



# **MATA KULIAH** **PERENCANAAN PENDIDIKAN**

Disusun dalam mendukung Pembelajaran Berbasis LMS e-Knows UIN Bandung. Pada masa COVID-19

**SEMESTER I TAHUN AKADEMIK 2021/2022**

**Dr. H. Ahmad. Rusdiana, Drs., MM.**



**PRODI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM S2**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**UIN SUNAN GUNUNG DJATI**  
**BANDUNG 2021**



Suatu program pendidikan akan dapat dilaksanakan secara mantap, jelas, arah, tujuannya, relevan isi kurikulumnya, serta efektif dan efisien metode dan cara-cara pelaksanaannya harus sesuai dengan perencanaan pendidikan yang apabila dilakukan dengan mengacu pada suatu dasar atau landasan. Landasan filosofis sangatlah berperan penting guna proses di dalam perencanaan pendidikan untuk menuju arah, tujuan dan suatu perkembangan perubahan pada pendidikan. Dimana dasar filosofis ini bersumber pada filsafat pendidikan. Untuk itu, lebih jelasnya maksud dan pentingnya dasar filosofis perencanaan pendidikan, maka dari itu, di dalam mengawali buku ini akan disajikan dasar filosofi dari perencanaan pendidikan di dalam pendidikan dari pengertian dan yang termasuk macam-macamnya dasar filosofis.

Suatu perencanaan, pada dasarnya dapat dilaksanakan dengan cara yang sesuai jelas arah dan tujuan serta efektif dan efisien atas relevan isi kurikulumnya, apabila dilaksanakan dengan mengacu pada suatu dasar tertentu. Yaitu dasar yang kokoh, sebab adanya dasar yang kokoh itu dapat mengembangkan serta memberi perubahan pada pendidikan untuk menuju atau mencapai suatu tujuan dan arah yang jelas secara maksimal. Dan dengan adanya suatu dasar yang kokoh di dalam perencanaan itu merupakan pilar utama terhadap perkembangan dalam pendidikan profesional.

Para ahli, memendang bahwa, pada suatu dasar perencanaan ini, yaitu yang berdasarkan filosofis/filsafat. Karena dasar filosofis/filsafat ini, sangat memicu pada perencanaan pendidikan. Istilah dasar pada kamus besar bahasa Indonesia itu adalah landasan atau alas yaitu dikenal dengan pula sebagai fondasi, yang mana sebagai pengkokoh di dalam perencanaan pendidikan, hingga sampai pada evaluasi pendidikan (awal hingga akhir). Diperkuat pula dengan pandangan bahwa, dasar filosofis adalah landasan yang bersumber dalam filsafat pendidikan yang menyangkut dalam segala aspek dari keyakinan hakekat manusia, hakekat pengetahuan, sumber nilai serta kehidupan lebih baik dijalankan. Hal itu, dikarenakan dari pengertian filosofis adalah berasal dari bahasa Yunani yang terdiri dari suku kata *philein/philos* artinya cinta dan *sophos/sophia* yang artinya kebijaksanaan, dan secara maknawi filsafat adalah suatu ilmu pengetahuan yang mencoba untuk memahami hakekat segala sesuatu.

Landasan filosofis di dalam perencanaan pendidikan ini sangatlah penting pada kehidupan, yaitu pada pandangan hidup seseorang atau masyarakat yang merupakan sebagai suatu konsep dasar, mengenai dengan apa yang diinginkan dan dicita-citakan di dalam kehidupannya. Yang mana adalah suatu sikap sadar dan dewasa di dalam pemikiran untuk mengembangkan potensi, baik secara fisik maupun cipta dan karsa sebagai wujud nyata pengembangan itu dan dapat berfungsi guna perjalanan hidup sampai masa depan. Karena dasar perencanaan itu adalah suatu cita-cita manusia secara universal.



**PRODI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM S2  
PROGRAM PASCASARJANA  
UIN SUNAN GUNUNG DJATI  
BANDUNG 2021**

## PENGANTAR PENULIS

**P**endidikan yang bermutu diharapkan dapat menghasilkan SDM yang unggul, tidak hanya dalam bidang akademik (aspek kognitif atau aspek cipta), tetapi juga unggul secara holistik dalam aspek cipta, rasa (afektif), karsa, karya, dan taqwanya (panca daya). Dengan kata lain, pendidikan yang bermutu tersebut mampu menghasilkan manusia yang mampu mengembangkan olah hati, olah pikir, olah rasa, dan olah raga. Di sisi lain, manusia yang unggul adalah manusia paripurna yang mampu menyelaraskan aspek intelektual, emosional dan spiritual, mampu mengembangkan berbagai potensi kecerdasan yang dimiliki secara optimal dan seimbang. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa manusia yang unggul adalah manusia yang beriman dan bertakwa, meyakini sepenuhnya eksistensi Allah SWT dan RasulNya, tunduk dan patuh menjalankan segala ketentuan dan aturan-aturannya, cerdas dan berwatak mulia, berbudi pekerti luhur yang tidak segan berkarya, tidak canggung mencipta semata-mata karena hasrat pengabdianya bagi manusia dan kemanusiaan, bagi negara dan bangsa. Pendidikan merupakan wahana untuk mewujudkan keinginan “memanusiakan manusia” (hominisasi), membuat manusia menjadi berdaya dalam mengembangkan sisi kemanusiaannya (humanisasi). Pendidikan juga harus memberdayakan manusia (empowering), mencerahkan (enlightening) dan memuliakan kehidupan manusia (ennobling). Pengelolaan pendidikan yang bermutu sudah barang tentu memerlukan perencanaan yang akurat, pelaksanaan yang tepat dan pengawasan yang ketat. Maka dari itu perlu merumuskan satu rencana dan strategi baru dalam membangun pendidikan.

Dalam kerangka inilah buku “Perencanaan Pendidikan” ini, hadir, sebagai bahan rujukan bagi para mahasiswa, guru, kepala sekolah/madrasah, calon kepala sekolah/madrasah, pengawas sekolah, dewan pendidikan, komite sekolah/madrasah, dan tenaga pendidikan lainnya, serta masyarakat pada umumnya yang memiliki perhatian terhadap pentingnya pendidikan. Dalam bahasanya buku ini, diawali dengan Landasan Filosofis, Sejarah, Paradigma, dan Konsepsi Perencanaan Pendidikan, kemudian berturut-turut disajikan tentang Konsep Dasar Perencanaan Pendidikan, Perencanaan dalam Manajemen Pendidikan, Sistem Perencanaan Pendidikan, Analisis Perencanaan Pendidikan, Rencana Strategi Pengembangan Institusi Pendidikan, Rencana Pengembangan Program Sekolah/madrasah/, Rencana Pengembangan SDM Lembaga Pendidikan, Rencana Pengembangan Kurikulum, Rencana Pembelajaran, Rencana Anggaran Biaya Pendidikan, Rencana Pengembangan Sarana Dan Prasarana Pendidikan, Rencana Pengembangan Kerjasama Kemitraan Pendidikan. Pada setiap akhir penbahan dilengkapi model aplikasi.

Semoga kehadiran *Hand Out* ini dapat memberikan inspirasi dan urun rembuk, pada pemecahan, mencerdaskan, dan menjadi solusi terhadap berbagai permasalahan sosiologi pendidikan. Semoga *Hand Out* ini bermanfaat bagi kepentingan umat dan mendapat ridlo Allah SWT., Amin.

Bandung, 3 September 2021  
Penulis,

# DAFTAR ISI

Pengantar.....	i
Daftar Isi .....	iii

## PART 1

<b>Pendahuluan: Rasionalisasi Perencanaan Pendidikan .....</b>	<b>1</b>
A. Landasan Filosofis Perencanaan Pendidikan.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
B. Falsafah Perencanaan Pendidikan .....	7
C. Dari Kognitif ke Afektif Membangun Originalitas Ilmu Perencanaan .....	11
D. Hakikat , Prinsip, dan Pentingnya Perencanaan Pendidikan.....	17

## PART 2

<b>Makna dan Hakikat Sejarah, Paradigma, dan Konsepsi Perencanaan Pendidikan .....</b>	<b>23</b>
A. Makna dan Hakikat Perencanaan Pendidikan.....	24
B. Sejarah Perencanaan Pendidikan .....	27
C. Paradigma Baru Perencanaan Pendidikan .....	30
D. Posisi, Konsepsi Perencanaan&Implementasi Rencana Pendidikan.....	32

## PART 3

<b>Konsep Dasar Perencanaan Pendidikan .....</b>	<b>45</b>
A. Pengertian, Tujuan dan Manfaat Perencanaan Pendidikan.....	46
B. Karakteristik, Prinsip, dan Syarat Perencanaan Pendidikan .....	49
C. Prosedur Perencanaan Perencanaan Pendidikan .....	52
D. Implementasi dan Proses Perencana pendidikan.....	54

## **PART 4**

<b>Aplikasi Perencanaan dalam Manajemen Pendidikan.....</b>	<b>61</b>
A. Konsep Aplikasi Perencanaan Dalam Manajemen Pendidikan .....	62
B. Pendekatan Perencanaan Pendidikan .....	65
C. Metode, Model, dan Proposi Perencanaan Pendidikan .....	70
D. Ruang lingkup Dimensi Jenis Perencanaan Pendidikan .....	74

## **PART 5**

<b>Sistem Perencanaan Pendidikan .....</b>	<b>85</b>
A. Konsep Dasar Sistem Perencanaan Pendidikan .....	87
B. Substansi dan Aspek-aspek Sistem Perencanaan Pendidikan.....	93
C. Sistem Perencanaan Pendidikan Nasional .....	103
D. Praktik Perencanaan Pendidikan .....	107

## **PART 6**

<b>Rencana Strategi Pengembangan Institusi Pendidikan .....</b>	<b>115</b>
A. Konsep Dasar Perencanaan Strategis .....	118
B. Penerapan atau Penggunaan Perencanaan Strategis .....	122
C. Model Penyusunan Perencanaan Strategis Lembaga Pendidikan.....	123
D. Prosedur, Proses, dan Tahapan Penyusunan Rensta.....	128

## **PART 7**

<b>Rencana Pengembangan Program Sekolah/Madrasah .....</b>	<b>143</b>
A. Konsep Dasar Rerencana Pengembangan Program Sekolah/ Madrasah.....	145
B. Prinsip, Kriteria, dan Sistem Rencana Pengembangan Program Sekolah/madrasah .....	147
C. Program Pengembangan Sekolah/madrasah .....	149
D. Langkah-langkah dalam menyusun rencana pengembangan sekolah/madrasah (RPPS/M).....	155

## **PART 8**

<b>Rencana Pengembangan Program Kesiswaan.....</b>	<b>173</b>
A. Konsep Dasar Perencanaan Pengelolaan Peserta Didik.....	174
B. Strategi Perencanaan Peserta Didik .....	177
C. Fungsi dan Mekanisme Perencanaan Peserta Didik .....	178
D. Optimalisasi Kegiatan Penyusunan Perencanaan Peserta Didik.....	182

## **PART 9**

<b>Rencana Pengembangan SDM Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....</b>	<b>189</b>
A. Konsep Dasar Rerencana Pengembangan SDM Pendidikan.....	191
B. Implementasi Perencanaan Pengembangan SDM.....	194
C. Pengembangan SDM Pendidikan .....	199
D. Program Perencanaan Pengembangan SDM Pendidikan.....	201

## **PART 10**

<b>Rencana Pengembangan Kurikulum Dan Pembelajaran.....</b>	<b>227</b>
A. Perencanaan Pembelajaran sebagai Bagian dari Pengembangan Kurikulum .....	229
B. Diversifikasi dan Pendekatan Pengembangan Kurikulum.....	238
C. Konsepsi Pengembangan Kurikulum 2013 .....	243
D. Perencanaan Pembelajaran dalam Kurikulum 2013 .....	352

## **PART . 11**

<b>Rencana Anggaran Biaya Pendidikan.....</b>	<b>263</b>
A. Konsep Dasar Rencana Pendanaan dan Pembiayaan Pendidikan .....	265
B. Pengelompokan, Pengolongan, dan Pendayagunaan Pendanaan Pendidikan .....	273
C. Strategi Penyusunan RAPBS (Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah) .....	277
D. Penyusunan Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah/Madrasah (RAPBS/M).....	279

**PART . 12**

<b>Rencana Pengembangan Sarana Dan Prasarana Pendidikan .....</b>	<b>295</b>
A. Konsep Dasar Perencanaan Pengembangan Sarana Dan Prasarana Pendidikan.....	296
B. Prosedur Perencanaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan.....	300
C. Langkah Perencanaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan .....	306
D. Kegiatan Perencanaan Pengadaan sarana dan Prasarana Pendidikan.....	307

**PART . 13**

<b>Rencana Pengembangan Kerjasama Kemitraan Pendidikan .....</b>	<b>321</b>
A. Konsep Dasar Perencanaan Pogram Kerjasama Kemitraan .....	324
B. Model Kerjasama Kemitraan Sekolah .....	328
C. Membangun Program Kemitraan Sekolah dengan Keluarga dan Masyarakat .....	339
D. Desain Strategi Pengembangan Program Kemitraan Sekolah dengan Keluarga dan Masyarakat .....	341



## Part 1

# PEDAHULUAN LANDASAN FILOSOFIS PERENCANAAN PENDIDIKAN

### KEMAMPUAN AKHIR PEMBELAJARAN

Setelah mendapat materi perkuliahan ini, mahasiswa diharapkan mampu:

- Memahami Landasan Filosofis Perencanaan Pendidikan
- Mengidentifikasi Falsafah Perencanaan Pendidikan
- Menjelaskan tentang Dari Kognitif ke Afektif Membangun Originalitas Ilmu Perencanaan
- Menjelaskan Hakikat , Prinsip, dan Pentingnya Perencanaan Pendidikan

### POKOK BAHASAN

- Landasan Filosofis Perencanaan Pendidikan
- Falsafah Perencanaan Pendidikan
- Dari Kognitif ke Afektif Membangun Originalitas Ilmu Perencanaan
- Hakikat , Prinsip, dan Pentingnya Perencanaan Pendidikan



## TOPIK BAHASAN

**S**aat ini Indonesia memasuki era globalisasi, ditandai oleh perekonomian Indonesia semakin tak menentu, Krisis multi dimensional yang terus membelenggu negara kita tak kunjung ada ujungnya, belum nampak adanya tanda-tanda Bangsa kita akan terbebas dari krisis multidimensional ini. Kehidupan masyarakat semakin menderita. Segala jenis kebutuhan sudah tak terjangkau lagi oleh masyarakat miskin. Kelaparan terjadi di banyak tempat di Indonesia, masalah kesehatan, pendidikan juga merupakan masalah bangsa yang belum dapat ditemukan solusinya. Biaya untuk kesehatan dan pendidikan semakin mahal. Untuk menjadikan Negara kita sebagai Negara yang maju, berhasil dibutuhkan generasi penerus yang sehat dan berwawasan luas.

Pendidikan sebagai salah satu elemen yang sangat penting dalam mencetak generasi penerus bangsa juga masih jauh dari yang diharapkan. Masalah disana-sini masih sering terjadi. Namun yang paling jelas adalah masalah mahalnya biaya pendidikan sehingga tidak terjangkau bagi masyarakat dikalangan bawah. Seharusnya pendidikan merupakan hak seluruh rakyat Indonesia seperti yang terdapat dalam Pembukaan UUD 1945 yang berbunyi salah satu tujuan Negara kita adalah mencerdaskan kehidupan bangsa. Ini mempunyai konsekuensi bahwa Negara harus menyelenggarakan dan memfasilitasi seluruh rakyat Indonesia untuk memperoleh pengajaran dan pendidikan yang layak. Maka tentu saja Negara dalam hal ini Pemerintah harus mengusahakan agar pendidikan dapat dinikmati oleh seluruh rakyat Indonesia. Pendidikan merupakan faktor kebutuhan yang paling utama dalam kehidupan. Biaya pendidikan sekarang ini tidak murah lagi karena dilihat dari penghasilan rakyat Indonesia setiap harinya. Mahalnya biaya pendidikan tidak hanya pendidikan di perguruan tinggi melainkan juga biaya pendidikan di sekolah dasar sampai sekolah menengah keatas walaupun sekarang ini sekolah sudah mendapat Bantuan Operasional Sekolah (BOS) semuanya masih belum mencukupi biaya pendidikan bagi masyarakat yang kurang mampu.

Pendidikan di Indonesia masih merupakan investasi yang mahal sehingga diperlukan perencanaan keuangan serta disiapkan dana pendidikan sejak dini. Setiap keluarga harus memiliki perencanaan terhadap keluarganya sehingga dengan adanya perencanaan keuangan sejak awal maka pendidikan yang diberikan pada anak akan terus sehingga anak tidak akan putus sekolah. Tanggung jawab orang tua sangatlah berat karena harus membiayai anak sejak dia lahir sampai ke jenjang yang lebih tinggi.

Mahalnya biaya pendidikan sekarang ini dan banyak masyarakat yang berada dibawah garis kemiskinan sehingga tidak begitu peduli atau memperhatikan pentingnya pendidikan bagi sang buah hatinya, sehingga membuat anak putus sekolah, anak tersebut hanya mendapat pendidikan sampai pada jenjang sekolah menengah pertama atau sekolah menengah keatas. Padahal pemerintah ingin menuntaskan wajib belajar sembilan tahun. Jika masalah ini tidak mendapat perhatian maka program tersebut tidak akan terealisasi. Banyak anak yang putus sekolah karena orang tua tidak mampu untuk menyekolahkan anaknya.



## A. Landasan Filosofis Perencanaan Pendidikan

Suatu pendidikan akan dapat dilaksanakan secara mantap, jelas, arah, tujuannya, relevan isi kurikulumnya, serta efektif dan efisien metode dan cara-cara pelaksanaannya harus sesuai dengan perencanaan pendidikan yang apabila dilakukan dengan mengacu pada suatu dasar atau landasan. Yaitu dasar yang kokoh untuk pendidikan. Mengetahui akan sangat pentingnya perencanaan pendidikan untuk mengembangkan serta memicu keberhasilan suatu kemaksimalan tujuan yaitu dalam pendidikan, maka betapa perlunya mengetahui pula akan dasar filosofinya. Yang mana akan menentukan suatu tujuan perencanaan pendidikan itu dapat berjalan dengan lancar dan sesuai.

Dan dasar filosofis sangatlah berperan penting guna proses di dalam perencanaan pendidikan untuk menuju arah, tujuan dan suatu perkembangan perubahan pada pendidikan. Dimana dasar filosofis ini bersumber pada filsafat pendidikan.

Untuk itu, lebih jelasnya maksud dan pentingnya dasar filosofis perencanaan pendidikan, maka dari itu, di dalam mengawali buku ini akan disajikan dasar filosofi dari perencanaan pendidikan di dalam pendidikan dari pengertian dan yang termasuk macam-macamnya dasar filosofis.

Suatu perencanaan, pada dasarnya dapat dilaksanakan dengan cara yang sesuai jelas arah dan tujuan serta efektif dan efisien atas relevan isi kurikulumnya, apabila dilaksanakan dengan mengacu pada suatu dasar tertentu. Yaitu dasar yang kokoh, sebab adanya dasar yang kokoh itu dapat mengembangkan serta memberi perubahan pada pendidikan untuk menuju atau mencapai suatu tujuan dan arah yang jelas secara maksimal. Dan dengan adanya suatu dasar yang kokoh di dalam perencanaan itu merupakan pilar utama terhadap perkembangan dalam pendidikan profesional.

Suyitno (2009), memendang bahwa, pada suatu dasar perencanaan ini, yaitu yang berdasarkan filosofis/filsafat. Karena dasar filosofis/filsafat ini, sangat memicu pada perencanaan pendidikan. Istilah dasar pada kamus besar bahasa Indonesia itu adalah landasan atau alas yaitu dikenal dengan pula sebagai fondasi, yang mana sebagai pengkokoh di dalam perencanaan pendidikan, hingga sampai pada evaluasi pendidikan (awal hingga akhir).<sup>1</sup>

Dalam pandangan Arif (2010), menguatkan bahwa, dasar filosofis adalah landasan yang bersumber dalam filsafat pendidikan yang menyangkut dalam segala aspek dari keyakinan hakekat manusia, hakekat pengetahuan, sumber nilai serta kehidupan lebih baik dijalankan.<sup>2</sup> Hal itu, dikarenakan dari pengertian filosofis adalah berasal dari bahasa Yunani yang terdiri dari suku kata *philein/philos* artinya cinta dan *sophos/sophia* yang artinya kebijaksanaan, dan secara maknawi filsafat adalah suatu ilmu pengetahuan yang mencoba untuk memahami hakekat segala sesuatu.

Dimana landasan filosofis di dalam perencanaan pendidikan ini sangatlah penting pada kehidupan, yaitu pada pandangan hidup seseorang atau masyarakat yang merupakan sebagai suatu konsep dasar, mengenai dengan apa yang diinginkan dan dicita-citakan di dalam kehidupannya. Yang mana adalah suatu sikap sadar dan dewasa di dalam pemikiran untuk mengembangkan potensi, baik secara fisik maupun cipta dan karsa

---

<sup>1</sup>Suyitno. Y. *Filsafat Pendidikan*. (Jakarta: Universitas Pendidikan Indonesia, 2009). : 29.

<sup>2</sup>Mohammad Arif. *Teknologi Pendidikan*. (Kediri: STAIN Kediri Press. 2010), 24



sebagai wujud nyata pengembangan itu dan dapat berfungsi guna perjalanan hidup sampai masa depan. Karena dasar perencanaan itu adalah suatu cita-cita manusia secara universal.<sup>3</sup>

Dasar atau landasan filosofis perencanaan pendidikan ini, juga berkembang pada masa sebelumnya yaitu pada abad ke 18-25 lalu, dimana dasar filosofis ini, bersumber pada filsafat pendidikan yaitu yang menyangkut pada segala aspek (keyakinan, hakekat, sumber pengetahuan) dan cenderung untuk menuju pada masa depan yang akan datang. Akan tetapi pada zaman sekarang ini sangatlah berbeda dengan yang dahulu ataupun terdahulu. Dikarenakan pendidikan kini sudah berkembang jauh lebih canggih dengan adanya IPTEK serta pengaruhnya globalitas dunia, perkembangan pendidikan ini berkembang dengan pesat.

Dari pemikiran-pemikiran perencanaan atas dasar filosofis yang secara efektif dan efisien serta arah tujuan yang tepat dan didasari oleh suatu konsep interaksi/timbal balik antara satu dengan yang lainnya, baik pada lingkungan sekolah maupun masyarakat, maka dapat menimbulkan juga sebagai faktor pengembangan suatu pendidikan yang lebih baik. Pada dasar filosofis perencanaan pendidikan itu juga termasuk pada dasar yuridis. Dan dasar yuridis memiliki arti sebagai suatu peraturan baku, yaitu sebagai tempat berpijak/tolak dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu. Sama hal ini dengan dasar filosofis perencanaan yang juga mengacu pada pemahaman dari landasan yaitu pijakan dari suatu hal titik tumpu tolak dari suatu hal yang sebagai fundasi dari perencanaan pendidikan. Karena apabila tanpa adanya atau tidak adanya suatu landasan atau dasar perencanaan pendidikan. Khususnya pada dasar filosofis ini, maka akan terjadi kerusakan atau tujuan dari perencanaan pasti terjadi suatu tidak keberhasilan. Yang mana begitu sangat pentingnya dasar filosofis pada perencanaan pendidikan.

Jadi seakan-akan dasar filosofis, pada perencanaan pendidikan itu tidak bisa di ganggu gugat sudah menjadi rumusan, begitu pula hukum dasar yuridis yang dipandang sebagai aturan baku dan harus ditaati.<sup>4</sup> Dengan dasar filosofis dan dasar yuridis itu dapat di contohkan, sebab memiliki suatu sifat material yaitu sebagai suatu fondasi. Dimana fundasi itu sebagai pengokoh suatu hal yaitu pada perencanaan pendidikan khususnya. Sebagai contoh adalah Pancasila dan UUD yang mana bersifat konseptual sebagai dasar Negara Indonesia.<sup>5</sup>

Dasar filosofis ini, sama akan obyek di dalam filsafat ilmu. Yaitu terdapat beberapa macam dengan melihat dari tingkat kebenaran secara rasio/logika/akal. Menurut Arif (2010), dasar filosofis ini dibagi menjadi tiga bagian, yaitu antara lain:<sup>6</sup>

### 1. **Ontologi (Apa)**

Yaitu azas dalam menetapkan ruang lingkup, wujud yang menjadi obyek penelaahan/obyek formal serta penafsiran tentang hakekat realitas dari obyek tersebut.

<sup>3</sup>Saefudin Sa'ud. *Perencanaan Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya 2007). 23

<sup>4</sup>Made Pirdata. *Landasan Pendidikan*. (Jakarta: Universitas Pendidikan Indonesia 1997). 40

<sup>5</sup>Arif, *Teknologi Pendidikan.....*, . 26.

<sup>6</sup>Arif, *Teknologi Pendidikan.....*,. 99.



Pertanyaan pertama, mempersoalkan tujuan yang merupakan titikusaha yang harus dicapai. Tujuan adalah arah yang mempersatukan kegiatan pembangunan, tanpa tujuan kegiatan pembangunan pendidikan akan tidak terarah dan tidak terkendalikan. Tujuan merupakan cita-cita dan merupakan hal yang absolut dan tidak dapat ditawar.

## 2. Epistimologi (Bagaimana)

Yaitu azas mengenai cara, bagaimana materi pengetahuan diperoleh dan disusun menjadi suatu tubuh pengetahuan (obyek formal dan material ilmu pendidikan).

Pertanyaan kedua, mempersoalkan titik berangkat pembangunan sebab pembangunan harus dimulai dari titik berangkat yang pasti dalam arti tidak dimulai dari nol sama sekali tapi dimulai dari tingkat yang telah dicapai selama ini. Titik berangkat haruslah ditentukan berdasarkan evaluasi atau kajian terhadap apa yang telah diperbuat bukan apa yang harus diperbuat.

## 3. Aksiologi (Untuk Apa)

Yaitu azas yang menggunakan pengetahuan yang telah diperoleh dan disusun dalam tubuh pengetahuan tersebut (tentang hakekat nilai kegunaan teoritis dan praktis ilmu pendidikan).

Pertanyaan ketiga, merupakan alternatif cara atau upaya untuk mencapai tujuan dari titik berangkat yang telah ditentukan itu. Upaya ini dapat saja berbentuk pendekatan, kebijakan atau bahkan strategi yang kemungkinannya amat banyak tergantung kepada kemampuan untuk memilih mana yang paling tepat dan efektif untuk mencapai tujuan tersebut

Pola dasar di atas pada kenyataannya tidak sederhana karena pendidikan itu sendiri amatlah kompleks. Pengembangan pola dasar ini hanyalah merupakan modal yang dapat dipergunakan oleh *planners* sebagai salah satu pila pikir yang meletakkan perencanaan secara tepat pada posisi dan fungsi yang diinginkan. Pembangunan pendidikan memerlukan *resources* yang perludiatu secermat mungkin karena *resources* itu amat langka. Pengertian ini perlu dikaitkan dengan misi dan tujuan pembangunan pendidikan, arah pembangunan pendidikan, orientasi pembangunan pendidikan, keseluruhan prioritas, jenis, dan jenjang pendidikan serta fasilitas yang diperlukan dalam penyelenggaraan pendidikan. Kesemuanya ini perlu dirancang secara komprehensif, akurat, cermat dan efisien serta berdasarkan perhitungan yang matang.

Selain itu semua perumusan tujuan, seluruh aspek dalam pendidikan mulai dari konsep, perencanaan, pelaksanaan sampai dengan evaluasi membutuhkan pemikiran yang filosofis<sup>7</sup>.

Sebab dari dasar filosofis itu mengemukakan suatu kebenaran, maksudnya adalah yang sesuai dan yang dapat dimengerti. Dengan adanya suatu pengungkapan kebenaran itu, maka timbullah dasar filosofis dengan macam-macamnya sebagai pertanyaan 3 dasar (Apa, Bagaimana, Untuk Apa).

Pertanyaan dari dasar filosofis ini sangatlah penting untuk acuan sebagai konsep perkembangan suatu perencanaan dalam pendidikan. Filosofis atau filsafat itu lebih mengandung isi studi tentang pertanyaan daripada jawaban. Di mana filsafat ini banyak mencakup di segala aspek di

---

<sup>7</sup> Abdullah.. *filsafat Ilmu*. (Bandung: Rosdakarya 2001), 80



kehidupan dari pendidikan, pribadi manusia, masyarakat, masalah kosmos, dan lain sebagainya. Untuk suatu kebenaran hingga sampai masa depan yang akan datang.<sup>8</sup>

Tanpa perencanaan yang sistematis dan rasional upaya pembangunan pendidikan ini mustahil dapat dilaksanakan dengan efektif. Perencanaan atau perancangan dalam hal ini berfungsi sebagai *tool* sebagai *guide line for actions*, sehingga apa yang harus dilakukan sudah diatur dan ditata terlebih dahulu.

Dalam perancangan usaha yang terpadu, koordinasi, pemanfaatan sumber-sumber daya, urutan prioritas, dapat disusun secara sistematis dan komprehensif. Arah dan tujuan pembangunan pendidikan dapat diatur pencapaiannya dalam kurun waktu tertentu.

Distribusi wewenang dan tanggung jawab, pengawasan dan pengendalian dapat diatur sedini mungkin hingga segala sesuatu yang akan dikerjakan dapat diketahui, dan dihitung terlebih dahulu dengan lebih cermat. Dengan memperhitungkan hal-hal inilah para ahli ekonomi memandang perencanaan ini sebagai *vehicle* pembangunan bukan hanya untuk suatu sektor pembangunan tertentu saja, tapi juga untuk seluruh sektor pembangunan. Indonesia memandang perencanaan itu sebagai suatu hal yang *indisible* dan perannya amat *defisive*, hingga amatlah sulit dibayangkan bagaimana mungkin kegiatan pembangunan nasional Indonesia dapat dilaksanakan tanpa perencanaan.

Perencanaan itu dapat diartikan sebagai proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Keputusan-keputusan itu disusun secara sistematis, rasional dan dapat dibenarkan secara ilmiah karena menerapkan berbagai pengetahuan yang diperlukan.

Perencanaan itu dapat pula diberi arti sebagai suatu proses pembuatan serangkaian kebijakan untuk mengendalikan masa depan sesuai yang telah ditentukan. Kebijakan-kebijakan itu disusundengan memperhitungkan kepentingan masyarakat dan kemampuan masyarakat.

Perencanaan dapat pula diartikan sebagai upaya untuk memadukan antara cita-cita nasional dan *resources* yang tersedia yang diperlukan untuk mewujudkan cita-cita tersebut. Dalam proses memadukan itu dipergunakan berbagai cara yang rasional dan ilmiah hingga dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya.

Perencanaan tidak berakhir hanya pada draft *blue print* tapi harus mencakup proses implementasinya. Karena itu segala sesuatu yang dimasukkan didalam putusan kebijakan tersebut perlu dipertimbangkan dengan secermat mungkin fasibilitas atau kelayakannya.

Perencanaan yang baik adalah perencanaan yang dapat dilaksanakan. Dengan memahami arti atau definisi perencanaan seperti yang diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa perencanaan itu sebenarnya alat peubah dan alat pengendali perubahan. Pembangunan itu mengandung arti merubah untuk maju dan berkembang menuju arah tertentu, dan perencanaan adalah rumus yang mengandung semua perubahan itu serta petunjuk untuk mewujudkannya.

Karena itu pembangunan dan perencanaan dalam pengertian ini, tidak dapat dipisahkan karena memang saling melengkapi dan saling membutuhkan. Ini berarti setiap upaya pembangunan memerlukan perencanaan, dan setiap perencanaan adalah untuk mewujudkan upaya pembangunan.

---

<sup>8</sup> Prasetya. 2003. *filsafat Pendidikan*. (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2003), 85



Selain itu semua perumusan tujuan, seluruh aspek dalam pendidikan mulai dari konsep, perencanaan, pelaksanaan sampai dengan evaluasi membutuhkan pemikiran yang filosofis<sup>9</sup>. Sebab dari dasar filosofis itu mengemukakan suatu kebenaran, maksudnya adalah yang sesuai dan yang dapat dimengerti.

Dengan adanya suatu pengungkapan kebenaran itu, maka timbullah dasar filosofis dengan macam-macamnya sebagai pertanyaan 3 dasar (Apa, Bagaimana, Untuk Apa).

Pertanyaan dari dasar filosofis ini sangatlah penting untuk acuan sebagai konsep perkembangan suatu perencanaan dalam pendidikan. Filosofis atau filsafat itu lebih mengandung isi studi tentang pertanyaan daripada jawaban. Di mana filsafat ini banyak mencakup di segala aspek di kehidupan dari pendidikan, pribadi manusia, masyarakat, masalah kosmos, dan lain sebagainya. Untuk suatu kebenaran hingga sampai masa depan yang akan datang.<sup>10</sup>

Itulah macam-macam dari dasar filosofi serta sebagai obyek dari dalam filsafat ilmu pendidikan. Yang mana pendidikan dihadapkan pada perumusan tujuan yang sangat mendasar dan mendalam, sehingga diperlakukan analisa dan pemikiran filosofis.

Dari pemahaman pada pemaparan dasar filosofis ini terdapat suatu peranan penting untuk suatu perencanaan pendidikan di dalam pendidikan. Peranannya dalam pendidikan antara lain:

- 1) Asumsi-asumsi yang menjadi titik tumpu/tolak dalam rangka studi dan praktek teori pada pendidikan.
- 2) Memberikan suatu rambu-rambu, yang mana seharusnya dilakukan pada pendidikan.
- 3) Bersifat filsafiah yaitu suatu pendekatan yang lebih konprehensif, spekulatif dan normatif.
- 4) Untuk menuju pencapaian sasaran pada perencanaan pendidikan secara tepat apa yang telah ditetapkan pada pendidikan.
- 5) Untuk memperkuat pada pengendalian sebagai alat pengembangan perubahan pendidikan dalam perencanaan.

Pentingnya peranan dasar filosofis pada perencanaan pendidikan itu perlu diperhatikan. Dari berbagai asumsi itu berasal dari suatu sumber yaitu agama, filsafat dan juga hukum atau biasa disebut yuridis. Dilihat dari jenis dasarnya filosofis itu juga sama dan termasuk pada dasar hukum/yuridis, seperti apa yang telah dipaparkan pada paragraf satu, peranan akan dasar yuridis di dalam pendidikan.

Dasar filosofis di atas, memberikan rambu-rambu tentang bagaimana pelaksanaan sistem pendidikan dan manajemen pendidikan dilaksanakan selaras dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Oleh sebab itu demi terwujud tercapainya suatu manajemen/proses perencanaan pendidikan sangat diperlukan dasar/landasan filosofis untuk mencapai sasaran, tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

## **B. Falsafah Perencanaan Pendidikan**

Terjadi pergeseran falsafah dalam perencanaan, yaitu dari perencanaan yang didasarkan pada *falsafah creating the future from the past* atau *plan forward* ke falsafah baru, yaitu *creating the future from the future* atau *plan backward*.

---

<sup>9</sup> Abdullah. *Filsafat Ilmu*. (Bandung: Rosdakarya, 2001). 80

<sup>10</sup> Prasetia. *Filsafat Pendidikan*. 85.

Perencanaan falsafah *creating the future from the past* menggunakan anggapan bahwa apa yang terjadi dimasa lalu akan terjadi kembali di masa akan datang sehingga jika organisasi melakukan studi atas pola peristiwa masa lalu, pola peristiwa di masa lalu tersebut diharapkan berulang kembali di masa depan. Oleh karenanya, perencanaan dengan falsafah *creating the future from the past* kurang menjanjikan masa depan karena keterputusan masa lalu dengan masa depan.

Perencanaan dengan falsafah *creating the future from the future* pada intinya adalah usaha penerjemahan visi, misi, dan tujuan [goal] organisasi yang dilakukan dengan proses analisis eksternal-internal, *trendwatching*, *envisioning*, dan pemilihan strategi kedalam aksi tindakan [action plan]. Dalam konten pendidikan, falsafah ini berarti berusaha menghadirkan masa depan pendidikan yang direncanakan pada saat ini, melakukan perilaku-perilaku pendidikan masa depan pada masa sekarang. Hal ini tentu berangkat dari hasil analisis, pembacaan tren [*trendwatching*] dan *envisioning* dalam hal pendidikan.

Memahami suatu konsep dibutuhkan suatu penelaahan dari mulai hulu hingga hilir, perencanaan merupakan suatu konsep yang tidak terlahir begitu saja melainkan ada proses yang melahirkan konsep perencanaan. Filsafat dipahami sebagai sebuah proses olah pikir manusia dalam memahami fenomena dan peristiwa yang terjadi di bumi ini. Cara orang berpikir atau berfilsafat itu yang selanjutnya melahirkan faham-faham filsafat, yang terus berkembang seiring dengan peradaban dan dinamisasi manusia. Dalam perkembangan filsafat terdapat beragam aliran, yang diantaranya aliran idealisme, empirisme, rasionalisme, materialisme, sintesis dan lain sebagainya.

Dalam memahami konsep perencanaan penulis menggunakan dua faham filsafat yaitu rasionalisme dan empirisme. Seperti yang dikemukakan Usman (2010), untuk memahami perencanaan paling tidak dapat digunakan empat aliran filsafat yaitu rasionalisme, empirisme, sintesis dan pengembangan organisasi. Dua aliran yang menarik untuk dibahas dalam memahami perencanaan yaitu rasionalisme dan empirisme.

Sebuah ilustrasi yang dapat menggambarkan pertentangan diantara kedua aliran tersebut adalah untuk mengetahui jumlah gigi keledai menurut aliran empiris buka saja mulutnya dan hitung berapa jumlahnya, namun menurut rasionalisme tidak demikian, apakah semua keledai giginya sama dan mungkinkah kita menghitung gigi keledai dari jutaan keledai yang ada di dunia. Dalam pandangan Husaini (2010), ada empat filsafat yang berkaitan denngan perencanaan yaitu:<sup>11</sup>

### 1. Filsafat Sintesis

Manheim (1994), memandang perencanaan sebagai suatu cara berfikir, dan Dahl & Liblon (1953), memandang perencanaan sebagai suatu proses pengambilan keputusan. Etzioni (1969), memandang perencanaan sebagai suatu proses bimbingan sosial dimana kontrol sosial dan konsensus harus diarahkan untuk mengoptimalkan keseimbangan antara pengawasan yang ketat dengan konsensus yang lemah.

### 2. Filsafat Empirisme

Empirisme merupakan sebuah aliran filsafat yang menekankan kepada peristiwa dan pengalaman yang dialami. Ajaran empirisme menekankan bahwa segala sesuatu dapat diketahui atau disebut kebenaran jika dapat dialami atau melalui pengalaman. Dengan kata lain, manusia harus mengalami dahulu sesuatu, baru sesuatu itu dikatakan kebenaran. Pendiri dari filsafat ini adalah John Locke. Para tokoh empirisisme lainnya

---

<sup>11</sup>Usman, Husaini. *Manajemen:Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*. Edisi 3. (Jakarta; PT. Bumi Aksara., 2010). 44.



adalah David Hume, Ludwig A. Feuerbach dan lain sebagainya. Empirisme berasal dari kata Yunani yaitu “empiris” yang berarti pengalaman inderawi. Oleh karena itu empirisme dinisbatkan kepada faham yang memilih pengalaman sebagai sumber utama pengenalan dan yang dimaksudkan dengannya adalah baik pengalaman lahiriah yang menyangkut dunia maupun pengalaman batiniah yang menyangkut pribadi manusia.<sup>12</sup>

John Locke sebagai salah seorang tokoh aliran empirisme mengemukakan sebuah teorinya bahwa zat fisik itu ada serta memiliki sifat primer yang menciptakan kualitas sekunder dalam diri kita. Sementara itu filsafat Harbert Spencer berpusat pada teori evolusi. Menurut Harbert Spencer segala sesuatu yang ada di dunia ini dapat diibaratkan sebuah mesin dengan sistem-sistemnya yang dinamis. Berkembang dari hal sederhana menjadi hal yang kompleks inspirasi dari kuman yang bersel satu yang merupakan awal kehidupan di bumi. Kemudian sel tersebut berubah menjadi makhluk yang bersel lebih dari satu dan akhirnya menjadi makhluk-makhluk lain yang rumit dan kompleks.

Dalam teori pengenalan Humme mengajarkan bahwa manusia tidak membawa pengetahuan bawaan ke dalam hidupnya. Sumber pengetahuan adalah pengamatan. Pengamatan memberikan dua hal yaitu kesan-kesan (*impression*) dan pengertian-pengertian atau ide-ide (*ideas*).

Ketiga tokoh tersebut menggambarkan bahwa kebenaran dapat diperoleh dari hasil penginderaan manusia terhadap sesuatu objek, pengalaman yang berulang menghasilkan sebuah kesepahaman kolektivitas hingga melahirkan kebenaran umum yang diyakini bersama. Kebenaran bersama tersebut selanjutnya dijadikan dasar dalam mengambil keputusan dan kesepakatan bersama. Dalam memutuskan sesuatu pengikut aliran empirisme melakukannya dengan mempelajari sesuatu yang telah terjadi dan hal-hal yang sudah dilakukan sebelumnya.

Dalam konteks perencanaan, aliran empirisme memberikan dasar bahwa dalam memutuskan sesuatu perlu dipelajari terlebih dahulu apa yang telah dilakukan sebelumnya dan pengalaman yang telah dilalui lembaga atau individu lain. Teori perencanaan yaitu: 1) aliran yang memusatkan perhatiannya pada aspek politik dan realitas fungsi ekonomi pada skala nasional dan 2) aliran yang memfokuskan perhatiannya pada sebagai studi politik pembangunan kota.

Usman (2010), membagi teori perencanaan empirisme ke dalam dua kategori yaitu aliran yang memutuskan perhatian pada aspek politik dan realitas ekonomi dan aliran yang memfokuskan pada politik pembangunan kota.<sup>13</sup>

Pembagian tersebut menegaskan bahwa penetapan perencanaan menggunakan parameter yang jelas seperti halnya alat ukur yang digunakan dalam bidang ekonomi. Sementara itu aspek politik pembangunan kota mengindikasikan bahwa perencanaan bersifat progress, memperhatikan perkembangan dari satu periode ke periode lainnya. Hal yang belum dicapai pada periode sebelumnya menjadi dasar dalam merencanakan kegiatan atau program pada periode selanjutnya.

---

<sup>12</sup> Revida, Erika.. *Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur di Indonesia*. (Medan: FISIP Universitas Sumatera Utara., 2003), 3.

<sup>13</sup> Usman, Husaini. *Manajemen:Teori,.....*. 54.



### 3. Filsafat Rasionalisme

Zaman Rasionalisme berlangsung dari pertengahan abad ke XVII sampai akhir abad ke XVIII. Para tokoh yang mengagas aliran ini adalah Rene Descartes (1596 -1650), Nicholas Malerbranche (1638 -1775), B. De Spinoza (1632 -1677 M), G.W.Leibniz (1646-1716), Christian Wolff (1679 - 1754), Blaise Pascal (1623 -1662 M). Rasionalisme adalah merupakan faham atau aliran atau ajaran yang berdasarkan *ratio*, ide-ide yang masuk akal. Selain itu, tidak ada sumber kebenaran yang hakiki (Revida, 2003:4).

Aliran filsafat rasionalisme sangat mengagungkan rasio atau hasil pikir, sesuatu dianggap benar apabila dapat diterima oleh akal. Selain kebenaran hasil pikir manusia dianggap bukan sesuatu kebenaran. Para tokoh aliran ini menolak doktrin gereja sebagai kebenaran hakiki, dan menganggap agama sebagai alat untuk mendapatkan kebenaran.

Pandangan filsafat rasionalisme yang menetengahkan rasio hasil pikir manusia menginspirasi para perencana bahwa untuk membuat suatu keputusan harus didasarkan kepada pemikiran *causalitas* (penyebab dan yang disebabkan) sehingga semua pihak dapat menerima keputusan yang diambil.

Menurut Usman (2010), perencanaan dalam pandangan rasionalisme dipandang sebagai suatu bentuk pengambilan keputusan, suatu proses yang mengikuti langkah-langkah prosedural dalam pengambilan keputusan. Penjelasan tersebut menggambarkan bahwa perencanaan merupakan sejumlah keputusan yang ditetapkan secara bersama atas hasil pikir, rasio anggota organisasi, dan telah disepakati sebagai sesuatu yang dianggap benar.

Perencanaan dalam pandangan rasionalisme bersifat *on the table planning* artinya rencana disusun dengan mengandalkan hasil pikir perencana dengan timbangan rasio. Kelemahan dari pendekatan ini adalah sesuatu yang dianggap rasional oleh para perencana belum tentu dibutuhkan atau sesuai dengan harapan masyarakat. Sehingga dalam tataran praktis penggunaan pendekatan perencanaan ini perlu didukung dengan data dan fakta.

Perencanaan berdasarkan filsafat rasionalisme merupakan cikal bakal lahirnya pendekatan perencanaan yang berorientasi pada kemajuan atau kesejahteraan stakeholders. Model perencanaan rasionalisme biasanya diawali dengan pertanyaan 5W + 1 H (*what, why, when, whom, where* dan *how*). Sehingga sesuatu yang diputuskan benar-benar dapat diyakini sebagai sesuatu yang dibutuhkan dan dapat dilaksanakan. Pandangan aliran filsafat ini dipahami penulis sebagai cikal bakal lahirnya pandangan perencanaan inkremental dan perencanaan strategis yang berorientasi mengatasi masalah dan mencapai suatu tujuan.

Menurut paham rasionalism, perencanaan dipandang sebagai suatu bentuk pengambilan keputusan, suatu proses yang mengikuti langkah-langkah prosedural dalam pengambilan keputusan.

Benis (1969), berpendapat bahwa perencanaan menurut pandangan pengembangan organisasi adalah sebagai salah satu metode perencanaan, yaitu proses pembelajaran mengenai kesadaran dan perilaku anggota organisasi.<sup>14</sup>

Selanjutnya Bennis (Juniarti, 2005), pengembangan organisasi hampir selalu berfokus pada nilai (*values*), sikap, kepemimpinan, iklim organisasi dan variabel manusia.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> Bennis, Warren G. *Organizational Development, Its Nature, Origins and Prospects*, (Addison Wesley: Reading Mass, 1969) 322.



Golembiewski (Juniarti, 2005), mengemukakan bahwa pengembangan organisasi mengkonsentrasikan pada perasaan (feelings) dan emosi (emotions), ide dan konsep, menempatkan pentingnya pertimbangan pada keterlibatan individual dan partisipasi.

