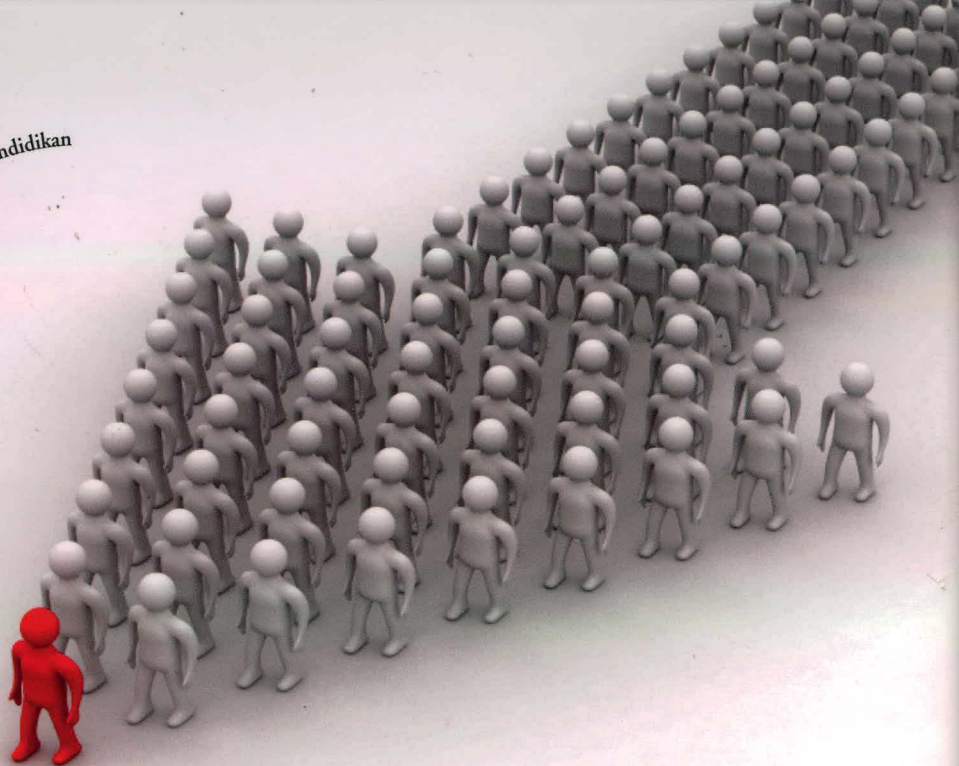




Pendidikan



# PERANCANGAN STRATEGIK SEKOLAH

Panduan dan rujukan yang berguna bagi setiap warga pendidik yang berusaha membuat perubahan yang signifikan kepada organisasi masing-masing.

HAIRUDDIN MOHD. ALI, Ph.D  
& MUHAMMAD BUSTAMAN ABDUL MANAF

# PERANCANGAN STRATEGIK SEKOLAH

HAIRUDDIN MOHD. ALI, Ph.D  
& MUHAMMAD BUSTAMAN ABDUL MANAF



**PTS PROFESSIONAL**  
Publishing Sdn. Bhd. 676274-D  
Kuala Lumpur  
2009



**PTS PROFESSIONAL PUBLISHING SDN. BHD**

(678274-D)

No. 12 & 12A, Jalan DBP,

Dolomite Business Park,

68100 Batu Caves, Selangor, Malaysia

Tel : +6 03 4142 7413/16 Faks: +6 03 4142 7415

E-mel : ptsprofessional@pts.com.my

Laman web rasmi PTS : [www.pts.com.my](http://www.pts.com.my)

Kedai buku online PTS : [www.bookcafe.com.my](http://www.bookcafe.com.my)

Facebook : [www.facebook.com/bukupts](http://www.facebook.com/bukupts)

Twitter : [www.twitter.com/bukupts](http://www.twitter.com/bukupts)

Hak cipta karya © Hairuddin Mohd. Ali & Muhammad Bustaman Abdul Manaf

Cetakan Pertama 2009

Cetakan Kedua 2010

Hakcipta terpelihara. Tidak dibenarkan mengeluarkan mana-mana bahagian artikel, ilustrasi dan isi kandungan buku ini dalam apa jua bentuk dan dengan apa cara sekalipun, sama ada secara elektronik, fotokopi, mekanik, rakaman atau cara lain sebelum mendapat izin bertulis daripada PTS Professional Publishing Sdn. Bhd.

