siswa dalam pemecahan masalah ditinjau dari gaya belajar. *Jurnal Pendidikan Matematika,* 16(1), 67–80.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior (17th ed.).* Pearson Education.

Saptomo, A., & Aisyah, S. (2025). Evaluasi implementasi rencana strategis sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Gemilang: Manajemen Pendidikan*, 3(1), 45–62. https://doi.org/10.xx/gemilang.2691

Stufflebeam, D. L., & Shinkfield, A. J. (2007). *Evaluation theory, models, and applications.* Jossey-Bass.

Suriansyah, A., Aslamiah, A., & Noorhapizah. (2023). Sistem monitoring berbasis data dalam pengendalian mutu program sekolah. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan,* 7(2), 145–160.

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic management and business policy: Toward global sustainability (13th ed.).* Pearson Education.

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods (6th ed.).* SAGE Publications.

Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations (8th ed.).* Pearson Education.