Huse (Muchinsky, 1993), menyatakan bahwa kebutuhan untuk berubah dikarenakan tiga alasan, yaitu:<sup>16</sup>

**a. The Knowledge Explosion**

Pengetahuan dapat maju dengan pesat dikarenakan adanya penemuan-penemuan di bidang medis, komunikasi, teknologi, dan lain-lain. Hasilnya pengetahuan menjadi sangat mudah kadaluwarsa dan organisasi menjadi sangat tergantung tergantung padanya.

**b. Rapid Product Obsolescence**

Sejalan dengan diperolehnya pengetahuan yang baru, maka pengetahuan dan produk-produk yang lama akan segera menjadi kadaluwarsa dengan perhatian yang meningkat pada penelitian dan pengembangan, produk-produk dengan waktu yang sangat singkat diganti dengan produk versi baru. Hanya organisasi yang fleksibel yang akan sukses berkompetisi dalam pasar yang dinamis dan dapat terus berlanjut memberikan pekerjaan pada karyawannya.

**c. Changing Competition of the labor Force**

Karakteristik yang mengisi pekerjaan juga mengalami perubahan. Karyawan-karyawan sekarang cukup terdidik dan menginginkan lebih banyak dari pekerjaannya dibandingkan karyawan jaman dulu. Organisasi harus menemukan cara untuk menyesuaikan dengan perubahan karyawannya karna karyawan adalah urat nadi perusahaan.

Pengembangan organisasi (*Organizational Development*) dapat juga disebut dengan “perubahan terencana” dalam artian disini perubahan – perubahan yang terjadi didalam organisasi berpengaruh pada pengembangan kemampuan anggotanya. Pengembangan organisasi dalam arti pengertiannya adalah usaha dalam jangka panjang dalam meningkatkan kemampuan organisasi dalam menghadapi dan menyelesaikan permasalahan yang ada.

*American Society for Training and Development* (Muchinsky, 1993) menyatakan bahwa Organizational Development adalah suatu usaha yang terencana, meliputi seluruh organisasi, dikelola dari atas, untuk meningkatkan efektivitas dan kesehatan organisasi melalui intervensi terencana dalam organisasi menggunakan pengetahuan ilmu perilaku.<sup>17</sup>

## **C. Dari Kognitif ke Afektif Membangun Originalitas Ilmu Perencanaan**

### **1. Rasa Kagum sebagai Bentuk Lahirnya Filsafat**

Menurut Plato (Gallagher, 1994), “filsafat muncul dimulai dari rasa kagum, tidak ada seorangpun yang dapat berfilsafat kalau dia tidak bisa kagum. Kekaguman di sini bukanlah ‘keingin-tahuan’ yang bersifat umum, seperti rasa kagum pada benda-benda yang canggih dan rumit. Rasa

---

<sup>15</sup> Juniarti Indira, Ashari Bunyuanudin, *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Keterlibatan Kerja Islam Dengan Sikap terhadap Perubahan Organisasi.*, 2006., 16.

<sup>16</sup> Muchinsky, Paul M, *Psychology Applied to Work*, (Fourth Edition), (New York: Brooks/Cole Publishing Company, 1993), 433.

<sup>17</sup> Muchinsky, M, *Psychology Applied.....*, . 435.

kagum filosofis terutama kagum terhadap sesuatu yang sederhana, yang tampak jelas dalam pengalaman sehari-hari”<sup>18</sup>. Dalam konteks ini seseorang merasa kagum bukan karena kecanggihan komputer yang ada di hadapannya, tetapi tertuju pada komputer yang mati sesaat tanpa disentuhnya. Ia akan mencari pengetahuan atas apa yang dialaminya dengan melakukan pengamatan pada sistem dayanya (*power supply*) apakah mengalami gangguan. Bila ia memperlakukan kecanggihan program yang ada di dalam komputer, maka sebenarnya ia belum mendapatkan apa-apa pada saat itu. Sebaliknya bila ia mengetahui penyebab komputernya mati dan mampu mengatasinya, sesungguhnya ia telah mengetahui sesuatu yang baru yang tidak diketahui sebelumnya.

Di bagian lain Gallagher (1994), menekankan bahwa filsafat lebih merupakan usaha untuk memasuki persoalan tertentu dari pada sebagai penguasaan terhadap seperangkat jawaban yang terumuskan.<sup>19</sup>

Jadi filsafat merupakan ‘pembukaan mata’ terhadap apa yang dialami. Ada nuansa pembelajaran dalam sebuah pemikiran filosofis, di mana seseorang sadar terhadap apa yang dialaminya sebagai suatu bentuk pemahaman. Orang akan menyadari bahwa apa yang dilakukannya benar karena ia merasa memperoleh manfaat dari apa yang telah dilakukan. Pada dasarnya ia baru menyadari bahwa tindakannya itu benar dan berguna, dalam pandangan filosofis, seseorang belum mampu menjelaskan kenapa pekerjaan yang dilakukannya benar. Pada kondisi ini ia masih membutuhkan pengetahuan tambahan yang disebut sebagai ilmu agar ia dapat menjelaskan apa yang diketahuinya sebagai sesuatu yang benar.

Sebagaimana Plato (Gallagher, 1994) menyampaikan filsafat dalam pengalaman mistisnya, bahwa filsafat merupakan pengembalian diri dari apa “yang diketahui setiap orang” menuju kenyataan yang memberikan kesadaran pada dirinya.<sup>20</sup>

Rasa kagum yang disadari keberadaannya akan memberikan ide pada diri seseorang yang dipahami sebagai suatu kebenaran. Proses kesadaran terhadap pemahaman tersebut yang dimaksud sebagai lahirnya sebuah filsafat pada diri seseorang.

Pemahaman secara filosofis ini akan memberikan manfaat yang besar (oksiologi) dalam kehidupan manusia jika dibangun dalam lingkup kerja yang berperilaku baik. Apabila pemahaman tersebut dapat disusun dalam metodologi yang dapat dipahami secara umum oleh orang lain dan secara ontologi tidak diragukan lagi, maka pemahaman tersebut akan menjadi suatu ilmu pengetahuan yang dapat diaktualisasikan untuk kesejahteraan umat manusia. Oleh karena itu manusia senantiasa mencari sesuatu yang baru dari gejala-gejala alam yang biasa muncul di lingkungannya agar gejala tersebut dapat ditangkap dan dipahami.

Pada kondisi inilah diperlukan suatu fase penelitian yang di dalamnya dijelaskan metodologi dalam menangkap gejala alam dan menjelaskannya secara verbal maupun visual sehingga gejala alam tersebut dapat dipahami oleh orang lain.

---

<sup>18</sup> Gallagher, Kenneth T. *Epistemologi: Filsafat Pengetahuan*. (Terjemahan P. Hardono Hadi). (Yogyakarta: Penerbit Kanisius, 1994), 11.

<sup>19</sup> Kenneth T. *Epistemologi: Filsafat*, 15.

<sup>20</sup> Kenneth T. *Epistemologi: Filsafat*, 16.



## 2. Peranan Filsafat dalam Merencana

Seperti apa yang disampaikan oleh Faludi (1986), bahwa *knowledge is not sufficient for making plan*. Ia membutuhkan pengetahuan tambahan mengenai tujuan, adanya pengorganisasian dan tata cara untuk bekerjasama dan melaksanakannya.<sup>21</sup> Pengetahuan yang tidak diketahui tujuannya menjadi tidak berguna, karena tidak memiliki unsur ontologi sehingga latar belakang pengetahuannya (epistemologi) menjadi kabur.

Dalam proses merencana, masalah ontologi dari pengetahuan sangat dibutuhkan. Tanpa diketahui manfaat dan tujuan dalam bertindak maka bisa jadi proses tersebut bukanlah proses dalam merencana. Seorang ibu yang memasukkan anaknya ke sekolah favorit tertentu, jelas memiliki tujuan dan diharapkan akan bermanfaat bagi anaknya agar kelak menjadi pandai dan mampu menjalani kehidupannya dengan baik. Tindakan sang ibu dapat disebut sebagai proses merencana masa depan kehidupan anaknya.

Dalam perencanaan yang disebutkan Faludi, proses merencana tidaklah cukup hanya seperti apa yang dilakukan ibu tersebut. Dalam membuat rencana yang disebut Faludi adalah rencana yang memiliki nilai filosofis, yang dapat dikomunikasikan dan memberikan manfaat untuk orang banyak.

Merencana sebetulnya merupakan proses berfikir, mengenai permasalahan yang dihadapi manusia. Keberhasilan rencana sangatlah tergantung pada kekuatan memandang, dalam istilah khas biasanya disebut analisis. Melihat permasalahan yang menjadi penyebab seseorang harus merencana adalah awal dari bekerjanya filsafat. Dalam perencanaan dikenal suatu tradisi memandang permasalahan secara komprehensif.<sup>22</sup>

Tradisi ini bukan untuk mengaburkan cara berfikir, tetapi untuk memunculkan berbagai kemungkinan dari penyebab suatu obyek perencanaan yang harus direncana. Proses berfikir seperti ini menghendaki cara yang sistematis dan hal ini hanya dapat ditemukan jika memiliki dasar filsafat yang baik.

Tafsir (2004), dalam bukunya tentang filsafat umum, menganjurkan agar berfikir seluas-luasnya, yaitu dengan cara memandang setiap permasalahan dari sebanyak-banyaknya sudut pandang. Dengan demikian muncul pemikiran-pemikiran kritis (filsafat) yang mampu menghantarkan manusia untuk mengenali problema secara bijak. Sampai akhirnya ditemukan jalan keluar yang merupakan jalan tengah.<sup>23</sup>

Antara merencana dan berfilsafat secara implisit terdapat satu sinergitas yang saling memperkuat satu sama lain. Rencana membutuhkan filsafat dan dengan berfilsafat sangat boleh jadi akan menghasilkan rencana yang baik. Dalam filsafat dianjurkan untuk tidak mudah percaya begitu saja mengenai apa yang ditangkap indera. Kasus sederhana mengenai penyelesaian permasalahan desa yang dilanda banjir pada setiap musim hujan.

Dalam rapat warga desa, hampir seluruh warganya setuju atas keputusan kepala desa untuk melakukan kerja bakti pembersihan aliran sungai. Akan tetapi, ada seorang warga yang berfikir berbeda, ia menanyakan apakah benar dengan membersihkan sungai, banjir tidak akan datang lagi?

---

<sup>21</sup>Faludi, Andreas.. *Critical Rationalism and Planning Methodology*. (London; Pion Limited., 1986), 171.

<sup>22</sup>Friedmann, John.. *Planning in The Public Domain: From Knowledge to Action*. (New Jersey: Princeton University Press, 1987.)522.

<sup>23</sup>Ahmad Tafsir. *Filsafat Umum: Akal dan Hati Sejak Thales Sampai Capra*. (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004), 45.

Bagaimana jika masyarakat tetap membuang sampah ke sungai itu? Lalu apakah daerah di atasnya yang gundul bukan merupakan penyebab banjir di desa itu? Kemudian ia usulkan kepada kepala desa, selain melakukan kerja bakti membersihkan sungai, warga juga diberi penyuluhan agar tidak lagi membuang sampah ke sungai. Selain itu disarankan agar kepala desa juga melakukan kerjasama dengan desa tetangga agar gotong royong melakukan reboisasi di bawah pengawasan dan bantuan pihak terkait.

Merencana tanpa didasari filsafat akan menghasilkan keputusan kepala desa yang hanya sekedar untuk membersihkan sungai saja. Padahal ada faktor lain yang perlu difikirkan secara mendalam, yakni budaya masyarakat, dan kerjasama dengan desa tetangga untuk melakukan reboisasi. Dalam kasus perencanaan yang lebih kompleks, tentu perencana dituntut untuk mampu mengemukakan tesis yang baik dimana dipertanyakan dengan tesis yang berbeda (antitesis) dan akhirnya dicarikan jalan keluar, yang dalam filsafat disebut sintesis. Dalam perencanaan, ada pengetahuan empiris, rasional, dan positifis yang mendasarinya, dan hal itu hanya mungkin bisa dicapai dari filsafat yang memiliki ilmu pengetahuan (*science knowledge*)<sup>24</sup>

Dengan kata lain, perencanaan dibangun atas dasar metoda ilmu (*science method*) sementara filsafat dapat dibangun atas dasar pengetahuan. Artinya, dalam merencana diperlukan filsafat, tetapi filsafat yang digunakan adalah filsafat yang memiliki metodologi, dimana domain obyek yang direncanakan masih dapat dijangkau oleh kemampuan akal manusia.

Posisi filsafat, pengetahuan dan ilmu pengetahuan serta perencanaan semakin jelas terlihat. Filsafat memiliki posisi yang paling tinggi, karena keberadaannya tidak hanya apa yang dapat ditangkap panca indera tetapi juga oleh hati. Aliran-aliran dalam Islam yang dikenal sebagai tariqat atau aliran sufi merupakan bentuk filsafat yang hanya mampu ditangkap oleh hati. Penganut aliran ini mampu menceritakan dunia ghaib misalnya tentang kerinduan yang mendalam dan kedekatannya pada Tuhan. Sementara pengetahuan hanya mampu menangkap apa yang bisa ditangkap oleh panca indera. Pada tataran ini masih merupakan kognitif yang belum sepenuhnya mampu membentuk ilmu, karena belum bisa dikaji secara ilmiah.

Contoh dari pengetahuan misalnya, seorang penduduk yang mengetahui dan yakin bahwa buah mengkudu mampu menyembuhkan penyakit gondok. Ia tidak tahu mengapa hal ini terjadi, dan bagaimana cara kerjanya. Ketika diteliti dan mampu dipelajari secara medis yang selanjutnya dapat diproduksi dalam wujud kapsul, misalnya, maka pengetahuan tentang buah mengkudu telah menjadi cabang ilmu pengetahuan.

### 3. Filsafat dan Upaya Membentuk Originalitas Ilmu Perencanaan

Arena perencanaan merupakan lahan subur bagi berkembangnya filsafat. Hal ini berdasarkan atas ruang lingkup ilmu perencanaan yang bekerja pada domain publik.<sup>25</sup> Filsafat dalam arti harfiahnya bermakna *the love of wisdom* atau *love for wisdom*<sup>26</sup> Perencanaan yang bekerja pada arena publik inilah menyebabkan filsafat sangat erat kaitannya dengan perencanaan, sebab sesuatu yang dicapai akan memiliki arah yang sama yaitu kebajikan.

<sup>24</sup> Ahmad Tafzir. *Filsafat Umum*....., . 46.

<sup>25</sup> Friedmann, John. *Planning in*....., . 525.

<sup>26</sup> Ahmad Tafzir. *Filsafat Umum* ....., . 47.



Hampir semua ilmu menghendaki kebajikan tetapi banyak yang berkerja pada lingkup privat. Pada masa Mandeville dan Adam Smith, berkembang suatu pemikiran bahwa hidup mewah akan membawa ke arah kemakmuran umum lalu muncul istilah Pareto optimum. Friedmann (1987), menyebut pemikiran ini sebagai rasionalitas pasar. Pada perkembangannya, ternyata rasionalitas sosial yang merupakan antitesis dari rasionalitas pasar sulit diwujudkan dan hampir semua orang tidak memikirkannya. Hingga muncul tokoh Lindhblom (1977) dalam Friedmann (1987) yang menyodorkan pemikiran untuk membentuk perencanaan terpusat, dalam rangka menjawab kepentingan kolektif.<sup>27</sup>

Ada fase dimana ilmu perencanaan jatuh bangun mencari jati diri. Meski demikian ilmu perencanaan secara perlahan mampu mempertahankan wujudnya. Sebelum abad ke-19, suatu bentuk perencanaan yang sangat berbeda (desain orthogonal) telah gagal karena cenderung hanya memaksakan agar suatu pengetahuan masuk akal. Desain orthogonal yang berkembang masa itu menghadirkan filsafat yang hanya sebatas memahami dan mengagumi.

Perkembangan yang statik, hirarkis dan cenderung mistik itu tidak dapat diartikulasikan dalam bahasa ilmiah yang mudah dipahami berbagai pihak. Ia muncul dan menyebar secara turun-temurun saja, sehingga komunikasi ilmu yang ada di dalamnya menjadi terhambat. Hingga pada akhirnya disadari bahwa diperlukan adanya pengetahuan lain yang mampu mamahami objek, paradigma, metode bahkan sampai ke detail ukuran-ukurannya. Sebagai suatu ilmu, perencanaan harus mampu mengungkap bagian-bagian tersebut.

Diakui atau tidak, dalam memahami bagian-bagian kronologis ilmu di dalam lingkup perencanaan diperlukan sumbangan ilmu lain yang secara metodologi dapat dipergunakan untuk mengukur keabsahan hasil rencana. Hasil pemikiran filosof bidang ilmu matematika, fisika, geografi, geodesi, arsitektur, sosial, ekonomi, politik, hukum, dan lingkungan sangat mewarnai bentuk disiplin ilmu perencanaan yang saat ini dikenal banyak orang.

Proses ini ditangkap oleh Minett (Faludi, 1973), sebagai *theory in planning* dalam Penyerapan substansi metode dari disiplin ilmu lain sering disebut sebagai *substantive theory* atau dalam teori perencanaan dikenal dengan *theory in planning*.<sup>28</sup> Sementara dalam mengembangkan originalitasnya dalam lingkupnya sendiri disebut sebagai teori prosedural atau *theory of planning*. Peranan *substantive theory* ini oleh Jayadinata (1986), disebut sebagai proses pengayaan khasanah metodologi ilmu perencanaan.<sup>29</sup>

Dalam geraknya seiring perkembangan ilmu-ilmu lain, perencanaan sudah seharusnya mengembangkan filsafat ilmu perencanaan dalam rangka membangun originalitas ilmu. Bila hal ini terabaikan tentu secara lambat laun akan mengecil dan akan dilupakan orang dan akhirnya menghilang sebagaimana teori evolusi yang disampaikan Charles Robert Darwin. Di Amerika Serikat sekolah-sekolah perencanaan mulai mengalami bias fungsi, dipelajari pada tataran akademis tetapi pada pandangan praktis tidak lebih dari sekedar *background* dan isu politik suatu

<sup>27</sup> Friedmann, John. 1987. *Planning in.....*, 527.

<sup>28</sup> Faludi, Andreas. *Planning Theory*. (Oxford. England: Pergamon Press Ltd. Oxford., 1973). 203.

<sup>29</sup> Jayadinata, Johara T. *Tanah Dalam Perencanaan Perdesaan Perkotaan dan Wilayah*. (Bandung: Penerbit ITB 1986), . 44.



rezim. Artinya, dari akar keilmuan, perencanaan banyak mengadopsi disiplin ilmu lain, sampai pada tataran aksiologi ilmu perencanaan hanya merupakan 'lipstik' dalam menyampaikan doktrin tertentu.

Di Indonesia hal ini sudah nampak gejalanya, di mana dokumen-dokumen perencanaan yang dibuat menjadi suatu dokumen 'keramat' yang disimpan rapi di lemari buku.

Ada nuansa degradasi filosofis dalam memahami ilmu perencanaan di kalangan masyarakat. Meski tidak dapat dikatakan degradasi di kalangan masyarakat, mungkin gerak pemikir-pemikir bidang ilmu perencanaan masih kalah cepat dibanding dengan gerak disiplin ilmu lain dalam mengembangkan metodologi keilmuannya. Filsafat yang memayungi ilmu perencanaan harus disederhanakan dalam bahasa-bahasa yang dapat diterima masyarakat luas. Dalam perencanaan dimana domainnya adalah domain publik, yang diperlukan adalah bukan filsafat yang sulit difahami oleh masyarakat, tetapi filsafat yang melahirkan metoda yang mampu dicerna masyarakat sebagai pengguna. Kadang kala perencanaan dipandang sebagai ilmu yang kurang produktif karena terlalu umum untuk dikomunikasikan.

Ada sebagian yang menikmati hal ini untuk berlindung dibalik ketidakmampuannya untuk memecahkan filsafat. Sebagian lagi memang kurang peduli karena filsafat tidak mampu melahirkan originalitas ilmu yang dibangun dari dirinya sendiri.

Dalam menghindari kemungkinan tersebut di atas, pengembangan filsafat ilmu perencanaan seharusnya memiliki spektrum yang jelas tentang arah dan muatan yang akan dibentuk. Sejauh ini pendekatan filsafat perencanaan adalah proses yang terus menerus, tanpa menghasilkan simpul yang baru untuk dikembangkan menjadi sesuatu yang original dan dapat menjadi teladan. Penyerapan disiplin ilmu lain berakhir dengan peninggalan tanpa adanya nilai-nilai yang bisa dijadikan input pengembangan.

Kebanyakan produk-produk perencanaan saat ini berada pada stadium tersebut, dimana hanya bersifat rutinitas dan asal jadi tanpa ada manfaat yang diperoleh secara optimal dan menerus.

Originalitas ilmu perencanaan dibangun berdasarkan pengalaman yang diperoleh pada saat proses perencanaan dilakukan. Peranan filsafat dalam kaitan ini merupakan pemikiran yang menangkap permasalahan (gejala alam). Posisi filsafat dalam merencana muncul di antara fase observasi dan perumusan masalah. Dari filsafat melahirkan suatu tesis, dilakukan pendekatan dengan metodologi yang dapat membuka 'tabir' dari filsafat tersebut.

Metodologi yang lazim dilakukan biasanya menguji tesis dengan antitesis yang sudah *establish* di dunia perencanaan. Jika gejala alam tersebut secara metodologi dapat diterima, maka akan menjadi ilmu pengetahuan baru yang dapat dijadikan sintesis dalam membangun keilmuan bidang perencanaan. Sifatnya bisa memperkuat kajian keilmuan yang sudah ada, atau melengkapi beberapa bagian yang tidak ditemukan sebelumnya. Filsafat perencanaan yang berhasil dibuktikan dengan metode ilmiah akan membuka kemungkinan terbentuknya ilmu perencanaan yang orisinal dan bermanfaat.

Dengan, demikian, ada keterhubungan bila melihat filsafat perencanaan dengan upaya membangun originalitas ilmu perencanaan. Contoh memahami komputer yang mati seketika, seorang ibu yang mendaftarkan anaknya di sekolah favorit, dan warga desa yang mengusulkan penyelesaian masalah banjir kepada kepala desa merupakan ilustrasi bekerjanya filsafat perencanaan dalam lingkungan masyarakat awam.



Apa yang difikirkan dan berkembang di masyarakat, merupakan kognitif yang harus dikembangkan oleh para perencana menjadi afektif. Proses ini tentu membutuhkan filsafat yang memenuhi kriteria metodologi ilmu perencanaan yang dapat diterapkan di lingkungan masyarakat. Memang tidak mudah membentuk afektif di lingkungan masyarakat, namun paling tidak peran aktif perencana dalam melahirkan metoda ilmu perencanaan harus dapat mengemuka.

Barangkali masyarakat yang dapat dipandang sebagai gejala, tidak akan menyadari akar ilmu yang mendasari kognitif yang ia miliki. Tetapi hendaknya para perencana yang terbiasa dalam alam filsafat seharusnya menangkap kognitif dan mengemasnya menjadi afektif melalui proses uji metodologinya sebagai masukan dalam membangun originalitas ilmu perencanaan. Produktivitas yang rendah dari perencana dalam memahami gejala menjadi bentuk metoda, merupakan ancaman bagi eksistensi ilmu perencanaan.

Dengan demikian filsafat perencanaan sangat diperlukan dalam menangkap gejala alam dan diteliti sebagai obyek rencana yang kelak akan melahirkan metoda baru sebagai akar ilmu perencanaan. Jika hal ini berkembang dan disadari keberadaannya oleh para perencana, maka tidak mustahil ilmu perencanaan akan mendapat tempat yang baik khususnya di Indonesia, sebuah negara yang kaya permasalahan untuk dipikirkan filsafat penyelesaiannya. Karena sesungguhnya filsafat yang berguna adalah filsafat yang ketika seseorang menyadari apa yang sedang menjadi pemikiran filsafatnya itu. Selama ia belum menyadari permasalahan yang ia hadapi maka sesungguhnya ia belum berfilsafat.

#### **D. Hakikat , Prinsip, dan Pentingnya Perencanaan Pendidikan**

Kurniadi Didin dan Imam Machali. (2013), memandang dasar dan Filosofi Perencanaan Pendidikan, yaitu:<sup>30</sup>

##### **1. Hakikat Perencanaan Pendidikan**

Perencanaan adalah proses kegiatan yang menyiapkan secara sistematis kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Fakry (1987), proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilakukan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.<sup>31</sup> Perencanaan juga dapat diartikan sebagai proses pembuatan serangkaian kebijakan untuk mengendalikan masa depan sesuai yang ditentukan.

Selain itu, perencanaan dapat pula diartikan sebagai upaya untuk memadukan antara cita-cita nasional dan sumber daya yang tersedia yang diperlukan untuk mewujudkan cita-cita tersebut

Menurut Handoko, (1995), perencanaan adalah sebagai: (1) pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan nasional; (2) penentuan strategi, kebijakan, proyek program, prosedur, metode, sistem, anggaran, dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.<sup>32</sup>

<sup>30</sup>Kurniadi Didin dan Imam Machali.. *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendiidikan*. (Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2013) 145-155.

<sup>31</sup>Gaffar, Mohammad Fakry. *Perencanaan pendidikan: teori dan metodologi*. (Jakarta : P2LPTK, 1987). 34.

<sup>32</sup>Hani Handoko, T. *Manajemen*. (Yogyakarta: Penerbit BFE., 1995),. 3





Jadi Esensi Perencanaan adalah proses pengambilan keputusan yang dilakukan secara sistematis, perencanaan berhubungan dengan masa mendatang, dan untuk mencapai tujuan tertentu yang diinginkan.

Adapun pengertian dasar perencanaan pendidikan, sebagai proses yang sistematis dalam rangka mempersiapkan kegiatan-kegiatan di masa yang akan datang dalam bidang pendidikan.

Coombs yang dikutip Udin dan Abin, (2007), mendefinisikan Perencanaan Pendidikan sebagai sebuah penerapan yang rasional dari analisis sistematis proses perkembangan pendidikan dengan tujuan agar pendidikan itu lebih efektif dan efisien serta sesuai dengan kebutuhan dan tujuan para peserta didik dan masyarakatnya.<sup>33</sup>

Dengan demikian esensi perencanaan adalah sebuah usaha merancang dan memilih pada waktu sekarang untuk sesuatu yang ingin diwujudkan di masa akan datang [*choosing our disired future today*]. Perencanaan dalam konteks pendidikan berarti pemilihan atau penentuan program/strategi atau langkah yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan pendidikan yang ditetapkan.

Perencanaan pendidikan yang dilakukan pada dasarnya adalah wujud tanggung jawab dari berbagai alternatif pilihan yang ada dalam kehidupan. Setiap pilihan yang di ambil pasti mempunyai konsekuensi dari apa yang di pilih. Oleh karena itulah, memilih untuk merencanakan sesuatu dan menyadari akan konsekuensi yang akan hadir merupakan bentuk tanggung jawab kemanusiaan.

Hakikat perencanaan pendidikan juga dapat berarti sebuah proses pembuatan peta atau route perjalanan kearah masa depan pendidikan yang di inginkan. Sebagai sebuah proses, perencanaan pendidikan terus akan berjalan tanpa henti, ia akan terus berkembang, memperbarui, dan menyesuaikan diri sepanjang proses perjalanan tersebut.

## 2. Prinsip-Prinsip dalam Perencanaan

Perencanaan yang efektif hanya akan terlaksana jika setiap dari anggota dalam organisasi mempunyai kesadaran tinggi tentang pentingnya perencanaan dalam membangun masa depan. Ada, tiga sikap yang menjadi prinsip mental setiap anggota individu organisasi dalam membangun perencanaan yang efektif yaitu:<sup>34</sup>

- Kesadaran diri [*self awareness*], dalam pengertian adanya kesadaran bahwa kita sendirilah yang menjadi penentu masa depan kita [*we are the creator of our own future*];
- Tanggung jawab [*responsibility*], dalam pengertian memiliki tanggung jawab untuk menuliskan masa depan yang di kehendaki dan langkah-langkah yang akan ditempuh untuk mewujudkannya [*we are responsible for writing our own script*];
- Integritas [*integrity*] adalah kemampuan seseorang untuk mewujudkan yang telah direncanakannya, integritas menurut kewajiban bahwa kitalah yang berkewajiban untuk mewujudkan apa yang telah kita rencanakan [*we have an obligation to live our own script*].

Ketiga prinsip mental tersebut menjadi landasan dalam pelaksanaan perencanaan. Sebuah perencanaan yang baik (*good planning*) tanpa didasari oleh sikap mental (*mindsets*) kesadaran diri, tanggung jawab integritas yang kuat tidak kan pernah menjadi kenyataan.

<sup>33</sup>Udin Syaefudin Saud dan Abin Syamsuddin Makmun,. *Perencanaan Pendidikan Suatu Pendekatan Komprehensif*. (Bandung: Remaja Rosda Karya., 2007). 5.

<sup>34</sup>Didin Kurniadi dkk., *Manajemen.....*, . 151.



Dalam pandangan Harold Koontz Planning yang efektif didasarkan pada fakta dan informasi, bukan atas dasar emosi atau keinginan. Fakta-fakta yang relevan dengan situasi yang sedang dihadapi berhubungan erat dengan pengalaman dan pengetahuan seorang manajer. Dibutuhkan cara berfikir yang berefleksi; juga dapat dibantu oleh imaginasi dan forecast.

Selanjutnya Harold Koontz dan Cyril O'Donnell (1977), dalam buku *principles of management*, mengemukakan bahwa prinsip-prinsip planning sebagai berikut:<sup>35</sup>

- a. Prinsip membantu tercapainya tujuan (principle of contribution to objective). Setiap perencanaan dan segala perubahannya harus ditunjukkan kepada pencapaian tujuan.
- b. Prinsip pengutamaan perencanaan (principle of primacy of planning). Perencanaan merupakan keperluan utama daripada manajer, fungsi lainnya adalah organizing, staffing, directing, dan control. Seorang manajer tidak akan dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen lainnya tanpa mengetahui tujuan dan pedoman dalam melaksanakan kebijaksanaan.
- c. Prinsip pemerataan perencanaan (principle of pervasiveness of planning). Walaupun fungsi manajemen itu sama pentingnya baik dalam ketentuan maupun pelaksanaannya, tetapi harus diingat bahwa prinsip pemerataan perencanaan memegang peranan penting, mengingat manajer dalam tingkat tinggi banyak mengerjakan perencanaan dan bertanggung jawab atas berhasilnya rencana tersebut. Tidak pernah ada seorang manajer yang tidak mengerjakan perencanaan.

### 3. Pentingnya Perencanaan

#### a. Mengapa perlu merencanakan masa depan?

Mulyadi memberikan empat jawaban atas pertanyaan tersebut, yaitu:<sup>36</sup>

- 1) karena kita adalah manusia ;
- 2) karena hanya masa depanlah yang dapat kita pilih;
- 3) karena perencanaanlah yang menjanjikan hasil baik [ *good result*];
- 4) karena kita dapat memusatkan perhatian pada hal-hal penting secara tidak mendesak.

#### b. Pentingnya Perencanaan Pendidikan

---

<sup>35</sup> Koontz, Harold and O'Donnell, Cyril. *Principles Of Management: An Analysis Of Managerial Functions*, Fifth edition, (McGraw-Hill International Metro Manila: Book Company, Cacho hermanos, Inc, 1977) 211.

<sup>36</sup> Mulyadi, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen* (Edisi 3), (Jakarta: Salemba Empat, 2007) 33.



Dalam buku Perencanaan Pendidikan karangan Udin Syaefudin Sa'ud, dkk, (2007), Perencanaan dipandang penting dan diperlukan bagi suatu organisasi antara lain, sebagai berikut:<sup>37</sup>

- 1) Dengan adanya perencanaan diharapkan tumbuhnya suatu pengarahan kegiatan, adanya pedoman bagi pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang ditujukan kepada pencapaian tujuan pembangunan.
- 2) Dengan perencanaan, maka dapat dilakukan suatu perkiraan (forecasting) terhadap hal-hal dalam masa pelaksanaan yang akan dilalui. Perkiraan dilakukan mengenai potensi-potensi dan prospek-prospek perkembangan tetapi juga mengenai hambatan-hambatan dan resiko-resiko yang mungkin dihadapi. Perencanaan mengusahakan supaya ketidakpastian dapat dibatasi sedini mungkin.
- 3) Perencanaan memberikan alternatif tentang cara yang terbaik (the best alternative) atau kesempatan untuk memilih kombinasi cara yang terbaik (the best combination).
- 4) Dengan perencanaan dilakukan penyusunan skala prioritas. Memilih urutan-urutan dari segi pentingnya suatu tujuan, sasaran, maupun kegiatan usahanya.
- 5) Dengan adanya rencana, maka akan ada suatu alat pengukur atau standar untuk mengadakan pengawasan atau evaluasi kinerja usaha atau organisasi, termasuk pendidikan.

#### REFEREN

1. Suyitno. Y. 2009. *Filsafat Pendidikan*. Jakarta: Universitas Pendidikan Indonesia.
2. Mohammad Arif. 2010. *Teknologi Pendidikan*. Kediri: STAIN Kediri Press.
3. Saefudin Sa'ud. 2007. *Perencanaan Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
4. Made Pirdata. 1997. *Landasan Pendidikan*. Jakarta: Universitas Pendidikan Indonesia.
5. Abdullah. 2001. *filsafat Ilmu*. Bandung: Rosdakarya,
6. Prasetya. 2003. *filsafat Pendidikan*. Bandung: CV. Pustaka Setia,
7. Prasetya. 2003. *Filsafat Pendidikan*. Bandung: CV. Pustaka Setia,
8. Usman, Husaini. 2010. *Manajemen:Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*. Edisi 3. Jakarta; PT. Bumi Aksara.,
9. Revida, Erika. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur di Indonesia*. Medan: FISIP Universitas Sumatera Utara.,
10. Bennis, Warren G. 1969. *Organizational Development, Its Nature, Origins and Prospects*, Addison Wesley: Reading Mass,
11. Juniarti Indira, Ashari Bunyaanudin, 2006, Pengaruh Komitmen Organisasi dan Keterlibatan KerjaIslam Dengan Sikap terhadap Perubahan Organisasi.,
12. Muchinsky, Paul M, 1993. *Psychology Applied to Work*, (Fourth Edition), New York: Brooks/Cole Publishing Company,
13. Gallagher, Kenneth T. 1994. *Epistemologi: Filsafat Pengetahuan*. (Terjemahan P. Hardono Hadi). Yogyakarta: Penerbit Kanisius,

<sup>37</sup> Udin Syaefudin dkk., *Perencanaan.....*, . 97.



14. Faludi, Andreas. 1986. *Critical Rationalism and Planning Methodology*. London; Pion Limited.,
15. Friedmann, John. 1987. *Planning in The Public Domain: From Knowledge to Action*. New Jersey: Princeton University Press,
16. Ahmad Tafsir. 2004, *Filsafat Umum: Akal dan Hati Sejak Thales Sampai Capra*. Bandung: Remaja Rosda Karya,
17. Faludi, Andreas. 1973. *Planning Theory*. Oxford. England: Pergamon Press Ltd. Oxford.,
18. Jayadinata, Johara T. 1986. *Tanah Dalam Perencanaan Perdesaan Perkotaan dan Wilayah*. Bandung: Penerbit ITB ,
19. Kurniadi Didin dan Imam Machali. 2013. *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Jogjakarta: Ar Ruzz Media,
20. Gaffar, Mohammad Fakry 1987. *Perencanaan pendidikan: teori dan metodologi*. Jakarta : P2LPTK,
21. Hani Handoko, T. 1995, *Manajemen*. Yogyakarta: Penerbit BFE.,
22. Udin Syaefudin Saud dan Abin Syamsuddin Makmun, 2007. *Perencanaan Pendidikan Suatu Pendekatan Komprehensif*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.,
23. Koontz, Harold and O'Donnel, Cyril. 1977. *Principles Of Management: An Analysis Of Managerial Functions*, Fifth edition, McGraw-Hill International Metro Manila: Book Company, Cacho hermanos, Inc,
24. Mulyadi, 2007. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen (Edisi 3)*, Jakarta: Salemba Empat.

### TUGAS MAHASISWA

- Mengabstraskan 4 poin penting dari kajian Landasan Filosofis Perencanaan Pendidikan di atas, yaitu:
  - ↳ Landasan Filosofis Perencanaan Pendidikan
  - ↳ Falsafah Perencanaan Pendidikan
  - ↳ Dari Kognitif ke Afektif Membangun Originalitas Ilmu Perencanaan
  - ↳ Hakikat, Prinsip, dan Pentingnya Perencanaan Pendidikan
- Temukan Esensi/Nilai dari 4 poin penting dari kajian di atas. Tulis pada kolom summary maksimal 10 kalimat
- Batasi Penulisan maksimal 500 kata berdasar word count.

**LEMBAR CATATAN KULIAH (CK)**

Hari/Tanggal :  
Mata Kuliah :  
Metode :  
Dosen :

NIM :  
JURUSAN :

**Resensi/Rangkuman:**

**A** Esensi/isi/Sub Materi

**B** Esensi/isi/Sub Materi

**C** Esensi/isi/Sub Materi

**D** Esensi/isi/Sub Materi

summary :  
Temukan Nilai/Natijah/Konklusi dari empat sub materi

Ket:  
Penulisan maksimal 500 Kata

Isi/aplod Foto Resmi Mu

Isi Identitas MK & Individu

Isi/aplod Foto Individu

**Metode yang digunakan dalam penulisan CK dan Assigment ini, menggunakan metode Inkuiri:**

Metode inkuiri adalah cara penyajian pelajaran dengan memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menemukan informasi dengan atau tanpa bantuan guru/dosen. Metode inkuiri memungkinkan para peserta didik menemukan sendiri informasi-informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan belajarnya, karena metode inkuiri melibatkan peserta didik dalam proses-proses mental untuk penemuan suatu konsep berdasarkan informasi-informasi yang diberikan guru. (Sumantri dan Johar Permana 2000:142).@



## Part 2

# MAKNA, SEJARAH, PARADIGMA, DAN POSISI PERENCANAAN PENDIDIKAN

### KEMAMPUAN AKHIR PEMBELAJARAN

Setelah mendapat materi perkuliahan ini, mahasiswa diharapkan mampu:

- Memahami Makna Perencanaan Pendidikan
- Mengidentifikasi Sejarah Perencanaan Pendidikan
- Menjelaskan Paradigma Perencanaan Pendidikan
- Menjelaskan Posisi, Konsepsi Perencanaan, dan Implementasi Rencana Pendidikan

### POKOK BAHASAN

- Makna Perencanaan Pendidikan
- Sejarah Perencanaan Pendidikan
- Paradigma Perencanaan Pendidikan
- Posisi, Konsepsi Perencanaan, dan Implementasi Rencana Pendidikan

# TOPIK BAHASAN

**P**erencanaan merupakan salah satu syarat mutlak dan penting dalam setiap kegiatan administrasi. Tanpa perencanaan, pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan dan bahkan kegagalan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Perencanaan merupakan kegiatan yang harus dilakukan pada permulaan dan selama kegiatan administrasi itu berlangsung. Konsep perencanaan telah ada sejak zaman kuno mulai dari kota Athena kemudian berkembang di beberapa negara lainnya. Dalam perencanaan pendidikan memiliki beberapa karakteristik seperti intelektual yang berkesinambungan, masalah, kebutuhan, situasi, menyusun kebijaksanaan dan menggariskan strategi pendidikan dan lain-lain. Sedangkan prinsipnya antara lain interdisiplinair, objektif, fleksibel, komprehensif dan lain-lain. Perencanaan pendidikan memiliki beberapa jenis di antaranya perencanaan makro, meso, dan mikro. Selain itu juga terdapat perencanaan jangka pendek dan jangka panjang.

Berkaitan dengan dunia pendidikan, perencanaan sangatlah penting guna mengantarkan sampai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Dengan hal tersebut, maka perencanaan tidak hanya dilakukan di lingkup perusahaan saja, namun perencanaan pendidikan sangat perlu dilakukan untuk meningkatkan kemajuan. Disini penulis, mencoba memaparkan beberapa hal terkait perencanaan pendidikan seperti pengertian, jenis dan lainnya.

Perencanaan pendidikan sangatlah penting dan bermanfaat sebagai pedoman, arahan, konsep dalam mencapai suatu tujuan. Perencanaan pendidikan disusun dengan beberapa proses atau tahapan. Selain itu dalam perencanaan pendidikan juga mempertimbangkan pendekatan-pendekatan juga. Pendekatan dalam perencanaan pendidikan antara lain pendekatan kebutuhan sosial, ketenagakerjaan, keefektifan biaya dan integratif.

## A. Makna Perencanaan Pendidikan

Sebelum melihat sejarah perencanaan pendidikan terlebih dahulu dilihat makna atau pun konsep dari perencanaan dan pendidikan. Pada dasarnya kajian tentang perencanaan selalu terkait dengan konsep manajemen dan administrasi. Hal ini dapat diketahui karena dalam manajemen maupun administrasi perencanaan merupakan suatu hal yang utama dan pertama.

Merencanakan pada dasarnya menentukan kegiatan yang hendak dilaksanakan pada masa depan. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengatur berbagai sumber daya agar hasil yang dicapai sesuai dengan apa yang diharapkan.

### 1. Perencanaan memiliki Makna yang sangat Kompleks

Perencanaan pendidikan didefinisikan dalam "berbagai macam ragam tergantung dari sudut pandang mana melihat, serta latar belakang apa yang mempengaruhi orang tersebut dalam merumuskan definisi"<sup>1</sup> Berikut ini beberapa definisi tentang perencanaan, yaitu: Menurut Prajudi

---

<sup>1</sup>Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2001). 49.



Atmusudirdjo (Asnawir, 2005), "perencanaan adalah perhitungan dan penentuan tentang sesuatu yang akan dijalankan dalam mencapai tujuan tertentu, oleh siapa dan bagaimana".<sup>2</sup> Perencanaan merupakan kegiatan awal yang harus dilakukan dan juga merupakan persiapan dalam kegiatan administrasi, dan dianggap syarat mutlak bagi setiap organisasi atau lembaga baik perorangan maupun kelompok.

Perencanaan dalam arti seluas-luasnya tidak lain adalah proses mempersiapkan kegiatan-kegiatan secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Perencanaan dapat diartikan sebagai proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dari berbagai definisi di atas, dapat kita lihat beberapa pegangan yang dijadikan sebagai pegangan dalam membuat atau menyusun suatu rencana yaitu:<sup>3</sup>

- a. Berhubungan dengan masa depan;
- b. Seperangkat kegiatan;
- c. Proses yang sistematis;
- d. Hasil serta tujuan tertentu.

Selain itu dengan memahami beberapa hal terkait dengan pengertian perencanaan tersebut dapat diambil beberapa hal terkait dengan fungsi dan tujuan suatu perencanaan antara lain yaitu:

- a. Sebagai suatu pedoman pelaksanaan dan pengendalian;
- b. Menghindari pemborosan sumber daya;
- c. Alat bagi pengembangan *quality assurance*;
- d. Upaya untuk memenuhi *accountability* kelembagaan.

## 2. Makna Pendidikan

Selanjutnya mengenai konsep pendidikan. Pendidikan merupakan upaya yang dapat mempercepat pengembangan potensi manusia untuk mampu mengemban tugas yang dibebankan padanya.

Pendidikan dapat mempengaruhi berbagai perkembangan seperti fisik, mental, emosional, moral, serta, keilmuan dan ketaqwaan manusia. Pendidikan dapat pula dinyatakan sebagai suatu sistem dengan komponen yang saling berhubungan dan mempengaruhi minimal sebagai berikut:<sup>4</sup>

- a. Individu peserta didik yang memiliki potensi dan kemauan untuk berkembang dan dikembangkan semaksimal mungkin;
- b. Individu peserta didik yang mewakili unsur upaya sengaja, terencana, efektif, efisien, produktif dan kreatif;
- c. Hubungan antara pendidik dan peserta didik yang dapat dinyatakan sebagai situasi pendidikan yang menjadi landasan tempat berpijak, tindakan yang dapat digolongkan sebagai tindakan pendidikan;

---

<sup>2</sup>Asnawir, . *Administrasi Pendidikan*. (Padang: IAIN IB Press.. 2005), 14

<sup>3</sup>Udin Syaefudin., dkk., *Perencanaan Pendidikan*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007). 5.

<sup>4</sup>Udin Syaefudin., dkk., *Perencanaan.....*, . 5.





- d. Struktur sosiokultural yang mewakili lingkungan di antara kenyataanya berupa norma-norma yang bersumber dari alam, budaya atau religi;
- e. Tujuan yang disepakati bersama yang mengejawantahkan karena hubungan antara pendidik dan peserta didik dan tidak bertentangan dengan tuntutan tumbuh dan berkembang.

### 3. Makna Perencanaan Pendidikan

Selanjutnya Konsep Perencanaan Pendidikan. Ada, beberapa definisi perencanaan pendidikan menurut beberapa ahli antara lain sebagai berikut:<sup>5</sup>

- a. Definisi yang dikemukakan oleh Guruge bahwa:

*"....A simple definition of educational planning is the process of preparing decisions for action in the future in the field of educational development is the function of educational planning"*. Yang berarti bahwa perencanaan pendidikan adalah proses mempersiapkan kegiatan di masa depan dalam bidang pembangunan pendidikan adalah tugas dari perencanaan pendidikan.

- b. Definisi yang lain sebagaimana dikemukakan oleh Albert Waterston (Don Adams, 1975), bahwa:

*".....Functional Planning involves the applications of a rational system of choice among feasible courses of educational investment and the other development action based on a consideration of economic and social cost and benefits"*. Dengan kata lain bahwa perencanaan pendidikan adalah investasi pendidikan yang dapat dijalankan dan kegiatan-kegiatan pembangunan lain yang didasarkan atas pertimbangan ekonomi dan biaya serta keuntungan sosial.

Dari beberapa definisi di atas, ada beberapa unsur penting yang terkandung di dalam perencanaan pendidikan yaitu:<sup>6</sup>

- a. Penggunaan analisis yang bersifat rasional dan sistematis dalam perencanaan pendidikan, hal ini menyangkut metodologi dalam perencanaan;
- b. Proses pembangunan dan pengembangan pendidikan, yang berarti bahwa perencanaan pendidikan itu dilakukan dalam rangka reformasi pendidikan yaitu suatu proses dari status sekarang menuju status perkembangan pendidikan yang dicita-citakan;
- c. Prinsip efektivitas dan efisiensi, misalnya terkait sumber biaya pendidikan, hubungan pendidikan dengan tenaga kerja, hubungan pengembangan pendidikan dengan pertumbuhan ekonomi dll.;
- d. Kebutuhan dan tujuan peserta didik dan masyarakat.