Perpustakaan Negara Malaysia Data Pengkatalogan-dalam-Penerbitan

Hairuddin Mohd. Ali

Perancangan strategik sekolah / Hairuddin Mohd. Ali, Muhammad Bustaman Abdul Manaf

Bibliografi: ms. 269

ISBN : 978-967-5226-21-2

1. Education--Aims and objectives--Malaysia. 2. School management and organisation--Malaysia. I. Muhammad Bustaman Abdul Manaf. II. Judul. 370.9595.

Penerbit berusaha sedaya upaya memastikan buku yang diterbitkan ini mengandungi maklumat yang tepat dan berautoriti daripada segi subjek yang dibincangkan. Penerbit dan penulis buku ini tidak boleh dianggap memberikan khidmat perundangan, perakaunan atau khidmat profesional yang lain kepada pembaca. Sekiranya nasihat atau bantuan pakar diperlukan, sila dapatkan nasihat dan khidmat profesional daripada pakar yang berkecualan.

Buku-buku terbitan PTS Professional Publishing Sdn. Bhd. boleh dibeli pada harga diskaun istimewa bagi tujuan kegunaan pelajar, promosi jualan, seminar dan latihan korporat. Maklumat lanjut, sila hubungi bahagian Jualan dan Khidmat Pelanggan, PTS Publications & Distributors Sdn. Bhd.

Muka Taip Teks: Palatino Linotype

Saiz Taip Teks: 11 / 13.2

Dicetak oleh:

BS Print (M) Sdn. Bhd.

No. 10, Jalan Indrahana 1,

Off Jalan Kuchai Lama,

58100 Kuala Lumpur

**Editor Kanan :**  
Aizat Abd. Razak  
([aizat@pts.com.my](mailto:aizat@pts.com.my))

**Editor Perolehan :**  
Yusry Yusopp  
([yusry@pts.com.my](mailto:yusry@pts.com.my))

**Editor Pengurusan  
(Pendidikan) :**  
Norfadilawati Shamsawi  
([fadilawati@pts.com.my](mailto:fadilawati@pts.com.my))

**Editor :**  
Siti Ezalicia Mustafa

**Susun Atur :**  
Azliza Mamat

**Kulit dan grafik:**  
Wan Nazwani Wan Johan  
([nazwani@pts.com.my](mailto:nazwani@pts.com.my))

Diedarkan oleh:  
**PTS Publications & Distributors  
Sdn. Bhd.**

Tel: 03 6188 0316  
Faks: 03 6189 0316

Laman web: [www.pts.com.my](http://www.pts.com.my)  
E-mel: [sales@pts.com.my](mailto:sales@pts.com.my)

**Pengurus Jualan:**  
Zaharin Mohd Zain  
([zaharin@pts.com.my](mailto:zaharin@pts.com.my))

**Koordinator  
Jualan & Khidmat Pelanggan**  
Khalilah Mad  
([khalilah@pts.com.my](mailto:khalilah@pts.com.my))



# *Kandungan*

Senarai Jadual dan Rajah	vii
Prakata	xi
Bagaimanakah Anda Boleh Memanfaatkan Buku Ini?	xiii