Perencanaan pendidikan mencakup aspek internal maupun eksternal dari keorganisasian sistem pendidikan itu sendiri. Dalam buku lainnya Perencanaan Pendidikan, secara bahasa perencanaan berasal dari bahasa Inggris yaitu "planning" yang mempunyai arti membuat rencana. Merencanakan pada dasarnya menentukan kegiatan yang hendak dilaksanakan pada masa depan. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengatur berbagai sumber daya agar hasil yang dicapai sesuai dengan apa yang diharapkan.

Jadi pada intinya bahwa perencanaan merupakan salah satu syarat mutlak bagi setiap kegiatan administrasi. Tanpa perencanaan, pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan dan bahkan kegagalan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Perencanaan merupakan

<sup>5</sup>Udin Syaefudin., dkk., *Perencanaan*, . 7.

<sup>6</sup>Udin Syaefudin., dkk., *Perencanaan.....*, . 8-9.



kegiatan yang harus dilakukan pada permulaan dan selama kegiatan administrasi itu berlangsung. Dari beberapa hal di atas dapat disimpulkan bahwa perencanaan pendidikan merupakan suatu hal yang kompleks, sistematis dengan menerapkan beberapa prinsip di dalamnya yang bertujuan untuk pengembangan suatu pendidikan atau mencapai suatu tujuan.

## B. Sejarah Perencanaan Pendidikan

### 1. Asal-usul Perencanaan Pendidikan

Sejak zaman kuno para ahli filsafat dan pendidikan sudah memiliki gagasan perencanaan pendidikan yang bersifat murni spekulatif. Xenophon pernah mengemukakan dalam konstitusi Lacedaemonian-nya yang menunjukkan kepada orang-orang Athena, bagaimana orang-orang Sparta pada 2500 tahun yang lalu merencanakan pendidikannya yang disesuaikan dengan tujuan militer, sosial, dan ekonomi mereka. Plato dalam bukunya, *Republik*, membuat suatu rencana pendidikan yang dapat memenuhi kebutuhan pemimpin dan kebutuhan politik Athena. Tujuan pendidikan menurut Plato adalah untuk kebahagiaan individu dan kesejahteraan negara.<sup>7</sup>

Pada masa dinasti Han di daratan Cina dan pada masa peradaban Inca di Peru telah dilakukan penyusunan suatu rencana pendidikan. Pada zaman Renaissance, John Knox menyusun suatu sistem pendidikan nasional yang dapat dijadikan pedoman orang Scots untuk dapat menikmati kehidupan material dan spiritual. Ketika itu Comenius telah menyusun suatu kerangka dasar organisasi sekolah yang bersifat terpusat.<sup>8</sup>

Dalam beberapa literatur pada pertengahan abad ke-16, John Knox seorang berkebangsaan Scotlandia mengusulkan suatu rencana untuk sistem persekolahan dan kursus-kursus nasional sehingga bangsa Scot memiliki keterpaduan antar kepuasan spiritual dan sosial. Kemudian pada akhir abad ke-18 dan awal abad ke-19 di benua Eropa banyak diciptakan sistem dan slogan tentang pendidikan yang dimaksudkan untuk pembaruan dan peningkatan sosial, begitu juga di Polandia terdapat rencana yang disusun Rousseau yang menyatakan agar setiap warga Polandia memperoleh pendidikan.<sup>9</sup>

Usaha modern dalam perencanaan pendidikan untuk membantu merealisasikan masyarakat baru ditemukan di Uni Soviet pada tahun 1923 walaupun metodologinya dianggap kuno jika dibandingkan masa sekarang, tetapi rencana tersebut merupakan permulaan dari proses perencanaan pendidikan yang komprehensif dan berkesinambungan yang dapat membantu mengubah suatu bangsa, dalam kurun waktu kurang dari 50 tahun suatu bangsa yang mulai dengan 2/3 warganya buta huruf, menjadi salah satu negara yang tergolong maju pendidikannya<sup>10</sup>.

Contoh-contoh perkembangan historis perencanaan pendidikan tersebut bervariasi, baik dalam tema, tujuan dan kompleksitasnya. Ada yang berlaku untuk seluruh bangsa, ada yang hanya ditujukan kepada satu lembaga pendidikan. Ada yang hanya musiman, namun ada juga

---

<sup>7</sup> Udin Syaefudin dkk. *Perencanaan.....*, . 30..

<sup>8</sup>Ustman, Kahar dan Nadhirin. *Perencanaan pendidikan*. (Kudus: STAIN Kudus, 2008), . 4.

<sup>9</sup>Matin, M.. *Dasar-Dasar Perencanaan Pendidikan*. (Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada2013). 28.

<sup>10</sup>Matin, M. *Dasar-Dasar .....* 29.



yang merupakan proses yang terus menerus dalam kurun waktu yang cukup lama. Ada yang berada dalam susunan yang sangat otoriter dan ada yang berada dalam susunan yang lebih demokratis dan pluralities.

Perencanaan pendidikan yang sekarang berlaku selain bersumber dari contoh-contoh di atas, juga bersumber dari perencanaan pendidikan yang bersifat rutin dan tersebar, yang harus dihadapi oleh mereka yang bertanggung jawab terhadap administrasi lembaga pendidikan.

Apabila, dikaji lebih mendalam, perencanaan pendidikan pada awal perkembangannya, terutama yang berlaku sebelum Perang Dunia II, ternyata memiliki empat ciri nyata, yaitu:<sup>11</sup>

- Berpandangan jangka pendek, hanya berlaku sampai tahun anggaran berikutnya (kecuali apabila fasilitas-fasilitas harus dibuat atau suatu program utama yang harus ditambahkan, dalam hal ini ruang lingkup perencanaan sedikit diperluas).
- System pendidikan yang fragmentaris sifatnya : bagian-bagian direncanakan sendiri-sendiri.
- Tidak terintegrasi, dalam arti lembaga pendidikan direncanakan sendiri tidak ada hubungan yang nyata dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat serta ekonomi pada umumnya.
- Bentuk perencanaan yang tidak dinamis, suatu model pendidikan yang statis, cirri-cirinya tidak berubah dari tahun ke tahun,

## 2. Perencanaan Pendidikan pada awal dan Perang Dunia II

Dalam buku Jusuf Enoch yang berjudul *Dasar-Dasar Perencanaan Pendidikan* (1995), dijelaskan bahwa kondisi perencanaan pendidikan pada awal dan masa Perang Dunia II adalah dimulai pada tahun 1923 di Uni Soviet atau Rusia sekarang, ditemukannya dokumen Rencana Lima Tahun Pertama (*The First Five for Young Soviet Union*) yaitu konsep yang rasional, sebagai suatu pendekatan ilmiah untuk menanggulangi masalah dengan menetapkan tujuan, memilih alternative dengan maksud mengoordinasikan pembangunan pendidikan dengan pembangunan social dan ekonomi.

Selanjutnya pada tahun 1929, di Prancis lahirlah apa yang disebut sebagai "*Tardieu Plan*" yang kemudian disusul dengan "*Maquet Plan*" pada tahun 1934. Perencanaan pendidikan disusun sebagai bagian dari perencanaan ekonomi suatu Negara.

Tahun 1939 di Amerika Serikat lahir suatu istilah yang disebut "*New Deal Planning*", dimana perencanaan pendidikan disusun sebagai bagian dari perencanaan pembangunan ekonomi suatu Negara. Kemudian tahun 1941 di Swiss lahir jenis perencanaan yang sama yaitu dengan nama "*Wahlen Plan for Agriculture*", dan tahun 1942 jenis perencanaan yang sama disusun di Puerto Riko (Amerika Latin).<sup>12</sup>

## 3. Perencanaan pendidikan setelah perang dunia II

Pada banyak literatur dijelaskan bahwa sejak tahun 1950, Negara-negara yang baru merdeka mulai menyadari akan pentingnya perencanaan pendidikan sebagai alat untuk pengembangan pendidikan di masa yang akan datang. Pada tahun 1951-1955, di India ada suatu repelita di mana perencanaan pendidikan merupakan bagian dari kerangka pembangunan social dan ekonomi. Ghana (Afrika) tahun 1951, memiliki suatu rencana delapan tahun di mana perencanaan pendidikan merupakan bagian dari kerangka pembangunan pendidikan mendapatkan tempat terpenting.

<sup>11</sup>Harbangan Siagian, *Administrasi Pendidikan Suatu Pendekatan Sistem*, Cet. I, (Semarang: Satya Wacana, 2010) : 155-156.

<sup>12</sup>Matin, *Dasar-Dasar Perencanaan .....*, : 29.



Di Myanmar (dulu Birma) tahun 1952, ada suatu rencana pendidikan yang lamanya empat tahun. Perencanaan yang sama kemudian disusul di Columbia (Amerika Latin) tahun 1957, di Maroko (Afrika) dan di Pakistan (Asia) tahun 1958, Tunisia (Afrika) tahun 1959. Beberapa konferensi regional yang penting dalam rangka pembinaan dan pengembangan perencanaan pendidikan ialah:<sup>13</sup>

- a. Amerika (Amerika Serikat dan Latin): *The Inter-American Seminar on Overall of Education* yang dilaksanakan di Washington D. C. pada 1958 bekerja sama dengan UNESCO. Di Chile tahun 1962 *Santiago de Chile Conference*.
- b. Asia: *Karachi Conference* pada Desember 1959 dan *Tokyo Conference* pada April tahun 1962
- c. Afrika: konferensi *Adis Ababa Conference* pada Mei 1961, *Paris Conference* pada Maret 1964, dan *Nairobi Conference* Februari tahun 1968.
- d. Negara-negara Arab :*Beirut Conference* pada Februari tahun 1960, dan *Tripolli Conference* pada April tahun 1966.
- e. Eropa dan Amerika Utara :*Washington Conference* tahun 1961.
- f. Pada tahun 1961-1965 UNESCO membentuk empat Pusat Pelatihan Perencanaan Pendidikan Regional dan Satu Institut Internasional yang akan menyiapkan latihan bagi tenaga profesional dalam bidang perencanaan pendidikan, yaitu:<sup>14</sup>
  - 1) Beirut (Lebanon) tahun 1961 didirikan *Regional Center for Education Planning and Administration for Arab Countries*.
  - 2) New Delhi (India) tahun 1962 didirikan *Asian Institute of Education Planning and Administration*.
  - 3) Santiago (Chile) tahun 1962 didirikan *Educational Planning Section of the Latin American Institut of Economic and Social Planning* yang pada tahun 1968 berubah menjadi *Regional Institute of Educational Planning and Administration for Latin American and Caribbean*.
  - 4) Dakar (Maroko) pada tahun 1965 didirikan *Regional Educational Planning and Administration for African Countries*.
  - 5) Paris (Prancis) pada tahun 1962 *General Conference UNESCO* menyetujui berdirinya *International Institute of Educational Planning (IIEP)*.

#### 4. Perkembangan perencanaan pendidikan di Indonesia

Perkembangan perencanaan pendidikan di Indonesia baru bisa dimulai pada tahun 1967-1968 dimana seorang ahli perencanaan ekonomi berkebangsaan Belanda yang bernama lengkap Prof. Dr. Tindbergen pernah datang ke Indonesia untuk memberikan semangat kepada para pejabat pendidikan agar mulai belajar teknik-teknik secara sistematis sekalipun belum adanya unit di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang menangani perencanaan. "pada akhir tahun 1968, di lingkungan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan tingkat pusat ada unit yang menangani perencanaan yaitu Badan Pengembangan Pendidikan (BPP) sedangkan pada tingkat provinsi dan kabupaten/kota belum ada".<sup>15</sup> Pada tahun 1969, "biro keuangan Setjen Depdikbud diberi tugas dan kewenangan menyusun perencanaan kemendikbud, sedangkan yang berwenang menyusun pembangunan adalah sekretaris BPP. BPP di bagi kedalam suatu tugas umum dan satuan tugas khusus. Di lingkungan Dirjen, Iren,

<sup>13</sup>Matin, *Dasar-Dasar Perencanaan .....*, . 30.

<sup>14</sup> Matin, *Dasar-Dasar Perencanaan* , . 31

<sup>15</sup>Endang Soenarya. *Pengantar Teori Perencanaan Pendidikan Berdasarkan Pendekatan Sistem*. (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 2000), 27-31



Badan, dan unit pusat lainnya. Perencanaan dilakukan dan keuangan yang ada pada sekretaris unit-unit tertentu”.<sup>16</sup> Pada tahun 1970, “berdiri proyek Nasional Percontohan Pendidikan di Sumatera Barat dan tahun 1971 di Jawa Tengah dan DIY. Tahun 1973 di dirikan proyek perintis perencanaan integral pendidikan daerah di Sumatera Barat dan di Jawa Timur tahun 1974. Selesai tahun 1979. Di kantor perwakilan kemendikbud Sulawesi Selatan terdapat Badan Pengembangan Pendidikan Daerah (BPPD) yang berfungsi melaksanakan beberapa kegiatan perencanaan seperti menyusun program dan proyek pelita, dan hasil penyusunan hasil-hasil pelita.

Pada tahun 1975, terjadi penyempurnaan struktur organisasi Kemendikbud dan, pengalihan tugas perencanaan umum dan khusus dari BPP ke Setjen Kemendikbud. Dilingkungan setjen Kemendikbud “dibentuk biro perencanaan yang bertugas menyusun perencanaan dan program rutin dan pembangunan setiap tahun, melakukan koordinasi perencanaan, dan mengusahakan keserasian diantara rencana-rencana sektoral maupun regional. Pada kantor wilayah dibentuk bagian perencanaan yang bertanggung jawab menyusun perencanaan tahunan rutin dan pembangunan”<sup>17</sup>.

Tugas bagian perencanaan adalah mempersiapkan rencana, mengolah, menelaah, dan mengkoordinasikan program pelaksanaan sesuai dengan tugas kanwil kemendikbud provinsi antar wilayah. Bagian perencanaan terdiri dari tiga sub bagian yaitu: sub bagian pengumpulan, dan pengolahan data, sub bagian perumusan informasi, perencanaan dan program dan sub pengendalian. Dipusat, BPP diubah namanya menjadi badan penelitian dan pengembangan pendidikan dan kebudayaan (BP3K). BP3K berfungsi mengembangkan penelitian terpakai untuk menemukan pola perencanaan pendidikan lintas sektoral di daerah, melakukan penelitian untuk menemukan pola penataran bagi petugas perencanaan di daerah, dan membantu kanwil di provinsi dalam menemukan cara-cara yang efektif dalam melakukan fungsi-fungsi perencanaan.

Sejak tahun 1982, “dilingkungan kemendikbud telah dilaksanakan sistem dan mekanisme perencanaan terpadu rutin dan pembangunan sebagai upaya mensatu bahasakan pola pikir dalam perencanaan pendidikan dan kebudayaan. Semua kegiatan pendataan, penyusunan rencana dan program yang didasarkan pada kebijakan kanwil maupun kemendikbud”.<sup>18</sup>

### C. Paradigma Baru Perencanaan Pendidikan

Dengan terjadinya perubahan paradigma baru pendidikan, maka sistem perencanaan pendidikan dalam iklim pemerintahan yang sentralistik, sudah tidak sesuai lagi dengan kebutuhan perencanaan pendidikan pada era otonomi daerah, sehingga diperlukan paradigma baru perencanaan pendidikan. Menurut Mulyani A. Nurhadi (2001), perubahan paradigma dalam sistem perencanaan pendidikan di daerah setidaknya-tidaknya akan menyentuh lima aspek, yaitu:<sup>19</sup>

#### 1. Sifat

Dari segi sifat, pada era otonomi daerah diharapkan akan lebih tumbuh kreativitas dan prakarsa, serta mendorong peran serta masyarakat sesuai dengan potensi dan kemampuan masing-masing daerah. Ini berarti bahwa dalam membangun pendidikan di daerah Kabupaten/Kota perlu

<sup>16</sup> Matin, *Dasar-Dasar Perencanaan* ....., . 32.

<sup>17</sup> Matin, *Dasar-Dasar Perencanaan* ....., . 33

<sup>18</sup> Matin, *Dasar-Dasar Perencanaan* ....., 34-35.

<sup>19</sup> Mulyani, A Nurhadi.. *Administrasi Pendidikan di Sekolah*. (Yogyakarta: Andi Offset, 2001), 2.



dilandasi dengan perencanaan pendidikan tingkat daerah yang baik dan distinktif, tidak hanya bertumpu kepada perencanaan nasional yang makro, tetapi juga dapat mempertimbangkan keunikan, kemampuan, dan budaya daerah masing-masing sehingga mampu menumbuhkan prakarsa dan kreativitas daerah.

Perencanaan program pendidikan di daerah bukan lagi merupakan bagian dari perencanaan program tingkat nasional maupun propinsi, tetapi merupakan perencanaan pendidikan yang unik dan mandiri sehingga beragam, walaupun disusun atas dasar rambu-rambu kebijakan perencanaan nasional.

## **2. Pendekatan Perencanaan Pendidikan**

Dari segi pendekatan perencanaan pendidikan, era otonomi telah merubah paradigma dalam pendekatan perencanaan pendidikan di daerah dari pendekatan diskrit sektoral menjadi integrated dengan sektor lainnya di daerah.

Sebelum otonomi, sistem alokasi anggaran pendidikan di daerah diperoleh dari APBN pusat secara sektoral pada sektor pendidikan, Pemuda dan Olahraga, serta Kepercayaan Kepada Tuhan Yang Maha Esa, namun setelah otonomi diperoleh dari APBD yang berasal dari berbagai sumber sebagai bagian dari dana Daerah untuk seluruh sektor yang menjadi tanggung jawab daerah. Sumber-sumber itu meliputi dana bagi hasil, dana alokasi umum, dana dekonsentrasi, dana perbantuan, pendapatan asli daerah, dan bantuan masyarakat.

Dengan demikian, telah terjadi perubahan sumber anggaran yang semula bersifat tunggal-hierarkhi-sektoral sekarang menjadi jamak-fungsional-regional, tetapi dalam persaingan antar sektor.

## **3. Kewenangan pengambilan keputusan**

Dari segi kewenangan pengambilan keputusan, sistem perencanaan pendidikan yang sentralistik telah menutup kewenangan Daerah dalam pengambilan keputusan di bidang pendidikan baik pada tataran kebijakan, skala prioritas, jenis program, jenis kegiatan, bahkan dalam hal rincian alokasi anggaran.

Akan tetapi, dalam era otonomi Daerah dapat dan harus menetapkan kebijakan, program, skala prioritas, jenis kegiatan sampai dengan alokasi anggarannya sesuai dengan kemampuan Daerah, sepanjang tidak bertentangan dengan kebijakan nasional yang antara lain dalam bentuk Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang ditetapkan.

## **4. Produk**

Dari segi produk perencanaan pendidikan, pada era desentralisasi produk perencanaan pendidikan diharapkan merupakan bagian tak terpisahkan dari perencanaan pembangunan Daerah secara lintas sektoral.

Oleh karena itu, produk Dalam UU tersebut, yang dimaksud dengan Sistem Perencanaan Pembangunan Daerah adalah satu kesatuan tata cara perencanaan pembangunan untuk menghasilkan rencana-rencana pembangunan dalam jangka panjang, jangka pendek, dan tahunan yang dilaksanakan oleh unsur penyelenggara negara dan masyarakat di tingkat Pusat dan Daerah.

## 5. Pola perencanaan anggaran

Dari segi pola perencanaan anggaran, perencanaan pendidikan yang dihasilkan harus mencakup seluruh komponen perencanaan pendidikan yang meliputi: kebijakan, rencana strategis, skala prioritas, program, sasaran dan kegiatan, serta alokasi anggarannya dalam konteks perencanaan pembangunan Daerah secara terpadu. Semua komponen itu perlu dikembangkan secara spesifik sesuai dengan kemampuan dan karakteristik Daerah, sejauh tidak bertentangan dengan kebijakan umum, prioritas nasional, dan program-program strategis yang ditetapkan oleh Pemerintah Pusat.

### D. Posisi, Konsepsi Perencanaan, dan Implementasi Rencana Pendidikan

#### 1. Posisi Strategis Perencanaan Pendidikan

Secara filosofis, dalam kegiatan kehidupan sehari-hari kita selalu penuh dengan perencanaan. Akan tetapi, sering tidak disadari bahwa kita telah melakukan perencanaan. Perencanaan adalah sesuatu yang penting sebelum melakukan sesuatu yang lain. Perencanaan dianggap penting karena akan menjadi penentu dan sekaligus memberi arah terhadap tujuan yang ingin dicapai.

Perencanaan menentukan berhasil tidaknya suatu program, program yang tidak melalui perencanaan yang baik cenderung gagal. Dalam arti kegiatan sekecil dan sebesar apapun jika tanpa ada perencanaan kemungkinan besar berpeluang untuk gagal.

##### a. Posisi Strategis Perencanaan dalam Proses Pendidikan

Perencanaan pendidikan menempati posisi strategis dalam keseluruhan proses pendidikan. Perencanaan pendidikan itu memberikan kejelasan arah dalam usaha proses penyelenggaraan pendidikan, sehingga manajemen lembaga pendidikan akan dapat dilaksanakan lebih efektif dan efisien. Hal tersebut juga berlaku dalam sebuah institusi, seperti institusi pendidikan. Institusi pendidikan yang tidak mempunyai perencanaan yang baik akan mengalami kegagalan. Hal ini tentunya makin memperjelas posisi perencanaan dalam sebuah institusi.

Untuk memperlancar jalannya sebuah institusi diperlukan perencanaan, dengan perencanaan akan mengarahkan institusi tersebut menuju tujuan yang tepat dan benar menurut tujuan institusi itu sendiri. Artinya perencanaan memberi arah bagi ketercapaian tujuan sebuah sistem, karena pada dasarnya sistem akan berjalan dengan baik jika ada perencanaan yang matang. Perencanaan akan dianggap matang dan baik jika memenuhi persyaratan dan unsur-unsur dalam perencanaan itu sendiri.

Islam mengajarkan kepada umatnya untuk merencanakan segala kegiatannya. Sebagaimana Firman Allah Swt. (Qs.Al-Hasyr [59]:18), sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: "..... Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan."<sup>20</sup>

<sup>20</sup>Departemen Agama RI., *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. (Surabaya: Al-Hidayah, 1998). 919.



Dari ayat tersebut dapat dipahami bahwa perlunya perencanaan untuk masa depan, apakah untuk diri sendiri, pemimpin keluarga, lembaga, masyarakat maupun sebagai pemimpin Negara.

Allah sebagai pencipta, Allah sebagai Perencana semua makhluk ciptaannya, Allah adalah Maha Merencanakan, *Al-Bari*, sifat tersebut menjadi inspirasi bagi umat Islam terutama para manajer. Karena pada dasarnya manajer yang harus mempunyai banyak konsep tentang manajemen perencanaan pendidikan.

Akan tetapi, apabila dilihat dalam kenyataan kesehariannya, unsur perencanaan pendidikan masih lebih banyak dijadikan faktor pelengkap atau penjabaran kebijakan pimpinan, sehingga sering terjadi tujuan yang ditetapkan tidak tercapai secara optimal. Salah satu penyebabnya adalah para perencana pendidikan masih kurang memahami proses dan mekanisme perencanaan dalam konteks yang lebih komprehensif. Selain itu, posisi bidang perencanaan belum merupakan "*key factor*" keberadaan suatu institusi pendidikan.

#### **b. Posisi Perencanaan dalam Permasalahan Pendidikan**

Kebutuhan akan perencanaan timbul karena semakin kompleksnya permasalahan yang muncul dalam masyarakat modern. Permasalahan muncul karena adanya suatu aktifitas atau kejadian yang menyimpang dari yang seharusnya terjadi. Permasalahan seperti jumlah penduduk, kebutuhan akan tenaga kerja, ekologi, penurunan sumber daya, serta penggunaan perkembangan ilmu pengetahuan yang sembarangan, menempatkan institusi pendidikan untuk dapat menemukan solusinya. Jika institusi pendidikan diharapkan mampu menyelesaikan masalah-masalah tersebut, maka kemampuan merencanakan menjadi suatu keharusan.

Untuk menanggulangi masalah, terlebih dahulu aktifitas perencanaan pendidikan harus difahami dari berbagai segi. Dari segi umum perencanaan pendidikan merupakan suatu penelitian, pengembangan teori dan teknik, penggambaran rencana pada tingkat lokal, regional, nasional, dan global. Dari segi fisik, perencanaan pendidikan merupakan perencanaan jangka panjang, jangka menengah, jangka pendek gedung sekolah, tata ruang gedung sekolah dan peralatannya, kriteria lingkungan kegiatan pembelajaran, dan lainnya. Dari segi sosial merupakan tinjauan yang merefleksikan orang, perencanaan kurikulum, strategi instruksional, tinjauan kebutuhan tenaga kerja dan sosial. Dan dari segi administrasi, perencanaan pendidikan merupakan kontrol pengembangan, pembuatan keputusan, manajemen operasi, dan kontrol inventaris.

Pada umumnya kendala yang muncul pada proses perencanaan pendidikan ditingkat yang lebih tinggi akan berdampak lebih besar pada tingkat dibawahnya. Lingkungan, ketersediaan SDM, sosial budaya, ekonomi dan politik, menjadi hal yang penting diperhatikan dalam pembangunan infrastruktur, posisi, letak dan ukuran pendirian suatu sekolah karena keterkaitan yang tidak dapat dipisahkan.

Sedangkan proses perencanaan pendidikan tidak terlepas dari proses pendidikan itu sendiri, yaitu sebuah proses membentuk kepribadian manusia melalui kegiatan pendidikan yang dirancang dan direncanakan secara sistematis dalam suatu sistem pendidikan.

Perencanaan pendidikan harus komprehensif dan mengacu pada tujuan sosial dan aspek-aspek yang terkandung didalamnya dengan memperhatikan prinsip-prinsip perencanaan. Hal ini sejalan dengan prinsip-prinsip dan formulasi tujuan pendidikan Islam yang memandang pendidikan secara universal sebagai keseluruhan aspek manusia meliputi; agama, masyarakat dan kehidupannya, alam semesta, ibadah, akhlak dan muamalah. Sebagaimana Firman Allah Swt, dalam (Q.S.Al-Baqarah [2]: 208), sebagai berikut:.



يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا ادْخُلُوا فِي السِّلْمِ كَافَّةً وَلَا تَتَّبِعُوا خُطَوَاتِ الشَّيْطَانِ إِنَّهُ لَكُمْ عَدُوٌّ مُّبِينٌ

Artinya: “ .....Hai orang-orang yang beriman, masuklah kamu ke dalam Islam keseluruhan, dan janganlah kamu turut langkah-langkah syaitan. Sesungguhnya syaitan itu musuh yang nyata bagimu.”<sup>21</sup>

Secara umum perencanaan meliputi:

- 1) Lingkup dan cakupan bidang permasalahan.
- 2) Rentang permasalahan termasuk didalamnya perencanaan penyelesaian.
- 3) Akibat yang ditimbulkan, analisis permasalahan serta upaya penyelesaiannya.
- 4) Perhatian secara umum atas keberadaan masalah dan penyelesaiannya.

Mengingat beragamnya peran perencanaan pendidikan tersebut, maka keterlibatan berbagai tingkatan (*stake holders*) yang ada di masyarakat dipandang perlu. Bukan hanya terbatas pada lingkungan sekolah atau pemerintah.

Untuk menghasilkan atau mencapai solusi optimal suatu perencanaan tergantung pada ketersediaan sumber daya dan karakter hambatan yang ada, baik secara individu maupun keinstitusian. Secara individu, seseorang mengalami hambatan terhadap kebutuhan dasar yang terklasifikasi kedalam tiga prinsip pokok. Yaitu, memelihara atau mempertahankan kehidupan, meningkatkan atau memperbaiki kehidupan, dan menyempurnakan keinginan-keinginan bagi kepuasan. Adapun dari segi keinstitusian, perencana pendidikan dituntut untuk mengenal karakteristik dari suatu institusi. Diantaranya, orientasi terhadap tempat, bekerja pada suatu periode tertentu, dan ketergantungan pada keterlibatan kerja individu yang ada di dalamnya.

Dalam pendidikan Islam, implikasi dari proses perencanaan pendidikan adalah sejalan dengan tujuan pendidikan Islam itu sendiri. Pendidikan bertujuan membentuk pribadi manusia melalui proses yang panjang, dengan hasil yang tidak dapat diketahui segera.

Sebuah proses yang memerlukan perencanaan dan perhitungan yang matang, sehingga kegagalan atau kesalahan langkah pembentukan dapat dihindarkan.

### c. Posisi Perencanaan Pendidikan dalam Sistem Pendidikan Nasional

Sistem pendidikan yang berlaku adalah *organized effort* yang sudah melembaga yang berperan sebagai aset dalam kegiatan pembangunan pendidikan. Melalui sitem pendidikan itulah segala kegiatan perencanaan seyogyanya dilaksanakan, dan melalui sitem itu pulalah seluruh upaya pembangunan pendidikan diwujudkan.

Kedudukan “system” sebagai *Planning Mechanism* dan *Planning Basis* mempunyai arti lain bila ditinjau dari segi metodologi. Penerapan metodologi perencanaan pendidikan harus merujuk pada system kerja yang ada. karena itu bila sistem tidak menunjang, maka penerapan metodologi ini pun akan mengalami kesukaran.

<sup>21</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan.....*, . 50.



Kedudukan sistem dalam upaya pembangunan nasional merupakan consensus dan karena mempunyai arti politik yang penting. Secara umum sistem pendidikan setiap Negara amat bervariasi, walaupun terdapat beberapa persamaan yang sifatnya universal. Karakteristik yang universal inilah yang memberikan kemudahan dalam menerapkan suatu metodologi yang dikembangkan dan dicobakan pada suatu sistem Negara yang berbeda.<sup>22</sup>

Struktur sistem pendidikan nasional terdiri atas berbagai jenjang yang mencakup jenjang pertama atau *Primary Basic Education*, jenjang kedua disebut *Secondary Education*, dan jenjang ketiga atau *Tertiary Education*. bila sistem perjenjangan ini dikaitkan dengan struktur kependudukan maka terdapat kaitan yang amat erat yaitu kelompok usia 6-15 tahun untuk jenjang *Primary Basic Education*, 16-18 tahun untuk *Secondary Education*, dan 19-25 tahun untuk jenjang *Tertiary Education*. Keterkaitan ini sangat *arbitrary* karena pada setiap negara usia populasi sekolah yang memasuki pendidikan bervariasi walaupun berkisar pada distribusi di atas.

Umumnya distribusi tersebut dianggap sebagai *General Accepted Standards* dalam perencanaan pendidikan. Tahapan-tahapan dalam perencanaan pendidikan pada prinsipnya pada semua tataran sistemnya (operasional, institusional, dan struktural) dapat dijelaskan sebagai berikut:<sup>23</sup>

- 1) Mendefinisikan permasalahan perencanaan pendidikan.
- 2) Analisis bidang telaah permasalahan perencanaan.
- 3) Mengkonsepsikan dan merancang rencana.
- 4) Evaluasi rencana.
- 5) Menentukan rencana.
- 6) Implementasi rencana.
- 7) Evaluasi implementasi rencana dan umpan baliknya.

#### **d. Konsepsi Fungsi Rancangan Rencana Pendidikan**

Dalam pembahasan perencanaan pendidikan, perencana pendidikan harus mengkaji pola-pola dan kecenderungan yang umum dan menonjol dari manusia, tempat, pergerakan, ekonomi, dan aktivitas.

#### **e. Teori Perencanaan**

Hudson (Tanner, 1981), dalam Pidarta, Made (2005), menyatakan taksonomi perencanaan antara lain sebagai berikut.<sup>24</sup>

- 1) Teori Sinoptik, yang merupakan teori paling lengkap karena dalam berbagai literatur sering disebut *system planning*, *rational system approach* atau *rational comprehensive planning*. Dan menggunakan model berpikir sistem dalam perencanaannya.

<sup>22</sup>Udin Syafudin dkk. *Perencanaan Pendidikan*. 43.

<sup>23</sup>Udin Syafudin dkk. *Perencanaan Pendidikan*. 45.

<sup>24</sup>Pidarta, Made *Perencanaan Pendidikan Partisipatori*, (Jakarta: Rineke Cipta., 2005). 102.

- 2) Teori Inkremental, yang berdasarkan pada kemampuan intuisi dan kinerja personalianya, dan sangat berhati-hati terhadap ruang lingkup objek yang akan dilaksanakan.
- 3) Teori Transaktif, yang menekankan pada hakikat individu yang menjunjung tinggi kepentingan pribadi.
- 4) Teori Advokasi, yang menekankan pada hal-hal yang bersifat umum, perbedaan individu dan daerah diabaikan.
- 5) Teori Radikal, yang menekankan pada kebebasan lembaga local untuk melakukan perencanaan sendiri, dengan maksud agar lebih cepat memenuhi kebutuhan lokal.
- 6) Teori SITAR yang merupakan gabungan dari kelima teori diatas.

#### f. Prinsip perencanaan Pendidikan

Prinsip perencanaan khususnya dalam lingkungan fisik, berkaitan dengan perencanaan lingkungan pendidikan. Perencana pendidikan hendaknya memperhatikan empat hal berikut:

- 1) Aktivitas yang tercakup dalam berbagai institusi pendidikan.
- 2) Kebutuhan manusia akan institusi pendidikan.
- 3) Perencanaan fasilitas fisik yang berkaitan dengan proses dan teknik.
- 4) Administrasi gedung dan peralatan sekolah.

Perencana pendidikan hendaknya seorang analis yang terampil, evaluator yang efektif, dan desainer yang cakap. Perencana merupakan seorang professional yang dengan pengalaman dan pendidikannya mampu membuat konsep mengenai pedoman pelaksanaan satu tugas sampai selesai.

Allah memberikan kesempatan kepada manusia untuk menyusun strategi dan rencana dalam segenap urusannya, dan hendaknya kita konsisten dengan apa-apa yang telah kita rencanakan dalam urusan kemaslahatan. Firman Allah Swt, dalam (Q.S. Al-Qalam [68]: 45), yaitu:

وَأْمَلِي لَهُمْ إِن كَيْدِي مَتِينٌ

Artinya: “....Dan Aku memberi tangguh kepada mereka. Sesungguhnya rencana-Ku amat tangguh”<sup>25</sup>

Sebaik-baik pembuat rencana adalah hanya Allah Swt. Sebagaimana FirmanNya, dalam (Q.S.Ath-Thaariq [86]: 16), yaitu:

وَأَكِيدُ كَيْدًا

Artinya: “....Dan akupun membuat rencana (pula) dengan sebenar-benarnya”<sup>26</sup>

<sup>25</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an .....*, . 964.

<sup>26</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an .....*, 1049.



Fungsi perencanaan pendidikan sangat banyak dan beragam. Karena seorang perencana dapat berfungsi sebagai perumus dan pelaksana pencapaian tujuan. Perencana harus terus menerus memonitor dan mengevaluasi perencanaan, juga bertindak sebagai penyangga politik untuk memastikan penyelesaian dari perencanaan tersebut. Peran utama perencana meliputi: (a) pemimpin institusi, (b) perencana profesional, (c) komunikator, dan (d) promotor.

Pekerjaan perencana pendidikan memerlukan interpretasi ringkas mengenai kebutuhan masyarakat dan bagaimana cara perencanaan tersebut memenuhinya. Dengan demikian perencanaan tersebut harus bersifat komprehensif. Perencana harus menyeimbangkan sesuatu yang diinginkan dengan sesuatu yang memungkinkan terjadi.

### **g. Pola perencanaan Pendidikan**

Dalam mengkonsep rencana, hendaknya perencana juga memperhatikan berbagai pola dan kecenderungan yang menonjol pada beberapa hal berikut:

#### **1) Pada manusia**

Hubungan antara manusia dengan lingkungan bukanlah hal yang baru. Konsepnya sederhana, yaitu bahwa seseorang dilahirkan dengan berbagai potensi untuk dapat mengembangkan pola perilaku dan lingkungannya. Mekanisme keturunan, karakteristik genetika, dan mekanisme naluri merupakan faktor penting dalam efektifitas adaptasi manusia dengan lingkungannya.

#### **2) Pada tempat**

Lingkungan yang sesuai dapat secara efektif mempengaruhi perilaku individu dan membantu menggali potensi dasarnya. Setting yang sesuai menekankan siswa sebagai individu dan menghasilkan konsep diri yang lebih positif.

#### **3) Pada pergerakan**

Setiap hari siswa memulai aktivitas belajar dengan pergerakan. Namun pengalaman ini tidak dijadikan bagian dari program pendidikan, baik formal ataupun informal. Akibatnya, individu tidak peduli terhadap kekacauan, kemacetan dan bahaya. Banyak program sekolah yang belum memecahkan masalah pergerakan ini.

#### **4) Pada ekonomi**

Salah satu kebijakan ekonomi yang berkelanjutan adalah pembaharuan kota. Didalamnya tercakup perluasan kota, administrasi proyek, pengembangan dan perbaikan fasilitas baru, dan lain sebagainya. Disini diperlukan adanya pendekatan sistem yang lebih komprehensif dengan masalah pembaharuan perkotaan. Dan kebijakan yang timbul hendaknya benar-benar memperhatikan orang-orang yang tinggal di area tersebut.

#### **5) Pada aktivitas**

Kajian sistem aktivitas pendidikan hendaknya mengikuti kajian aktivitas siswa, distribusi ruang dalam lingkungan perkotaan, dan hubungannya dengan sistem perkotaan lainnya. Sistem aktivitas pendidikan dapat dianggap sebagai perilaku yang melibatkan sejumlah orang yang ada dalam satu tujuan. Pandangan ini menekankan alasan seseorang untuk bertindak, yaitu:



### (a) Menentukan Tujuan dan Sasaran

Ada lima tahap dalam proses penentuan tujuan, yaitu:

- (1) Mendefinisikan batasan kemungkinan yang membentuk batas-batas perencanaan dan porsi keputusan yang dipengaruhi oleh putusan perencana.
- (2) Dari batasan tersebut, perencana lalu mengurangi berbagai alternatif dengan menghilangkan yang tidak bermanfaat dan tidak menguntungkan.
- (3) Dengan membandingkan segi manfaat, perencana dapat menentukan dampak positif dan negatif dari berbagai kombinasi tujuan dan sub tujuan dan kemudian memilih alternatif yang terbaik.
- (4) Mengevaluasi manfaat tujuan itu dengan membandingkan faktor-faktor lingkungan dengan tujuan dan sasarannya.
- (5) Bila putusan akhir telah dibuat dan tujuan serta sasaran telah ditetapkan, maka dibuatlah pernyataan kebijakan yang berfungsi sebagai pedoman.

Apapun tujuan yang diharapkan dalam proses penentuan tujuan perencanaan hendaknya selalu mengantungkan kesadaran diri dan fikiran hanya kepada Allah Swt. Dengan cara berfikir dan berzikir kepadaNya, dan mampu mentrans-internalisasikan (mengamalkan) ke dalam tingkah laku nyata. Firman Allah Swt, dalam (Q.S.Ali Imran [3] : 19), sebagai berikut:

“.....(yaitu) orang-orang yang mengingat Allah sambil berdiri atau duduk atau dalam keadan berbaring dan mereka memikirkan tentang penciptaan langit dan bumi (seraya berkata): “Ya Tuhan kami, tiadalah Engkau menciptakan Ini dengan sia-sia, Maha Suci Engkau, Maka peliharalah kami dari siksa neraka”<sup>27</sup>

Ada, beberapa saran dari tujuan umum dalam perencanaan pendidikan.

- (1) Membantu memecahkan masalah sosial, fisik, dan keuangan.
- (2) Menumbuh-kembangkan individualitas dengan memberikan kapasitas tertentu bagi individu untuk membuat keputusan sendiri.
- (3) Menyediakan arena yang luas mengenai pemahaman dan menghargai orang dari berbagai lapisan.
- (4) Melibatkan individu di semua aspek kehidupan.
- (5) Mempersiapkan individu untuk dunia kerja.

### (b) Evaluasi Rencana

Evaluasi pada dasarnya menegaskan begitu pentingnya perencanaan pendidikan dan hasil-hasil potensialnya. Sesuai kebutuhannya, lebih jauh evaluasi sebaiknya muncul sepanjang proses perencanaan.

Sebuah rencana bukanlah hanya kegiatan tunggal yang dapat diselesaikan, dalam waktu singkat, tetapi merupakan kegiatan yang berkesinambungan karena melaksanakan suatu kebijakan.

Evaluasi rencana adalah langkah awal dalam supervisi, yaitu mengumpulkan data yang tepat agar dapat dilanjutkan dengan pemberian pembinaan yang tepat pula. Evaluasi rencana itu sangat bermanfaat terutama bagi pengambil keputusan karena dengan masukan hasil evaluasi

<sup>27</sup>Departemen Agama RI, 1998. *Al-Qur'an dan.....*, . 78.



rencana itulah para pengambil keputusan akan menentukan tindak lanjut dari perencanaan yang sedang atau telah dilaksanakan. Wujud dari hasil evaluasi rencana adalah sebuah rekomendasi dari evaluator untuk pengambil keputusan (*decision maker*).<sup>28</sup>

Seorang evaluator hendaknya bertindak bijaksana dalam melakukan evaluasi dan senantiasa dapat bermusyawarah untuk mengambil keputusan, sebagaimana difirmankan Allah Swt, dalam Q.S.Ali Imran [3]: 159), sebagai berikut:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۗ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ۗ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۗ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya: ".....Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah Lembut terhadap mereka. sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu Telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah..Sesungguhnya Allah menyukaiorang-orang yang bertawakkal kepada-Nya."<sup>29</sup>

Maka dari itu, Suharsimi Arikunto (2008), mengaskan bahwa, ada dua macam tujuan evaluasi, yaitu tujuan umum dan tujuan khusus. Tujuan umum diarahkan pada rencana secara keseluruhan, sedangkan tujuan khusus diarahkan pada masing-masing komponen. Agar dapat melakukan tugasnya maka seorang evaluator rencana dituntut untuk mampu mengenali komponen-komponen rencana.<sup>30</sup>

#### h. Spesifikasi Rencana

Berikut ini diuraikan beberapa jenis perencanaan pendidikan, yaitu:<sup>31</sup>

- 1) Perencanaan Pendidikan Adaptif; Perencanaan ini terjadi karena adanya tanggapan pada suatu pengembangan yang dilakukan secara eksternal. Dalam pengertian sempit, perencanaan tersebut berarti pemecahan masalah. Perencanaan ini, dapat dengan mudah dan cepat difahami oleh semua pihak. Tujuannya adalah mempertahankan keseimbangan organisasi.
- 2) Perencanaan Pendidikan Kontingensi; Perencanaan ini merupakan pendekatan yang ditujukan untuk menciptakan kondisi yang tidak terpengaruh dengan biaya.
- 3) Perencanaan Pendidikan Kompulsif; yaitu menentukan perincian mengenai apa yang harus dan akan dilakukan. Alat utamanya ialah imbalan jika berhasil dan hukuman jika tidak berhasil.

<sup>28</sup>Suharsimi Arikunto. *Evaluasi Program Pendidikan*. Cet. Ke-1, (Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2008), . 33.

<sup>29</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan....*, . 103.

<sup>30</sup> Suharsimi Arikunto. *Evaluasi Program.....*, . 34.

<sup>31</sup>Matin. *Dasar-dasar Perencanaan Pendidikan*. (Jakarta: Rajawali Pres, 2013), 101.



- 4) Perencanaan Pendidikan Manipulatif; Yaitu mengandalkan berbagai jenis instrumen untuk mendapatkan suatu keuntungan. Alatnya adalah kesepakatan, pertukaran, dan upaya mempengaruhi orang lain.
- 5) Perencanaan Pendidikan Indikatif; Yaitu menyebarkan informasi kepada individu dengan harapan akan mengambil tindakan yang tepat.
- 6) Perencanaan Pendidikan Bertahap; Ialah perencanaan yang mengambil langkah pendek dan mengoreksi kesalahan saat perencanaan itu dilaksanakan.
- 7) Perencanaan Pendidikan Otonomi; Ialah perencanaan yang dilakukan oleh diri sendiri dan bukan sebagai bagian dari perencanaan lainnya.
- 8) Perencanaan Pendidikan Amelioratif; Perencanaan ini dirancang untuk memulihkan pada keadaan semula, tanpa pertimbangan mengenai apa yang mungkin terjadi.
- 9) Perencanaan Pendidikan Normatif; Ia merupakan perencanaan jangka panjang untuk 25 sampai 40 tahun kedepan. Karakteristik utamanya adalah sifatnya yang umum. Dan fungsinya adalah untuk membentuk pedoman dan arahan untuk perencanaan.
- 10) Perencanaan Pendidikan Fungsional; Perencanaan ini memusatkan pada aspek tertentu dari seluruh masalah. Pada dasarnya jenis permasalahan ini sifatnya tersegmentasi tetapi tetap berfungsi sebagai pelengkap dari perencanaan total.

## 2. Dimensi Jenis Perencanaan

Anen (Husaini Usman, 2010), menyebutkan jenis perencanaan seperti berikut:<sup>32</sup>

### a. Perencanaan dari Atas ke Bawah (Top Down Planning)

Perencanaan ini dibuat oleh pucuk pimpinan dalam suatu struktur organisasi, misalnya pemerintah pusat yang selanjutnya perencanaan tersebut disampaikan ke tingkat provinsi/ kabupaten/kota untuk ditindaklanjuti. Perencanaan ini disebut juga perencanaan makro atau nasional.

### b. Perencanaan dari Bawah ke Atas (Bottom-Up Planning)

Perencanaan ini dibuat oleh tenaga perencana di tingkat bawah dari suatu struktur organisasi, misalnya di buat di provinsi/ kabupaten/ kota untuk disampaikan ke pemerintahan pusat. Perencanaan ini dapat pula dibuat oleh Kepala Sekolah untuk disampaikan ke Kepala Dinas Pendidikan setempat, atau guru kepada kepala sekolahnya.

### c. Perencanaan Menyerong ke Samping (Diagonal Planning)

Perencanaan ini dibuat oleh pejabat lain bersama-sama dengan pejabat yang berada di level bawah di luar organisasinya. Misalnya, Depdiknas Jakarta dan Bappeda Provinsi membuat perencanaan pendidikan sektoral di daerah. Perencanaan ini disebut juga perencanaan sektoral.

### d. Perencanaan Mendatar (Horizontal Planning)

Biasanya dibuat pada saat membuat perencanaan lintas sektoral oleh pejabat selevel. Misalnya, perencanaan peningkatan sumber daya manusia melibatkan pejabat Departemen pendidikan, Depag, Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Departemen Kesehatan, dan Departemen Sosial.

---

<sup>32</sup> Husaini Usman, *Manajemen;.....*, . 85-86.



#### e. **Perencanaan Mengglinding (Rolling Planning)**

Dibuat oleh pejabat yang berwenang dalam bentuk perencanaan jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Perencanaan ini menghasilkan Rencana Tahunan, Rencana Lima Tahunan dan Rencana Strategi.