## **BAHAGIAN I ANALISIS STRATEGIK**

<b>BAB SATU</b>	<b>3</b>
Perancangan Pembangunan Sekolah	3
Pengertian Pengurusan Strategik	5
Pengertian Perancangan Strategik	6
Perancangan Strategik Pembangunan Sekolah	9
Kepentingan Menguasai Kemahiran Pengurusan Strategik	11
Peranan Sebagai Perancang Strategik	13
<b>BAB DUA</b>	<b>18</b>
Mendapatkan Persetujuan Terhadap Proses Perancangan Strategik	18
Praperancangan	18
Penyediaan Maklumat Latar Belakang Organisasi	27
Kajian Mengenai Kepengikutan Di Malaysia	37
<b>BAB TIGA</b>	<b>49</b>
Mendefinisikan Hala Tuju Organisasi	49
Hala Tuju Organisasi	49
Membina Budaya dan Nilai Organisasi	52

Membina atau Menyemak Pernyataan Misi	60
Membina atau Menyemak Pernyataan Visi	69

**BAB EMPAT** **89**

Mengumpul Maklumat untuk Tujuan Analisis Persekitaran	89
<b>Analisis Persekitaran</b>	<b>89</b>
Kaedah Menganalisis Maklumat Persekitaran Organisasi	91
Menganalisis Persekitaran Bagi Mengenal Pasti Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Cabaran (atau Ancaman)	92
Peranan Pendekatan SWOC dalam Membina Strategi Berkesan	95
Analisis Kekuatan dan Kelemahan Sumber Dalaman Organisasi	97
Analisis Persekitaran Luaran Organisasi: Peranan Pengimbasan, Pemantauan, Keperisikan Kompetitif, dan Ramalan	99

**BAB LIMA** **105**

Mengenal Pasti dan Memilih Isu-isu Strategik	105
<b>Isu, Matlamat, Objektif, Pengukuran, dan Sasaran</b>	<b>105</b>
Matlamat Strategik, Objektif, Pengukuran (KPI) dan Sasaran	110

**BAHAGIAN 2 FORMULASI STRATEGIK**

**BAB ENAM** **129**

Penjanaan Strategi Dalam Organisasi	129
<b>Strategi dan Pelan Taktikal</b>	<b>129</b>
Penjanaan Strategi	133
Hubungan antara Isu, Matlamat, Objektif, KPI, Sasaran, dan Strategi	135
Penurunan ( <b>Cascading</b> ) Perancangan Ke Peringkat Bawah	136
Penjanaan dan Pemilihan Pelan Taktikal	144
Pembinaan Pelan Operasi	144

**BAHAGIAN 3 IMPLEMENTASI STRATEGIK**

**BAB TUJUH** **159**

Strategi Adalah Untuk Dilaksanakan	159
<b>Implementasi Strategik</b>	<b>159</b>
Garis Panduan Untuk Kejayaan Pelan Strategik	161
Langkah-Langkah Pelaksanaan Selepas Penyediaan Perancangan	162
Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i> bagi Melaksanakan Strategi	163



<b>BAB LAPAN</b>	<b>183</b>
Memantau Implementasi Strategik	183
<b>Penilaian Prestasi dan Penambahbaikan Berterusan</b>	<b>183</b>
Pelaporan Prestasi Implementasi Strategik	186
Adakah Anda Seorang Pemimpin Strategik?	189
<b>BAB SEMBILAN</b>	<b>200</b>
Pengenalan	200
Kerangka dan Susunan Penulisan	200
<b>Pendokumentasian Perancangan Strategik</b>	<b>200</b>
Kesilapan Tanggapan dalam Proses Pengurusan Strategik	206
Faktor Berlakunya Kesukaran dan Kegagalan dalam Perancangan Strategik	208
<hr/>	
<b>Lampiran</b>	<b>209</b>
Proses Praperancangan	225
Hala Tuju : Mandat, Misi, Visi & Misi, dan Visi Implisit	236
Analisis Persekitaran Peringkat Organisasi [Analisis SWOC/SWOT]	242
Isu, Matlamat, Objektif, KPI, dan Sasaran (Target)	244
Strategi, Pelan Taktikal Pelan Operasi	253
Implementasi Strategik	269
Penilaian prestasi dan penambahbaikan berterusan	270
<b>Rujukan</b>	<b>322</b>
<b>Biodata Pengarang</b>	<b>329</b>
<b>Indeks</b>	<b>331</b>