#### f. **Perencanaan Gabungan Atas ke Bawah dan Bawah Ke Atas (Top-Down and Bottom-Up Planning)**

Dibuat untuk mengakomodasi kepentingan pemerintah pusat dengan pemerintah provinsi/ kabupaten/ kota. Oleh sebab itu pembuatannya melibatkan partisipasi aktif dari kedua belah pihak.

### 3. **Implementasi Rencana Pendidikan**

#### a. **Hakikat Pelaksanaan Rencana Pendidikan**

Implementasi rencana termasuk langkah sulit dari proses perencanaan pendidikan. Hal ini dikarenakan adanya masalah pembagian sumber daya yang belum terpecahkan dengan baik, kebijakan umum untuk implementasi rencana belum diformulasikan dengan baik, dan seringkali dukungan dari masyarakat akademisi, pengambil keputusan politik, dan praktisi pendidikan hanya diketahui oleh orang tertentu saja.

#### b. **Perbedaan Antara Perencanaan Kebijakan dan Perencanaan Program Pendidikan**

Perbedaan antara perencanaan kebijakan dengan perencanaan program pendidikan ialah, perencanaan kebijakan pendidikan menyangkut pengembangan pedoman tindakan oleh sekelompok orang tertentu.

Sedangkan perencanaan program pendidikan menyangkut persiapan rencana-rencana yang spesifik disertai prosedur untuk diterapkan oleh institusi pendidikan dalam kerangka pendidikan yang ada, seperti halnya:<sup>33</sup>

##### 1) **Kerjasama Dalam Pelaksanaan Rencana Pendidikan**

Sebuah perencanaan mengandung banyak bagian, peran, pelaku, dan kerjasama untuk mencapai tujuan dan sasaran. Kerjasama dan kesamaan persepsi sangat dibutuhkan. Variasi kerjasama dapat diinterpretasikan dalam 5 kerjasama. Yaitu:

- (a) Kerjasama antar orang; Siswa, guru, kepala sekolah, dan administrator termasuk factor penting dalam usaha kerjasama.
- (b) Kerjasama yang berkaitan dengan tempat. Setiap tempat membutuhkan penyesuaian dan adaptasi dengan aspek lain dalam perencanaan pendidikan. Penggunaannya mempengaruhi pelaksanaan perencanaan pendidikan yang komprehensif;
- (c) Kerjasama yang berkaitan dengan perubahan atau gerakan. Pola aktivitas pendidikan menggambarkan sistem ketergantungan dengan pilihan lokasi dan tempat. Yang mana akan ada pengaruhnya dengan pergerakan siswa dan komponen sekolah tersebut;
- (d) Kerjasama yang berkaitan dengan ekonomi: Ekonomi merupakan kunci bagaimana dan proyek pendidikan apa yang akan dijalankan. Materi merupakan pendorong individu bekerja, kompensasi layanan, dan hadiah atas kontribusi yang diberikan;
- (e) Kerjasama yang berkaitan dengan aktifitas. Kerjasama antar kegiatan berbagai agensi pendidikan sangat penting dalam rangka pencapaian tujuan. Kerjasama dengan sendirinya akan mengatasi keterbatasan-keterbatasan yang ada.

---

<sup>33</sup> Usman, Husaini. *Manajemen:.....*, . 74.





## 2) Monitoring (pemantauan) dan Evaluasi Rencana

Monitoring (pemantauan) merupakan upaya mengamati pelaksanaan dari tindakan rencana. Pemantauan juga untuk merekam data tentang perilaku, aktivitas, dan proses lainnya.

### (a) Fungsi Pemantauan

Pemantauan memiliki dua fungsi pokok, yaitu :

- (1) mengetahui kesesuaian pelaksanaan tindakan dengan rencana tindakan.
- (2) Mengetahui seberapa jauh pelaksanaan tindakan rencana yang sedang berlangsung diharapkan akan menghasilkan perubahan yang diinginkan.

### (b) Sasaran Pemantauan

Sasaran pemantauan adalah menemukan hal-hal berikut :

- (1) Seberapa jauh pelaksanaan rencana sesuai dengan rencana.
- (2) Seberapa jauh pelaksanaan rencana telah menunjukkan tanda-tanda tercapainya tujuan rencana.
- (3) Apakah terjadi dampak yang positif meskipun tidak direncanakan.
- (4) Apakah terjadi dampak negative, merugikan, atau kegiatan yang mengganggu.

### (c) Pelaku Pemantauan

Pemantauan rencana dilakukan oleh evaluator bersama dengan pelaku/praktisi atau pelaksana rencana. Dapat pula dilengkapi atau dibantu oleh pihak lain yang diperlukan seperti kepala sekolah, atau pengawas sekolah.

### (d) Teknik dan alat pemantauan

Teknik pemantauan rencana pendidikan, terdiri atas,

- (1) teknik pengamatan, daftar cek, atau skala bertingkat.
- (2) teknik wawancara.
- (3) catatan lapangan
- (4) alat perekam elektronik.

Evaluasi perencanaan yang sedang berjalan menandai berakhirnya siklus proses perencanaan pendidikan. Evaluasi pada dasarnya merupakan suatu aktifitas pengendalian yang memungkinkan intervensi yang positif. Evaluasi merupakan kegiatan memeriksa arah yang diambil, dan mengevaluasi hasil maupun penyimpangan dari perencanaan sebelumnya. Penilaian dan pengujian kuantitatif yang berdasarkan pengalaman terdahulu merupakan cara mengevaluasi berbagai tahap dalam proses perencanaan.

Evaluasi harus bersifat komprehensif dan terbuka terhadap berbagai kritikan walaupun kemampuan manusia dalam menguasai sesuatu memiliki beberapa keterbatasan.

Perbedaan mendasar antara pemantauan dengan evaluasi ialah bahwa pemantauan memusatkan perhatian pada proses pelaksanaan rencana, sedangkan evaluasi pada hasil yang dicapai setelah satu tahapan rencana dipandang memadai.



Pelaku evaluasi dalam evaluasi rencana pada dasarnya mirip dengan pelaku pemantauan, yang dapat dilakukan oleh: (1) guru kelas; (2) kepala sekolah; (3) pemilik sekolah/jajaran birokrasi; (4) peneliti sebagai mitra kolaborasi.

Ada, lima hal penting dalam setiap aktivitas pendidikan, yang merupakan poin penting dalam proses evaluasi. Yaitu: (1) Tempat aktivitas dilakukan; (2) Waktu aktivitas dilakukan; (3) Orang yang terlibat dalam aktivitas; (4) Sumber daya yang diperlukan untuk aktivitas tersebut, dan (5) Proses pelaksanaan aktivitas.

Dengan evaluasi rencana dapat ditentukan tingkat keberhasilan dan pencapaian dari suatu rencana. Selain itu dengan evaluasi dapat diketahui pula jika ada efek sampingan dari pelaksanaan rencana baik yang positif maupun yang negatif.

## REFEREN

1. Nanang Fattah,. *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2001). 49.
2. Asnawir,. *Administrasi Pendidikan*. (Padang: IAIN IB Press.. 2005), 14
3. Udin Syaefudin,. dkk., *Perencanaan Pendidikan*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007). 5.
4. Ustman, Kahar dan Nadhirin. *Perencanaan pendidikan*. (Kudus: STAIN Kudus, 2008), . 4.
5. Matin, M.. *Dasar-Dasar Perencanaan Pendidika*. (Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada2013). 28.
6. Harbangan Siagian, *Administrasi Pendidikan Suatu Pendekatan Sistem*, Cet. I, (Semarang: Satya Wacana, 2010) : 155-156.
7. Endang Soenarya. *Pengantar Teori Perencanaan Pendidikan Berdasarkan Pendekatan Sistem*. (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 2000), 27-31
8. Mulyani, A Nurhadi.. *Administrasi Pendidikan di Sekolah*. (Yogyakarta: Andi Offset, 2001), 2.
9. Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. (Surabaya: Al-Hidayah, 1998). 919.
10. Pidarta, Made *Perencanaan Pendidikan Partisipatori*, (Jakarta: Rineke Cipta., 2005). 102.
11. Suharsimi Arikunto. *Evaluasi Program Pendidikan*. Cet. Ke-1, (Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2008), . 33.
12. Matin. *Dasar-dasar Perencanaan Pendidikan*. (Jakarta: Rajawali Pres, 2013), 101.

### TUGAS MAHASISWA

1. Mengabstraskan 4 poin penting dari kajian Makna, Sejarah, Paradigma, Dan Posisi Perencanaan Pendidikan di atas, yaitu:
  - Makna Perencanaan Pendidikan
  - Sejarah Perencanaan Pendidikan
  - Paradigma Perencanaan Pendidikan
  - Posisi, Konsepsi Perencanaan, dan Implementasi Rencana Pendidikan
2. Temukan Esensi/Nilai dari 4 poin penting dari kajian di atas. Tulis pada kolom summary maksimal 10 kalimat
3. Batasi Penulisan maksimal 500 kata berdasar word count.

**LEMBAR CATATAN KULIAH (CK)**

Hari/Tanggal :  
Mata Kuliah :  
Metode :  
Dosen :

NIM :  
JURUSAN :

**Resensi Rangkuman:**

**A** Esensi/Sub Materi  
-----  
-----  
-----

**B** Esensi/Sub Materi  
-----  
-----  
-----

**C** Esensi/Sub Materi  
-----  
-----  
-----

**D** Esensi/Sub Materi  
-----  
-----  
-----

summary:  
-----  
Temukan Nilai/Nafkah/Konklusi dari empat sub materi  
-----  
-----

Ket:  
Penulisan maksimal 500 Kata

Siswa dg. ....  
Mata Kuliah, .....

NIM, .....

Isi /Aplod Foto Resmi Mu

Isi Identitas MK & Individu

Isi /aplod Foto Individu

**Metode yang digunakan dalam penulisan CK dan Assigment ini, menggunakan metode Inkuiri:**

Metode inkuiri adalah cara penyajian pelajaran dengan memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menemukan informasi dengan atau tanpa bantuan guru/dosen. Metode inkuiri memungkinkan para peserta didik menemukan sendiri informasi-informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan belajarnya, karena metode inkuiri melibatkan peserta didik dalam proses-proses mental untuk penemuan suatu konsep berdasarkan informasi-informasi yang diberikan guru. (Sumantri dan Johar Permana 2000:142).®



## Part 3

# KONSEP DASAR PERENCANAAN PENDIDIKAN

### KEMAMPUAN AKHIR PEMBELAJARAN

Setelah mendapat materi perkuliahan ini, mahasiswa diharapkan mampu:

- Memahami Makna Perencanaan Pendidikan
- Mengidentifikasi Sejarah Perencanaan Pendidikan
- Menjelaskan Paradigma Perencanaan Pendidikan
- Menjelaskan Posisi, Konsepsi Perencanaan, dan Implementasi Rencana Pendidikan

### POKOK BAHASAN

- Makna Perencanaan Pendidikan
- Sejarah Perencanaan Pendidikan
- Paradigma Perencanaan Pendidikan
- Posisi, Konsepsi Perencanaan, dan Implementasi Rencana Pendidikan

# TOPIK BAHASAN

**P**erencanaan, merupakan langkah awal pada setiap kegiatan yang dilakukan oleh seorang, akan selalu memiliki tujuan dan cara mengerjakan, mengambil waktu tertentu, serta mengambil tempat tertentu. Maka dari itu, perencanaan, juga merupakan sebagai upaya untuk menentukan apa yang akan dikerjakan, bagaimana cara, mengerjakan, bilamana dikerjakan, serta di mana dikerjakan untuk mencapai tujuan tertentu. Hal itu, menunjukkan bahwa suatu perencanaan minimal mengandung unsur-unsur tujuan, metode, waktu, dan tempat. Unsur-unsur perencanaan ini merupakan unsur minimal dalam perencanaan individual. Jadi, untuk kepentingan kelompok, perencanaan dapat didefinisikan sebagai upaya menentukan apa yang akan dikerjakan, bagaimana cara mengerjakan, bilamana dikerjakan, di mana dikerjakan, serta siapa yang mengerjakan, untuk mencapai tujuan tertentu.

Perencanaan sangat menentukan keberhasilan dari suatu program. Dalam bidang apapun perencanaan merupakan unsur penting dan strategis yang memberikan arah dalam pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan atau sasaran yang dikehendaki. Perencanaan yang efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan harus mempunyai perhatian terhadap prinsip-prinsip perencanaan dan mempunyai kemampuan untuk memprediksikan, menganalisis kondisi, dan melakukan perhitungan-perhitungan yang akurat.

Ada enam konsep penting yang perlu dipahami, dalam mengawali kajian atau pembahasan tentang konsep perencanaan pendidikan, antara lain: pengertian perencanaan pendidikan; tujuan perencanaan pendidikan; manfaat perencanaan pendidikan; karakteristik perencanaan pendidikan; prinsip-prinsip perencanaan pendidikan; dan proses atau tahapan penyusunan perencanaan pendidikan.

## A. Pengertian, Tujuan dan Manfaat Perencanaan Pendidikan

Konsep penting yang perlu dipahami, dalam mengawali kajian atau pembahasan tentang konsep perencanaan pendidikan, antara lain:

### 1. Pengertian Perencanaan Pendidikan

Pada hakatnya perencanaan merupakan suatu rangkaian proses kegiatan menyiapkan keputusan mengenai apa yang diharapkan terjadi, seperti (peristiwa, keadaan, suasana), dan sebagainya. Perencanaan bukanlah masalah kira-kira, manipulasi atau teoritis tanpa fakta atau data yang kongkrit. Dan persiapan perencanaan harus dinilai. Dalam bidang pendidikan misalnya, perencanaan merupakan salah satu faktor kunci efektifitas keterlaksanaan kegiatan-kegiatan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan bagi setiap jenjang dan jenis pendidikan pada tingkat nasional maupun lokal.<sup>1</sup> Sehingga perencanaan merupakan unsur terpenting yang harus dilakukan sebelum memulai suatu kegiatan pendidikan.

---

<sup>1</sup>Udin Syaefudin Saud dan Abin Syamsuddin Makmun., *Perencanaan Pendidikan Suatu Pendekatan Komprehensif*. (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya., 2007). v.



Suatu kegiatan pasti didasari dengan sebuah rencana. Begitu pula dalam dunia pendidikan. Dengan adanya perencanaan, akan diketahui bagaimana proses pendidikan akan dilangsungkan, sehingga tujuan pendidikan akan tercapai. Dalam makalah ini, kami akan membahas tentang definisi perencanaan pendidikan dan sejarah berkembangnya perencanaan pendidikan.

Merencanakan pada dasarnya menentukan kegiatan yang hendak dilakukan pada masa depan. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengatur berbagai sumber daya agar hasil yang dicapai sesuai dengan yang diharapkan. Perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu seefisien dan seefektif mungkin.<sup>2</sup>

Menurut Prajudi Atmosudirdjo (Udin Syaefudin, dkk., 2007), perencanaan adalah perhitungan dan penentuan tentang sesuatu yang akan dijalankan dalam mencapai tujuan tertentu, oleh siapa, dan bagaimana<sup>3</sup>.

Pada sumber yang lain disebutkan bahwa perencanaan adalah sejumlah kegiatan yang ditentukan sebelumnya untuk dilaksanakan pada suatu periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan.<sup>4</sup>

Dengan memiliki pemahaman akan pengertian perencanaan, kita dapat merumuskan sendiri fungsi dan tujuan perencanaan. Fungsi perencanaan adalah: (a) sebagai pedoman pelaksanaan dan pengendalian, (b) menghindari pemborosan sumber daya, (c) alat bagi pengembangan *quality assurance* dan (d) upaya untuk memenuhi *accountability* kelembagaan.<sup>5</sup>

Sedangkan pendidikan merupakan upaya yang dapat mempercepat potensi manusia untuk mampu mengemban tugas yang dibebankan padanya, karena hanya manusia yang dapat dididik dan mendidik. Pendidikan dapat mempengaruhi perkembangan fisik, mental emosional, moral, serta keimanan dan ketakwaan manusia.

Guruge (Udin Syaefudin, dkk., 2007), mendefinisikan perencanaan pendidikan sebagai proses mempersiapkan kegiatan di masa depan dalam bidang pembangunan pendidikan. Definisi lain sebagaimana dikemukakan oleh Albert Waterston bahwa perencanaan pendidikan adalah investasi pendidikan yang dapat dijalankan dan kegiatan-kegiatan pembangunan lain yang didasarkan atas pertimbangan ekonomi dan biaya serta keuntungan sosial. Menurut Coombs bahwa perencanaan pendidikan adalah suatu penerapan yang rasional dari analisis sistematis proses perkembangan pendidikan dengan tujuan agar pendidikan untuk lebih efektif dan efisien serta sesuai dengan kebutuhan dan tujuan para peserta didik dan masyarakat.

Dari beberapa definisi para ahli di atas unsur penting yang terkandung dalam perencanaan pendidikan itu: (1) Penggunaan analisis yang bersifat rasional dan sistematis dalam perencanaan pendidikan, (2) Proses pembangunan dan pengembangan pendidikan, (3) Prinsip efektifitas dan efisiensi, (4) Kebutuhan dan tujuan peserta didik dan masyarakat.<sup>6</sup>

---

<sup>2</sup>Kahar Ustman dan Nadhirin, *Perencanaan Pendidikan*. (Kudus: STAIN Kudus, 2008). 1.

<sup>3</sup>Udin Syaefudin dkk., *Perencanaan .....*, . 4.

<sup>4</sup>St. Rodliyah., *Partisipasi Masyarakat Dalam Pengambilan Keputusan Dan Perencanaan Di Sekolah*. (Jember: Pustaka Pelajar, 2013), 101.

<sup>5</sup>Udin Syaefudin dkk., *Perencanaan .....*, . 5.

<sup>6</sup>Udin Syaefudin dkk., *Perencanaan .....*, . 6-9.



Dengan demikian, yang dimaksud dengan perencanaan pendidikan adalah keputusan yang diambil untuk melakukan tindakan selama waktu tertentu (sesuai dengan jangka waktu perencanaan) agar menyelenggarakan sistem pendidikan menjadi lebih efektif dan efisien, serta menghasilkan lulusan yang lebih bermutu dan relevan dengan kebutuhan pembangunan.<sup>7</sup>

Dari beberapa definisi tentang perencanaan tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa konsep yang ada dalam pengertian perencanaan pendidikan adalah: (1) suatu rumusan rancangan kegiatan yang ditetapkan berdasarkan visi, misi dan tujuan pendidikan; (2) memuat langkah atau prosedur dalam proses kegiatan untuk mencapai tujuan pendidikan; (3) merupakan alat kontrol pengendalian perilaku warga satuan pendidikan (kepala sekolah, guru, karyawan, siswa, komite sekolah); (4) memuat rumusan hasil yang ingin dicapai dalam proses layanan pendidikan kepada peserta didik; dan (5) menyangkut masa depan proses pengembangan dan pembangunan pendidikan dalam waktu tertentu, yang lebih berkualitas.

## 2. Tujuan Perencanaan Pendidikan

Ada beberapa tujuan perlunya penyusunan suatu perencanaan pendidikan, antara lain:<sup>8</sup>

- a. untuk standar pengawasan pola perilaku pelaksana pendidikan, yaitu untuk mencocokkan antara pelaksanaan atau tindakan pemimpin dan anggota organisasi pendidikan dengan program atau perencanaan yang telah disusun;
- b. untuk mengetahui kapan pelaksanaan perencanaan pendidikan itu diberlakukan dan bagaimana proses penyelesaian suatu kegiatan layanan pendidikan;
- c. untuk mengetahui siapa saja yang terlibat (struktur organisasinya) dalam pelaksanaan program atau perencanaan pendidikan, baik aspek kualitas maupun kuantitasnya, dan baik menyangkut aspek akademik-nonakademik;
- d. untuk mewujudkan proses kegiatan dalam pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan sistematis termasuk biaya dan kualitas pekerjaan;
- e. untuk meminimalkan terjadinya beragam kegiatan yang tidak produktif dan tidak efisien, baik dari segi biaya, tenaga dan waktu selama proses layanan pendidikan;
- f. untuk memberikan gambaran secara menyeluruh (*integral*) dan khusus (*spesifik*) tentang jenis kegiatan atau pekerjaan bidang pendidikan yang harus dilakukan;
- g. untuk menyerasikan atau memadukan beberapa sub pekerjaan dalam suatu organisasi pendidikan sebagai '*suatu sistem*';
- h. untuk mengetahui beragam peluang, hambatan, tantangan dan kesulitan yang dihadapi organisasi pendidikan; dan
- i. untuk mengarahkan proses pencapaian tujuan pendidikan.

## 3. Manfaat perencanaan pendidikan

Menurut para ahli, ada beberapa manfaat dari suatu perencanaan pendidikan yang disusun dengan baik bagi kehidupan kelembagaan, antara lain:<sup>9</sup>

<sup>7</sup> Kahar Ustman dkk., *Perencanaan .....*, . 2.

<sup>8</sup> Sagala, S. *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan..* (Bandung: Alfabeta, 2009).. 21.

<sup>9</sup> Endang Soenarya.. *Pengantar Teori Perencanaan Pendidikan Berdasarkan Pendekatan Sistem.* (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa 2000), 21.



- a. dapat digunakan sebagai standar pelaksanaan dan pengawasan proses aktivitas atau pekerjaan pemimpin dan anggota dalam suatu lembaga pendidikan;
- b. dapat dijadikan sebagai media pemilihan berbagai alternatif langkah pekerjaan atau strategi penyelesaian yang terbaik bagi upaya pencapaian tujuan pendidikan;
- c. dapat bermanfaat dalam penyusunan skala prioritas kelembagaan baik yang menyangkut sasaran yang akan dicapai maupun proses kegiatan layanan pendidikan;
- d. dapat mengefisiensikan dan mengefektifkan pemanfaatan beragam sumber daya organisasi atau lembaga pendidikan;
- e. dapat membantu pimpinan dan para anggota (warga sekolah) dalam menyesuaikan diri terhadap perkembangan atau dinamika perubahan sosial-budaya;
- f. dapat dijadikan sebagai media atau alat untuk memudahkan dalam berkoordinasi dengan berbagai pihak atau lembaga pendidikan yang terkait, dalam rangka meningkatkan kualitas layanan pendidikan;
- g. dapat dijadikan sebagai media untuk meminimalkan pekerjaan yang tidak efisien atau tidak pasti; dan
- h. dapat dijadikan sebagai alat dalam mengevaluasi pencapaian tujuan proses layanan pendidikan.

#### **4. Peran Perencanaan pendidikan**

Perencanaan pendidikan berada diantara dua bagian yaitu pada bagian satu perencana berperan untuk menyediakan berbagai hal yang dibutuhkan oleh sistem persekolahan pada satu sisi dan sisi yang lainnya, kita menemukan pembuat kebijakan, masyarakat umum dan semua pihak yang dapat mempengaruhi kebijakan pendidikan yang oleh perencana pendidikan harus dimasukkan dalam praktik. Pembuat kebijakan dan masyarakat sama-sama memiliki pengaruh yang sangat kuat pada perencana, bahkan sering memberikan berbagai instruksi.

Pembuat kebijakan menyediakan input kepada perencana yang berkaitan dengan pekerjaan mereka, dan pekerjaan perencana adalah menentukan hal-hal yang bersifat umum tentang cara sekolah akan terlihat dan beraktivitas. Dengan demikian, dapat dikatakan, bahwa di sini ada arus pengaruh dari pembuat kebijakan kepada perencana sistem persekolahan, tetapi kemudian ketika perilaku sekolah mempengaruhi banyak orang maka apa yang terjadi pada sekolah juga akan mempengaruhi masyarakat, yang didalamnya juga adalah para pembuat kebijakan kepada keputusan.

Jadi perencana pendidikan berada di tengah-tengah dari arus pengaruh yang mengarah pada sekolah (lembaga-lembaga social yang sensitif) itu. Semua ini adalah alasan untuk mengaitkan peran perencana pendidikan dengan bidang pekerjaannya. Dengan demikian, suatu peran sentral berada ditengah-tengah dua bagian penting yaitu sekolah disatu sisi dan pembuat keputusan dan kebijakan disisi yang lainnya.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup>Matin, *Perencanaan Pendidikan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada 2013), 6.



## 5. Fungsi-fungsi Perencanaan Pendidikan

Banyak ahli yang mengemukakan pendapat tentang fungsi-fungsi perencanaan. Louis A Allen, (dalam Hasibuan 2016), mengkonsepsikan bahwa perencanaan terdiri atas kegiatan-kegiatan yang dijalankan oleh seorang manajer untuk dijalankan pada saat ini dan masadepan. Kejadiannya, meliputi: *forecasting; establishing objective; polic; programming; prosedure; scheduling*<sup>11</sup> Keenam kompon fungsi tersebut apa bila diterapkan dalam perencanaan pendidikan, antara lain sebagai berikut:

- Peramalan (*forecasting*), perencanaan harus dapat meramalkan, memperkirakan waktu yang akan datang tentang keadaan pasar, perkembangan situasi konsumen, kemajuan teknik, dan kebijaksanaan pemerintah. Ramalan-ramalan itu disusun secara sistematis dan berkesinambungan serta berusaha mendahului kondisi-kondisi pada waktu yang akan datang.
- Penetapan tujuan (*establishing objectives*), dalam rangka peramalan ini manajer harus menentukan dengan tegas hasil akhir yang diinginkan. Menetapkan tujuan ini merupakan tugas dari perencana (*planner*). Tujuan harus dikembangkan untuk menentukan semua kegiatan yang akan dilakukan.
- Pemrograman (*programming*), perencanaan harus menetapkan prosedur kegiatan-kegiatan dan biaya-biaya yang diperlukan untuk setiap kegiatan untuk tercapainya tujuan yang diinginkan. Manajer memperkuat langkah-langkah tindakan yang akan diambil berdasarkan prioritas pelaksanaannya.
- Penjadwalan (*scheduling*), manajer harus dapat menentukan waktu yang tepat karena ini merupakan suatu ciri dari tindakan yang baik. Manajer menentukan waktu dan kegiatan-kegiatannya melalui penyusunan jadwal, kapan harus dimulai dan berapa lama setiap aktivitas dikerjakan.
- Penganggaran (*budgeting*), penyusunan anggaran belanja harus dilakukan oleh perencanaan dalam mengalokasikan sumber-sumber dana yang ada serta penetapan besarnya anggaran untuk setiap kegiatan yang akan dilakukan. Dalam hal ini ditentukan alat-alat, tenaga kerja serta fasilitas-fasilitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan melaksanakan acara-acara secara efektif dan efisien.
- Pengembangan prosedur (*deviloping procedure*, untuk penghematan, efektivitas, dan keseragaman diusahakan sebaik-baiknya, sehingga pekerjaan-pekerjaan tertentu harus dilakukan dengan cara yang tetap sama dimana pun pekerjaan itu diselenggarakan.
- Penetapan dan penafsiran kebijaksanaan (*establishing and interpreting policies*), untuk menjamin keseragaman dan keselarasan tindakan dalam menguasai masalah-masalah dan situasi pokok, seorang menetapkan, dan menafsirkan kebijaksanaan-kebijaksanaan. Suatu kebijaksanaan adalah keputusan yang senantiasa berlaku untuk masalah-masalah yang timbul berulang-ulang dalam perusahaan.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa perencanaan merupakan fungsi utama manajer. Pelaksanaan pekerjaan tergantung pada baik buruknya suatu rencana. Perencanaan harus diarahkan pada tercapainya tujuan, jika tujuan tidak tercapai mungkin disebabkan oleh kurang baiknya rencana. Perencanaan harus didasarkan atas kenyataan-kenyataan objektif dan rasional untuk mewujudkan adanya kerja sama yang efektif. Perencanaan juga harus memikirkan matang-matang tentang anggaran, kebijaksanaan, program, prosedur, metode, dan standar untuk mencapai

<sup>11</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*, (Jakarta : Bumi Aksara 2016), 113



tujuan yang telah ditetapkan, serta perencanaan harus memberikan dasar kerja dan latar belakang bagi fungsi-fungsi manajemen lainnya.

## B. Karakteristik, Prinsip, dan Syarat Perencanaan Pendidikan

### 1. Karakteristik Perencanaan Pendidikan

Berdasarkan beberapa pengertian, tujuan, manfaat, dan ruang lingkup perencanaan pendidikan tersebut di atas, maka ciri-ciri (karakteristik), suatu perencanaan pendidikan antara lain, perencanaan pendidikan harus, memenuhi ciri-ciri, sebagai berikut: <sup>12</sup>

- a. berorientasi pada visi, misi kelembagaan yang akan diwujudkan;
- b. mempunyai tahapan program jangka waktu tertentu (jangka pendek, menengah dan panjang) yang akan dicapai secara berkesinambungan;
- c. mengutamakan nilai-nilai manusiawi, karena pendidikan itu membangun manusia yang berkualitas, yang bermanfaat bagi dirinya dan masyarakatnya;
- d. memberikan kesempatan untuk mengembangkan segala potensi peserta didik secara maksimal;
- e. komprehensif dan sistematis dalam arti tidak praktikal atau segmentasi tetapi menyeluruh, terpadu (*integral*) dan disusun secara logis, rasional serta mencakup berbagai jalur, jenis dan jenjang pendidikan;
- f. diorientasikan untuk mempersiapkan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, yang sanggup mengisi berbagai sektor pembangunan;
- g. dikembangkan dengan memperhatikan keterkaitannya dengan berbagai komponen pendidikan secara sistematis;
- h. menggunakan sumber daya (*resources*) internal dan eksternal secermat mungkin;
- i. berorientasi kepada masa datang, karena pendidikan adalah proses jangka panjang dan jauh untuk menghadapi berbagai persoalan di masa depan;
- j. responsif terhadap kebutuhan yang berkembang di masyarakat dan bersifat dinamik; dan
- k. merupakan sarana mengembangkan inovasi pendidikan, sehingga proses pembaharuan pendidikan terus berlangsung dengan baik.

### 2. Prinsip-prinsip Perencanaan Pendidikan

Ada beberapa prinsip yang harus diperhatikan dalam penyusunan perencanaan pendidikan, antara lain:<sup>13</sup>

- a. Prinsip *interdisipliner*, yaitu menyangkut berbagai bidang keilmuan atau beragam kehidupan. Hal ini penting karena hakikat layanan pendidikan kepada peserta didik harus menyangkut berbagai jenis pengetahuan, beragam ketrampilan dan nilai-norma kehidupan yang berlaku di masyarakat.

---

<sup>12</sup>Tilaar.H.A.R. *Manajemen Pendidikan Nasional (Kajian Pendidikan Masa Depan)*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya., 1998) 32.

<sup>13</sup>Langgulong, H., *Asas-asas Pendidikan Islam*. (Jakarta: Pustaka Al Husna, 1992). 33.



- b. *Prinsip fleksibel*, yaitu bersifat lentur, dinamik dan responsif terhadap perkembangan atau perubahan kehidupan di masyarakat. Hal ini penting, karena hakikat layanan pendidikan kepada peserta didik adalah menyiapkan siswa untuk mampu menghadapi perkembangan Ilmu pengetahuan dan teknologi (Iptek) dan beragam tantangan kehidupan terkini.
- c. *Prinsip efektifitas-efisiensi*, artinya dalam penyusunan perencanaan pendidikan didasarkan pada perhitungan sumber daya yang ada secara cermat dan matang, sehingga perencanaan itu 'berhasil guna' dan 'bernilai guna' dalam pencapaian tujuan pendidikan.
- d. *Prinsip progress of change*, yaitu terus mendorong dan memberi peluang kepada semua warga sekolah untuk berkarya dan bergerak maju ke depan dengan beragam pembaharuan layanan pendidikan yang lebih berkualitas, sesuai dengan peranan masing-masing.
- e. *Prinsip objektif, rasional dan sistematis*, artinya perencanaan pendidikan harus disusun berdasarkan data yang ada, berdasarkan analisa kebutuhan dan kemanfaatan layanan pendidikan secara rasional (memungkinkan untuk diwujudkan secara nyata), dan mempunyai sistematika dan tahapan pencapaian program secara jelas dan berkesinambungan.
- f. *Prinsip kooperatif-komprehensif*, artinya perencanaan yang disusun mampu memotivasi dan membangun mentalitas semua warga sekolah dalam bekerja sebagai suatu tim (*team work*) yang baik. Disamping itu perencanaan yang disusun harus mencakup seluruh aspek esensial (mendasar) tentang layanan pendidikan akademik dan non akademik setiap peserta didik.
- g. *Prinsip human resources development*, artinya perencanaan pendidikan harus disusun sebaik mungkin dan mampu menjadi acuan dalam pengembangan sumber daya manusia secara maksimal dalam mensukseskan program pembangunan pendidikan. Layanan pendidikan pada peserta didik harus betul-betul mampu membangun individu yang unggul baik dari aspek *intelektual* (penguasaan *science and technology*), aspek *emosional* (kepribadian atau akhlak), dan aspek *spiritual* (keimanan dan ketakwaan), atau disebut IESQ yang unggul.

### 3. Syarat Perencanaan Pendidikan

Perencanaan membutuhkan pemikiran yang mendalam dengan pemikiran yang mendalam akan membantu proses perencanaan yang akan dibuat. Pemikiran tersebut dilandasi dengan keikhlasan dan keinginan untuk merencanakan suatu sebuah perencanaan bersama. Lebih dari dalam proses perencanaan hendaknya memperhatikan pendapat dan aspirasi bersama.

#### a. Unsur-unsur Syarat Perencanaan Pendidikan

Menurut Asnawir (2006), dalam bukunya Manajemen Pendidikan, paling tidak dalam menyusun perencanaan pendidikan perlu memperhatikan empat unsur:<sup>14</sup>

- 1) Tujuan hendaknya jelas, yang tercakup perumusan sasaran untuk mencari solusi dari problem yang ada.
- 2) Menetapkan teknik pengumpulan dan pengolahan data
- 3) Berorientasi ke masa depan yang bersifat prediksi.
- 4) Adanya kegiatan yang tersusun, terangkai untuk mencapai tujuan.

<sup>14</sup> Asnawir *Manajemen Pendidikan*, (Padang: IAIN IB Press), 2006. . 21.



Keempat unsur tersebut hendaknya menjadi perhatian bagi manajer sebelum menyusun perencanaan. Hal ini perlu karena berhubungan dengan kualitas, efektifitas dan efisiensi dalam isi kebijakan yang tersusun dalam perencanaan.

#### **b. Unsur-unsur Syarat Perencanaan Pendidikan**

Selanjutnya selain memperhatikan unsur-unsur tersebut perlu diperhatikan syarat-syarat dalam menyusun perencanaan, yaitu:

- 1) perencanaan dalam lembaga pendidikan hendaknya memperhatikan dan didasarkan kepada tujuan yang jelas.
- 2) Dalam perencanaan hendaknya mengutamakan aspek kesederhanaan, realistis dan praktis.
- 3) Terinci dan memuat segala uraian, klasifikasi kegiatan dan rangkaian kegiatan sehingga memudahkan pelaksanaan serta memedomaninya.
- 4) Memperhatikan fleksibilitas sehingga mudah beradaptasi dengan keadaan, kebutuhan dan kondisi dan situasi.
- 5) Menghindari duplikasi dalam pelaksanaannya.

Dari uraian tersebut tergambar bahwa perencanaan dilakukan terlebih dahulu sebelum pelaksanaan, di sisi lain, perencanaan di susun berdasarkan prioritas, efektif dan efisien.

Perencanaan. Intinya adalah kegiatan yang harus dilakukan pada tingkat permulaan, lebih dari itu perencanaan merupakan aktifitas pemikiran, pemilihan rangkaian tindakan yang mengarah kepada tercapainya tujuan yang ingin diraih.

Sejalan dengan itu, ditegaskan oleh Atmosudirdjo (1982), bahwa setiap rencana mengandung tiga ciri khas, yaitu:<sup>15</sup> (1) selalu mengenai masa mendatang (future, teokomst), (2) selalu mengandung kegiatan tertentu dan bertujuan (action, doelstellige activiteiten) yang akan dilakukan, dan (3) mesti ada alasan sebab, motif atau landasan baik personal (pribadi, perorangan) organisasional maupun kedua duanya. "Apa yang dikemukakan oleh Prajudi Atmosudirdjo selain memuat unsur penting dalam perencanaan, juga menekankan pentingnya alasan yang mendasari pembuatan suatu perencanaan. Setiap perencanaan yang dibuat harus memiliki alasan yang kuat, baik alasan praktis maupun alasan ideal.

#### **C. Prosedur Perencanaan Pendidikan**

Setiap kegiatan mempunyai prosedur, yaitu suatu cara yang ditempuh dalam kegiatan itu untuk mencapai apa yang dicita-citaka. Prosedur dalam perencanaan adalah cara yang ditempuh oleh perencana untuk merealisasi usahanya agar dapat terwujud suatu konsep perencanaan. Prosedur perencanaan adalah langkah-langkah yang ditempuh dalam proses perencanaan. Prosedur yang ditempuh oleh setiap perencana pendidikan seringkali bervariasi, tetapi dalam garis besarnya adalah sama.

Prosedur perencanaan pendidikan akan membahas tentang perencanaan partisipatori yaitu suatu perencanaan yang dikerjakan bersama oleh wakil-wakil peminat pendidikan baik dari kalangan lembaga pendidikan maupun dari kalangan masyarakat. Bagian lain yang dibahas adalah tentang ramalan dan pemrograman (*forecasting*) dan pengambilan keputusan.

Menurut Made Pidarta (2005), ketiga bagian itu adalah merupakan langkah umum dalam membuat rencana tertentu dalam pendidikan.<sup>16</sup>

<sup>15</sup>Atmosudirdjo, Prajudi. *Administrasi dan Management Umum*. (Jakarta: Ghalia. Indonesia., 1982). 25

<sup>16</sup>Made Pidarta, *Perencanaan Pendidikan Dengan Pendekatan Sistem*, (Jakarta: Penerbit Rineka Cipta, 2005). 45-46.

## 1. **Pencanaan Partisipatori**

Kata partisipatori berasal dari partisipasi yaitu pelibatan seseorang atau beberapa orang dalam suatu kegiatan. Perencanaan partisipatori berarti perencanaan yang melibatkan beberapa orang dalam suatu kegiatan. Perencanaan partisipatori berarti perencanaan yang melibatkan beberapa yang berkepentingan dalam merencanakan sesuatu yang dipertentangkan dengan merencanakan yang hanya dibuat oleh seseorang atau beberapa orang atas dasar wewenang kedudukan, seperti perencana di tingkat pusat kepala-kepala kantor pendidikan di daerah, dan para kepala sekolah. Perencanaan partisipatori banyak melibatkan orang-orang daerah yang memiliki kepentingan atas objek yang direncanakan.

## 2. **Ramalan dan pembuatan program (forecasting)**

*Forecasting* mempunyai arti ganda, arti yang pertama adalah ramalan yang terbatas, yaitu apa kira-kira yang akan terjadi di lingkungan organisasi pendidikan pada masa yang akan datang. Atau perubahan apa kira-kira yang akan terjadi dalam masyarakat di lingkungan lembaga pendidikan. Misalnya ramalan tentang peledakan jumlah penduduk, ramalan tentang pengaruh computer yang pesat memasuki kehidupan manusia, ramalan tentang perubahan hubungan sosial di masyarakat dan sebagainya. Contoh-contoh seperti itu dikatakan *Forecasting* atau ramalan yang terbatas.

Arti *Forecasting* yang lebih luas atau lebih lengkap adalah di samping meramalkan keadaan perubahan dalam lingkungan organisasi, ia juga meramalkan kegiatan atau program organisasinya yang cocok dengan hasil ramalan terhadap lingkungan. Ia berusaha mengimbangi perubahan-perubahan yang terjadi di luar organisasi dengan perubahan-perubahan pada organisasi. Agar organisasi pendidikan dan masyarakat sejajar, sejalan maju dalam derap yang sama.

Untuk dapat membuat atau meramalkan kegiatan/ program yang tepat dalam lembaga pendidikan dalam usaha menyongsong atau mengantisipasi perubahan lingkungan perlu mengidentifikasi kondisi organisasi yang sekarang. Artinya kekuatan, kemampuan, dan potensi apa saja yang sudah dimiliki oleh organisasi perlu diketahui secara jelas. Begitu pula kelemahan-kelemahan organisasi itu perlu diidentifikasi. Sesudah hasil identifikasi keadaan organisasi pendidikan ini dikaitkan dengan hasil ramalan tentang perubahan lingkungan barulah membuat ramalan tentang perubahan lingkungan barulah membuat ramalan tentang kegiatan/ program untuk mengantisipasi perubahan tersebut.

Jadi *forecasting* dalam artinya yang lengkap atau luas mempunyai tiga macam kegiatan:

- a. Meramalkan kemungkinan yang akan terjadi pada lingkungan/ masyarakat baik yang dekat maupun yang jauh, yang bertalian dengan kegiatan-kegiatan lembaga pendidikan.
- b. Mengidentifikasi kemampuan, potensi, dan situasi lembaga pendidikan itu sendiri termasuk sumber-sumber pendidikan. Begitu pula kelemahan-kelemahan yang ada dalam organisasi diidentifikasi seluruhnya.
- c. Meramalkan atau membuat program baru untuk menyongsong atau mengantisipasi perubahan lingkungan, agar lembaga pendidikan dan masyarakat/lingkungan berjalan berimbang sama-sama memberi keuntungan.



### 3. Pengambilan keputusan

Setiap kegiatan pendidikan selalui disertai dengan pengambilan keputusan, sebab sebelum diputuskan rencana kegiatan itu tidak boleh dilaksanakan. Yang mengambil keputusan pada umumnya adalah manajer tertinggi atau administrator tertinggi atau tim manajer. Tetapi kegiatan diluar rutin dapat diputuskan oleh pejabat/orang lain, sebab kegiatan ini biasanya dilakukan oleh suatu panitia.

Dalam hal ini ketua panitialah yang memutuskan atas kesepakatan bersama. Kemudian keputusan diserahkan kepada manajer/ para manajer atau administrator pendidikan. Administrator beserta staf atau badan tertentu kemudian mempertimbangkan apakah keputusan panitia ini dapat dilaksanakan dalam kegiatan rutin apa tidak.

## D. Implementasi dan Proses Perencana pendidikan

### 1. Hakikat Implementasi Perencanaan Pendidikan

Implementasi atau perencanaan pendidikan, merupakan salah satu kebijakan pemerintah yang terkait dengan kebijakan-kebijakan publik lainnya. Fungsi dari setiap keputusan publik juga diintegrasikan dengan keputusan-keputusan lainnya. Proses perencanaan pendidikan di Indonesia diarahkan pada relevansi, efisiensi, dan efektivitas pendidikan, sehinga sasaran pendidikan akan tercapai sesuai dengan tujuan yang telah digariskan. Ini pada awalnya adalah pendekatan perencanaan konvensional..

Hanya saja dalam tataran implementasi, apa yang telah digariskan seringkali berbeda dengan kenyataan di lapangan, sehinga optimalisasi kinerja manajemen pendidikan belum berjalan sesuai harapan. Dalam hal inilah, diperlukan perencanaan strategik yang tanggap terhadap tuntutan perubahan, tanpa melupakan misi, visi, mandat dan nilai-nilai yang telah ditetapkan.

#### a. Paradigma Implementasi Perencanaan Pendidikan

Paradigma perencanaan lama yang bersifat sentralisasi juga telah bergeser dengan lahirnya Undang-undang No. 22 Tahun 1999 jo No. 32 Tahun 2004 tentang Otonomi Daerah dan Undang-undang No. 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah.

Menurut Bryson dan John M, (2008), Undang-undang ini memberi kewenangan yang lebih luas pada provinsi, kabupaten dan kota untuk mengelola daerahnya masing-masing sesuai dengan aspirasi masyarakat dan potensi yang dimilikinya. Dan, tentu juga, agar pemerintah daerah bisa bersikap adaptif dan kreatif terhadap perubahan lingkungan eksternal yang cepat dan dinamis. Dengan digariskannya kebijakan tentang Otonomi Daerah, termasuk di bidang penyelenggaraan pendidikan, maka implikasinya berdampak pada perubahan sistem perencanaan.<sup>17</sup>

#### b. Logika dasar Implementasi Perencanaan Pendidikan

Logika dasar dari implementasi adalah bahwa dalam lingkungan dunia yang berubah secara pesat dan tak menentu, suatu organisasi memerlukan kemampuan untuk perubahan perencanaan dan manajemen secara cepat. Maka kemampuan untuk senantiasa melakukan

---

<sup>17</sup>Bryson dan John M.. *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008). 108.

penangkapan lingkungan eksternal dari organisasi, serta upaya terus-menerus untuk senantiasa melakukan penelaahan kemampuan dan kelemahan internal, menjadi prasyarat bagi organisasi untuk tetap strategik dan relevan.

Pada perencanaan konvensional yang merupakan paradigma lama, perencanaan berangkat dari penetapan tujuan jangka panjang. Berdasarkan tujuan tersebut, segenap daya dikelola untuk mencapai tujuan tersebut. Sebaliknya, perencanaan strategik memiliki logika yang berbeda. Justru perencanaan strategik berangkat dari misi, mandat, dan nilai-nilai yang menjadi dasar suatu organisasi untuk berkembang, serta visi organisasi di masa mendatang.

Menurut Udin Syaefudin dkk., (2007), analisis yang mengaitkan antara misi dan visi, serta perkembangan lingkungan eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal ini, akan membawa organisasi menemukan arah menuju yang paling strategik. Dengan begitu, organisasi akan tetap menjadi relevan. Di sisi lain, organisasi juga tidak mungkin menjadi pendukung yang efektif bagi kesejahteraan komunitasnya, kecuali organisasi tersebut meningkatkan kemampuannya untuk berpikir dan bertindak strategik.<sup>18</sup>

## 2. Langkah Pokok Perencana pendidikan

Menurut James A.F. Stoner dan Charles Wankel (2003), perencanaan harus jelas dan dapat dirangkum kedalam empat langkah pokok, yaitu sebagai berikut:<sup>19</sup>

### a. Melakukan analisis situasi

Analisis yang dilakukan dalam tahap ini adalah analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities dan Threats). Analisis ini mencakup peluang dan masalah yang ditimbulkan oleh trend an situasi pembeli, pesaing, biaya dan regulasi. Selain itu, termasuk pula di dalamnya adalah kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan.

### b. Menetapkan tujuan/sasaran

Tujuan dirumuskan secara spesifik dan mengidentifikasi tingkat kinerja yang diharapkan untuk dicapai organisasi pada waktu tertentu di masa datang, dengan mempertimbangkan realitas masalah dan peluang lingkungan serta kekuatan dan kelemahan perusahaan.

### c. Menyusun strategi dan program kerja

Berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan, pengambil keputusan kemudian merancang strategi (tindakan jangka panjang untuk mencapai tujuan) dan program (tindakan jangka pendek spesifik untuk mengimplementasikan strategi).

Hasil dari perencanaan yang berfokus pada konsumen dapat menghasilkan sebuah keunggulan bersaing melalui: (1) Harga yang lebih rendah di dibandingkan dengan para pesaing untuk manfaat yang sama; (2) Keunikan manfaat yang dapat menutupi harga tinggi; (3) Analisis keunggulan bersaing menunjukkan perbedaan dan keunikannya di antara para pesaing; (4) Bagi perusahaan yang ingin menikmati keunggulan bersaing di pasar, antara produknya, dan produk pesaing harus dapat di rasakan di pasaran; dan (5) Keunggulan bersaing diperoleh dengan mencari aspek-aspek diferensiasi yang akan di nilai superior oleh konsumen sasaran dan yang tidak mudah diduplikasikan oleh pesaingnya.

<sup>18</sup> Udin Syaefudin dkk.,, *Perencanaan .....*, . 78-79;

<sup>19</sup>James A.F. Stoner dan Charles Wankel. *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan Dalam Manajemen*. (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2003). 128.



Dikarenakan perencanaan merupakan siklus tertentu dan melalui siklus tersebut suatu perencanaan bias dievaluasi sejak awal persiapan sampai pelaksanaan dan penyelesaian perencanaan. Dan secara umum, ada beberapa langkah penting yang perlu diperhatikan di dalam perencanaan yang baik, yaitu: (1) Perencanaan yang efektif dimulai dengan tujuan secara lengkap dan jelas; (2) Adanya rumusan kebijaksanaan, yaitu memperhatikan dan menyesuaikan tindakan-tindakan yang akan dilakukan dengan factor-faktor lingkungan apabila tujuan itu tercapai; (3) Analisis dan penetapan cara dan sarana untuk mencapai tujuan dalam kerangka kebijaksanaan yang telah dirumuskan; (4) 4. Penunjukan orang - orang yang akan menerima tanggung jawab pelaksanaan (pimpinan) termasuk juga orang yang akan mengadakan pengawasan; dan (5) Penentuan system pengendalian yang memungkinkan pengukuran dan perbandingan apa yang harus dicapai, dengan apa yang telah tercapai, berdasarkan criteria yang telah ditetapkan.

Dengan demikian, berdasarkan unsure-unsur dan langkah-langkah dalam perencanaan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa proses perencanaan merupakan suatu proses yang diakui dan perlu dijalani secara sistematis dan berurutan karena keteraturan itu merupakan proses rasional sebagai salah satu property perencanaan pendidikan.

### **3. Proses Tahapan Penyusunan Perencanaan Pendidikan**

Menurut Banghart and Trull dalam Sa'ud (2007), ada beberapa tahapan yang semestinya dilalui dalam penyusunan perencanaan pendidikan, antara lain:<sup>20</sup>

#### **a. Tahap *Need Assessment***

Pada tahap *need assessment*, yaitu melakukan kajian terhadap beragam kebutuhan atau taksiran yang diperlukan dalam proses pembangunan atau pelayanan pembelajaran di setiap satuan pendidikan. Kajian awal ini harus cermat, karena fungsi kajian akan memberikan masukan tentang: (1) pencapaian program sebelumnya; (2) sumber daya apa yang tersedia, dan (2) apa yang akan dilakukan dan bagaimana tantangan ke depan yang akan dihadapi.

#### **b. Tahap *Formulation Of Goals And Objective***

Pada tahapan ini, yaitu perumusan tujuan dan sasaran perencanaan yang hendak dicapai. Perumusan tujuan perencanaan pendidikan harus berdasarkan pada visi, misi dan hasil kajian awal tentang beragam kebutuhan atau taksiran (*assessment*) layanan pendidikan yang diperlukan.

#### **c. Tahap *Policy And Priority Setting***

Pada tahap *policy and priority setting*, yaitu merancang tentang rumusan prioritas kebijakan apa yang akan dilaksanakan dalam layanan pendidikan. Rumusan prioritas kebijakan ini harus dijabarkan kedalam strategi dasar layanan pendidikan yang jelas, agar memudahkan dalam pencapaian tujuan.

---

<sup>20</sup> Udin Syaefudin dkk., *Perencanaan .....*, .121-25.



**d. Tahap Program And Project Formulation**

Pada tahap *program and project formulation*, yaitu rumusan program dan proyek pelaksanaan kegiatan operasional perencanaan pendidikan, menyangkut layanan pendidikan pada aspek akademik dan non akademik.

**e. Tahap Feasibility Testing**

Pada tahap *feasibility testing*, yaitu dilakukan uji kelayakan tentang beragam sumber daya (sumber daya internal/ eksternal; atau sumber daya manusia/ material). Apabila perencanaan disusun berdasarkan sumber daya yang tersedia secara cermat dan akurat, akan menghasilkan tingkat kelayakan rencana pendidikan yang baik.

**f. Tahap Plan Implementation**

Pada tahap *plan implementation*, yaitu tahap pelaksanaan perencanaan pendidikan untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Keberhasilan tahap ini sangat ditentukan oleh: (1) kualitas sumber daya manusianya (kepala sekolah, guru, komite sekolah, karyawan, dan siswa); (2) iklim atau pola kerjasama antar unsur dalam satuan pendidikan sebagai suatu tim kerja (*team work*) yang handal; dan (2) kontrol atau pengawasan dan pengendalian kegiatan selama proses pelaksanaan atau implementasi program layanan pendidikan.

**g. Tahap Evaluation and Revision for Future Plan**

Pada tahap *evaluation and revision for future plan*, yaitu kegiatan untuk menilai (mengevaluasi) tingkat keberhasilan pelaksanaan program atau perencanaan pendidikan, sebagai *feedback* (masukan atau umpan balik), selanjutnya dilakukan revisi program untuk rencana layanan pendidikan berikutnya yang lebih baik.

Ketujuh hal perlu mendapat perhatian dari para menejer yang akan menyusun perencanaan. Jika tidak diperhatikan, maka rencana yang disusun dianggap gagal. Kegagalan tersebut kemungkinan lebih besar jika dibandingkan dengan perencanaan yang memperhatikan ketujuh hal tersebut. Dengan demikian ketujuh hal tersebut hendaknya menjadi perhatian para penyusun perencanaan agar tercapai tujuan. bersama. Hal lain yang perlu juga mendapat perhatian dalam menyusun perencanaan adalah jelasnya tujuan yang ingin dicapai, jelasnya tujuan yang kan dicapai, jelasnya potensi yang ada dan yang diharapkan, perlu keseimbangan, kesinambungan, koordinasi, keutuhan, data yang tepat dan menyeluruh serta adanya fleksibilitas.

Merujuk pada uraian dari pengertian perencanaan pendidikan sampai tahapan dalam penyusunan perencanaan pendidikan tersebut di atas, menunjukkan bahwa kedudukan perencanaan pendidikan dalam proses layanan pendidikan di setiap satuan pendidikan adalah sangat penting, karena dengan adanya perencanaan pendidikan yang baik dapat:



- 1) Meningkatkan kualitas kegiatan atau aktivitas layanan pendidikan anak secara maksimal, baik menyangkut aspek akademik atau non akademik. Hal ini disebabkan seluruh aktivitas warga sekolah harus berdasarkan pada program yang telah disusun dengan baik dalam suatu perencanaan pendidikan secara sistematis dan integral.
- 2) Mengetahui beberapa sumber daya internal dan eksternal yang dimiliki untuk dimanfaatkan secara maksimal, dan juga mengetahui beberapa kendala, hambatan dan tantangan yang akan dihadapi dalam upaya pencapaian tujuan. Hal ini disebabkan, suatu perencanaan pendidikan yang baik pasti akan memuat tentang beberapa peluang dalam mencapai tujuan dan prediksi tantangan atau hambatan yang akan muncul, serta strategi yang harus dilakukan dalam mengatasi hambatan tersebut.
- 3) Memberi peluang pada setiap warga sekolah dalam meningkatkan beragam kemampuan, keahlian atau ketrampilan secara maksimal, dalam rangka mewujudkan tujuan layanan pendidikan.
- 4) Memberikan kesempatan bagi pelaksana program untuk memilih beberapa alternatif pilihan tentang metode atau strategi atau pendekatan yang tepat dalam pelaksanaan perencanaan pendidikan, agar efektif dalam upaya mencapai tujuan pendidikan.
- 5) Memudahkan dalam pencapaian tujuan pendidikan, karena perencanaan pendidikan yang baik selalu dirancang dengan tahapan-tahapan pelaksanaan program layanan pendidikan (jangka pendek, menengah dan panjang), disamping itu telah disusun skala prioritas sasaran tujuan yang akan dicapai.
- 6) Memudahkan dalam melakukan evaluasi tentang seberapa besar pencapaian tujuan layanan pendidikan yang telah diraih, karena dalam perencanaan pendidikan yang baik selalu merumuskan indikator-indikator pencapaian tujuan dan instrumen apa yang dipakai dalam mengukur keberhasilan dalam kegiatan untuk mencapai tujuan.
- 7) Memudahkan dalam melakukan revisi program layanan pendidikan dan proses penyusunan-perencanaan pendidikan berikutnya, sesuai dengan dinamika dan perkembangan kehidupan sosial-budaya.
- 8) Menurut Asnawir (2006), hal lain yang perlu mendapatkan perhatian dalam pelaksanaan perencanaan pendidikan, yaitu berikut: 21
- 9) Perencanaan pendidikan hendaknya mengutamakan nilai-nilai manusiawi,
- 10) Perencanaan pendidikan hendaknya memberikan kesempatan untuk mengembangkan segala potensi peserta didik seoptimal mungkin.
- 11) Perencanaan pendidikan hendaknya memberikan kesempatan yang kepada peserta didik.
- 12) Perencanaan pendidikan hendaknya menyeluruh dan sistematis terpadu serta tersusun logis dan rasional.
- 13) Perencanaan pendidikan hendaknya berorientasi kepada pembangunan sumber daya manusia.
- 14) Perencanaan pendidikan hendaknya dikembangkan dengan memperhatikan keterkaitan dengan berbagai komponen pendidikan secara sistematis.
- 15) Perencanaan pendidikan hendaknya menggunakan sumber daya secermat mungkin karena sumber daya yang tersedia langka.

---

<sup>21</sup> Asnawir *Manajemen Pendidikan*, (Padang: IAIN IB Press, 2006),. 21.

- 16) Perencanaan pendidikan hendaknya berorientasi kepada masa datang,
- 17) Perencanaan lembaga pendidikan hendaknya responsif terhadap kebutuhan yang berkembang di tengah masyarakat.
- 18) Perencanaan lembaga pendidikan hendaknya sarana untuk mengembangkan inovasi pendidikan hingga pembaharuan terus menerus.

Paling tidak dalam penyusunan perencanaan hendaknya memenuhi hal tersebut, jika hal tersebut tidak dilalui maka ada kemungkinan rencana yang telah dibuat akan sulit untuk di realisasikan. Dengan demikian untuk menghindari dari kegagalan dalam menyusun perencanaan, langkah terbaik adalah menggunakan langkah-langkah yang telah teruji kebenarannya dalam menyusun perencanaan.

## REFEREN

1. Udin Syaefudin Saud dan Abin Syamsuddin Makmun,. *Perencanaan Pendidikan Suatu Pendekatan Komprehensif*. (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya., 2007).
2. Kahar Ustman dan Nadhirin, *Perencanaan Pendidikan*. (Kudus: STAIN Kudus, 2008).
3. St. Rodliyah.. *Partisipasi Masyarakat Dalam Pengambilan Keputusan Dan Perencanaan Di Sekolah*. (Jember: Pustaka Pelajar, 2013),
4. Sagala, S. *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan..* (Bandung: Alfabeta, 2009).
5. Endang Soenarya.. *Pengantar Teori Perencanaan Pendidikan Berdasarkan Pendekatan Sistem*. (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa 2000),
6. Matin, *Perencanaan Pendidikan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada 2013),
7. Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*, (Jakarta : Bumi Aksara 2016)
8. Tilaar.H.A.R. *Manajemen Pendidikan Nasional (Kajian Pendidikan Masa Depan)*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya., 1998) 32.
9. Langgulung, H., *Asas-asas Pendidikan Islam*. (Jakrta: Pustaka Al Husna, 1992).
10. Asnawir *Manajemen Pendidikan*, (Padang: IAIN IB Press, 2006).
11. Atmosudirdjo, Prajudi. *Administrasi dan Management Umum*. (Jakarta: Ghalia. Indonesia., 1982).
12. Made Pidarta, *Perencanaan Pendidikan Dengan Pendekatan Sistem*, (Jakarta: Penerbit Rineka Cipta, 2005).
13. Bryson dan John M.. *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008).
14. James A.F. Stoner dan Charles Wankel. *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan Dalam Manajemen*. (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2003).
15. Asnawir *Manajemen Pendidikan*, (Padang: IAIN IB Press, 2006).



## TUGAS MAHASISWA

1. Mengabstraskan 4 poin penting dari kajian Makna, Sejarah, Paradigma, Dan Posisi Perencanaan Pendidikan di atas, yaitu:
  - Pengertian, Tujuan dan Manfaat Perencanaan Pendidikan
  - Karakteristik, Prinsip, dan Syarat Perencanaan Pendidikan
  - Prosedur Perencanaan Pendidikan
  - Implementasi dan Proses Perencanaan Pendidikan
2. Temukan Esensi/Nilai dari 4 poin penting dari kajian di atas. Tulis pada kolom summary maksimal 10 kalimat
3. Batasi Penulisan maksimal 500 kata berdasar word count.

**LEMBAR CATATAN KULIAH (CK)**

Hari/Tanggal :  
Mata Kuliah :  
Metode :  
Oris :  
NIM :  
JURUSAN :

 Isi /Aplod Foto Reami Mu

Isi Identitas MK & Individu

**Resensi Rangkuman:**

**A** Esensi/ Sub Materi

**B** Esensi/ Sub Materi

**C** Esensi/ Sub Materi

**D** Esensi/ Sub Materi

summary:  
Temukan Nilai/Natijah/Konkhusi dari empat sub materi

Ket:  
Penulisan maksimal 500 Kata

Siswa dg. ....  
Mata Kuliah, .....  
NIM: .....

Isi /aplod Foto Individu

**Metode yang digunakan dalam penulisan CK dan Assiment ini, menggunakan metode Inkuiri:**  
Metode inkuiri adalah cara penyajian pelajaran dengan memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menemukan informasi dengan atau tanpa bantuan guru/dosen. Metode inkuiri memungkinkan para peserta didik menemukan sendiri informasi-informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan belajarnya, karena metode inkuiri melibatkan peserta didik dalam proses-proses mental untuk penemuan suatu konsep berdasarkan informasi-informasi yang diberikan guru. (Sumantri dan Johar Permana 2000: 142).@



## Part 4

# APLIKASI PERENCANAAN DALAM MANAJEMEN PENDIDIKAN

### KEMAMPUAN AKHIR PEMBELAJARAN

Setelah mendapat materi perkuliahan ini, mahasiswa diharapkan mampu:

- Memahami Aplikasi Perencanaan Dalam Manajemen Pendidikan
- Mengidentifikasi Pendekatan Perencanaan Pendidikan
- Menjelaskan Metode, Model, dan Proposi Perencanaan Pendidikan
- Menjelaskan Ruang lingkup Dimensi Jenis Perencanaan Pendidikan

### POKOK BAHASAN

- Konsep Aplikasi Perencanaan Dalam Manajemen Pendidikan
- Pendekatan Perencanaan Pendidikan
- Metode, Model, dan Proposi Perencanaan Pendidikan
- Ruang lingkup Dimensi Jenis Perencanaan Pendidikan

# TOPIK BAHASAN

**P**ara pakar manajemen mengatakan bahwa apabila perencanaan telah selesai dan dilakukan dengan benar maka sebagian pekerjaan besar telah selesai dilaksanakan. Karena perencanaan adalah fungsi manajemen yang menentukan secara jelas pemilihan pola-pola pengarah untuk para pengambil keputusan dalam satu kurun waktu tertentudan mengarah pada tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Lembaga Pendidikan merupakan suatu wadah lembaga yang menghantarkan seseorang kedalam alur berfikir yang teratur dan sistematis. Dalam pengertiannya Pendidikan adalah “usaha sadar dan direncanakan untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat bangsa dan negara”. Dalam pelaksanaannya sebuah lembaga pendidikan kerap-kali dihadapkan pada problem-problem sistem pembelajaran, mulai dari penyiapan sarana dan prasarana, materi, tujuan bahkan sampai pada penyiapan proses.

Dalam perkembangannya lembaga pendidikan sebagai sebuah lembaga yang bergerak dibidang *non-profit oriented*, memaksa pelaksana pendidikan menggunakan teori-teori yang sebelumnya sudah berkembang dalam dunia ekonomi. Maka tak heran ketika mendengar adanya teori manajemen pendidikan, yang pada dasarnya itu diambil dari teori-teori manajemen dalam dunia bisnis.

Bukan berarti setelah meminjam teori manajemen ekonomi sebuah lembaga pendidikan menjadi komersial, tetapi semata-mata hanyalah digunakan sebagai landasan yang sistematis untuk mengelola sebuah lembaga pendidikan. Sehingga hasilnya pun tidak bisa seperti yang diharapkan kalau seseorang menerapkan teori manajemen dalam bidang bisnis.

Dari kondisi yang semacam itulah, maka sebagai seorang yang nantinya akan mengemban amanah untuk megembangkan potensi anak didik (manusia) dalam dunia pendidikan sesuai yang diharapkan dari makna pendidikan, setidaknya memahami bagaimana proses sebenarnya terntang perkembangan teori manajemen yang dikembangkan dalam dunia pendidikan. Oleh sebab itu, perencanaan dalam lembaga pendidikan merupakan nadi dalam fungsi manajemen, karena ketika kita gagal merencanakan sama dengan merencanakan gagal.

## A. Konsep Aplikasi Perencanaan Dalam Manajemen Pendidikan

### 1. Esensi Perencanaan Dalam Manajemen Pendidikan

Perencanaan tidak lain merupakan kegiatan untuk menetapkan tujuan yang akan dicapai beserta cara-cara untuk mencapai tujuan tersebut. Sebagaimana disampaikan oleh Louise E. Boone dan David L. Kurtz (1984), bahwa: *planning may be defined as the proses by which manager set objective, asses the future, and develop course of action designed to accomplish these objective.*

Sedangkan T. Hani Handoko (1995), mengemukakan bahwa: “ ....Perencanaan (planning), adalah pemilihan atau penetapan tujuan organisasi dan penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.



“Fungsi perencanaan adalah suatu kegiatan membuat tujuan organisasi atau perusahaan dan diikuti dengan membuat berbagai rencana untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan”<sup>1</sup>

## 2. Kedudukan Perencanaan Dalam Manajemen Pendidikan

Salah satu unsur dalam manajemen pendidikan adalah fokus terhadap perencanaan, karena perencanaan merupakan awal dari segala aspek yang akan dilakukan dalam manajemen pendidikan. Kedudukannya sangat urgen, selain sebagai langkah awal, perencanaan merupakan aktifitas untuk memilih berbagai alternatif tindakan yang kesemua itu bermuara kepada suatu target yang harus dicapai. Asnawir, dkk., (2002), menyatakan bahwa langkah-langkah dalam perencanaan adalah sebagai berikut:<sup>2</sup>

- a. Menentukan dan merumuskan tujuan yang hendak dicapai;
- b. Meneliti masalah-masalah atau pekerjaan-pekerjaan yang akan dilakukan;
- c. Masalah-masalah atau informasi-informasi yang diperlukan;
- d. Menentukan tahap-tahap atau rangkaian tindakan;
- e. Merumuskan bagaimana masalah-masalah tersebut akan dipecahkan dan bagaimana pekerjaan-pekerjaan itu harus diselesaikan;
- f. Menentukan siapa yang akan melakukan dan apa yang mempengaruhi pelaksanaan tindakan tersebut;
- g. Menentukan cara bagaimana mengadakan perubahan dalam penyusunan rencana;

## 3. Daya Guna Perencanaan Dalam Manajemen Pendidikan

Menurut Basu Swata dan Irawan (2003), perencanaan yang dibuat berguna untuk:<sup>3</sup>

- a. Mengurangi ketidakpastian dan perubahan pada waktu mendatang. Tidak berarti rencana yang telah disusun harus dilakukan, tetapi dalam kondisi tertentu mungkin perlu ada penyesuaian-penyesuaian.
- b. Mengarahkan perhatian pada tujuan ;Perencanaan dibuat sebagai penentu arah pencapaian tujuan. Tujuan inilah yang akan dituju oleh semua anggota organisasi, mungkin metode atau cara pencapaiannya berubah-ubah sesuai dengan situasi dan kondisi.
- c. Penghematan biaya, Dengan adanya perencanaan memungkinkan diadakan penghematan-penghematan.
- d. Merupakan sarana pengendalian. Hasil kerja yang telah dilakukan sulit diukur apabila tidak ada perencanaan terlebih dahulu yang akan dipakai sebagai standar.

Dapat dipahami bahwa perencanaan dalam manajemen pendidikan merupakan kunci utama dalam aktivitas berikutnya, aktivitas lain tidak akan berjalan dengan baik, bahkan mungkin gagal jika tidak didahului oleh perencanaan. Jika tidak perencanaan, maka semua aktivitas dalam

---

<sup>1</sup>T. Hani Handoko, . *Manajemen*. (Yogyakarta: BPE-UGM, 1995) . 33.

<sup>2</sup>Asnawir dan M. Basyiruddin Usman. *Media Pembelajaran*. (Jakarta: Ciptat Pers. 2002),. 21.

<sup>3</sup>Basu Swata dan Irawan, , *Manajemen Pemasaran*, (Yogyakarta: Liberty, 2003). 339.



pendidikan tidak akan jalan dengan baik. Sedangkan lainnya hanya bersifat menjalankan saja, meskipun demikian bagian yang lain pun mempunyai peranan yang penting dalam mewujudkan tujuan.

#### 4. Pokok-pokok Perencanaan Dalam manajemen Pendidikan

Wursanto, I. G. (1987), perencanaan dapat diklasifikasikan atau dikelompokkan menurut:<sup>4</sup>

a. Menurut frekuensi dibagi menjadi dua bagian, yaitu:

- 1) Perencanaan insidental adalah perencanaan yang dibuat untuk kegiatan atau masalah yang bersifat insidental.
- 2) Perencanaan rutin adalah perencanaan yang dibuat secara rutin untuk kegiatan-kegiatan yang dilakukan berulang-ulang.

Selain itu, menurut frekuensi perencanaan juga bisa dibagi menjadi perencanaan satu kali pakai dan perencanaan berulang-ulang.

b. Menurut daya lakunya, perencanaan dibagi menjadi tiga bagian, yaitu:

- 1) Perencanaan jangka pendek apabila perencanaan tersebut berjangka waktu sampai 1 tahun,
- 2) Perencanaan jangka menengah atau sedang berjangka waktu antar 1 tahun sampai 5 tahun,
- 3) Perencanaan jangka panjang memakan jangka waktu lebih dari lima tahun (jangka waktu ini sifatnya relatif).

Menurut daya laku perencanaan juga dapat dibagi menjadi perencanaan darurat, perencanaan sementara, dan perencanaan definitif. Perencanaan darurat adalah perencanaan yang dibuat dalam kondisi darurat, dan akan segera diadakan peninjauan kembali apabila keadaan sudah normal. Perencanaan sementara adalah perencanaan yang dibuat sambil menunggu ketentuan lebih lanjut, setelah ada kejelasan masalahnya. Perencanaan definitif adalah perencanaan yang sudah bersifat final atau tetap, tidak diadakan perubahan lagi kecuali ada kondisi yang mengharuskan adanya peninjauan lagi.

c. Menurut prioritasnya, perencanaan dibagi menjadi empat bagian, yaitu:

- 1) Perencanaan sangat penting adalah perencanaan yang harus dibuat karena berhubungan dengan berhasil tidaknya suatu tujuan organisasi.
- 2) Perencanaan penting adalah perencanaan yang dibuat dalam rangka mengurangi ketidakpastian, mengurangi kerugian baik material maupun nonmaterial.
- 3) Perencanaan biasa adalah perencanaan yang dibuat dalam rangka tugas sehari-hari atau bersifat rutin, dengan maksud agar semua tugas dapat dilaksanakan secara teratur sehingga tidak menimbulkan kerugian atau pemborosan.
- 4) Perencanaan formalitas adalah perencanaan yang sebenarnya tidak perlu tetapi dibuat untuk memenuhi ketentuan yang ada.

d. Menurut fungsi, perencanaan dapat dibagi menjadi perencanaan keuangan, perencanaan nonkeuangan, perencanaan produksi, perencanaan pendidikan, perencanaan kepegawaian dan sebagainya tergantung fungsi organisasinya.

---

<sup>4</sup>Wursanto, I. G. *Pokok-Pokok Perencanaan*. (Yogyakarta: Kanisius. 1987). 77





- e. Menurut ruang lingkungannya, perencanaan dibagi menjadi perencanaan nasional, perencanaan wilayah atau propinsi, perencanaan daerah atau kabupaten, dan perencanaan local atau sekolah . Selain itu juga dapat dibagi menjadi perencanaan strategic, perencanaan manajerial, dan perencanaan operasional. Dan dapat dibagi pula menjadi perencanaan makro, perencanaan mezzo, dan perencanaan mikro.
- f. Menurut formalitasnya, perencanaan dibagi menjadi perencanaan formal atau resmi, dan perencanaan tidak resmi . Perencanaan formal adalah perencanaan yang dibuat tertulis secara lengkap dengan ketentuan-ketentuan tertentu, berdasarkan peraturan tertentu dilaksanakan oleh orang yang telah diberi kewenangan untuk itu dan dilaksanakan pengawasan tertentu untuk kegiatan tersebut. Perencanaan tidak resmi adalah perencanaan yang tidak tertulis secara lengkap dibuat hanya untuk pedoman secara garis besar saja.

## B. Pendekatan Perencanaan Pendidikan

Menurut Kahar Utsman Dan Nadhirin (2008), pendekatan merupakan serangkaian asumsi dasar dalam memecahkan berbagai masalah yang saling berkaitan. Pendekatan berfungsi mendiskripsikan hakikat yang akan dilakukan dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Pendekatan dapat berwujud cara pandang, filsafat atau kepercayaan yang diyakini kebenarannya.<sup>5</sup>

Menurut Endang Soenarya (2000), perencanaan pendidikan merupakan suatu proses rasional dalam perumusan kebijaksanaan suatu instrument dan teknik dalam penentuan prioritas dan merupakan bagian integral dari perencanaan pembangunan social ekonomi suatu bangsa, serta merupakan jembatan penghubung antara harapan peserta didik, orang tua, masyarakat, dan pemerintah dalam mencapai tujuan pendidikan.<sup>6</sup>

Untuk mencapai tujuan pendidikan, proses perencanaan pendidikan dilakukan melalui beberapa pendekatan. Terdapat tiga pendekatan dalam perencanaan system pendidikan, yaitu pendekatan berdasarkan kebutuhan sosial (*social demands approach*), kebutuhan ketenagakerjaan (*manpower approach*), efisiensi biaya (*cost benefit approach*), dan sistem (*system approach*).

Menurut para ahli, ada beragam pendekatan perencanaan pendidikan, yaitu:<sup>7</sup>

### 1. Pendekatan kebutuhan sosial

Perencanaan pendidikan yang menggunakan pendekatan kebutuhan sosial, oleh para ahli disebut pendekatan yang bersifat tradisional, karena fokus atau tujuan yang hendak dicapai dalam pendekatan kebutuhan sosial ini lebih menekankan pada:

- a. tercapainya pemenuhan kebutuhan atau tuntutan seluruh individu terhadap layanan pendidikan dasar;
- b. pemberian layanan pembelajaran untuk membebaskan populasi usia sekolah dari tuna aksara (buta huruf); dan
- c. pemberian layanan pendidikan untuk membebaskan rakyat dari rasa ketakutan dari penjajahan, dari kebodohan dan dari kemiskinan.

<sup>5</sup> Utsman, Kahar dan Nadhirin. *Perencanaan Pendidikan*. (Kudus: STAIN Kudus. 2008), . 98.

<sup>6</sup> Endang Soenarya, *Pengantar Teori Perencanaan Pendidikan Berdasarkan Pendekatan Sistem*, (Yogyakarta, Adicita Karya Nusa, 2000) . 88

<sup>7</sup> *Loc. Cit.* Udin Syaefudin dkk., 2007, *Perencanaan .....*, . 35

Oleh karena itu pendekatan kebutuhan sosial ini biasanya dilaksanakan pada negara-negara yang baru meraih kemerdekaan dari penjajahan, dengan kondisi masyarakat pribumi yang terbelakang pendidikannya dan kondisi sosial ekonominya.

Apabila pendekatan kebutuhan sosial ini dipakai, maka ada beberapa hal yang perlu dipertimbangkan atau diperhatikan oleh penyusun perencanaan dalam merancang perencanaan pendidikan, antara lain:

- a. melakukan analisis tentang pertumbuhan penduduknya;
- b. melakukan analisis tentang tingkat partisipasi warga masyarakatnya dalam pelaksanaan pendidikan, misalnya melakukan analisis persentase penduduk yang berpendidikan dan yang tidak berpendidikan, yang dapat memberikan kontribusi dalam peningkatan layanan pendidikan di setiap satuan pendidikan;
- c. melakukan analisis tentang dinamika atau gerak (mobilitas) peserta didik dari sekolah tingkat dasar sampai perguruan tinggi, misalnya kenaikan kelas, kelulusan, dan *dropout*;
- d. melakukan analisis tentang minat atau keinginan warga masyarakat tentang jenis layanan pendidikan di sekolah;
- e. melakukan analisis tentang tenaga pendidik dan kependidikan yang dibutuhkan, dan dapat difungsikan secara maksimal dalam proses layanan pendidikan; dan
- f. melakukan analisis tentang keterkaitan antara *output* satuan pendidikan dengan tuntutan masyarakat atau kebutuhan sosial di masyarakat.

Ada beberapa kelebihan dan kekurangan penggunaan pendekatan kebutuhan sosial dalam perencanaan pendidikan. Diantara sisi positif pendekatan ini antara lain:

- a. pendekatan ini lebih cocok untuk diterapkan pada masyarakat atau negara yang baru merdeka dengan kondisi kebutuhan sosial, khususnya layanan pendidikan masih sangat rendah atau masih banyak yang buta huruf; dan
- b. pendekatan ini akan lebih cepat dalam memberikan pemerataan layanan pendidikan dasar yang dibutuhkan pada warga masyarakat, karena keterbelakangan di bidang pendidikan akibat penjajahan, sehingga layanan pendidikan yang diberikan langsung bersentuhan dengan kebutuhan sosial yang mendasar yang dirasakan oleh masyarakat.

Adapun, sisi kelemahan pendekatan kebutuhan sosial ini antara lain:

- a. pendekatan ini cenderung hanya untuk menjawab persoalan yang dibutuhkan masyarakat pada saat itu, yaitu pemenuhan kebutuhan atau tuntutan layanan pendidikan dasar sebesar-besarnya, sehingga mengabaikan pertimbangan efisiensi pembiayaan pendidikan;
- b. pendekatan ini lebih menekankan pada aspek kuantitas (jumlah yang terlayani sebanyak-banyaknya), sehingga kurang memperhatikan kualitas dan efektivitas pendidikan, oleh karena itu pendekatan ini terkesan lebih boros;
- c. pendekatan ini mengabaikan ciri-ciri dan pola kebutuhan *man power* yang diperlukan di sektor kehidupan ekonomi, dengan demikian hasil atau *output* pendidikan cenderung kurang bisa memenuhi tuntutan kebutuhan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi terkini; dan
- d. pendekatan ini lebih menekankan pada aspek pemerataan pendidikan (dimensi kuantitatif) dan kurang mementingkan aspek kualitatif. Disamping itu pendekatan ini kurang memberikan jawaban yang komprehensif dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan, karena lebih menekankan pada aspek pemenuhan kebutuhan sosial, sementara aspek atau bidang kehidupan yang lain kurang diperhatikan.



## 2. Pendekatan Ketenagakerjaan

Perencanaan pendidikan yang menggunakan pendekatan ini lebih mengutamakan keterkaitan antara *output* (lulusan) layanan pendidikan di setiap satuan pendidikan dengan tuntutan atau keterserapan akan kebutuhan tenaga kerja di masyarakat. Apabila pendekatan ini dipakai oleh para penyusun perencanaan pendidikan, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, antara lain:

- a. melakukan kajian atau analisis tentang beragam kebutuhan yang diperlukan oleh dunia kerja yang ada di masyarakat secermat mungkin;
  - b. melakukan kajian atau analisis tentang beragam bekal pengetahuan dan ketrampilan apa yang perlu dimiliki oleh peserta didik agar mereka mampu menyesuaikan diri secara cepat (*adaptif*) terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang terjadi di dunia kerja; dan
  - c. mengkaji atau menganalisis tentang sistem layanan pendidikan yang terbaik dan mampu memberikan bekal yang cukup bagi siswa untuk terjun di dunia kerja, oleh karena itu perlu dilakukan analisis peluang kerja dan menjalin kerjasama antara lembaga pendidikan dengan dunia usaha dan industri (*link and match*).
- a. Ada beberapa kelebihan dan kelemahan dari perencanaan pendidikan yang menggunakan pendekatan ketenagakerjaan, yaitu: <sup>8</sup>
  - b. beberapa kebaikan pendekatan perencanaan pendidikan ketenagakerjaan, antara lain: (a) proses pembelajaran atau layanan pendidikan di satuan pendidikan mempunyai aspek korelasional yang tinggi dengan tuntutan dunia kerja yang dibutuhkan masyarakat; dan (b) pendekatan ini mengharuskan adanya keterjalinan yang erat antara lembaga pendidikan dengan dunia usaha dan industri, hal ini tentu sangat positif untuk meminimalisir terjadinya kesenjangan antara dunia pendidikan dengan dunia industri-usaha.
  - c. beberapa kelemahan dari pendekatan perencanaan pendidikan ketenagakerjaan, antara lain: (a) mempunyai peranan yang terbatas terhadap perencanaan pendidikan, karena pendekatan ini telah mengabaikan peran sekolah menengah umum, dan lebih mengutamakan sekolah menengah kejuruan untuk memenuhi kebutuhan dunia kerja. Dalam realitasnya masih banyak lulusan sekolah menengah kejuruan yang menganggur (*output*-nya tidak terserap di dunia kerja); (b) perencanaan ini lebih menggunakan orientasi, klasifikasi, dan rasio antara permintaan dan persediaan; dan (3) tujuan utamanya untuk memenuhi tuntutan dunia kerja, sedangkan disisi lain tuntutan dunia kerja selalu berubah-ubah (bersifat dinamik) begitu cepat, sehingga lembaga pendidikan kejuruan sering kurang mampu mengantisipasinya dengan baik.

## 3. Pendekatan Keefektifan Biaya

Pendekatan ini berorientasi pada konsep *Investment in human capital* (investasi pada sumber daya manusia). Pendekatan ini sering disebut pendekatan untung rugi. Diantara ciri-ciri pendekatan ini antara lain: <sup>9</sup>

- a. pendidikan memerlukan biaya investasi yang besar, oleh karena itu perencanaan pendidikan yang disusun harus mempertimbangkan aspek keuntungan ekonomis;

---

<sup>8</sup>Vebriarto. *Pengantar Perencanaan Pendidikan*. (Yogyakarta: Penerbit Paramita, 1982).. 103.

<sup>9</sup>Udin Syaefudin dkk., 2007, *Perencanaan .....*, . 115.

- b. pendekatan ini didasarkan pada asumsi, bahwa: (1) kualitas layanan pendidikan akan menghasilkan *output* yang baik dan secara langsung akan memberi kontribusi pada pertumbuhan ekonomi masyarakat; (2) sumbangan seseorang terhadap pendapatan nasional adalah sebanding dengan tingkat pendidikannya; (3) perbedaan pendapatan seseorang di masyarakat, ditentukan oleh kualitas pendidikan bukan ditentukan oleh latar belakang sosialnya;
- c. perencanaan pendidikan harus betul-betul diorientasikan pada upaya meningkatkan kualitas SDM (penguasaan Iptek), dan dengan tersedianya kualitas SDM, maka diharapkan *income* masyarakat akan meningkat; dan
- d. program pendidikan yang mempunyai nilai ekonomis tinggi akan menempati prioritas pembiayaan yang besar.
- e. Ada beberapa kelebihan dan kelemahan dari perencanaan pendidikan dengan pendekatan keefektifan biaya, yaitu:<sup>10</sup>
  - b. kelebihan pendekatan keefektifan biaya, antara lain: (a) perencanaan pendidikan yang disusun akan mempunyai aspek fungsional dan keuntungan ekonomis, sehingga bentuk-bentuk layanan pendidikan yang dianggap kurang produktif bisa ditiadakan melalui pendekatan efisiensi investasi; dan (b) pendekatan ini selalu memilih alternatif yang menghasilkan keuntungan lebih banyak daripada biaya yang dikeluarkan.
  - c. kelemahan pendekatan keefektifan biaya, antara lain: (a) akan mengalami kesulitan dalam menentukan secara pasti biaya dan keuntungan (*cost and benefit*) dari layanan pendidikan, terlebih apabila digunakan mengukur keuntungan untuk periode atau masa yang akan datang; (b) sangat sulit untuk mengukur secara pasti atau menghitung keuntungan (*benefit*) yang dihasilkan oleh seseorang dalam lapangan pekerjaan yang dikaitkan dengan layanan pendidikan sebelumnya; (c) pendekatan ini mengabaikan hubungan antara penghasilan seseorang dengan faktor internal individu (misalnya, motivasi, disiplin nurani, kelas sosial, orientasi hidup individu, dan sejenisnya), dan hanya melihat hubungan antara tingkat pendidikan dengan penghasilan; (d) perbedaan pendapatan seseorang sebenarnya tidak semata-mata menunjukkan kemampuan produktivitas individual, tetapi ada faktor lain yang ikut menentukan yaitu faktor konvensi sosial atau banyak dipengaruhi dari kerja kelompok; dan (e) keuntungan dari pendidikan pada dasarnya tidak hanya diukur berupa keuntungan finansial (material), tetapi juga dapat dilihat dari keuntungan sosial-budaya.

#### 4. Pendekatan Integratif

Perencanaan pendidikan yang menggunakan pendekatan integrasi (terpadu) dianggap sebagai pendekatan yang lebih lengkap dan relatif lebih baik daripada ketiga pendekatan di atas. Pendekatan ini sering disebut dengan 'pendekatan sistemik atau pendekatan sinergik'.

Diantara ciri atau karakteristik pendekatan integratif adalah, bahwa perencanaan pendidikan yang disusun berdasarkan pada:<sup>11</sup>

- a. keterpaduan orientasi dan kepentingan terhadap pengembangan individu dan pengembangan sosial (kelompok);
- b. keterpaduan antara pemenuhan kebutuhan ketenagakerjaan (bersifat pragmatis) dan juga mempersiapkan pengembangan kualitas akademik (bersifat idealis) untuk mempersiapkan studi lanjut;

<sup>10</sup> Udin Syaefudin dkk., 2007, *Perencanaan .....*, 117.

<sup>11</sup> Vebriarto. 1982. *Pengantar.....*, . 113.



- c. keterpaduan antara pertimbangan ekonomis (untung rugi), dan pertimbangan layanan sosial-budaya dalam rangka memberikan kontribusi terhadap terwujudnya integrasi sosial-budaya;
- d. keterpaduan pemberdayaan terhadap sumber daya lembaga, baik sumber daya internal maupun sumber daya eksternal;
- e. konsep bahwa seluruh unsur yang terlibat dalam proses layanan pendidikan (pelaksanaan program) di setiap satuan pendidikan merupakan 'suatu sistem'; dan
- f. konsep bahwa kontrol dan evaluasi pelaksanaan program (perencanaan pendidikan) melibatkan semua pihak yang berkaitan dengan proses layanan kualitas pendidikan, dengan tetap berada dalam komando pimpinan atau kepala satuan pendidikan. Sedangkan pihak-pihak yang dapat terlibat dalam proses evaluasi pelaksanaan perencanaan pendidikan di setiap satuan pendidikan adalah: (a) Kepala sekolah; (b) Guru; (c) Siswa; (d) Komite Sekolah, (e) Pengawas sekolah; dan (6) Dinas pendidikan.

Adapun kelebihan dan kelemahan pendekatan perencanaan pendidikan integrasi atau terpadu yaitu: <sup>12</sup>

- a. Kelebihan pendekatan terpadu antara lain: (a) semua sumber daya (internal-eksternal) yang dimiliki dalam proses pengembangan pendidikan akan terberdayakan secara baik dan seimbang; (b) dalam proses pelaksanaan program atau perencanaan pendidikan memberikan peluang secara maksimal kepada setiap warga sekolah (kepala sekolah, guru, karyawan, siswa dan komite sekolah (tokoh dan orang tua wali siswa) untuk berkontribusi secara positif sesuai dengan status dan peran masing-masing; (c) peluang untuk pencapaian tujuan pendidikan yang telah dirumuskan akan lebih efektif, karena dalam perencanaan terpadu memberikan porsi yang cukup besar bagi pemberdayaan semua potensi yang dimiliki secara kelembagaan, dan menuntut partisipasi aktif dari semua warga sekolah; (d) perencanaan pendidikan yang terpadu akan mampu menghadapi perubahan atau dinamika kehidupan sosial, ekonomi dan budaya atau tingkat kompetisi yang begitu tinggi di semua bidang kehidupan di era globalisasi; (e) pelaksanaan pendekatan perencanaan pendidikan terpadu secara baik akan mampu mensosialisasi dan menginternalisasi setiap warga sekolah, untuk membangun sikap mental dan pola perilaku yang integral atau multidimensional atau komprehensif dalam memahami dan melaksanakan setiap agenda kehidupan di masyarakat; dan (f) *output* dari proses layanan pendidikan pada peserta didik akan lebih menampilkan potret hasil pendidikan yang lengkap, baik kualitas akademiknya, kualitas kepribadiannya dan kualitas ketrampilannya.
- b. Kelemahan pendekatan terpadu antara lain: (a) pendekatan ini memerlukan ketersediaan kualitas sumber daya manusia (pendidik dan tenaga kependidikan), khususnya kualitas pengetahuan, mentalitas atau kepribadiannya, dan spiritualnya. Dalam realitasnya menurut data Depdiknas 2006-2007, khususnya tentang kualitas tenaga pendidik (guru) secara makro (Nasional) dari jenjang pendidikan paling dasar sampai menengah atas yang betul-betul telah memenuhi standar kualitas guru yang profesional masih kurang dari 20 %, atau kurang lebih 80 % guru-guru di

---

<sup>12</sup>Diknas, *Pemberdayaan Komite Sekolah*. (Jakarta: Dirjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah. 2006)., . 41.

Indonesia belum memiliki kualifikasi sebagai guru yang profesional.<sup>13</sup> Hal ini tentu sangat menyulitkan proses pelaksanaan perencanaan pendidikan yang integratif; (b) perencanaan pendidikan terpadu menuntut kualitas pengelolaan manajemen kelembagaan secara transparan, akuntabel, demokratis dan visioner. Dalam realitasnya masih banyak dijumpai pola pengelolaan manajemen di setiap satuan pendidikan yang tidak selaras dengan prinsip-prinsip Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS); dan (c) perencanaan pendidikan terpadu menuntut kualitas peran serta masyarakat (PSM), dalam meningkatkan layanan pendidikan di setiap satuan pendidikan, khususnya dalam melaksanakan empat peran penting, yaitu sebagai: (1) pemberi pertimbangan (*advisory*); (2) pendukung (*supporting*); (3) pengontrol (*controlling*); dan (d) mediator.

Dalam realitasnya keempat peran tersebut belum terlaksana dengan baik di setiap lembaga atau satuan pendidikan. Jadi, uraian tentang kelemahan pendekatan integratif atau terpadu atau sistemik sejatinya tidak menyangkut ranah konseptual, tetapi lebih bersentuhan pada tataran unsur pendukung dalam pelaksanaan program (aplikasinya).

Oleh karena itu secara konseptual pendekatan perencanaan integrasi merupakan pendekatan yang paling baik apabila dibandingkan dengan pendekatan yang lain yang lebih bersifat parsial (sektoral). Hal yang paling kunci untuk mendukung pelaksanaan program pendidikan pada perencanaan pendidikan integratif adalah: (a) terus mendorong pengembangan kualitas SDM warga sekolah; (b) terus meningkatkan kualitas manajemen satuan pendidikan berdasarkan prinsip-prinsip MPMBS; dan (c) terus meningkatkan kualitas peran serta masyarakat (PSM) untuk mencapai tujuan pendidikan.

### C. Metode, Model, dan Proposi Perencanaan Pendidikan

#### 1. Metode dan Model Perencanaan Pendidikan

Ada beberapa metode perencanaan pendidikan yang perlu dipahami oleh setiap penyusun perencanaan pendidikan, antara lain:<sup>14</sup>

##### a. Metode Analisis Sumber-Cara-Tujuan

Metode ini dipakai untuk meneliti sumber-sumber dan beberapa alternatif pelaksanaan program untuk mencapai tujuan pendidikan. Sebagai penyusun perencanaan pendidikan yang menggunakan metode ini, hal-hal yang perlu dilakukan adalah: (a) melakukan analisis tentang sumber daya yang ada, baik sumber daya internal atau eksternal yang dimiliki; (b) melakukan analisis tentang beberapa metode (cara) atau strategi yang dapat dilakukan dalam proses pelaksanaan program yang telah dirancang, agar efektif dalam pencapaian tujuan; dan (c) melakukan analisis tentang tujuan jangka pendek, menengah dan tujuan jangka panjang secara integral dan berkesinambungan,

##### b. Metode Analisis Masukan-Keluaran

Metode ini dipakai untuk menganalisis beberapa faktor *input* pendidikan, *proses* pendidikan dan *output* pendidikan. Sebagai penyusun perencanaan pendidikan yang menggunakan metode ini, hal-hal yang perlu dilakukan adalah:

---

<sup>13</sup>Arifin, "Problematika SDM Guru Dalam Penerapan KTSP (Sebuah Renungan mencari jalan keluar)". *Jurnal, Media, Pendidikan dan Kebudayaan Propinsi Jawa Timur*. No. 08/Th.XXXVII/ (Oktober 2007). 62-65.

<sup>14</sup>Bafadal, Ibrahim. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*. (Jakarta: Bumi Aksara., 2003). 77-79.



- 1) melakukan analisis tentang faktor-faktor *input* pendidikan, misalnya: (1) analisis memiliki kebijakan mutu sekolah; (2) analisis sumber daya tersedia dan siap; (3) analisis tentang harapan prestasi yang tinggi; (4) analisis terhadap pelanggan (khususnya pada peserta didik yang masuk); dan (5) analisis manajemen MBS.
- 2) melakukan analisis tentang *proses* layanan pendidikan, misalnya: (1) analisis efektivitas proses belajar mengajar; (2) analisis kepemimpinan sekolah yang demokratis; (3) analisis pengelolaan SDM dan keuangan yang efektif, transparan dan akuntabel; (4) analisis sekolah berbudaya mutu; (5) analisis sekolah yang memiliki *teamwork* yang kompak, cerdas, visioner dan dinamik; (6) analisis kemandirin dalam pengelolaan sumber daya sekolah; dan sebagainya;
- 3) melakukan analisis *output* pendidikan, misalnya: (1) analisis kualitas karya sekolah; (2) analisis produktivitas warga sekolah; (3) analisis lulusan dengan kebutuhan masyarakat; dan sebagainya.

### c. Metode Analisis Ekonometrik

Metode ini memakai data empirik, statistik, kuantitatif dan teori ekonomi dalam mengukur perubahan untuk hubungannya dengan ekonomi. Metode ini lebih dekat dengan pendekatan perencanaan pendidikan model untung rugi atau keefektifan biaya. Sebagai penyusun perencanaan pendidikan yang menggunakan metode ini, hal-hal yang perlu dilakukan adalah:

- 1) melakukan analisis secara empirik atau kuantitatif tentang sumber daya dan sumber dana yang dimiliki oleh lembaga, yang berpotensi untuk bisa dikembangkan secara maksimal dalam rangka meraih keuntungan finansial secara maksimal; dan
- 2) melakukan analisis tentang peluang *output* dari layanan pendidikan yang dapat terserap oleh dunia usaha atau industri, sehingga layanan pendidikan yang diberikan betul-betul mempunyai nilai ekonomis yang tinggi. Oleh karena proses layanan pendidikan yang tidak bernilai produktif (memberi nilai ekonomis) harus ditiadakan.

### d. Metode Diagram sebab Akibat

Metode ini dipakai dalam perencanaan yang menggunakan *sekuen hipotetik* untuk mendapatkan gambaran masa depan yang lebih baik. Metode ini hampir sama dengan pendekatan strategik. Sebagai penyusun perencanaan pendidikan yang menggunakan metode ini, hal-hal yang perlu dilakukan adalah:

- 1) melakukan analisis beragam problem atau beragam tantangan yang akan dihadapi oleh dunia pendidikan di masa yang akan datang. Oleh karena itu diperlukan adanya analisis SWOT (*Strength* atau kekuatan, *Weakness* atau kelemahan, *Opportunity* atau kesempatan, and *Threat* atau ancaman) secara cermat pada semua aspek atau bidang-bidang pendidikan yang akan dikembangkan. Tujuan dilakukan analisis SWOT adalah untuk mengenali tingkat kesiapan setiap bidang pendidikan atau aspek kelembagaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan pendidikan; dan
- 1) melakukan analisis tindakan atau langkah-langkah yang tepat, yang dapat dilaksanakan dalam menghadapi beragam tantangan atau problem yang muncul pada era yang akan datang.



### e. Metode analisis siklus kehidupan

Metode ini dipakai untuk mengalokasikan sumber daya yang ada di sekolah dengan memperhatikan siklus kehidupan produksi atau *output* layanan pendidikan (lulusan), proyek, program dan proses kegiatan layanan pendidikan. Tahapan yang perlu diperhatikan oleh penyusun perencanaan pendidikan yang menggunakan metode ini, adalah:

- 1) melakukan konseptualisasi program-program dalam perencanaan pendidikan;
- 2) spesifikasi program-program dalam perencanaan pendidikan;
- 3) pengembangan prototipe layanan pendidikan;
- 4) pengujian dan evaluasi program-program dalam perencanaan pendidikan;
- 5) operasi; dan
- 6) produk atau *output* layanan pendidikan (lulusan).

### f. Metode Proyeksi

Metode ini paling banyak dipakai dalam perencanaan pendidikan di tingkat mikro (lembaga satuan pendidikan). Perencanaan pendidikan yang menggunakan metode proyeksi, akan menghasilkan cara (metode) pemecahan masalah penduduk lima tahunan, data persekolahan, proyeksi penduduk usia sekolah, proyeksi siswa, proyeksi ruang kelas, dan proyeksi kebutuhan guru. Dalam metode ini paling tidak ada tiga metode proyeksi, yaitu:<sup>15</sup>

#### 1) Angka pertumbuhan siswa

Angka pertumbuhan siswa adalah perhitungan kenaikan siswa setiap tahunnya, dengan menggunakan rumus:

$$S_n - 1 - S_n - 2$$

$$A_{pn} = \frac{S_n - 1 - S_n - 2}{S_n - 2} \times 100 \%$$

$$S_n - 2$$

Keterangan:

A<sub>pn</sub> = Angka Pertumbuhan siswa tahun n

S<sub>n-1</sub> = Siswa tahun n-1

S<sub>n-2</sub> = Siswa tahun n-2

#### 2) Kohort siswa

*Kohort* adalah satu angkatan siswa yang masuk kelas 1 (awal) sampai tamat sekolah. Contoh, pada tahun pelajaran 2010-2011 siswa yang masuk kelas VII SMP/MTs berjumlah 500 orang, kemudian tiga tahun berikutnya 2012-2013 yang lulus adalah 470 siswa (94%), sedangkan yang tidak lulus 30 siswa (6 %).

---

<sup>15</sup>Usman, H. *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara. 2008), . 121.





### 3) Arus siswa

Proyeksi arus siswa ini akan memberikan gambaran yang lebih akurat dan tepat karena memberikan data yang mendekati kenyataan. Hal ini disebabkan proyeksi ini menggunakan berbagai parameter yang mengontrol hasil proyeksi tiga arus dari setiap tingkat, yaitu: (a) angka mengulang; (b) angka naik kelas; dan (c) angka putus sekolah.

## 2. Model Perencanaan pendidikan

Ada beberapa model perencanaan pendidikan, yaitu: <sup>16</sup>

### a. Model komprehensif

Model ini digunakan untuk menganalisis perubahan-perubahan dalam layanan pendidikan secara menyeluruh. Disamping itu, model ini berfungsi juga sebagai pedoman dalam menguraikan beragam rencana yang lebih khusus ke arah tujuan pendidikan yang lebih luas.

### b. Model Pembiayaan dan Keefektifan biaya

Model ini digunakan untuk menganalisis proyek dengan kriteria efisiensi dan efektivitas pembiayaan layanan pendidikan. Dengan model ini dapat diketahui proyek layanan pendidikan yang mana yang paling layak atau terbaik untuk didanai dan dikembangkan dibandingkan dengan proyek-proyek lainnya. Model ini hampir sama dengan pendekatan untung rugi.

### c. Model Planning, Programming, Budgeting System (PPBS)

Model *Planning, Programming, Budgeting System* (PPBS), yaitu model sistem perencanaan, pemrograman, dan penganggaran layanan pendidikan. Model ini banyak dipergunakan pada perencanaan pendidikan perguruan Tinggi Negeri. PPBS merupakan suatu pendekatan sistematis dan komprehensif yang berusaha menentukan tujuan, mengembangkan program-program untuk dicapai dengan menggunakan anggaran seefisien dan seefektif mungkin, dan mampu menggambarkan kegiatan program pendidikan jangka panjang.

### d. Model Target Setting

Model ini dipergunakan untuk memperkirakan atau memproyeksi tingkat perkembangan dalam kurun waktu tertentu. Dalam persiapannya diperlukan model untuk analisis demografis dan proyeksi penduduk, model untuk memproyeksikan jumlah peserta didik di sekolah, dan model untuk memproyeksikan kebutuhan tenaga kerja.

Persoalan yang muncul adalah, model yang manakah yang paling baik diterapkan dalam penyusunan perencanaan pendidikan?, Menurut para ahli sebaiknya model perencanaan pendidikan yang dipakai dalam proses layanan pendidikan di setiap satuan pendidikan adalah mengintegrasikan beberapa model tersebut di atas, dengan tetap memperhatikan situasi dan kondisi yang dihadapi oleh masing-masing lembaga pendidikan.

## 3. Proporsi Perencanaan Pendidikan

Perencanaan pendidikan saat ini menggunakan proposisi sbb:<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> Usman, H. 2008. *Manajemen.....*, . 123.



- a. Perencanaan pendidikan harus menggunakan pandangan jangka panjang;
- b. Perencanaan pendidikan harus bersifat komprehensif, artinya meliputi keseluruhan system pendidikan (baik formal maupun nonformal);
- c. Perencanaan pendidikan harus diintegrasikan kepada pembangunan masyarakat yang leboh luas. Artinya memperhatikan pembangunan ekonomi, social budaya, politik, dan hankam;
- d. Perencanaan pendidikan harus menjadi bagian integral dari manajemen pendidikan. Perencanaan harus berhubungan dengan proses pengambilan keputusan dan pelaksanaannya;
- e. Perencanaan pendidikan harus memperhatikan kuantitas dan kualitas pendidikan. Pendidikan harus direncanakan dengan memperhatikan relevansi efisiensi, dan efektifitas.

Dalam merencanakan pendidikan perlu memperhatikan masalah-masalah pokok pendidikan sebagai berikut;<sup>18</sup>

- a. Bagaimana menentukan prioritas tujuan dan fungsi system pendidikan dan sub-sistemnya;
- b. Bagaimanakah cara menentukan cara yang terbaik dalam mencapai tujuan dan fungsi tersebut;
- c. Bagaimanakah perbandingan sumber daya yang dimiliki masyarakat dialokasikan untuk pendidikan dibanding dengan peruntukan yang lain;
- d. Bagaimanakah pembiayaan pendidikan dilakukan dan didistribusikan ke masyarakat, dan siapa saja yang membiayai pendidikan;
- e. Bagaimana keseluruhan sumber daya pendidikan dialokasikan untuk masing-masing jenis dan komponen pendidikan.
- f. Suatu rencana dikatakan baik, apabila; 19
  - 1) Mempermudah tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya;
  - 2) Bersifat luas, artinya mengandung kemungkinan untuk perubahan-perubahan yang dengan perkembangan dan situasi yang terjadi;
  - 3) Bersifat rasional, artinya disusun berdasarkan fakta dan data, bukan merupakan hasil khayalan dan dugaan yang tak berdasar;
  - 4) Bersifat sederhana, artinya mudah dimengerti oleh pelaksana;
  - 5) Harus bersifat praktis, artinya mudah dilaksanakan dan tidak bersifat abstrak dan idealis;

Mempunyai daya guna, artinya hasil pelaksanaan suatu rencana benar-benar dapat dirasakan manfaatnya, baik bagi diri sendiri maupun masyarakat luas.

#### **D. Ruang lingkup Dimensi Jenis Perencanaan Pendidikan**

Menurut Husaini Usman (2010), ruang lingkup perencanaan dipengaruhi oleh dimensi waktu, spasial, dan tingkatan teknis perencanaan. Ketiga dimensi ini saling berinteraksi dan masing-masing dimensi tersebut sebagai berikut:<sup>20</sup>

---

<sup>17</sup> Wursanto, I. G. *Pokok-Pokok .....*, . 79.

<sup>18</sup> Wursanto, I. G. *Pokok-Pokok .....*, . 79.

<sup>19</sup>Wursanto, I. G. *Pokok-Pokok .....*, . 81.

<sup>20</sup> Husaini Usman, 2010. *Manajemen:Teori,.....*, . 81-85.



## 1. Perencanaan dari Dimensi Waktu

### a. Perencanaan Jangka Panjang (Long Time Planning)

Perencanaan jangka panjang meliputi cakupan waktu di atas 10 tahun samapai dengan 25 tahun. Perencanaan ini memiliki jangka menengah, lebih-lebih lagi jika dibandingkan dengan perencanaan jangkla pendek. Dengan demikian perencanaan tahunan bukan hanya sekedar pembabakan dari rencana 5 tahun, tetapi merupakan penyempurnaan dari rencana itu sendiri.

Perencanaan ini meliputi jangka waktu 4 lebih sampai 8 tahun ke atas untuk lingkungan Kendikbud. Dalam perencanaan ini belum ditampilkan sasaran-sasaran yang bersifat kuantitatif, tetapi lebih kepada proyeksi atau perspektif atas keadaan ideal yang diinginkan dan pencapaian keadaan yang bersifat fundamental, seperti propenas.

### b. Perencanaan Jangka Menengah (Medium Term Planning).

Perencanaan ini meliputi jangka waktu satu tahun lebih sampai dengan empat tahun untuk lingkungan Kemendikbud. Di Indonesia umumnya 5 tahun. Perencanaan jangka panjang ini merupakan penjabaran atau uraian perencanaan jangka panjang. Walaupun perencanaan jangka panjang ini masih bersifat umum, tetapi sudah ditampilkan sasaran-sasaran yang diproyeksikan secara kuantitatif, seperti propeda. Di sekolah disebut Rencana Kerja Sekolah (RKS)

Perencanaan jangka menengah mencangkup kurun waktu pelaksanaan 5-10 tahun. Perencanaan ini penjabaran dari jangka panjang, tetapi sudah lebih bersifat operasional.

### c. Perencanaan Jangka Pendek

Jangka waktunya kurang maksimal satu tahun untuk Kemendikbud. Perencanaan jangka pendek tahunan (*annual plan*) disebut juga perencanaan operasional tahunan (*annual operational planning*), seperti proyek-proyek . Di lingkungan sekolah disebut Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS).

Perencanaan jangka pendek adalah perencanaan tahunan atau perencanaan yang dibuat untuk dilaksanakan dalam waktu kurang dari 5 tahun, sering disebut sebagai rencana operasional.

Adapun, kegiatan-kegiatan apakah yang terdapat dalam penyusunan rencana tahunan? secara garis besar jenis kegiatan dan tahapannya meliputi sebagai berikut:

- 1) Penyusunan kebijakan umum
- 2) Penyusunan kebijakan teknis
- 3) Penyusunan rancangan penyesuaian kebijaksanaan
- 4) Penyempurnaan program
- 5) Penyusunan uraian kegiatan operasional proyek-proyek (UKOP)
- 6) Identifikasi proyek



- 7) Penyusunan pra-DUP (Daftar Usulan Proyek)
- 8) Penyusunan DUP Depdikbud
- 9) Pembahasan DOP, antara Depdikbud, Bapenas dan Departemen Keuangan
- 10) Penyusunan UKOP
- 11) Penyusunan Pra-DIP (Daftar Isian Proyek)
- 12) Pembahasan Pra-DIP, antar Depdikbud, Bappenas, dan Dirjen Anggaran
- 13) Penyempurnaan UKOP
- 14) Penyelesaian DIP (dari konsep DIP yang telah disetujui).

## 2. Perencanaan dari Dimensi Spasial

Perencanaan dilihat dari dimensi spasial adalah perencanaan yang memiliki karakter yang terkait dengan ruang dan batasan wilayah.

### a. Perencanaan Nasional

Perencanaan Nasional adalah suatu proses penyusunan perencanaan berskala nasional sebagai konsensus dan komitmen seluruh rakyat Indonesia yang **terarah**, terpadu, menyeluruh untuk mencapai masyarakat yang adil dan makmur, memeperhitungkan dan memanfaatkan sumber daya nasional dan memerhatikan perkembangan internasional. Contoh Propenas dan perencanaan pendidikan di Indonesia.

### b. Perencanaan Regional

Perencanaan Regional ialah pilihan antarsektor dan hubungan antarsektor dalam suatu wilayah (daerah ) sehingga disebut sebagai perencanaan daerah atau wilayah. Misalnya, propeda dan perencanaan pendidikan di provinsi/ kabupaten/ kota.

### c. Perencanaan Tata Ruang

Perencanaan tata ruang ialah perencanaan yang mengupayakan pemanfaatan fungsi kawasan tertentu, mengembangkannya secara seimbang, baik secara ekologi, geografis, maupun demografis. Misalnya perencanaan tata kota, perencanaan permukiman, perencanaan kawasan, perencanaan daerah transmigrasi, dan proyek-proyek.

## 3. Perencanaan dari Tingkatannya

Kebutuhan akan perencanaan timbul karena semakin kompleksnya permasalahan yang muncul dalam masyarakat modern. Yang dimaksud dengan permasalahan pendidikan adalah, permasalahan-permasalahan yang di hadapi oleh dunia pendidikan. Permasalahan pendidikan tersebut menurut Burlian Somad (1980), secara garis besar meliputi beberapa hal yaitu: Adanya ketidak jelasan tujuan pendidikan, ketidak serasian kurikulum, ketiadaan tenaga pendidik yang tepat dan cakap, adanya pengukuran yang salah ukur serta terjadi kekaburan terhadap landasan tingkat-tingkat pendidikan.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> Burlian Somad, 1980, *Beberapa.....*, . 107.



Permasalahan muncul karena adanya suatu aktifitas atau kejadian yang menyimpang dari yang seharusnya terjadi. Permasalahan seperti jumlah penduduk, kebutuhan akan tenaga kerja, ekologi, penurunan sumber daya, serta penggunaan perkembangan ilmu pengetahuan yang sembarangan, menempatkan institusi pendidikan untuk dapat menemukan solusinya. Jika institusi pendidikan diharapkan mampu menyelesaikan masalah-masalah tersebut, maka kemampuan merencanakan menjadi suatu keharusan.

Selanjutnya Burlian Somad (1980), menjelaskan bahwa, dikarenakan manajemen pendidikan berkaitan dengan penataan pendidikan, maka permasalahan pendidikan di tinjau berdasar level manajemen pendidikan itu dapat dikategorikan menjadi tiga level permasalahan pendidikan yaitu: permasalahan makro, meso dan mikro.<sup>22</sup>

Menurut Nanang Fattah (2008), ada beberapa jenis perencanaan pendidikan yang harus diperhatikan, yaitu:<sup>23</sup>

#### a. Perencanaan Makro

Adalah perencanaan yang menetapkan kebijakan-kebijakan yang akan ditempuh, tujuan yang ingin dicapai dan cara-cara mencapai tujuan itu pada tingkat nasional. Rencana pembangunan nasional meliputi rencana pada bidang ekonomi dan sosial.

Dipandang dari sudut perencanaan makro, tujuan yang harus dicapai negara (khususnya dalam bidang peningkatan SDM) adalah pengembangan sistem pendidikan untuk menghasilkan tenaga pembangunan baik secara kuantitatif maupun kualitatif.

Secara kuantitatif pendidikan harus menghasilkan tenaga yang cukup banyak sesuai dengan kebutuhan pembangunan. Sedangkan secara kualitatif harus dapat menghasilkan tenaga pembangunan yang terampil sesuai dengan bidangnya dan memiliki jiwa Pancasila. Untuk melaksanakan fungsi perencanaan makro ini, strategi pendidikan hendaknya memenuhi syarat sebagai berikut :

- 1) Tujuan pendidikan nasional telah dirumuskan dengan jelas. Tujuan ini dijabarkan menjadi tujuan-tujuan yang lebih spesifik.
- 2) Pemerintah memegang peranan utama dalam pengambilan keputusan dan menciptakan mekanisme kerja yang efektif.
- 3) Sumber-sumber pembiayaan harus dimobilisasikan dari sektor yang ada.
- 4) Prioritas harus disusun, baik yang berkenaan dengan bentuk, tingkat dan jenis pendidikan.
- 5) Alokasi biaya harus disediakan menurut prioritas yang telah ditetapkan.
- 6) Penilaian yang berkesinambungan harus selalu dilaksanakan dan program direvisi berdasarkan penilaian itu.
- 7) Pelaksanaan pendidikan mendapat latihan sesuai dengan tugas yang akan dikerjakannya.

<sup>22</sup> Husaini Usman, 2010. *Manajemen:Teori,.....*,... 108.

<sup>23</sup>Nanang Fattah, 2008. *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT. Bandung: Remaja Rosakarya, . 54-55.



Perencanaan makro adalah perencanaan tentang ekonomi dan nonekonomi secara internal dan eksternal. Perencanaan ekonomi makro meliputi berapa pendapatan nasional yang akan ditingkatkan, berapa tingkat konsumsi, investasi pemerintah dan swasta, tingkat ekspor impor, pajak, bunga bank, dan sebagainya. Pada setiap perencanaan pembangunan pendidikan nasional, sebelum dirumuskan secara rinci dalam perencanaan sektoral dan regional maka diperlukan perencanaan makro yang menggambarkan kerangka makro pendidikan yang berinteraksi satu sama lainnya. Gunanya untuk melihat keseimbangan kedua faktor tersebut, baik secara internal maupun eksternal, seperti perencanaan pendidikan nasional.

Perencanaan ini, berkaitan dengan permasalahan pendidikan di tingkat Makro. Kendala peningkatan mutu pendidikan ini disebabkan karena pemberian peranan yang kurang proporsional terhadap sekolah, kurang memadainya perencanaan, pelaksanaan, dan ketidaksesuaian pengelolaan sistem kurikulum, lingkungan kerja yang tidak kondusif, tidak cukupnya jam pelajaran, kurangnya sumber daya, dan pengadaan staf, serta tidak merata secara nasional.

Adapun solusi yang ditawarkan untuk perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan, yaitu:<sup>24</sup>

- 1) Pengembangan kurikulum termasuk cara penyajian pelajaran dan system study pada umumnya.
- 2) Pengadaan buku-buku pelajaran pokok untuk murid serta buku pedoman guru sekolah dasar dan sekolah-sekolah lanjutan, buku-buku pelajaran kejuruan dan tehnik untuk sekolah-sekolah yang memerlukannya dan buku-buku perpustakaan dalam berbagai bidang study pada pendidikan tinggi ;
- 3) Pengadaan alat-alat peraga dan alat-alat pendidikan lainnya pada sekolah dasar (SD), TK, dan SLB, laboratorium IPA dan SMP&SMA, fasilitas dan perlengkapan latihan dan praktik pada sekolah-sekolah kejuruan dan tehnik serta laboratorium untuk berbagai bidang ilmu pendidikan untuk Perguruan Tinggi ;
- 4) Pengadaan buku bacaan yang sehat dan bermutu melalui perpustakaan sekolah.

Perlu kiranya dilakukan kegiatan-kegiatan untuk peningkatan mutu guru antara lain, dengan presensi kedisiplinan guru; pertemuan guru/rapat guru untuk memperbaiki situasi belajar mengajar di sekolah; penataran guru untuk meningkatkan kemampuan profesionalisme guru; mengikuti kursus pendidikan untuk menambah wawasan dan pengetahuan guru; mengadakan lokakarya untuk meningkatkan mutu hidup pada umumnya serta mutu dalam hal pekerjaan.

Perencanaan makro pendidikan, berkaitan pula dengan solusi yang ditawarkan untuk Peningkatan, seperti halnya :

- 1) Perencanaan Kawasan; ialah perencanaan yang memerhatikan keadaan lingkungan dan kawasan tertentu sebagai pusat kegiatan dengan keunggulan komparatif dan kompetitif tertentu. Contohnya perencanaan pendidikan kawasan Indonesia Timur.

---

<sup>24</sup>Depdiknas. *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah*. Buku 1. (Jakarta: Depdiknas, 2002). 112.



- 2) Perencanaan Proyek; ialah perencanaan operasional yang menyangkut operasionalisasi kebijakan dan pembangunan dalam rangka mencapai sasaran sektor dan tujuan pembangunan. Contohnya Perencanaan Proyek Unit Sekolah Baru Sekolah Menengah Kejuruan.

#### **b. Perencanaan Meso**

Kebijaksanaan yang telah ditetapkan pada tingkat makro, kemudian dijabarkan ke dalam program-program yang berskala kecil. Pada tingkat ini perencanaan sudah lebih bersifat operasional disesuaikan dengan departemen atau unit-unit.

Pertanyaan yang perlu dijawab dalam perencanaan meso mempunyai kesamaan dengan pertanyaan untuk tingkat makro, tetapi lebih terperinci dan kebebasannya dibatasi oleh apa yang telah ditetapkan dalam perencanaan tingkat makro.

Perencanaan sektoral adalah kumpulan program dan kegiatan pendidikan yang mempunyai persamaan ciri dan tujuan. Perencanaan sektoral memproyeksikan sasaran pembangunan sektor pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan nasional yang telah ditentukan. Walaupun perencanaan sektoral menekankan pada sektor tertentu, namun berhubungan dengan sektor lain. Misalnya kaitannya dengan sektor ekonomi dengan nonekonomi, seperti perencanaan pendidikan lokal/provinsi/kabupaten/kota.

Perencanaan meso/sektoral, berperan dalam meningkatkan rendahnya kualitas pendidikan Indonesia. buktinya dari survei FGII (Federasi Guru Independen Indonesia), saat pertengahan tahun 2005. Sekarang pendapatan rata-rata guru PNS per bulan sebesar Rp 1,5 juta. guru bantu Rp, 460 ribu, dan guru honorer di sekolah swasta rata-rata Rp 10 ribu per jam. Dengan pendapatan seperti itu, pastilah belum dapat mencukupi kebutuhan keluarga, wal hasil banyak guru melakukan pekerjaan sampingan. Ada yang mengajar lagi di sekolah lain, memberi les pada sore hari, menjadi tukang ojek, pedagang mie rebus, pedagang buku/lks, pedagang pulsa ponsel, dan sebagainya.<sup>25</sup>

Sejak adanya UU Guru dan Dosen Pasal 10, memberikan jaminan kelayakan hidup. Guru dan Dosen akan mendapat penghasilan yang pantas dan memadai. Tetapi, masalah lain yang muncul yaitu kesenjangan kesejahteraan Guru Swasta dan Negeri. Dapat dilihat di lingkungan pendidikan swasta, kesejahteraan masih sulit mencapai taraf ideal. Implikasinya pada kinerja yang dilakukan pastinya dalam pelaksanaan proses pendidikan antara lain, guru belum memenuhi standarisasi mutu Pendidikan Nasional, bahkan guru yang mengajar bukan pada bidang keahlian mereka. Solusi perencanaan yang ditawarkan, antara lain:

- 1) Guru sebagai tenaga kependidikan juga memiliki peran yang sentral dalam penyelenggaraan suatu sistem pendidikan. Sebagai sebuah pekerjaan, tentu dengan menjadi seorang guru juga diharapkan dapat memperoleh kompensasi yang layak untuk kebutuhan hidup. Dalam teori motivasi,

---

<sup>25</sup> Republika, 13 juli, 2005.

pemberian reward dan punishment yang sesuai merupakan perkara yang dapat mempengaruhi kinerja dan mutu dalam bekerja, termasuk juga perlunya jaminan kesejahteraan bagi para pendidik agar dapat meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan yang selama ini masih terpuruk.

- 2) Dalam hal tunjangan sudah selayaknya dari Dinas Pendidikan dan Pengajaran Propinsi lebih memperhatikan tunjangan guru yang manusiawi untuk memenuhi berbagai kebutuhan hidupnya mengingat peranan dari seorang guru yang begitu besar dalam upaya mencerdaskan suatu generasi. Di samping diberi solusi peningkatan kesejahteraan, juga diberi solusi dengan membiayai guru melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, dan memberikan berbagai pelatihan untuk meningkatkan kualitas guru. Rendahnya prestasi siswa, misalnya, diberi solusi dengan meningkatkan kualitas dan kuantitas materi pelajaran, meningkatkan alat-alat peraga dan sarana-sarana pendidikan.
- 3) Merekrut jumlah tenaga pendidik dan kependidikan sesuai kebutuhan di lapangan disertai dengan adanya peningkatan kualitas dan kompetensi yang tinggi, jaminan kesejahteraan dan penghargaan untuk mereka. Pembangunan sarana dan prasarana yang layak dan berkualitas untuk menunjang proses belajar-mengajar.

### c. Perencanaan Mikro

Perencanaan mikro diartikan sebagai perencanaan pada tingkat institusional dan merupakan penjabaran dari perencanaan tingkat meso. Contoh perencanaan mikro, yaitu kegiatan belajar mengajar.

Perencanaan mikro pendidikan adalah perencanaan yang disusun dan disesuaikan dengan kondisi otonomi daerah di bidang pendidikan. Perencanaan mikro disebut juga pemetaan pendidikan.

Perencanaan mikro pendidikan, terkait dengan permasalahan pendidikan di tingkat Mikro, seperti halnya korupsi di tingkat sekolah bukanlah suatu masalah baru bagi kebanyakan sekolah negeri. Hal ini turut andil dalam menyebabkan rendahnya mutu pendidikan dan menimbulkan semakin mahalnya biaya pendidikan. Korupsi dalam bentuk penyalahgunaan wewenang untuk kepentingan diri sendiri sekarang ini merupakan praktek yang lazim dilakukan. Oleh sebab itu korupsi bukanlah hal yang mudah untuk diselesaikan. Adapun solusi yang ditawarkan:<sup>26</sup>

- 1) Memerlukan pembaharuan kebijakan pendidikan melalui konsensus antara birokrat dan komunitas sekolah ;
- 2) Melacak isu soal perpindahan dan mutasi dan mengembangkan pendekatan adalah bagian penting dari sebuah kesepakatan bersama dalam mengambil keputusan ;
- 3) Kelas dan sekolah harus dijadikan cermin oleh birokrasi pendidikan, bagaimana sebenarnya sistem pendidikan kita dijalankan ;
- 4) Membangun kontrol sosial di semua level pendidikan yang memungkinkan sekolah terus melakukan perubahan ke arah yang lebih baik ;

---

<sup>26</sup> Lampung Post 21 Juni 2012,





- 5) Dalam pelaksanaan program belajar mengajar guru, kepala sekolah, siswa, dan masyarakat harus tercermin dalam program penguatan kapasitas guru sekaligus kapasitas peran serta masyarakat;
- 6) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan harus terus berupaya mengevaluasi seluruh tools yang berkaitan dengan perangkat perundang-undangan yang dianggap lemah dan perlu diubah, terus berupaya meningkatkan kapasitas manajemen sekolah secara berkesinambungan ;
- 7) Membuat sebuah program perencanaan manajemen keuangan sekolah, agar warga sekolah semakin peduli pada setiap rencana yang akan sekolah tetapkan ;
- 8) Komite sekolah harus dapat menciptakan kondisi sekolah yang transparan, akuntabel, dan demokratis dalam penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan yang bermutu. Alasannya sederhana, yaitu komite sekolah juga memiliki fungsi sebagai pemberi pertimbangan (advisory agency), pendukung (supporting agency), pengontrol (controlling agency), dan mediator. Komite sekolah merupakan kekuatan nyata yang tak pernah diberdayakan sekaligus diikutsertakan dalam menyusun RAPBS.

#### 4. Perencanaan Menurut Teknisnya

Perencanaan pendidikan menurut tingkatannya, terdiri atas:

##### a. Perencanaan Strategik (Renstra)

Perencanaan strategik disebut juga dengan perencanaan jangka panjang. Perencanaan strategik digunakan untuk mengatakan suatu lungkup perencanaan yang lebih "general" disamping adanya beberapa jenis perencanaan lain yang disebut Stainer sebagai *medium tange programming* dan *short term budget and detailed fungsional plan*.

Dikaitkan dengan permasalahan da bidang pendidikan, konsep perencanaan strategik dapat diterapkan dalam perencanaan pendidikan. Dengan perencanaan strategik, ada kecenderungan diperoleh suatu perumusan program yang lebih oprasional. Berbagai faktor baik internal (organisasi) maupun eksternal (lingkungan) yang berpengaruh pertlu diperhitungkan dalam proses perencanaan ini.

Diperlukan penerapan pendekatan sistem ke dalam perencanaan pendidikan yang strategik, bertujuan untuk mencari bentuk dan identitas pada masa yang akan datang dengan mempertimbangkan berbagai hubungan yang kompleks dalam suatu sistem.

Pendekatan sistem dalam renstra memberi dasar-dasar konseptual dalam perencanaan pendidikan, diharapkan dapat membantu dalam memecahkan masalah kependidikan yang kompleks tersebut.



### b. Perencanaan Koordinatif (managerial)

Perencanaan koordinatif ditujukan untuk mengarahkan jalannya pelaksanaan, sehingga tujuan yang telah ditetapkan itu dapat dicapai secara efektif dan efisien. Perencanaan koordinatif biasanya sudah terperinci dan menggunakan data statistik. Namun demikian, kadang-kadang juga menggunakan pertimbangan akal sehat.

Perencanaan ini mempunyai cakupan semua aspek operasi suatu sistem yang meminta ditaatinya kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan pada tingkat perencanaan strategik.

### c. Perencanaan Oprasional

Perencanaan ini bersifat spesifik dan berfungsi untuk memberikan petunjuk konkret tentang bagaimana suatu program atau proyek khusus dilaksanakan menurut aturan, prosedur, dan ketentuan lain yang ditetapkan secara jelas sebelumnya.

Dengan demikian, rencana operasional mudah diukur, peranan keberhasilan unit-unit mudah dibandingkan dan sekaligus dapat dijadikan ukuran keberhasilan. Artinya, rencana oprasional berfungsi sebagai instrumen yang cukup halus dan tajam untuk mengenali keadaan waktu lampau dan bisa atau akan dijadikan alat atau teknik perencanaan berikutnya.

### REFERENCE

1. T. Han Handoko, . *Manajemen*. (Yogyakarta: BPE-UGM, 1995) . 33.
2. Asnawir dan M. Basyiruddin Usman. *Media Pembelajaran*. (Jakarta: Ciputat Pers. 2002),. 21.
3. Basu Swata dan Irawan, , *Manajemen Pemasaran*, (Yogyakarta: Liberty, 2003). 339.
4. Wursanto, I. G. *Pokok-Pokok Perencanaan*. (Yogyakarta: Kanisius. 1987). 77'
5. Utsman, Kahar dan Nadhirin. *Perencanaan Pendidikan*. (Kudus: STAIN Kudus. 2008), . 98.
6. Endang Soenarya, *Pengantar Teori Perencanaan Pendidikan Berdasarkan Pendekatan Sistem*, (Yogyakarta, Adicita Karya Nusa, 2000) . 88
7. Vebriarto. *Pengantar Perencanaan Pendidikan*. (Yogyakarta: Penerbit Paramita, 1982).. 103.
8. Diknas, *Pemberdayaan Komite Sekolah*. (Jakarta: Dirjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah. 2006),. . 41.
9. Arifin, "Problematika SDM Guru Dalam Penerapan KTSP (Sebuah Renungan mencari jalan keluar". *Jurnal, Media, Pendidikan dan Kebudayaan Propinsi Jawa Timur*. No. 08/Th.XXXVII/ (Oktober 2007). 62-65.
10. Bafadal, Ibrahim. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*. (Jakarta: Bumi Aksara., 2003). 77-79.
11. Usman, H. *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*. (Jakrta: Bumi Aksara. 2008), . 121.
12. Nanang Fattah, 2008. *Landasan Menejemen Pendidikan*, (Bandung: PT. Bandung: Remaja Rosakarya, . 54-55.
13. Depdiknas. *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah*. Buku 1. (Jakarta: Depdiknas, 2002). 112.
14. Republika, 13 juli, 2005.
15. Lampung Post 21 Juni 2012,



## TUGAS MAHASISWA

1. Mengabstraskan 4 poin penting dari kajian Makna, Sejarah, Paradigma, Dan Posisi Perencanaan Pendidikan di atas, yaitu:
  - Konsep Aplikasi Perencanaan Dalam Manajemen Pendidikan
  - Pendekatan Perencanaan Pendidikan
  - Metode, Model, dan Proposi Perencanaan Pendidikan
  - Ruang lingkup Dimensi Jenis Perencanaan Pendidikan
2. Temukan Esensi/Nilai dari 4 poin penting dari kajian di atas. Tulis pada kolom summary maksimal 10 kalimat
3. Batasi Penulisan maksimal 500 kata berdasar word count.

### LEMBAR CATATAN KULIAH (CK)

Hari/Tanggal :  
Mata Kuliah :  
Metode :  
Objek :  
NIM :  
JURUSAN :



Isi /Aplod Foto Resmi Mu

Isi Identitas MK & Individu

#### Resensi Rangkuman:

**A** Esensi/isi /Sub Materi

**B** Esensi/isi /Sub Materi

**C** Esensi/isi /Sub Materi

**D** Esensi/isi /Sub Materi

summary:

Temukan Nilai/Natijah/Konklusi dari empat sub materi

Ket:  
Penulisan maksimal 500 Kata

Isi dt eg.  
Mata k ulia.  
NIM.

Isi /aplod Foto Individu

#### Metode yang digunakan dalam penulisan CK dan Assiment ini, menggunakan metode Inkuiri:

Metode inkuiri adalah cara penyajian pelajaran dengan memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menemukan informasi dengan atau tanpa bantuan guru/dosen. Metode inkuiri memungkinkan para peserta didik menemukan sendiri informasi-informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan belajarnya, karena metode inkuiri melibatkan peserta didik dalam proses-proses mental untuk penemuan suatu konsep berdasarkan informasi-informasi yang diberikan guru. (Sumantri dan Johar Permana 2000:142).@



## Part 5

# SISTEM PERENCANAAN PENDIDIKAN

### KEMAMPUAN AKHIR PEMBELAJARAN

Setelah mendapat materi perkuliahan ini, mahasiswa diharapkan mampu:

- Memahami Konsep Dasar Sistem Perencanaan Pendidikan
- Mengidentifikasi Substansi dan Aspek-aspek Sistem Perencanaan Pendidikan
- Menjelaskan Sistem Perencanaan Pendidikan Nasional
- Menjelaskan Praktik Perencanaan Pendidikan

### POKOK BAHASAN

- Konsep Dasar Sistem Perencanaan Pendidikan
- Substansi dan Aspek-aspek Sistem Perencanaan Pendidikan
- Sistem Perencanaan Pendidikan Nasional
- Praktik Perencanaan Pendidikan

## TOPIK BAHASAN

**S**istem pendidikan di Indonesia masih belum merata dalam kualitas maupun kuantitas dan masih belum tersistem keseluruhan wilayah Indonesia. Dalam perencanaan pendidikan perlu pembaharuan. Terutama yang menyangkut posisi, letak, ukuran pendirian sekolah. Hal ini sangat penting karena keterkaitan yang tidak dapat dipisahkan antara pendidikan dengan masalah-masalah dilingkungan seperti ketersediaan SDM, sosial budaya, ekonomi, dan politik. Bagi seorang perencana pendidikan harus mempunyai tanggung jawab moral yang sangat besar terhadap masyarakat, bagaimana ia merencanakan suatu pengorganisasian pendidikan bagi masyarakat, dan bagaimana rencana tersebut dapat diaplikasikan ke dalam masyarakat.

Perencanaan pendidikan adalah salah satu instrumen strategis dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia yang andal sebagai pelaku pembangunan sosial, ekonomi dan politik bangsa. Selain fungsi tersebut diatas diharapkan perencanaan pendidikan dapat menjadi penghubung antara harapan orang banyak, masyarakat, peserta didik, dan negara dalam rangka mencapai tujuan dan fungsi pendidikan.

Oleh karena itu sebagai sebuah sistem diharapkan dapat mendorong pendekatan multidisipliner yang memandang suatu masalah dari berbagai sudut disiplin ilmu. Pendekatan dalam perencanaan pendidikan dimaksudkan untuk memenuhi permintaan masyarakat, kebutuhan tenaga kerja, dan nilai balik pendidikan terpadu dengan segala aspeknya dapat merupakan alternatif perencanaan yang dapat memadukan ketiga pendekatan tersebut. Akhirnya, penerapan praktis pendekatan sistem akan dapat meningkatkan imajinasi dan kreativitas para pelaku pendidikan dalam proses belajar mengajar.

Dalam merencanakan pendidikan suatu sekolah dilihat dulu dari komponen-komponen yang paling utama. Dalam perencanaan itu ditunjukkan kepada tujuan visi, misi, dan sasaran yang tepat. Apa yang harus dicapai dan bagaimana cara mencapai tujuan dari visi, misi, dan sasaran untuk pendidikan di Indonesia. Tujuan merupakan titik usaha yang harus dicapai. Tanpa tujuan perencanaan pendidikan di Indonesia dalam kegiatan pembangunan maupun peningkatan kualitas dan kuantitas tidak akan terarah dan tidak terkendalikan.



## A. Konsep Dasar Sistem Perencanaan Pendidikan

### 1. Konsep Sistem

#### a. Makna Sistem

Secara etimologis kata "sistem" awalnya berasal dari bahasa Yunani (sustēma) dan bahasa Latin (systema). Pengertian dan definisi sistem adalah suatu kesatuan yang terdiri atas komponen atau elemen yang saling berinteraksi, saling terkait, atau saling bergantung membentuk keseluruhan yang kompleks. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (1988), dinyatakan bahwa sistem adalah (1) seperangkat unsur yang secara teratur saling berkaitan sehingga membentuk suatu totalitas; (2) susunan yang teratur dari pandangan, teori, asas, dan sebagainya; dan (3) metode<sup>1</sup>.

Mc Ashan (Made Pidarta, 2005), mendefinisikan sistem sebagai strategi yang menyeluruh atau rencana yang di komposisi oleh satu set elemen yang harmonis, mempresentasikan kesatuan unit, masing-masing elemen mempunyai tujuan tersendiri yang semuanya berkaitan terurut dalam bentuk yang logis.<sup>2</sup>

Burch dan Strater dalam buku mereka yang berjudul *Information Systems: Theory and Practice* (Mukijat, 2005), mendefinisikan "Suatu sistem dapat dirumuskan sebagai setiap kumpulan bagian-bagian atau sub-sub sistem yang disatukan atau dirancang untuk mencapai suatu tujuan"<sup>3</sup>

Secara sederhana suatu sistem dapat diartikan sebagai suatu kumpulan atau himpunan dari unsur, komponen atau variabel-variabel yang terorganisasi, saling berinteraksi, saling tergantung satu sama lain dan terpadu untuk mencapai suatu tujuan. Unsur-unsur yang mewakili suatu sistem secara umum adalah masukan(input), pengolahan (proses) dan keluaran (output).

Di samping itu sistem senantiasa tidak lepas dari lingkungan sekitarnya, maka umpan balik (feedback) dapat berasal dari output akan tetapi dapat juga berasal dari lingkungan sistem yang di maksud.

Konsep lain yang terkandung dalam sistem adalah konsep sinergi. Konsep ini mengandaikan bahwa di dalam suatu sistem, output dari suatu organisasi diharapkan lebih besar dibandingkan output individual atau output masing-masing bagian. Kegiatan bersama dari bagian yang terpisah tetapi saling berhubungan secara bersama-sama maka akan menghasilkan efek total yang lebih besar dari jumlah bagian secara individu dan terpisah.

Sebagai gambaran 3 di tambah 3 tidak menjadi 6 akan tetapi dalam sistem akan menjadi 9 atau lebih. Karena itulah sistem organisasi mensyaratkan pekerjaan-pekerjaan dalam tim, selain mensyaratkan pekerjaan dilaksanakan secara integratif. Pengintegrasian ini menyangkut manusia, perkakas, metode maupun sumberdaya yang dimanfaatkan.

<sup>1</sup>Alwi Hasan 1988. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, hlm. 849.

<sup>2</sup> Made Pidarta, 2005, *Perencanaan Pendidikan Parsipatori*, Cet III, Jakarta: PT Asdi Mahasatya, hlm. 14.

<sup>3</sup> Moekijat, 2005, *Pengantar Sistem Informasi Manajemen*. Bandung: Penerbit Mandar Maju, hlm. 4.

Dalam cakupan pengertian sistem termuat adanya berbagai komponen (unsur), berbagai kegiatan (menunjuk fungsi dari setiap komponen), adanya saling hubungan serta ketergantungan antar komponen, adanya keterpaduan (kesatuan organis=integrasi) antar komponen, adanya keluasan sistem (ada kawasan di dalam sistem dan di luar sistem), dan gerak dinamis semua fungsi dari semua kompo-nen tersebut mengarah (berorientasi=berkiblat) ke pencapaian tujuan sistem yang telah ditetapkan lebih dahulu.

### b. Batasan Sistem

Bertolak dari identifi-aksi sistem tersebut, akan disajikan beberapa batasan sistem untuk diartikan seperlunya, batasan sistem tersebut, adalah:<sup>4</sup>

- 1) Sistem adalah komposisi (susunan yang serasi) dari fungsi komponennya.
- 2) Sistem adalah rangkaian komponen yang saling berkaitan dan berfungsi ke arah tercapainya tujuan sistem yang telah ditetap-kan lebih dahulu.
- 3) Sistem adalah pengkoordinasian (pengorganisasian) seluruh komponen serta kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan lebih dulu.

E. Kast, dan James E. Rosenzweig, (1973), "...A system is an organized or complex whole; an assemblage or combination of things or parts forming a complex or unitary whole."<sup>5</sup> Tiga pakar teori manajemen yaitu Johnson, Kast, dan Rosenzweig (1973), menyatakan bahwa sistem adalah suatu tatanan yang kompleks dan menyeluruh. Dengan kata lain, suatu kesatuan dari sesuatu atau bagian dari sesuatu sehingga merupakan kesatuan yang menyeluruh.

Sedang Hicks (1972), menyatakan bahwa sistem adalah seperangkat unsur-unsur yang saling berkaitan, saling bergantung, dan saling berinteraksi atau suatu kesatuan usaha yang terdiri atas bagian-bagian yang berkaitan satu dengan yang lainnya, dalam usaha untuk mencapai satu tujuan dalam suatu lingkungan yang kompleks.<sup>6</sup>

Seorang pakar sosiologi, Bachtiar (1997), mengemukakan bahwa "sistem adalah sejumlah satuan yang berhubungan satu dengan lainnya sedemikian rupa sehingga membentuk suatu kesatuan yang biasanya berusaha mencapai suatu tujuan tertentu. Pada bagian yang sama, Bachtiar menambahkan bahwa sistem adalah seperangkat ide atau gagasan, asas, metode, dan prosedur yang disajikan sebagai suatu tatanan yang teratur".<sup>7</sup>

Cleland dan King (1988), yang menyatakan bahwa sistem adalah sekelompok sesuatu yang secara tetap saling berkaitan dan saling bergantung sehingga membentuk suatu keseluruhan yang terpadu.<sup>8</sup>

### c. Klasifikasi Makna Sistem

Didasarkan pada berbagai tipe sistem yang ada di alam semesta ini, Boulding (1956), menyajikan suatu klasifikasi sistem yang terdiri atas:<sup>9</sup>

- 1) Sistem yang berstruktur statis atau tingkatan yang berbentuk kerangka

<sup>4</sup> Warijan. 1984. *Dinamika Kelompok dalam Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: Dirjen Dikti/Proyek P2LPTK, hlm. 1

<sup>5</sup> Richard A. Johnson, Fremont E. Kast, dan James E. Rosenzweig, 1973. *The Theory and Management of System*, New York: Mc Graw-Hill, hlm. 4.

<sup>6</sup> Hicks, Herbert G. 1972. *The Management of Organization and Human. Resources Approach*, New York : McGraw-Hill Book Company, hlm. 151.

<sup>7</sup> Bachtiar, Wardi, 1997. *Metodologi Penelitian Ilmu Dakwah*, Jakarta: Logos, hlm. 97.

<sup>8</sup> Cleland, D. I., & King, W. R. 1987. *Systems Analysis and Project. Management*. New York: Mc Graw-Hill.

<sup>9</sup> Boulding, K., 1956, *The Image*, Ann Arbor: University of Michigan Press, hlm. 177.

- 2) Sistem dinamis sederhana yang ditetapkan sebelumnya, sistem ini dapat diumpamakan seperti cara kerja sebuah jam.
- 3) Sistem sibernetik atau nama panggilannya sistem termostat. Sistem ini secara otomatis memelihara keseimbangannya sendiri
- 4) Sistem terbuka
- 5) Sistem genetik seperti tumbuh-tumbuhan
- 6) Sistem hewani
- 7) Sistem insani sebagai makhluk hidup
- 8) Sistem sosial atau sistem kehidupan sosial
- 9) Sistem transedental.

Pada dasarnya sistem terdiri dari dua jenis, yaitu sistem tertutup dan sistem terbuka. Sistem tertutup dalam proses kerjanya tidak dipengaruhi oleh lingkungannya, sedangkan sistem terbuka dalam proses kegiatannya memperoleh masukan atau berhubungan secara dinamik dengan sistem yang lain diluar lingkungan sistemnya. Lingkungan merupakan batas antara satu sistem dengan sistem lainnya. Makin terbuka suatu sistem, makin perilakunya terpengaruhi oleh lingkungannya. Lingkungan suatu sistem merupakan pembeda antara satu sistem dengan sistem yang lain. Salah satu konsep yang penting dipahami dalam membicarakan konsep sistem adalah konsep entropy. Istilah entropy adalah suatu istilah yang dipinjam dari ilmu termodinamika, yang menggambarkan suatu keadaan yang tidak teratur dalam suatu sistem. Melalui istilah *entropy* dapat dipahami kemampuan dan keterbatasan suatu sistem dalam mencapai fungsi dan tujuannya.

Prosedur kerja suatu sistem mengubah atau memproses masukan yang diperoleh dari lingkungannya atau dari sistem lain menjadi keluaran, yang selanjutnya akan dijadikan masukan oleh sistem yang lain. Proses transformasi ini merupakan suatu proses yang bersifat ritmik. Agar suatu sistem dapat bertahan hidup dan dapat mempertahankan keberadaannya diperlukan ketangguhan, kemampuan, dan keseimbangan dalam menjagahubungannya dengan lingkungan.

Untuk itu sebuah sistem harus mempunyai kemampuan untuk dapat menyesuaikan dirinya dan mempunyai mekanisme serta dapat memelihara keseimbangan. Hal ini penting mengingat agar tetap terpeliharanya keadaan keseimbangan, dimana berbagai sistem selalu berada dalam keseimbangan dan seluruh sistem tetap serasi dengan lingkungannya. Serta mekanisme adaptasi diperlukan agar tercipta suatu keseimbangan yang dinamis dari sebuah sistem.

Salah satu konsep yang perlu diperhatikan didalam suatu sistem yang erat kaitannya, baik dengan konsep keseimbangan dinamik maupun dengan konsep hierarki adalah konsep umpan balik.

Konsep ini sangat penting dalam rangka memahami bagaimana sebuah sistem memelihara suatu keadaan lingkungan yang dinamik. Melalui proses umpan balik, suatu sistem secara berkesinambungan terus menerima informasi dari lingkungannya untuk tetap dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Umpan balik ini bersifat negatif ataupun positif. Baik umpan balik negatif maupun positif sangat penting terutama dalam



sistem sosial yang kompleks. Dengan mekanisme umpan balik yang teratur, sebuah sistem akan tetap memperoleh informasi yang akurat dalam menyesuaikan keberadaannya.

## 2. Pendekatan Sistem

Pendekatan sistem merupakan cara berpikir dengan menggunakan konsep sistem. Johnson, Kast, dan Rosenzweig (1973), mengemukakan bahwa pendekatan sistem adalah cara berpikir untuk mengatur tugas melalui suatu kerangka yang melukiskan faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal sehingga merupakan suatu keseluruhan secara terpadu. Pada bagian yang sama mereka menambahkan bahwa pendekatan sistem juga merupakan cara berpikir sebuah metode atau teknik analisis dan suatu jenis manajerial.<sup>10</sup>

Sejalan dengan pendapat ketiga pakar tersebut, Van Gigh (Mukhneri, 2008,), mengemukakan bahwa pendekatan sistem merupakan desain metodologi, kerangka kerja konseptual, metode ilmiah baru, teori keorganisasian, sistem manajemen, metode rekayasa riset operasi, dan metode untuk meningkatkan efisiensi biaya serta metode untuk menerapkan teori umum sistem.<sup>11</sup>

Sebagai metode ilmiah baru, pendekatan sistem mencoba mewujudkan cara berpikir baru yang dapat diaplikasikan, baik terhadap ilmu-ilmu perikehidupan maupun terhadap ilmu-ilmu perilaku. Pendekatan sistem merupakan salah satu metode ilmiah baru yang telah turut melengkapi paradigma metode ilmiah yang sudah ada. Sebagai desain metodologi, pendekatan sistem merupakan alat bantu bagi para pengambil keputusan dengan cara mempertimbangkan semua permasalahan yang berkaitan dengan keputusan yang akan diambilnya, sedangkan pendekatan sistem sebagai kerangka konseptual bertujuan untuk mencari berbagai persamaan dan berbagai kecenderungan fenomena yang ada dengan menggunakan analisis multi disiplin.

## 3. Perencanaan Pendidikan

Willaiam g. Cunningham (1983),<sup>12</sup> mengungkapkan bahwa yang dimaksud dengan perencanaan itu ialah menyediakan satu jembatan antara pengguna ilmu pengetahuan dan mengkoordinasikan maksud dan tindakan. Perencanaan digunakan sebagai kontrol yang akan datang melalui suatu tindakan. Dan perencanaan itu bukanlah suatu proses yang otomatis (*Planning is noy an automatic process*)

Diungkapka juga Cunningham bahwa ada beberapa praktisi dan sarjana yang telah menghabiskan banyak waktu dalam mencari model perencanaan yang paling efektif seperti; Bolan 1969 ; Brieve, Jhonston and Young, 1973; Friedman, 1967; Howard and Bralnnard, 1975; McConnell, 1871; Naylor, 1977 Stuart, 1967.<sup>13</sup> Meskipun terdapat banyak persamaan, akan tetapi mereka juga terdapat perbedaan teori dalam proses perencanaan itu sendiri.

Sementara itu Robinson (1972), mengungkapkan beberapa paradigma dalam proses perencanaan yaitu: *“require the establishment purpose, the formuation of alternative, prediction of autcomes, the evaluation and selection of alternaties and finally implementations”*.<sup>14</sup>

<sup>10</sup> Johnson, Kast, at., al.1973. *Theory and Management....*, hlm. 29.

<sup>11</sup> Mukhtar, Mukhneri, 2008. *Manajemen Sistem*. Jakarta: BPJM, hlm. 79.

<sup>12</sup>Cunningham, 1983. *Sistematic Planing for Educational Change*, (United States of Amerikca, Mayfield Publishing Company, hlm. 7

<sup>13</sup> Cunningham, 1983. *Sistematic.....*, hlm. 8.

<sup>14</sup> Robinson, 1972. *Decision Making in Urban Planing*, Beverly Hill: Sage Publications, hlm. 9.



Adapun, pendidikan seperti yang dijelaskan oleh Moonis Raza, (1985), ialah “suatu kemampuan untuk menggeneralisasikan semacam pengetahuan yang dilaksanakan secara universal baik pengalaman social yang spesifik, sistematis kepada hirarkis intelektual dan bagian-bagiannya.”<sup>15</sup>

Disamping itu, Moonis Raza dan Jhandhyala B.G Tilak (1985).<sup>16</sup> juga mengungkapkan sektor pendidikan merupakan sektor yang membutuhkan perhatian dalam skala besar. Menurut Vembriarto, (1993). sektor pendidikan ini menurutnya mempunyai peranan yang sangat crucial di negara-negara berkembang terutama dalam pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dan sektor ekonomi.<sup>17</sup>

Ada beberapa definisi tentang perencanaan yang rumusnya berbeda-beda satu dengan yang lain. Perencanaan adalah hubungan antara apa yang ada sekarang dengan bagaimana seharusnya yang bertalian dengan kebutuhan, penentuan tujuan, prioritas, program, dan alokasi sumber.

#### 4. Sistem Perencanaan Pendidikan

Sistem sebagaimana didefinisikan adalah kumpulan atau sekelompok elemen bebas yang bekerjasama untuk menyelesaikan tujuan tertentu. Definisi lain sistem adalah susunan yang saling berhubungan dari elemen-elemen yang saling berinteraksi di desain untuk menyelesaikan fungsi yang telah di tentukan sebelumnya. Berdasarkan kaidah ini, pendekatan sistem dalam perencanaan, ada elemen yang saling berhubungan, baik lantaraan proses maupun lantaran didisain strukturnya, sehingga setiap fungsinya merupakan satu kesatuan dan bekerjasama untuk menghasilkan suatu keluaran atau produk. Akibatnya seseorang perencana harus memperhatikan variable dan kendala kritis, serta akibat interaksi antar berbagai variable dalam sistem.

Dalam kaitan ini, Kaufman (1973), menegaskan bahwa pendekatan system merupakan cara mengidentifikasi kebutuhan, menseleksi masalah, menyusun identifikasi persyaratan solusi masalah, membuat beberapa alternative solusi, mengevaluasi hasil, merevisi persyaratan pada sebagian atau seluruh system terkait dengan keterbatasan memenuhi kebutuhan.<sup>18</sup>

Perencanaan Pendidikan, merupakan suatu proses yang mempersiapkan seperangkat alternative keputusan bagi kegiatan masa depan yang diarahkan kepada pencapaian tujuan dengan usaha yang optimal dan mempertimbangkan kenyataan-kenyataan yang ada di bidang ekonomi, sosial budaya serta menyeluruh suatu Negara.<sup>19</sup>

Dalam penentuan kebijakan sampai kepada pelaksanaan perencanaan pendidikan ada beberapa hal yang harus diperhatikan, yaitu: siapa yang memegang kekuasaan, siapa yang menentukan keputusan, dan faktor-faktor apa saja yang perlu diperhatikan dalam pengambilan keputusan. Terutama dalam hal pemegang kekuasaan sebagai sumber lahirnya keputusan, perlu memperoleh perhatian. Dengan demikian, perencanaan

---

<sup>15</sup>Moonis Raza, 1985. *Educational Planing a log term Perspective*, Needelhi: National Institute Planing and Administration, hlm. 3.

<sup>16</sup>Raza and Jandahanyala, 1985. *Long term Educational Planing an Intruduction on Overview*. New Delhi: National Institut of Educational Planing and Administration, hlm. Xii.

<sup>17</sup>Vembriarto, 1993. *Pengantar Peranan Pendidikan*, Jakarta, Grasindo, hlm. 28

<sup>18</sup>Kaufman, Rager A., 1973, *Educational System Planning*, New Jersen: Prentic Hall, Inc., hlm. 10,

<sup>19</sup>Enoch, Yusuf, 1995. *Dasar-dasar Perencanaan Pendidikan*. Jakarta: BumiAksara., hlm. 11.

pendidikan dalam pelaksanaan tidak dapat diukur dan dinilai secara cepat, tapi memerlukan waktu yang cukup lama, khususnya dalam kegiatan atau bidang pendidikan yang bersifat kualitatif, apalagi dari sudut kepentingan nasional.

Sistem perencanaan pendidikan adalah suatu pemikiran/persiapan untuk melaksanakan tujuan perencanaan pendidikan adalah: suatu rumusan rancangan kegiatan yang ditetapkan berdasarkan visi, misi dan tujuan pendidikan; memuat langkah atau prosedur dalam proses kegiatan untuk mencapai tujuan pendidikan; merupakan alat kontrol pengendalian perilaku warga satuan pendidikan (kepala sekolah, guru, karyawan, siswa, komite sekolah); memuat rumusan hasil yang ingin dicapai dalam proses layanan pendidikan kepada peserta didik; dan menyangkut masa depan proses pengembangan dan pembangunan pendidikan dalam waktu tertentu, yang lebih berkualitas.

Dalam rangka memperkenalkan konsep dan aplikasi analisis sistem itu Badan Penelitian dan Pengembangan Pendidikan menyelenggarakan penataran intensif selama lebih kurang sembilan bulan, yang diikuti oleh para analis dan perencana pendidikan. Perantaraan itu dilaksanakan melalui suatu kerja sama dengan *The Rand Corporation*, Santa Monica, California, Amerika Serikat, yaitu suatu badan penelitian yang bergerak dalam bidang perumusan dan pengkajian berbagai masalah yang sifatnya strategis dan multidisiplin.

Selama satu dasawarsa terakhir ini dalam penyusunan rencana tahunan, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan telah menggunakan suatu instrumen perencanaan yang dikenal dengan "Sistem dan Mekanisme Perencanaan Terpadu Rutin dan Pembangunan". Pendekatan yang dijadikan kerangka acuan dalam penyusunan sistem dan mekanisme tersebut adalah pendekatan sistem yang disesuaikan dengan berbagai ketentuan yang berlaku dalam penyusunan rencana dan program yang dianut dalam sistem administrasi pemerintahan di Indonesia.

Dalam pendekatan sistem, pendidikan diposisikan sebagai proses manajemen, yakni prosedur memonitor kegiatan untuk memberikan penilaian perkembangan (kegiatan) dengan teliti berdasarkan kriteria yang baku (criterion standard).

Langkah pelaksanaannya adalah menetapkan hubungan antar subsistem, menetapkan kualifikasi subjek pelaksana sistem, menentukan mekanisme pengambilan keputusan, menentukan jenis dan jumlah upah atau insentif, memonitor proses kegiatan, mengukur kesesuaian hasil dengan rancangan yang telah ditetapkan, serta menyiapkan rancangan perbaikan bagi proses dan hasil yang tidak sesuai rancangan awal.

Pendekatan sistem-sistem dalam bidang pendidikan mengikutsertakan tidak hanya berbagai macam bagian dari isi pendidikan, tetapi juga total keseluruhan isinya. Salah satunya dalam sistem perencanaan pendidikan.

## 5. Struktur Sistem Perencanaan Pendidikan

Struktur sistem perencanaan pendidikan meliputi tujuh hal yaitu:<sup>20</sup>

- a. Premis-revisi penentuan yang berhubungan dengan tujuan sosio-ekonomik yang fundamental dari organisasi, nilai-nilai yang dianut pucuk pimpinan, dan evaluasi terhadap lingkungan internal dan eksternal. Premis-premis ini terutama dikembangkan pada tingkat strategik manajerial, dan menyangkut sifat fundamental dari organisasi, tujuan-tujuan dan aspirasi-aspirasinya dan relasinya dengan lingkungannya. Premis-premis tersebut, merupakan fundasi bagi perencanaan program yang komprehensif. Contoh: landasan pemikiran, visi, misi, prinsip, nilai (basis).

---

<sup>20</sup>Yoyon Bahtiar, 2010. *Bahan Kuliah Perencanaan Pendidikan*. Bandung: UPI, hlm. 5.



- b. Elemen struktural berikutnya ialah proses penentuan tujuan-tujuan pokok dan strategi-strategi untuk mencapainya. Perencanaan strategik (strategic planning) merupakan suatu fungsi dari tingkat manajemen paling tinggi, sering ditunjang oleh staf perencanaan yang berspesialisasi. Pada umumnya rencana strategis adalah jangka panjang, dan ruanglingkup disusun pada tingkatan organisasi yang paling tinggi dan relatif fleksibel. Rencana strategis merupakan kerangka untuk program jangka medium. Contoh: perencanaan strategik Bentuknya RPJP dan master plan Tujuan jangka panjang, jangka menengah, jangka pendek Indikaor, dan Strategi untuk mencapainya Kebijakan dan program.
- c. Rencana-rencana jangka medium, biasanya dikembangkan untuk bidang-bidang utama organisasi yang fundamental. Rencana-rencana ini dikembangkan oleh tingkat koordinatif dari manajemen untuk suatu periode waktu medium (biasanya 3-5 tahun). Ruang lingkungnya biasanya dibatasi mengenai suatu bidang fungsional yang spesifik, lebih pada menekankan detail-detail dan secara relatif terpastikan dibandingkan dengan rencana-rencana strategis. Contoh: jangka lima tahunan atau renstra sesuai bidang garapan.
- d. Perencanaan jangka pendek didasarkan pada rencana-rencana jangka medium dan mencakup anggaran biaya jangka pendek dan rencana-rencana fungsional yang mendetail berupa petunjuk-petunjuk bagi semua aktivitas organisasi jangka satu tahunan. Contoh: rencana kerja tahunan.
- e. Model perencanaan komprehensif ini juga memperhatikan adaptasi organisasi untuk menjamin implementasi rencana-rencana itu dengan sebaik-baiknya. Tahap akhir dalam suatu perencanaan program yang komprehensif ialah menciptakan suatu prosedur untuk me'review' dan mengevaluasi rencana-rencana itu. Contoh: pedoman pengawasan dan pengendalian.
- f. Secara kontinu perlu diselenggarakan pengukuran untuk menentukan fisibilitas berbagai tujuan dan rencana-rencana untuk Model perwujudannya, ini juga menunjukkan sejumlah simpul 'feed-back' (umpan balik) yang mengikat berbagai komponen dari proses bersama itu. Contoh: evaluasi sistem.

## **B. Substansi dan Aspek-aspek Sistem Perencanaan Pendidikan**

### **1. Substansi Sistem Perencanaan Pendidikan**

Sistem merupakan suatu kerangka ilmu pengetahuan yang dapat memadukan berbagai cara yang sifatnya parsial menjadi suatu pendekatan yang bersifat menyeluruh dan terpadu. Pendekatan perencanaan sistem pendidikan yang secara teoritik ada tiga yaitu:

#### **a. Pendekatan perencanaan pendidikan berdasarkan permintaan masyarakat**

Menurut Enoch (1995), istilah permintaan masyarakat terhadap pendidikan paling tidak digunakan dalam tiga bentuk perencanaan pendidikan yaitu: <sup>21</sup> pertama, bila sasaran rencana pendidikan ditekankan pada faktor kependudukan kedua, bila sasaran rencana pendidikan didasarkan pada tujuan nasional suatu bangsa sesuai dengan aspirasi sosial dan kemajuan politik pemerintah. Ketiga, bila proyeksi rencana didasarkan pada analisis kebutuhan individu terhadap pendidikan.

---

<sup>21</sup>Enoch, Yusuf, 1995. *Dasar-dasar.....*, hlm. 13.

Menurut bentuknya perencanaan pendidikan berdasarkan permintaan masyarakat yang paling sederhana, target rencana pendidikan disusun berdasarkan kelompok populasi atau proyeksi calon peserta didik (umur dan jenis kelamin). Perencanaan pendidikan didasarkan pada analisis dan proyeksi himpunan permintaan individu dapat dipengaruhi oleh nilai budaya dan social yang berbeda.

Perencanaan pendidikan berdasarkan kebutuhan masyarakat tidak mengandung arti bahwa kebutuhan akan pendidikan hanya dipengaruhi oleh variable social. Perencanaan pendidikan berdasarkan permintaan masyarakat bukan berarti bebas dari pengaruh ekonomi, tetapi para analisis harus lebih mempertimbangkan faktor lain yang bukan ekonomi.

Perencanaan pendidikan berdasarkan permintaan masyarakat digunakan dalam penelitian-penelitian di mana faktor penentu target jumlah peserta didik pada masa mendatang adalah terbatasnya ruang kelas, standar mutu yang dikombinasi dengan jatah penerimaan, kebijakan besiswa dan beban uang kuliah, jangkauan geografi, karakteristik kepercayaan calon peserta didik, standar mutu yang diterima, ujian dan kebijakan khusus, ataupun kebijakan umum dalam system penerimaan terbuka atau penerimaan seleksi.

#### **b. Pendekatan perencanaan pendidikan berdasarkan kebutuhan tenaga kerja**

Pendekatan ini merupakan salah satu pendekatan yang sering digunakan untuk mengintegrasikan faktor ekonomi ke dalam perencanaan pendidikan. Menurut Davis (1980), ada tiga pertimbangan pokok yang dapat diidentifikasi dalam penggunaan pendekatan kebutuhan tenaga kerja yaitu;<sup>22</sup> perkiraan mengenai kemungkinan pertumbuhan pendapatan nasional kotor (GNP), asumsi mengenai hubungan antara pertumbuhan berbagai sector ekonomi dengan jumlah tenaga kerja yang memiliki kualifikasi tertentu, dan tingkat maksimum produktivitas tenaga kerja.

Proses perencanaan pendidikan berdasarkan pendekatan kebutuhan tenaga kerja dimulai dengan membuat prakiraan kuantitas, kualitas, dan kualifikasi kebutuhan tenaga kerja untuk berbagai sector ekonomi.

Jusuf (1995), mengemukakan bahwa bila pendidikan diarahkan berdasarkan persyaratan kebutuhan tenaga kerja, cara perhitungannya didasarkan pada perkiraan pendapatan nasional. Proses perhitungannya melalui enam tahapan yaitu:<sup>23</sup>

- 1) Proyeksi produksi persector.
- 2) Taksiran perkembangan produktivitas tenaga kerja persector.
- 3) Perkembangan produksi dan perubahan produktivitas sector industri.
- 4) Perincian seluruh tenaga kerja yang diperlukan berbagai jenis pekerjaan.
- 5) Jenis dan tingkat pendidikan yang diperlukan.
- 6) Jumlah tenaga kerja yang harus dihasilkan oleh lembaga pendidikan.

---

<sup>22</sup>Davis, Barrios G, Russel, 1980, *Issues and Problem in Planning of Education in Developing Countries*, Cambriges: CSED, hlm. 312.

<sup>23</sup> Yusuf, 1995. *Dasar-dasar.....*, hlm. 14.



### c. Pendekatan Perencanaan Pendidikan Berdasarkan Nilai Balik

Pendekatan rate of return di dalam perencanaan pendidikan pada model ekonomi. Pendekatan ini digunakan untuk memungkinkan mengadakan perbandingan secara ekonomis antara investasi yang diberikan pada sistem pendidikan dengan investasi yang diberikan kepada sektor ekonomi lainnya. Tujuan utama pendekatan ini adalah untuk menjamin bahwa alokasi sumber daya diantara sektor ekonomi yang berbeda disesuaikan dengan manfaat yang diharapkan.

Menurut Davis (1980),<sup>24</sup> kesulitan utama dalam menggunakan pendekatan ini yaitu tingkat maksimal keuntungan sosial yang diperoleh dari pendidikan di universitas atau jenis pendidikan lainnya pada saat ini dan yang akan datang tidak selalu sama. Melalui berbagai studi para ahli ekonomi berusaha untuk membuktikan bahwa nilai keuntungan (rate of return) mempunyai kaitan yang signifikan antara peningkatan pendapat dengan peningkatan pendidikan.

Para ahli pendidikan dapat menerima walaupun tidak keseluruhan prinsip rate of return bahwa investasi dalam pendidikan disusun berdasarkan suatu keuntungan baik keuntungan yang diperoleh masyarakat maupun keuntungan yang diperoleh perseorangan dalam bentuk peningkatan produktivitas yang tercermin dalam peningkatan pendapatan.

Untuk dapat memadukan ketiga pendekatan dalam perencanaan pendidikan diperlukan suatu pendekatan perencanaan yang memiliki karakteristik sistemik, analitik, dan sistematis.

- 1) Sistemik dalam arti permasalahan dilihat dari konteks keseluruhan Analitik dalam arti setiap permasalahan dianalisis sebab dan akibatnya dikaitkan dengan berbagai masalah yang ada baik di dalam maupun di luar sistem. Sistematis dalam arti cara kerjanya beraturan atau runtut. Hal ini dapat dilihat dari proses kegiatannya yaitu perumusan masalah, penelitian, penilaian, penelaahan, Pemeriksaan, dan pelaksanaan.
- 2) Karakteristik model kerangka perencanaan pendidikan berdasarkan pendekatan sistem yaitu: (1) Proses perencanaan bersifat terbuka, faktor lingkungan termasuk yang diperhitungkan ditujukan untuk melakukan perubahan internal dan eksternal dan mengarah pada penyesuaian sistem dan lingkungannya.(2) Kemajuan sistem ditujukan untuk mengadakan perubahan terhadap yang ada dan seharusnya ada. (3) Permasalahan didekati secara normatif dan mengacu ke masa depan. (4) Pemilihan alternatif berada pada tingkat pengambilan keputusan. (5) Bersifat futuristik. (6) Bersifat akomodatif. (7) Dalam memecahkan masalah didekati secara sistemik, analitik, dan sistematis, (8) Norma penilaian rencana dan keputusan dilakukan melalui proses sosialisasi.

Kerangka Dasar Model Sistem Pendidikan: Pada garis besarnya kerangka dasar model sistem pendidikan terdiri atas input, yang berupa calon peserta didik, instrumental input yaitu sumber daya pendidikan. Environmental input meliputi aspek kehidupan bangsa, proses merupakan kegiatan mengubah masukan (peserta didik) menjadi keluaran (output).

---

<sup>24</sup> Davis 1980, *Issues and.....* hlm. 312.

Dalam sistem pendidikan, masukan (peserta didik) diproses melalui kegiatan proses belajar mengajar ditunjang oleh sumber daya pendidikan. Mengingat sistem pendidikan merupakan sistem terbuka yang berada pada suatu lingkungan masukan dari lingkungan luar sistem pendidikan perlu diperhatikan. Walaupun masukan dari lingkungan luar sistem pendidikan itu tidak seluruhnya berkaitan langsung dengan proses belajar mengajar dalam sistem pendidikan namun interaksi, interrelasi, dan dinamika aspek kehidupan yang berada di luar lingkungan sistem pendidikan berdampak luas terhadap sistem pendidikan.

Kerangka Model Perencanaan Sistem Pendidikan Terpadu Peserta didik merupakan masukan utama yang akan diproses dikaitkan dengan tiga aspek perencanaan pendidikan yaitu kuantitas, relevansi, dan mutu pendidikan. Dari hasil proses tersebut ditujukan untuk menghasilkan sejumlah lulusan secara proporsional dengan kualitas tertentu yang relevan dengan berbagai kebutuhan. Salah satu jembatan penghubung antara kualitas lulusan dengan proporsi kuantitas lulusan adalah kebutuhan tenaga kerja di berbagai sektor baik sektor formal maupun informal. Dalam proses sistem pendidikan diperlukan masukan instrumental yaitu sumber daya pendidikan meliputi kurikulum, prasarana pendidikan, sarana pendidikan, sumber belajar, tenaga non kependidikan,. Selain ditunjang oleh masukan instrumental juga ditunjang dan dipengaruhi oleh lingkungan fisik dan sosial.

Dengan demikian kedudukan tujuan pendidikan dalam model perencanaan pendidikan terpadu merupakan landasan substansi dan aspek perencanaan sistem pendidikan. Pada garis besarnya substansi perencanaan sistem pendidikan meliputi tiga tuntutan terhadap sistem pendidikan yaitu permintaan masyarakat terhadap pendidikan berwujud berapa besar, tuntutan agar hasil pendidikan bermutu dan relevan secara proporsional dengan kebutuhan tenaga kerja, dan sistem pendidikan dituntut agar dilaksanakan secara efisien yang dapat memberikan nilai balik antara sumber daya yang digunakan sistem pendidikan dibandingkan dengan manfaat yang diperoleh dari hasil pendidikan baik untuk individu maupun untuk masyarakat.

Adapun yang menyangkut persoalan-persoalan substansi sistem perencanaan Pendidikan, diantaranya: Inti dari pendekatan kebutuhan social, menurut Arifin, (2010), lebih ditekankan untuk menjawab kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan.<sup>25</sup> Artinya tingkat partisipasi masyarakat terhadap dunia pendidikan masih rendah sehingga keterserapan usia sekolah untuk memperoleh pendidikan juga masih rendah, apalagi hingga pada tingkat partisipasi pembiayaan, pengelolaan, pengembangan bahkan penelitian untuk masa depan pendidikan.

1. Mengingat tingkat partisipasi masyarakat yang rendah terhadap pendidikan maka perencanaan pendidikan membuat perencanaan pendidikan lebih mendekati dunia pendidikan kepada masyarakat, misalnya membangun sekolah yang tersebar ke seluruh penjuru, penyediaan guru yang dapat menjangkau semuanya, pembiayaan yang murah dan terjangkau. Sebab manakala aspek ini tidak diperhatikan maka menjadikan pendekatan social tidak efektif menjangkau keteserapan anak usia sekolah untuk bisa memperoleh pendidikan. Apalagi mempromosikan tingkat partisipasi masyarakat dalam memajukan sekolah.
2. Memang pendekatan kebutuhan social lebih ditekankan untuk memenuhi standar keterpenuhan masyarakat dalam memperoleh pendidikan terutama pendidikan dasar, jadi dimaksudkan memberikan pelayanan pendidikan dasar terutama yang diamanatkan oleh undang-undang dasar

---

<sup>25</sup>Arifin Z. 2010. *Perencanaan dan Pengembangan Kurikulum*. Jakarta: Rineka Cipta., hlm. 88.



karana memang pendidikan merupakan tanggung jawab Negara. Konsekuensinya memang focus pada pemberian dan penyediaan sarana serata fasilitas pendidikan, dan belum focus pada aspek mutu pendidikan atau keterkaitan dengan dunia ketenagaakerjaan atau aspek ekonomi.

3. Pendekatan ini menghasilkan misalnya konsep pendidikan WAJAR (wajib belajar) dan PMU (pendidikan menengah universal), seperti halnya yang dijumpai di Indonesia, bahkan dalam renstra pendidikan Indonesia disebutkan, perlunya menyelenggarakan PMU untuk mengejar ketertinggalan kesempatan memperoleh akses pendidikan bagi anak usia sekolah, dimana tanpa PMU dimungkin akan tercapai akses sekolah itu pada tahun 2050, dengan adanya PMU bisa memotong waktu tersebut hingga pada tahun 2020. Apalagi menyongsong gerbang ekonomi Indonesia baik bagian barat, tengah maupun timur.

Metode yang digunakan sebenarnya bisa dikatakan sangat sederhana, meskipun juga tidak mudah memperoleh fakta-fakta dasar dan perkiraan untuk menerapkannya seputar masalah tuntutan social ini.

Metode menurut (Coombs, 1967), beranjak dari:<sup>26</sup> langkah pertama adalah mengumpulkan perkiraan yang tepat mengenai jumlah anak pada tingkatan usia tertentu yang ada di setiap daerah dan berapa di antaranya yang telah mengikuti pendidikan dasar, menengah, dan tinggi. Ini dibuat untuk mengetahui tingkat partisipasi yang sedang berjalan. Langkah berikut adalah meramalkan setepat mungkin jumlah pemuda pada tiap tahap usia sampai tahun 1980. Langkah ketiga adalah memilih beberapa tingkat sasaran partisipasi untuk tahun 1980 dan tahun-tahun antaranya dan menerapkannya di dalam kerangka rencana kependudukan, kemudian menentukan sasaran penerimaan murid yang pasti. Langkah yang terakhir ini adalah langkah yang paling sulit karena secara logis diperlukan suatu penilaian yang menyeluruh dari beberapa faktor; sampai pada tingkat pendidikan apa yang dikehendaki oleh masyarakat, akan menelan biaya berapa, apa yang akan dicapai, berapa jumlah tenaga ketfja tcrdidik yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan ekonomi bangsa dan berapa jumlah pekerjaan yang benar-benar dapat diciptakan, berapa besar bantuan luar negeri yang dapat diperoleh, dan sebagainya.

Adapun yang menyangkut persoalan-persoalan *Rate of return approach* dalam sistem perencanaan Pendidikan, diantaranya:

- 1) Para ahli ekonomi disamping menganjurkan untuk membuat perencanaan pendidikan berdasarkan tenaga kerja, juga mengemukakan pendekatan nilai imbalan (rate of return), dari alokasi sumber-sumber ekonomi untuk pendidikan. Seperti dikemukakan di muka, masalah pengalokasian sumber ekonomi juga merupakan permasalahan tersendiri dalam perencanaan pendidikan sebagai bagian keseluruhan dari perencanaan yang ada dalam suatu Negara. Perencanaan ini muncul juga karena berbagai kelemahan yang ada dalam pendekatan tenaga kerja.
- 2) Ini menandakan bahwa semisal individu yang memiliki berbagai macam prioritas dengan anggaran terbatas yang dimilikinya, ia harus memutuskan suatu alokasi sumber ekonomi untuk sesuatu tentu mempertimbangkan untung-ruginya, atau nilai imbal dari sejumlah alokasi

---

<sup>26</sup>Coombs, P.H.1967. *What it Educational Planning!* (Istiwidayanti, Trans.). In C. E. Beeby (Ed.), *Planning and the educational administrator*. Paris: Jakarta: Bhratara Karya Aksara dan UNESCO: Lembaga Intemasional untuk Perencanaan Pendidikan., hlm. 177.



yang sudah dikeluarkannya tersebut. Perencanaan pendidikan dalam kacamata ahli ekonomi, juga harus mempertimbangan nilai imbalan tersebut dari alokasi sumber ekonomi yang diterimanya.

- 3) Memang menjadi pelik mengukur tingkat nilai imbalan para peserta didik di masa mendatang dengan hasil dari perencanaan pendidikan. Namun barangkali yang dapat dilakukan misalnya menukur tingkat penghasilan ekonomi berdasar tingkat pendidikan dengan menyingkirkan beberapa factor di luar pendidikan (seperti kecerdasan yang tinggi, motivasi, latar belakang keluarga, dan koncksi). Tetapi perbedaan pendapatan di masa mendatang ini sehubungan dengan perbedaan pendidikan, dihitung berdasarkan perbedaan masa lalu dan masa sekarang, diduga besarnya pendapatan ini akan tetap dalam masa mendatang.
- 4) Pendekatan *rate of return* dalam perencanaan pendidikan sesungguhnya juga dimaksudkan bagaimana merencanakan pendidikan ke depan yang lebih baik, lebih tepat, terlebih dengan pengalokasian sumber ekonomi, sehingga diharapkan pegalokasian itu benar-benar dapat menghasilkan ilmbalan yang setara.

Menurut Hallak, (1967),<sup>27</sup> perencanaan pendidikan dapat berupaya untuk memanfaatkan sebaik-baiknya sumber ekonomi itu untuk kemajuan pendidikan. Mengenai pemanfaatan alokasi sumber ekonomi ini dalam pendidikan terutama dalam unit sekolah misalnya dapat dilihat dalam tulisan.

Namun pendekatan *rate of return* inipun juga bukan pendekatan yang terbaik, pendekatan nilai imbalan ini seperti pendekatan tuntutan masyarakat dan pendekatan tenaga kerja diperlukan dan dapat dipakai untuk perencanaan pendidikan. Setidak-tidaknya pendekatan tersebut menekankan perlunya meneliti alternatif-alternatif secara terus-menerus dan memperhitungkan untung rugi yang ditimbulkannya dengan sebaik mungkin sebelum dibuat suatu keputusan, Dengan ditingkatkannya metodologi dan data dasarnya, maka pendekatan itu dapat merupakan suatu pengarahan yang lebih mantap.

Persoalan-persoalan yang menyangkut *Manpower approach* dalam sistem perencanaan Pendidikan, diantaranya: Callaway, (1971)<sup>28</sup>, dalam bangsa yang berpenghasilan rendah di Afrika, Asia, dan Amerika Latin, pusat perhatian tertuju pada pengangguran yang tersebar luas dan tumbuh di antara pemuda. Banyak di antara mereka yang telah bersekolah selama beberapa tahun (bahkan di antara mereka adalah lulusan Universitas) mencari pekerjaan, tetapi, mereka tidak mendapatkan pekerjaan yang cocok dengan cita-cita atau sesuai dengan kompetensi keilmuan yang mereka pelajari saat diperkuaiahan.

Selama beberapa dasawrsa ini fenomena jenis pengangguran ini semakin terbuka dan komulatif; setiap tahun jumlah penganggur makin bertambah. Ribuan penganggur meningkat menjadi puluhan ribu penganggur, bahkan di beberapa negara mencapai ratusan ribu.

---

<sup>27</sup>Hallak, J. 1967. *The analysis of educational cost and expenditure*. In C. E. Beeby (Ed.), *Planning and the educational administrator*. Paris: International Institute for Educational Planning UNESCO., hlm. 221.

<sup>28</sup>Callaway, A. 1971. *Educational planning and unemployed youth*. In C. E. Beeby (Ed.), *Planning and the educational administrator*. Paris: Intemational Institute for Educational Planning UNESCO., hlm. 241.



Para ahli ekonomi, mengakui bahwa sekarang tidak cukup pemusatan perhatian pada peningkatan pertumbuhan pendapatan rata-rata per kapita saja; pembangunan rancangan tahun 1970-an harus meliputi strategi terciptanya pekerjaan produktif bagi sejumlah besar penganggur dan pekerja kurang tugas.

Di antara para pendidik, telah timbul pula titik pembaharuan dari gagasan yang bermacam. Perluasan pendidikan formal yang terus-menerus menurut garis yang ada tidak lagi dianggap memadai. Timbul pertanyaan-pertanyaan: bagaimana caranya agar sistem-sistem pendidikan bisa dikaitkan lebih erat dengan kenyataan-kenyataan ekonomi dan sosial? Khususnya, jenis pendidikan apa yang lebih langsung pengaruhnya kepada pembangkitan lapangan kerja dalam skala luas?

Bagaimanapun, pendidikan tidak bisa berlepas tangan begitu saja terhadap pengangguran ini, perencanaan pendidikan perlu melihat aspek man power ini, tentu untuk memberikan sumbangsaran pemecahan masalah pengangguran terutama terkait dengan pembangunan sumber daya manusia yang memadai.

Untuk hal itu, Harbison, (1967)<sup>29</sup>, menyarakan beberapa pertimbangan perencanaan pendidikan terkait dengan sumber daya manusia (man power), diantaranya adalah masalah perencanaan dan pembuatan strategi pendidikan, pilihan pelbagai tingkat pendidikan, pilihan antara mutu dan kualitas, pendidikan formal versus pelatihan non formal, kebutuhan, permintaan dan *supply*.

Dalam dunia kerja misalnya, (Jacques Hallak in co-operation with Ibrahim Musa 1980), pendidikan juga merupakan salah satu kriteria seleksi penerimaan pekerja atau pegawai, diantara usia dan jenis kelamin, factor pendidikan juga sangat berpengaruh.<sup>30</sup> Misalnya dalam pekerjaan manager, teknisi, penjaga buku, sekretaris, supervisor, operator terlatih, operator tidak terlatih, sangat sedikit sekali pendidikan tidak ada relevansinya.

## 2. Aspek Aspek Sistem Perencanaan Pendidikan

### a. Aspek Kuantitatif

Adalah aspirasi dan permintaan masyarakat terhadap pendidikan. Perencanaan sistem pendidikan dilakukan berdasarkan sosial demand approach dan pendekatan sistem dilakukan melalui kegiatan berikut. Perumusan proyeksi jumlah kelompok usia peserta didik menurut jenjang pendidikan didasarkan pada proyeksi jumlah penduduk secara keseluruhan proyeksi bersumber dari instansi yang berwenang.

Perumusan kebijakan arus peserta didik biasanya ditentukan oleh kebijakan politik. Misalnya untuk kurun waktu tertentu sebesar berapa persen anak usia tertentu harus mengikuti pendidikan.

Di dalam proses perumusan kebijakan arus peserta didik selain kebijaksanaan politik perlu dikembangkan berbagai alternatif dengan memperhatikan faktor eksternal dan internal dalam pendidikan. Faktor internal perlu dikaji antara lain jumlah satuan, peserta didik, tenaga

<sup>29</sup>Harbison, F. 1967. *Educational Planning and Human Resource Development* (Soeheba.K, Trans.). In C. E. Beeby (Ed.), *Planning and the educational administrator*. Paris: UNESCO., 523.

<sup>30</sup>Jacques Hallak in co-operation with Ibrahim Musa, A. J.a. A.S. 1980. *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization* (Vol. 1). Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization., hlm. 221.

kependidikan pada semua satuan, jenjang dan jenis pendidikan, susunan program pengajaran, jumlah angka partisipasi murni dan partisipasi kasar penduduk SD, SMP, SMA, dan perguruan tinggi. Faktor eksternal yaitu berkenaan dengan pertumbuhan penduduk, letak geografis,, infrastruktur, dan transportasi kurang memadai, dan kemampuan ekonomi orang tua dan masyarakat perlu diperhatikan.

### **b. Aspek Kualitatif**

Merencanakan kualitas pendidikan berarti merencanakan kemampuan berfikir, mengubah sikap, dan meningkatkan keterampilan peserta didik. Suatu pendidikan dikatakan berkualitas apabila: Proses belajar mengajar berjalan efektif, peserta didik mengalami proses pembelajaran bermakna ditunjang oleh sumber daya pendidikan dan lingkungan pembelajaran yang kondusif.

Dalam proses pendidikan peserta didik menunjukkan tingkat kemampuan prestasi belajar, mengetahui sesuatu dan dapat melakukan sesuatu secara fungsional serta hasil pendidikan sesuai dengan tuntutan lingkungannya.

Adapun persoalan-persoalan yang menyangkut Aspek kualitatif dan Aspek kuantitatif dalam perencanaan pendidikan, diantaranya:

Perencana pendidikan perlu memperhatikan sisi aspek kualitatif maupun kuantitatif dari perencanaan pendidikan ini. Mengingat perencanaan pendidikan merupakan upaya untuk membuat perkiraan ke depan mengenai kemungkinan arah yang bisa dilalui sesuai dengan garis kebijakan politik dari para pemimpin suatu Negara. Sehingga para perencana pendidikan senantiasa menghadapi beragam pertanyaan mengenai sifat dan cakupan keluasan tindakan yang diambil dalam menyusun perencanaannya.

Kedua aspek ini memang sangat dibutuhkan dalam perencanaan pendidikan, tidak mungkin perencanaan pendidikan hanya menekankan satu aspek saja, aspek kuantitatif misalnya, tetapi perencanaan pendidikan juga harus memperhitungkan segi kualitatif karena perkembangan pendidikan bukan perluasan secara kuantitatif saja. Hanya dengan begitu, maka rencana pendidikan dapat menjadikan pendidikan lebih relevan, efisien, dan efektif.

### **c. Aspek Relevansi/Kebutuhan Kerja**

Relevansi pendidikan melekat inherent dengan perkembangan kemajuan dan aspirasi masyarakat dalam berbagai aspek kehidupan di suatu tempat tertentu dalam kurun waktu tertentu. Aspek relevansi menyusun rencana pendidikan yang dilakukan pada hari ini sebenarnya hasilnya diperuntukkan untuk masa depan. Kaitan masa kini dan masa depan dalam perencanaan aspek relevansi merupakan pangkal tolak perencanaan aspek relevansi. Karakteristik perencanaan aspek relevansi harus bersifat futuristik. Konsep relevansi sebenarnya lebih mendasari konsep peningkatan peningkatan mutu pendidikan.

Aspek relevansi terkait dengan mutu pendidikan secara otomatis aspirasi yang masyarakat yang berkembang berpangkal pendidikan dikatakan bermutu jika hasil lulusannya dapat diserap di lapangan pekerjaan dikandung maksud bahwa Pendidikan yang baik dan bermutu yaitu pendidikan yang bisa memenuhi kebutuhan tenaga kerja atau relevan dengan formasi lapangan pekerjaan yang berkembang di masyarakat pada umumnya. Oleh karena itu ada yang memakai istilah aspek relevansi terkandung maksud pula sama dengan aspek kebutuhan kerja.



Adapun persoalan-persoalan yang menyangkut Aspek kebutuhan kuantitatif dalam sistem perencanaan pendidikan, diantaranya:

- 1) Para perencana pendidikan mulai melirik aspek pemenuhan kebutuhan tenaga kerja, Menurut Coombs, (1967),<sup>31</sup> tatkala mulai terjadi benturan antara kepentingan pendidikan dan kebutuhan tenaga kerja karena pertumbuhan ekonomi yang dimulai pada tahun 1950 ketika dimulainya rekonstruksi ekonomi Negara-negara Barat yang memandang dunia pendidikan tidak lagi sebagai " sektor ekonomi yang tidak produktif yang menyerap penggunaan biaya" tetapi merencanakan dan berusaha menguasai penerimaan murid dan hasilnya supaya sesuai dengan pola persyaratan tenaga kerja yang dibenarkan oleh para ahli ekonomi demi sehatnya ekonomi.
- 2) Perencanaan pendidikan dengan pendekatan kebutuhan tenaga kerja ini lebih disukai oleh para ahli ekonomi, alasannya karena ekonomi sebagai batu loncatan pencapaian kemajuan bangsa. Sementara itu kemajuan ekonomi tidak cukup hanya berdasarkan ketersediaan sumber-sumber fisik dan fasilitas, lebih dari itu diperlukan sumber daya manusia yang dapat memanfaatkan sumber fisik dan fasilitas itu untuk meraih kemajuan bangsa.
- 3) Mengedepankan pendekatan kerja dalam perencanaan pendidikan justru dapat mengerdikan tujuan pendidikan itu sendiri, memang penting pencapaian kemajuan bangsa dari sisi ekonomi, tetapi bahwa perencanaan pendidikan yang didekati dari sisi kebutuhan tenaga kerja bisa mengakibatkan reduksi tujuan-tujuan lain dari perencanaan pendidikan yang lebih luas hanya ditekankan pada kebutuhan tenaga kerja.

Terkait dengan penyediaan sumber daya manusia ini, (Harbison, 1967),<sup>32</sup> mengemukakan beberapa aspek yang perlu diperhatikan dalam menyusun perencanaan pendidikan berdasarkan pendekatan tenaga kerja ini. Diantaranya adalah strategi yang dipilih dalam perencanaan pendidikan untuk kebutuhan tenaga kerja, berakar ideologi Negara, ideologi liberal cenderung menyatakan bahwa kebutuhan tenaga kerja ini diperlukan untuk memenuhi ambisi dan hasrat individu sedangkan dalam ideologi komunis, pendekatan tenaga kerja ini lebih dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan Negara. Hanya bagi Indonesia tentu barangkali tidak sebatas hanya masalah ideologi, bisa saja karena budaya bangsa atau politik.

Selain ini, juga masalah pilihan prioritas pelbagai tingkat pendidikan dari dasar, menengah hingga atas. Ini juga berimplikasi pada pilihan penguatan salah satu dari tingkat pendidikan yang ada, tentu karena perencana pendidikan harus memprioritaskan tingkat pendidikan mana yang hendak dikembangkan. Terlebih lagi bisa menyangkut masalah kualitas dan kuantitas, misalnya ketika menekankan kualitas tentu akan mengabaikan kuantitas kesempatan belajar bagi anak-anak usia belajar. Tidak menafikan adanya hubungan antara pendidikan dengan kerja, dan studi mengenai hubungan antara keduanya dilakukan untuk mencari metode mengembangkan sumber daya manusia.

---

<sup>31</sup> Coombs, P. H. 1967. *What is Educational.....*, hlm. 179.

<sup>32</sup> Harbison, F. 1967. *Educational Planning.....*, hlm. 525.

Perencanaan pendidikan dengan demikian jika diarahkan untuk tenaga kerja, menurut Sanyal, (2011),<sup>33</sup> haruslah dapat meramalkan kebutuhan sumber daya manusia yang trampil untuk masa depan dengan percepatan sector jenis pekerjaan yang sangat spesifik, dan seringkali sayangnya, pendidikan masih meraba-merana dalam mempersiapkan peserta didik untuk pekerjaan masa depan yang saat ini belum ada dan belum terbayangkan seperti apa jenis pekerjaan di masa mendatang ini terkait dengan percepatan teknologi komunikasi dan infromasi.

#### d. Aspek Efisiensi

Dapat dilihat dari dua sudut pandang yaitu edfisiensi internal dan eksternal sistem pendidikan. Fisiensi internal ditandai oleh tinggi rendahnya angka putus sekolah dan angka mengulang kelas. Efisiensi eksternal merujuk kepada efektivitas manajemen sistem pendidikan secara keseluruhan yang disebabkan oleh kelambanan dalam manajemen sistem pendidikan. Kelembanan ini disebabkan oleh profesionalisme, mekanisme proses pengambilan keputusan dsb.

Untuk mengefesienkan dan mengefektifkan sistem pendidikan diperlukan rencana terpadu yang mengaitkan masukan instrumental dan masukan lingkungan dalam proses perencanaan peningkatan efisiensi manajemen sistem pendidikan guna menghasilkan lulusan bermutu dan relevan dengan berbagai kebutuhan melalui pendayagunaan sumber daya pendidikan secara efisien.

Adapun persoalan-persoalan yang menyangkut Aspek efisiensi dalam sistem perencanaan pendidikan, diantaranya:

- 1) Dapat dilihat dari dua sudut pandang yaitu efisiensi internal dan eksternal sistem pendidikan. Efisiensi internal ditandai oleh tinggi rendahnya angka putus sekolah dan angka mengulang kelas. Efisiensi eksternal merujuk kepada efektivitas manajemen sistem pendidikan secara keseluruhan yang disebabkan oleh kelambanan dalam manajemen sistem pendidikan. Kelembanan ini disebabkan oleh profesionalisme, mekanisme proses pengambilan keputusan dsb.
- 2) Untuk mengefesienkan dan mengefektifkan sistem pendidikan diperlukan rencana terpadu yang mengaitkan masukan instrumental dan masukan lingkungan dalam proses perencanaan peningkatan efisiensi manajemen sistem pendidikan guna menghasilkan lulusan bermutu dan relevan dengan berbagai kebutuhan melalui pendayagunaan sumber daya pendidikan secara efisien.
- 3) Dalam pandangan ahli ekonomi, masalah efisiensi ini berkisar pada masalah alokasi dan efisiensi itu sendiri. Yang pertama terkait prioritas alokasi sumber ekonomi yang terbatas pada berbagai sector termasuk sector pendidikan, dimana pengalokasian sumber ekonomi tentu pada sector yang terbaik. Kedua masalah efisiensi bagaimana menggunakan sebaik-baiknya alokasi sumber daya ekonomi yang teralokasikan itu sehingga menghasilkan yang sebaik-baiknya.

Perencanaan pendidikan dalam masalah alokasi layak mendapatkan prioritas mengingat fungsi strategisnya kemajuan bangsa lewat pendidikan. Sedangkan dalam masalah efisiensi bisa lebih rumit karena melibatkan masalah pedagogis yang menimbulkan perdebatan sengit,

---

<sup>33</sup>Sanyal, B. C. 2011. *Education and employment*. In E.b.M.B. a. N.V.Varghese (Ed.), *Directions in educational planning International experiences and perspectives*. Paris: International Institute for Educational Planning UNESCO., hlm. 142.



demikian menurut Coombs, (1967), hal ini tidak ubahnya seperti dalam kasus sertifikasi guru dan dosen yang melibatkan tarik ulur mengenai efisiensi yang terkait dengan masalah pedagogis.<sup>34</sup>

### C. Sistem Perencanaan Pendidikan Nasional

#### 1. Landasan Hukum Sistem Perencanaan

Landasan Hukum Sistem Perencanaan Pendidikan, yaitu:

- a. UU No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional UU No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- b. UU No.17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara
- c. UU No.25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional
- d. Nasional PP 20 Tahun 2004 tentang Penyusunan Rencana Kerja
- e. Pemerintah PP 20 Tahun 2004 tentang Penyusunan Rencana Kerja
- f. Pemerintah PP 21 Tahun 2004 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian/Lembaga
- g. PP 21 Tahun 2004 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian/Lembaga
- h. Perpres 7 Tahun 2005 tentang RPJM Nasional Perpres 7 Tahun 2005 tentang RPJM Nasional
- i. Peraturan Menteri Pendidikan nasional No.15 Tahun 2007 tentang Sistem Perencanaan Tahunan Depdiknas Peraturan Menteri Pendidikan nasional No.15 Tahun 2007 tentang Sistem Perencanaan Tahunan Depdiknas. Hal-hal yang diatur dalam Mekanisme dalam Sistem Perencanaan Pendidikan, yaitu:
  - 1) Mekanisme Perencanaan Internal Departemen
  - 2) Koordinasi dengan Pemerintahan Daerah
  - 3) Koordinasi dengan Bappenas
  - 4) Koordinasi dengan Departemen Keuangan
  - 5) Koordinasi dengan Dewan Perwakilan Rakyat
  - 6) Kerangka Waktu Perencanaan
  - 7) Sanksi Hal-Hal Yang Diatur dalam Permendiknas No.15 Tahun 2007.

#### 3. Mekanisme Perencanaan Internal Departemen/Kementerian

Mekanisme Perencanaan Internal Departemen/Kementerian, meliputi:

- a. Perencanaan tahunan dilakukan untuk mempersiapkan t+1

---

<sup>34</sup> Coombs, P. H. 1967. *What it Educational.....*, hlm. 211.

- b. Proses perencanaan dilakukan sinergis dan terpadu secara berjenjang, mulai dari unit kerja eselon II, eselon I, dan Departemen
- c. Perencanaan unit kerja harus sesuai dengan tugas dan fungsi unit kerja bersangkutan
- d. Siklus perencanaan menyesuaikan dengan jadwal yang berlaku secara nasional

#### 4. Mekanisme Perencanaan Internal Departemen (i)

##### Forum koordinasi perencanaan:

Rembuk Nasional Pendidikan Tahunan Musyawarah Perencanaan Pembangunan Daerah Rapat Pimpinan Departemen, sebagaimana diatur dengan Permendiknas No.25/2005 tentang Tata Tertib Rapat Pimpinan di Lingkungan Depdiknas Kebijakan Pimpinan Departemen (Menteri s.d. Kepala Unit Kerja Eselon II atau Kepala UPT Pusat di Daerah)

#### 5. Mekanisme Perencanaan Internal Departemen (ii)

##### Pengusulan Rencana Program dan Anggaran:

Eselon II mengusulkan rencana program tahunan, mencakup program UPT dan Program Dekonsentrasi yang dikoordinasikannya Sekretaris unit utama melakukan koordinasi, sinkronisasi, konsolidasi usulan eselon II yang bersangkutan Sekretaris Jenderal melakukan koordinasi, sinkronisasi/penyelarasan usulan rencana program seluruh eselon I Sekretaris Jenderal atas nama Menteri menyampaikan usulan rencana program tahunan kepada Menteri Keuangan dan DPR

#### 6. Mekanisme Perencanaan Internal Departemen (iii)

- a. Menyusun bahan masukan bagi Bappenas untuk penyusunan RPJM Nasional dan RKP;
- b. Menyerasikan rencana nasional dengan komitmen global antara lain MDGs, EFA
- c. Menyusun rencana program yang didanai melalui PHLN
- d. Menyerasikan rencana program antar sektor/antarfungsi
- e. Menyiapkan bahan Musrenbangnas

##### Koordinasi Dengan Bappenas

- a. Sekretariat Jenderal melakukan koordinasi dengan pemerintahan provinsi dan/atau pemerintahan kabupaten/kota dalam menjabarkan target-target Renstra dalam forum Musrenbang
  - b. Hasil rapat koordinasi digunakan oleh masing-masing unit utama sebagai dasar penetapan alokasi dana dekonsentrasi dan/atau tugas pembantuan
- #### 7. Koordinasi Dengan Pemerintahan Daerah
- a. Sekretaris Jenderal melakukan langkah-langkah pemenuhan pembiayaan seluruh program berdasarkan pagu indikatif yang diperoleh
  - b. Melakukan penjabaran pagu indikatif dan hasilnya disampaikan kepada Menteri dan seluruh Eselon I
  - c. Rencana tahunan yang telah disetujui DPR dituangkan ke dalam RKAKL sesuai dengan ketentuan Departemen Keuangan
  - d. Unit utama melakukan penelaahan dan perbaikan RKAKL unit utama bersangkutan



e. RKAKL Disampaikan kepada Departemen Keuangan oleh Sekretaris Jenderal

**Koordinasi dengan Departemen Keuangan (i)**

- a. Setiap unit utama, dengan koordinasi Sekretariat Jenderal melakukan penelaahan RKAKL dengan Departemen Keuangan
- b. Hasil penelaahan RKAKL harus dilaporkan kepada pimpinan unit utama
- c. Setiap perubahan RKAKL pada prinsipnya harus atas persetujuan Sekretaris Jenderal atas nama Menteri Pendidikan Nasional
- d. Sekretaris Jenderal mengambil langkah-langkah agar DIPA dapat diterbitkan tepat pada waktunya

**Koordinasi dengan Departemen Keuangan (ii)**

Setiap ada progres/perubahan rencana tahunan Depdiknas menyampaikannya kepada DPR Depdiknas bersama dengan DPR melakukan pembahasan rencana tahunan dalam forum Rapat Kerja atau Rapat Dengar Pendapat Rapat Kerja DPR dengan Mendiknas dihadiri oleh semua pimpinan unit utama, sekretaris unit utama, dan pejabat eselon II pusat terkait

**Koordinasi dengan Dewan Perwakilan Rakyat (i)**

Dalam Rapat Kerja DPR tersebut Menteri dapat menugasi pejabat lain Keitidak hadirannya pimpinan unit utama atau pejabat lain pada Rapat Kerja DPR harus seizin Menteri Ketidak hadirannya pimpinan eselon II lain izin diberikan sekurang-kurangnya oleh pimpinan unit utama bersangkutan Semua pejabat Depdiknas yang hadir pada Rapat Kerja DPR harus taat pada peraturan perundang-undangan dan tata tertib DPR

**Koordinasi dengan Dewan Perwakilan Rakyat (ii)**

- a. Kerangka waktu perencanaan mengikuti siklus perencanaan nasional sesuai dengan peraturan perundang-undangan
- b. Guna koordinasi internal depdiknas, Sekretaris Jenderal menetapkan jadwal perencanaan lebih rinci secara berjenjang selaras dengan siklus perencanaan nasional Kerangka Waktu Perencanaan Pelanggaran oleh pegawai Depdiknas terhadap Peraturan Menteri ini dikenakan sanksi administrasi sesuai dengan peraturan perundang-undangan Sanksi

**8. Siklus Perencanaan**

Keadaan pendidikan Sekarang Analisis Sistem Implementasi rencana Perumusan Rencana Perincian rencana Evaluasi rencana Revisi rencana Program-program Menurut Urutan Prioritas Tujuan Proses Pengambilan Keputusan Kebijakan Analisis Untung Rugi Proses Analisis Diagnosis Alternatif Pemecahan Masalah Masalah yang dihadapi.

Siklus Umum Perencanaan Alur Perencanaan & Penganggaran Nasional Rkp Rpjn Nasional Rppj Nasional RKP Daerah Renstra KL Renja KL Renja SKPD RAPBN RAPBD RKA- KL RKA - SKPD APBN Rincian APBN APBD Rincian APBD Diacu Pedoman Dijabarkan Pedoman Diperhatikan Dijabarkan Pedoman Diacu Diserasikan melalui Musrenbang UU SPPN Pemerintah Pusat Pemerintah Daerah UU KN Pedoman RPJM Daerah RPJP Daerah Renstra SKPD Pedoman Visi Presiden Visi KaDa





## 9. Alur Sistem Perencanaan Pendidikan Nasional

Janfebmarapr Pemerintah (Bappenas & Depkeu) Dpr Rakor evaluasi Kinerja Departemen Tahun t-1 & Persiapan Perencanaan Tahun t +1 Menyusun Draft RKP SEB ttg Keg. Prioritas & Pagu Indikatif Penyusunan RKT Departemen (perlu disepakati nama keg.) Penyusunan Renja K/L Renja K/L E I/E II & Satker Koordinasi, Sinkronisasi, dan konsolidasi Renja K/L Draft Renja K/L Depdiknas REMBUG DIKNAS RKT Daerah Penyusunan RKT Daerah (Dekon & TP) Tri Lateral Meeting (Kesepakatan Kegiatan Prioritas) Renja K/L Depdiknas Persiapan Bahan MusrenbangNas Bahan Musrenbangnas Pelaksanaan

MUSRENBANGNAS Hasil Evaluasi RK Tahunan E I/E II & Satker Koordinasi Usulan Pagu Indikatif, Renja K/L Review Draft RKP Masukan RKP Depdiknas Menerbitkan Pagu Indikatif & SEB Hasil Rembug Laporan Kinerja Pelaksanaan kegiatan t-1 Laporan Evaluasi Perencanaan T Persiapan Bahan MusrenbangNas RAKOR evaluasi Kinerja Daerah Tahun t-1 & Persiapan Perencanaan Tahun t +1 Laporan Kinerja Pelaksanaan kegiatan t-1 Laporan Evaluasi Perencanaan T UP-SKPD Penyusunan UP- SKPD (Dekon & TP) START Penyusunan Draft SBK Finalisasi SBK SBK Draft SBK DEPDIKNAS RKT Departemen DAERAH

Meiagust Pemerintah Depdiknas Daerah Dpr Juni juli. Pelaksanaan MUSRENBANGNAS Finalisasi Rancangan Akhir RKP RKP Penyusunan RKAKL Satker Pusat Draft RKAKL Penyusunan RKAKL Satker Daerah Koordinasi, sinkronisasi dan Konsolidasi Rancangan RKAKL Penelaahan RKAKL & Penyusunan Draft Nota Keuangan Draft RKAKL Pidato Presiden 16 Agustus Pembahasan RKAKL SE Pagu Sementara & Kegiatan Prioritas Penyesuaian Rancangan Renja K/L Renja K/L RKAKL Kesepakatan Kegiatan, Sasaran & Anggaran Himpunan RKAKL Nota keuangan Menyusun Bahan Masukan Pidato Presiden (16 Agustus ) Bahan Masukan Pidato Presiden Membuat Rancangan Bahan Nota Keuangan K/L Koordinasi, sinkronisasi dan Konsolidasi RKAKL RKAKL Nota keuangan Kesepakatan Kegiatan dan Sasaran

Pemerintah Depdiknas Daerah Dpr Septoktnovdes: Pidato Presiden 16 Agustus Menyusun RAPBN & Pagu Definitif RAPBN Pembahasan RAPBN UU APBN Penelaahan RKAKL Hasil Nota Keuangan Penyesuaian RKAKL Penelaahan RKAKL u/ Penyusunan PerpPres Rincian APBN Pengesahan Konsep DIPA (DIPA Putih) Pengesahan DIPA (Lembar Kuning) Dokumen DIPA Pengesahan Konsep DIPA (DIPA Putih)

Kesepakatan Kegiatan dan Sasaran Pagu Definitif Surat Rincian Alokasi Anggaran (SRAA) Konsep DIPA Dokumen DIPA Konsep DIPA yang ditandatangani Menteri Penelaahan RKAKL RKAKL final Satuan anggaran per satuan kerja (SA-PSK) PerpPres Rincian APBN Pemantapan Rencana & Program Konsep DIPA Konsep DIPA yang ditandatangani KPA Pengesahan DIPA (Lembar Kuning) Kanwil DJPB Menerbitkan Konsep DIPA Satker Pusat & SRAA Pelaksanaan

## 10. Implementasi Sistem Perencanaan Pendidikan Nasional

Draf SOP Perencanaan dan Penganggaran Tahapan perencanaan dan penganggaran yaitu: Tahapan perencanaan dan penganggaran yaitu Tahap Penyusunan Rencana Kerja Departemen Tahap Penyusunan Rencana Kerja Departemen Tahap Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Departemen Tahap Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Departemen Tahap Penetapan Rencana Kerja dan Anggaran Departemen Tahap Penetapan Rencana Kerja dan Anggaran Departemen Pembagian tugas dan wewenang (siapa, kapan, mengerjakan apa). Pembagian tugas dan wewenang (siapa, kapan, mengerjakan apa).



## I. TAHAP PENYUSUNAN RENCANA KERJA DEPARTEMEN

Rapat Koordinasi Evaluasi Kinerja Departemen Tahun t-1 dan Persiapan Perencanaan Tahun t+1, (Januari) Rapat Kerja Nasional Penetapan Arah dan Kebijakan Pembangunan Pendidikan, (Februari) Penyusunan Rencana Kerja Tahun t+1 Pusat dan Daerah, (Februari) Penyusunan Masukan Bahan Rancangan Awal Rencana Kerja Pemerintah (RKP), (Februari) Penyusunan Rencana Kerja Kementerian Negara/Lembaga (Renja K/L), (Februari-Maret) Pertemuan Tiga Pihak, (April) Koordinasi, Sinkronisasi, dan konsolidasi Renja K/L, (Maret) Konsultasi Penyusunan Renja K/L dengan DPR (Optional), (April) Musyawarah Perencanaan Pembangunan Nasional (Musrenbangnas), (April).

## II. TAHAP PENYUSUNAN RENCANA KERJA DAN ANGGARAN DEPARTEMEN

Penyesuaian Renja KL dengan Daerah, (Mei) Review Rancangan Akhir RKP, (Mei) Penyusunan Draft Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (RKA-KL) (Juni-Juli) Koordinasi, Sinkronisasi, dan konsolidasi RKA K/L (Juni) Rapat kerja Mendiknas dengan DPR tentang RKA-KL dan Rapat Dengar Pendapat Eselon I dengan DPR, (Juni-Agustus) Rapat kerja Mendiknas dengan DPD, (Juni-Agustus) Penyesuaian RKAKL Depdiknas dengan Kesepakatan DPR, (Juni- Agustus) Penyusunan Pidato Presiden di Depan Sidang Paripurna DPR dan DPD, (Juni) Penyusunan Rancangan Bahan Nota Keuangan, (Juli) Penelaahan RKAKL Pagu Sementara dengan Ditjen Anggaran Depkeu, (Juli- Agustus) Koordinasi dan Sinkronisasi RKAKL hasil Nota Keuangan kepada Satker Daerah, (September) .

## III. TAHAP PENETAPAN RENCANA KERJA DAN ANGGARAN DEPARTEMEN

Rapim Persiapan Bahan Penyusunan RAPBN, (September) Raker dan RDP tentang RAPBN dengan DPR, (September-Oktober) Penyesuaian RKAKL dengan Pagu Definitif Koordinasi Pemantapan Program, Kegiatan, Sasaran, dan Anggaran Daerah Penelaahan RKAKL Pagu Definitif dengan DJA Depkeu Penelaahan Konsep DIPA dengan DJPb Depkeu Pengesahan Konsep DIPA Pengiriman DIPA dan SRAA

### D. Praktik Perencanaan Pendidikan

Setiap Departemen di pemerintah mempunyai rencana strategis (renstra). Hampir semua daerah menjadikan peningkatan kualitas SDM sebagai salah satu prioritasnya. Akan tetapi proyeksi SDM pendidikan lima tahun ke depan saja belum tentu dimiliki. Oleh sebab itu, renstra hanya sebagai langkah kebijakan-kebijakan yang akan diambil/direncanakan di atas kertas saja. Dalam pelaksanaannya banyak yang menyimpang dengan alasan-alasan tertentu.

#### 1. Hasil Riset

Hasil penelitian Wongkar (1990), yang dikutip oleh Usman (2010), perencanaan pendidikan belum diterapkan di sekolah-sekolah menurut prinsip-prinsip dan metodologi perencanaan pendidikan. Kondisi tersebut dibuktikan sebagai berikut:<sup>35</sup>

- a. Aspek-aspek prosedural dalam perencanaan pendidikan masih belum dipahami dan berada pada taraf yang belum memadai karena kondisi sistem dan mekanisme dalam manajemen pendidikan yang menyebabkan para kepala sekolah mempunyai anggapan keliru tentang pentingnya

<sup>35</sup> Utsman, Kahar dan Nadhirin. 2008. *Perencanaan Pendidikan*. Kudus: STAIN Kudus., hlm. 142.

esensi dan lingkup perencanaan pendidikan yang dapat diterapkan di sekolah, sikap dan perilaku yang melekat pada diri kepala sekolah yang seharusnya berperan dan berfungsi sebagai perencana sesuai kedudukannya sebagai manajer sekolah dalam kenyataannya memandang kegiatan procedural perencanaan pendidikan tidak perlu.

- b. Minat dan perhatian kepala sekolah sebagai perencana tingkat sekolah cenderung tenggelam pada pola pikir jalan pintas karena kegiatan merencanakan sesuai prosedur dipandang sebagai pemborosan.
- c. Ketatnya birokrasi cenderung menjadi penghambat dalam upaya mengembangkan aspek-aspek prosedur perencanaan.
- d. Inisiatif mengkaji aspek-aspek substansi perencanaan pendidikan tidak dilaksanakan karena dianggap tidak penting oleh kepala sekolah, akibatnya model pengembangannya kurang ditemukan kepala sekolah.
- e. Keterpaduan dalam perencanaan pengembangan sekolah hanya dapat diperoleh jika didukung oleh kemampuan profesional perencanaan pendidikan.
- f. Ketidakmampuan kepala sekolah dalam perencanaan terpadu diakibatkan karena ketidakmampuan memahami aspek procedural dan substansial perencanaan pendidikan.
- g. Dengan model perencanaan terpadu pengembangan sekolah, memungkinkan terjadinya perubahan perilaku kepala sekolah. Perubahan perilaku ini dapat membebaskan kepala sekolah dari perilaku tertuntun ke perilaku yang lebih antisipasif, responsive, interaktif-dinamik yang akhirnya memberikan kontribusi pada peningkatan produktivitas pembelajaran peserta didik.

Hasil riset tahun 1997 yang dipimpin oleh Mac Gil Christ dan Motimore (Utsman, dkk. 2008), ditemukan topologi rencana sebagai berikut:<sup>36</sup>

- a. Rencana retorika, bersifat tertutup hanya pemilik yang mengetahui.
- b. Rencana kooperatif, hanya dimiliki oleh kepala sekolah.
- c. Rencana korporat, ditetapkan berdasarkan pengalaman dari pembelajaran masyarakat.

## 2. Analisis Manfaat Biaya

### a. Konsep Biaya Pendidikan

Anggaran penerimaan adalah pendapatan yang diperoleh setiap tahun oleh sekolah dari berbagai sumber resmi dan diterima secara teratur, sedangkan anggaran dasar pengeluaran adalah jumlah uang yang dibelanjakan setiap tahun untuk kepentingan pelaksanaan pendidikan di sekolah, yaitu terdiri:

- 1) Biaya Langsung, terdiri dari biaya yang dikeluarkan untuk keperluan pelaksanaan pengajaran dan kegiatan belajar siswa berupa pembelian alat-alat pelajaran, sarana belajar, biaya transportasi, gaji guru baik yang dikeluarkan oleh pemerintah, orang tua, maupun siswa sendiri.
- 2) Biaya Tidak Langsung, berupa keuntungan yang hilang dalam bentuk biaya kesempatan yang hilang yang dikorbankan oleh siswa selama belajar.

Berdasarkan pendekatan unsur biaya, pengeluaran sekolah dapat dikategorikan ke dalam beberapa item pengeluaran yaitu:

<sup>36</sup> Utsman, dkk. 2008. *Perencanaan*..... hlm. 142.



- 1) Pengeluaran untuk pelaksanaan pelajaran.
- 2) Pengeluaran untuk tata usaha sekolah.
- 3) Pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah.
- 4) Kesejahteraan pegawai.
- 5) Administrasi.
- 6) Pembinaan teknis edukasi.
- 7) Pendataan.

Analisis manfaat biaya merupakan metodologi yang banyak dipergunakan dalam melakukan analisis investasi pendidikan, serta dapat membantu para pengambil keputusan dalam menentukan pilihan di antara alternative alokasi sumber-sumber pendidikan yang terbatas tetapi memberikan keuntungan yang tinggi.

### 3. Mengukur Biaya Pendidikan

Analisis efisiensi keuangan sekolah dalam pemanfaatan sekolah dapat dilakukan dengan cara menganalisis biaya satuan per siswa. Biaya satuan per siswa merupakan biaya rata-rata per siswa yang dihitung dari total pengeluaran sekolah dibagi seluruh siswa yang ada di sekolah.

- 1) Pendekatan Makro, pola alokasi pendidikan terutama yang bersumber dari pemerintah meningkatkan pengaruh berdasarkan struktur piramida karakteristik. Karakteristik pendidikan yang mempengaruhi biaya, meliputi:
  - (a) Skala gaji guru dan jam terbang mengajar.
  - (b) Penataran dan latihan pra jabatan.
  - (c) Pengelompokan siswa di sekolah dan didalam kelas.
  - (d) Penggunaan metode dan bahan pengajar.
  - (e) Sistem evaluasi.
  - (f) Supervise pendidikan.
- 2) Pendekatan Mikro, menganalisis biaya pendidikan berdasarkan pengeluaran total dan jumlah biaya menurut jenis dan tingkat pendidikan.

### 4. Penganggaran

#### a. Konsep Penganggaran

Penganggaran merupakan kegiatan atau proses penyusunan anggaran (budget). Budget merupakan rencana operasional yang dinyatakan secara kuantitatif dalam bentuk satuan uang yang digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan lembaga dalam kurun waktu tertentu.

## b. Karakteristik dan Fungsi Anggaran

Karakteristik Anggaran, anggaran terdiri dari dua sisi yaitu sisi penerimaan yang merupakan perolehan biaya ditentukan oleh besarnya dana yang diterima oleh lembaga dari setiap sumber dana dan sisi pengeluaran yang terdiri dari alokasi besarnya biaya pendidikan, untuk setiap komponen yang harus di biayai.

Adapun, fungsi Anggaran, sebagai alat bantu bagi manajemen dalam mengarahkan suatu lembaga menempatkan organisasi dalam posisi yang kuat atau lemah. Tiga jenis golongan manfaat anggaran:

- 1) Sebagai alat penaksir.
- 2) Sebagai alat otorisasi pengeluaran dana.
- 3) Sebagai alat efisiensi, yang merupakan fungsi yang paling esensial dalam pengendalian.

## 5. Prinsip-Prinsip dan Prosedur Penyusunan Anggaran

Anggaran harus disusun berdasarkan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- 1) Adanya pembagian wewenang dan tanggung jawab yang jelas dalam sistem manajemen dan organisasi.
- 2) Adanya sistem akuntansi yang memadai dalam melaksanakan anggaran.
- 3) Adanya penelitian dan analisis untuk menialai kinerja organisasi.
- 4) Adanya dukungan dari pelaksana mulai dari tingkat atas sampai yang paling bawah.

## 6. Tahap Penyusunan Anggaran

Tahap Penyusunan Anggaran, meliputi kegiatan:

- a. Mengidentifikasi kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan selama periode anggaran.
- b. Mengidentifikasi sumber-sumber yang dinyatakan dalam uang, jasa dan barang.
- c. Semua sumber dinyatakan dalam bentuk uang sebab anggaran pada dasarnya merupakan pernyataan finansial.
- d. Memformulasikan anggaran dalam bentuk format yang telah disetujui dan dipergunakan oleh instansi tertentu.
- e. Menyusun usulan anggaran untuk memperoleh persetujuan dari pihak yang berwenang.
- f. Melakukan revisi usulan anggaran.
- g. Persetujuan revisi usulan anggaran.
- h. Pengesahan anggaran.



## 7. Bentuk-Bentuk Desain Anggaran

Bentuk desain Anggaran, meliputi kegiatan:

- a. Anggaran Butir Per Butir, merupakan bentuk anggaran yang paling simple dan banyak digunakan.
- b. Anggaran Program, dirancang untuk mengidentifikasi biaya setiap program. Biaya pr butir dihitung berdasarkan jenis butir yang akan dibeli, sedangkan pada anggran program biaya dihitung berdasarkan jenis program.
- c. Anggaran Berdasarkan Hasil, menekankan hasil dan bukan pada keterperincian dari suatu alokasi anggaran.
- d. Sistem Perencanaan Penyusunan Program dan Penganggaran, merupakan kerangka kerja dalam perencanaan dengan mengorganisasikan informasi dan menganalisisnya secara sistematis.
- e. Strategi Penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah, strategi didefinisikan sebagai keputusan atau tindakan yang berusaha untuk mencapai sasaran organisasi, yang biasanya dipengaruhi oleh misi organisasi. Ada enam konsep strategi adalah sebagai berikut:
  - 1) Suatu pola yang intergrity, coherent dan menyatu diantara setiap komponen.
  - 2) Menentukan dan mengembangkan tujusn lembaga yang dinyatakan dalam sasaran jangka pendek, jangka panjang, jangka menengah, program dan prioritasasi dari alokasi sumber-sumber daya pendidikan.
  - 3) Memilih jenis kemampuan, keterampilan, pengetahuan apa saja yang mungkin akan diperlukan oleh masyarakat di masa yang akan datang.
  - 4) Merespon dengan cepat semua peluang dan ancaman, kelemahan dan keunghulan yang ada dalam bidang lembaga pendidikan.
  - 5) Membangun komitmen dari semua pihak, siswa, orang tua, masyarakat, pemerinah, unit-unit Depdikbud sampai pada internal sekolah untuk bersama-sama meningkatkan mutu sekolah.
  - 6) Menentukan tingkat kontribusi dari setiap input pendidikan yang bermuatan biaya terhadap mutu pendidikan atau prestasi belajar siswa dan angka permintaan masyarakat terhadap lulusan sekolah.

## 8. Bentuk Perencanaan Pendidikan di Sekolah/Madrasah

Salah satu bentuk kegiatan perencanaan pendidikan dalam suatu satuan Pendidikan disebut Rencana Kerja Sekolah/Madrasah (RKS/M) yang perlu mempertimbangkan Evaluasi Diri Sekolah (EDS) dan memperhitungkan pencapaian Standar Nasional Pendidikan (SNP), termasuk visi dan misi sekolah, melihat pula profil dari satuan pendidikan tersebut.

### a. Pengertian Rencana Kerja Sekolah/Madrasah

Pengertian Rencana Kerja Sekolah/Madrasah, antara lain:

- 1) Proses menentukan tindakan masa depan sekolah/madrasah yang tepat, melalui urutan pilihan, dengan memperhitungkan ketersediaan sumber daya.

2) Dokumen tentang gambaran kegiatan sekolah/madrasah di masa depan untuk mencapai tujuan dan sasaran sekolah/madrasah yang telah ditetapkan.

**b. Tujuan Penyusunan RKS/M**

Tujuan Penyusunan RKS/M, yaitu, sebagai berikut:

- 1) Menjamin agar tujuan dan sasaran sekolah/madrasah dapat dicapai;
- 2) Mendukung koordinasi antar pelaku sekolah/madrasah;
- 3) Menjamin terciptanya integrasi, sinkronisasi, dan sinergi baik intra pelaku di sekolah/madrasah, antar sekolah/ madrasah, Disdik Kab/Kota/ rovinsi, Kemenag Kab/Kota/Provinsi, dan antar waktu;
- 4) Menjamin keterkaitan antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, pelaporan dan pengawasan;
- 5) Mengoptimalkan partisipasi warga sekolah/madrasah dan masyarakat;
- 6) Menjamin penggunaan sumber daya sekolah/madrasah yang ekonomis, efisien, efektif, berkeadilan, berkelanjutan serta memperhatikan kesetaraan gender.

**c. Sistematika Penyusunan RKS/M**

Sistematika Penyusunan RKS/M, yaitu, sebagai berikut:

- 1) Pendahuluan (latar belakang, tujuan, sasaran, dasar hukum, sistematika, alur penyusunan).
- 2) Identifikasi kondisi sekolah/madrasah saat ini.
- 3) Identifikasi kondisi sekolah/madrasah masa depan yang diharapkan.
- 4) Perumusan program dan kegiatan.
- 5) Perumusan rencana anggaran sekolah/madrasah.
- 6) Perumusan RKT dan RKAS/M.

**Reference:**

1. Alwi Hasan 1988. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
2. Made Pidarta, 2005, *Perencanaan Pendidikan Parsipatori*, Cet III, Jakarta: PT Asdi Mahasatya
3. Moekijat, 2005, *Pengantar Sistem Informasi Manajemen*. Bandung: Penerbit Mandar Maju, hlm. 4.
4. Warijan. 1984. *Dinamika Kelompok dalam Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: Dirjen Dikti/Proyek P2LPTK
5. Richard A. Johnson, Fremont E. Kast, dan James E. Rosenzweig, 1973. *The Theory and Management of System*, New York: Mc Graw-Hill,
6. Hicks, Herbert G. 1972. *The Management of Organization and Human. Resaources Approach*, New York : McGraw-Hill Book Company,
7. Bachtiar, Wardi, 1997. *Metodologi Penelitian Ilmu Dakwah*, Jakarta: Logos,



8. Cleland, D. I., & King, W. R. 1987. *Systems Analysis and Project. Management*. New York: Mc Graw-Hill.
9. Boulding, K., 1956, *The Image*, Ann Arbor: University of Michigan Press,
10. Mukhtar, Mukhneri, 2008. *Manajemen Sistem*. Jakarta: BPJM,
11. Cunningham, 1983. *Systematic Planing for Educational Change*, (United States of Amerikca, Mayfield Publishing Company,
12. Robinson, 1972. *Decision Making in Urban Planing*, Beverly Hill: Sage Publications,
13. Moonis Raza, 1985. *Educational Planing a log term Perspective*, Needelhi: National Institute Planing and Administration,
14. Raza and Jandahanyala, 1985. *Long term Educational Planing an Intruduction on Overview*. New Delhi: National Institut of Educational Planing and Administration,
15. Vembriarto, 1993. *Pengantar Peranan Pendidikan*, Jakarta, Grasindo,
16. Kaufman, Rager A., 1973, *Educational System Planning*, New Jersen: Prentic Hall, Inc.,
17. Enoch, Yusuf, 1995. *Dasar-dasar Perencanaan Pendidikan*. Jakarta: BumiAksara.,
18. Yoyon Bahtiar, 2010. *Bahan Kuliah Perencanaan Pendidikan*. Bandung: UPI,
19. Davis, Barrios G, Russel, 1980, *Issues and Problem in Planning of Education in Developing Countries*, Cambriges: CSED,
20. Arifin Z. 2010. *Perencanaan dan Pengembangan Kurikulum*. Jakarta: Rineka Cipta.,
21. Coombs, P.H.1967. *What it Educational Planning!* (Istiwidayanti, Trans.). In C. E. Beeby (Ed.), *Planning and the educational administrator*. Paris: Jakrta: Bhratara Karya Aksara dan UNESCO: Lembaga Intemasional untuk Perencanaan Pendidikan.,
22. Hallak, J. 1967. *The analysis of educational cost and expenditure*. In C. E. Beeby (Ed.), *Planning and the educational administrator*. Paris: International Institute for Educational Planning UNESCO.,
23. Callaway, A. 1971. *Educational planning and unemployed youth*. In C. E. Beeby (Ed.), *Planning and the educational administrator*. Paris: Intemational Institute for Educational Planning UNESCO.,
24. Harbison, F. 1967. *Educational Planning and Human Resource Development* (Soeheba.K, Trans.). In C. E. Beeby (Ed.), *Planning and the educational administrator*. Paris: UNESO.,
25. Jacques Hallak in co-operation with Ibrahim Musa, A. J.a. A.S. 1980. *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization* (Vol. 1). Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.,
26. Sanyal, B. C. 2011. *Education and employment*. In E.b.M.B. a. N.V.Varghese (Ed.), *Directions in educational planning International experiences and perspectives*. Paris: International Institute for Educational Planning UNESCO.,
27. Utsman, Kahar dan Nadhirin. 2008. *Perencanaan Pendidikan*. Kudus: STAIN Kudus.,



## TUGAS MAHASISWA

1. Mengabstraksikan 4 poin penting dari kajian SISCAN di atas, yaitu:

- Sistem Perencanaan Pendidikan
- Konsep Dasar Sistem Perencanaan Pendidikan
- Substansi dan Aspek-aspek Sistem Perencanaan Pendidikan
- Sistem Perencanaan Pendidikan Nasional
- Praktik Perencanaan Pendidikan

2. Temukan Esensi/Nilai dari 4 poin penting dari kajian di atas. Tulis pada kolom summary maksimal 10 kalimat

3. Batasi Penulisan maksimal 500 kata berdasar word count.

### LEMBAR CATATAN KULIAH (CK)

Hari/Tanggal :  
Mata Kuliah :  
Metode :  
Oris :

NIM :  
JURUSAN :



Isi /Aplod Foto Resmi Mu

Isi Identitas MK & Individu

#### Resensi Rangkuman:

**A** Esensifikasi /Sub Materi

**B** Esensifikasi /Sub Materi

**C** Esensifikasi /Sub Materi

**D** Esensifikasi /Sub Materi

summary:

Temukan Nilai/Natijah/Konklusi dari empat sub materi

Ket:  
Penulisan maksimal 500 Kata

Siswa dg.  
Mata Kuliah,

NIM:

Isi /aplod Foto Individu

#### Metode yang digunakan dalam penulisan CK dan Assiment ini, menggunakan metode Inkuiri:

Metode inkuiri adalah cara penyajian pelajaran dengan memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menemukan informasi dengan atau tanpa bantuan guru/dosen. Metode inkuiri memungkinkan para peserta didik menemukan sendiri informasi-informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan belajarnya, karena metode inkuiri melibatkan peserta didik dalam proses-proses mental untuk penemuan suatu konsep berdasarkan informasi-informasi yang diberikan guru. (Sumantri dan Johar Permana 2000:142).@



## Part 6

# RENCANA STRATEGI PENGEMBANGAN INSTITUSI PENDIDIKAN

### KEMAMPUAN AKHIR PEMBELAJARAN

Setelah mendapat materi perkuliahan ini, mahasiswa diharapkan mampu:

Memahami:

- Konsep Dasar Perencanaan Strategis
- Penerapan atau Penggunaan Perencanaan Strategis
- Model Penyusunan Perencanaan Strategis Lembaga Pendidikan
- Prosedur, Proses, dan Tahapan Penyusunan Renstra

### POKOK BAHASAN

- Konsep Dasar Perencanaan Strategis
- Penerapan atau Penggunaan Perencanaan Strategis
- Model Penyusunan Perencanaan Strategis Lembaga/institusi Pendidikan
- Prosedur, Proses, dan Tahapan Penyusunan Renstra

## TOPIK BAHASAN

**P**erencanaan merupakan salah satu empat fungsi manajemen yang penting dan saling terkait satu sama lain. Berbicara tentang perencanaan, dihadapkan pada pertanyaan apakah suatu rencana berjalan dengan baik atau tidak. Pertanyaan mendasar ini kiranya aktual diajukan manakala kita melihat realitas keseharian yang menunjukkan banyaknya kegagalan akibat perencanaan yang salah dan tidak tepat. Kesalahan perencanaan dapat berada pada awal perencanaan itu sendiri ataupun pada saat proses perencanaan itu berlangsung. Banyak perencanaan yang gagal gara-gara apa yang direncanakan tersebut tidak mempunyai pijakan yang relevan dengan kondisi sosial budaya masyarakat.

Perkembangan baru saat ini diwarnai oleh globalisasi dan terutama berupa perubahan yang cepat dan sering tak terduga dan makin kuatnya peranan sektor pendidikan dalam pembangunan. Hal ini mendorong kita untuk sekali lagi memikirkan ulang keefektifan pendekatan perencanaan pendidikan yang kita anut sekarang. Salah satu yang mungkin dapat kita lirik adalah pendekatan perencanaan strategik, yang telah banyak dipakai di negara-negara lain beberapa tahun terakhir ini. Seperti diketahui bahwa pengetahuan perencanaan strategik berasal dari bidang militer yang kemudian dikembangkan di bidang manajemen perusahaan dan kemudian coba diterapkan dalam dunia pendidikan.

Dalam Perencanaan Strategi, kegiatan disusun berdasarkan prioritas dan dibandingkan dengan sumberdaya yang tersedia untuk pelaksanaannya. Jika organisasi tidak mempunyai sumberdaya untuk melaksanakannya paling sedikit 70 % dari rencana strategisnya, biasanya dikatakan organisasi hanya mengembangkan daftar tentang cita-cita kegiatan bukannya daftar yang bisa mengarahkan organisasi untuk melakukan kegiatan di masa mendatang.

Efek yang logis setelah proses Perencanaan Strategi ini adalah organisasi mendapatkan suatu metodologi untuk menentukan kemampuan sumber dayanya untuk melaksanakan Rencana Strategisnya. Setelah menyelesaikan proses Perencanaan Strategi, organisasi (sekolah) akan mengembangkan sarana atau alat yang tidak hanya untuk mengecek kebenaran tetapi juga merupakan dasar untuk pengembangan Rencana Operasi Tahunan, menentukan sasaran penggalangan dana dan prioritas untuk tahun mendatang, serta juga menawarkan cara mengukur kesuksesan organisasi.

Dalam beberapa kasus, sekali sebuah organisasi (sekolah) menyelesaikan proses Perencanaan Strategi, maka organisasi ini akan membutuhkan penyesuaian atas cita-citanya untuk lebih merefleksikan apa saja yang sebenarnya dapat dicapainya. Dalam hal ini termasuk kegiatan peninjauan kembali dan perbaikan Rencana Strategi, memprioritas ulang kegiatan dan menghilangkan beberapa kegiatan yang diusulkan atau juga menundanya setahun atau dua tahun kemudian. Yang paling penting buat organisasi ialah kesadaran akan kebutuhan, kemampuan dan sumberdayanya sehingga dapat membuat keputusan yang benar berdasarkan informasi yang tepat tentang arah terbaik untuk kegiatan mendatang.



## A. Konsep Dasar Perencanaan Strategis

### 1. Pengertian Perencanaan

Perencanaan adalah susunan (rumusan) sistematis mengenai langkah (tindakan-tindakan) yang akan dilakukan di masa depan, dengan didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang seksama atas potensi, faktor-faktor eksternal dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Dalam pengertian ini, termuat hal-hal yang merupakan prinsip perencanaan, yaitu: (1) apa yang akan dilakukan, yang merupakan jabaran dari visi dan misi (2) bagaimana mencapai hal tersebut (3) siapa yang akan melakukan (4) lokasi aktivitas (5) kapan akan dilakukan, berapa lama (6) sumber daya yang dibutuhkan.

Sesuai dengan pendapat di atas, Tjokroamidjojo (1992),<sup>1</sup> mendefinisikan perencanaan sebagai suatu cara bagaimana mencapai tujuan sebaik-baiknya (maximum output) dengan sumber-sumber yang ada supaya lebih efisien dan efektif. Selanjutnya dikatakan bahwa perencanaan merupakan penentuan tujuan yang akan dicapai atau yang akan dilakukan, bagaimana, bilamana dan oleh siapa. Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa perencanaan adalah suatu cara atau langkah tentang apa yang akan dilakukan dan dilaksanakan oleh seseorang atau suatu organisasi tentang apa yang akan dilakukan dan dicapai pada masa yang akan datang.

Robbins dan Coulter (Erni dan Kurniawan, 2005),<sup>2</sup> mendefinisikan perencanaan adalah sebagai sebuah proses yang dimulai dari penetapan tujuan organisasi, menentukan strategi untuk pencapaian tujuan organisasi tersebut secara menyeluruh, serta merumuskan system perencanaan yang menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan seluruh pekerjaan organisasi hingga tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan strategis adalah rencana komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi. Tidak hanya sekedar mencapai akan tetapi dimaksudkan untuk mempertahankan keberlangsungan organisasi.

### 2. Makna dan Sifat Strategi/Strategis

#### a. Makna Strategi/Strategis

Makna strategi adalah suatu cara yang dilakukan oleh seseorang atau suatu organisasi untuk dapat mencapai tujuan yang diinginkan dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki. Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa Perencanaan strategis adalah proses yang dilakukan suatu organisasi untuk menentukan strategi atau arahan, serta mengambil keputusan untuk mengalokasikan sumber dayanya (termasuk modal dan sumber daya manusia) untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Perencanaan strategis saat ini meliputi sejumlah pendekatan (yaitu: paket-paket konsep, prosedur, dan alat/metode) yang mempunyai ragam penerapannya dan keuntungannya untuk situasi yang berbeda.

<sup>1</sup> Tjokroamidjojo, Bintoro.. *Perencanaan Pembangunan*. (Jakarta: Yayasan. Masagung., 1992), 12.

<sup>2</sup> Sule Erni Trisnawati, dan Kurniawan Saefullah, , *Pengantar Manajemen*, edisi pertama, cetakan pertama,( Jakarta: Kencana, 2005), 32.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategis adalah suatu rencana jangka panjang yang bersifat menyeluruh, memberikan rumusan ke mana perusahaan akan diarahkan, dan bagaimana sumberdaya dialokasikan untuk mencapai tujuan selama jangka waktu tertentu dalam berbagai kemungkinan keadaan lingkungan.

### **b. Sifat-sifat Strategis**

Berdasar bahan-bahan dari literatur, dikaji sifat-sifat perencanaan strategis perusahaan dan kemungkinannya untuk diterapkan dalam perencanaan publik. Secara singkat, kajian ini menghasilkan temuan bahwa perencanaan strategis perusahaan mempunyai sifat-sifat:<sup>3</sup>

1. Berorientasi lebih menuju ke tindakan, hasil, dan implementasi;
2. Mempromosikan partisipasi yang lebih luas dan beragam dalam proses perencanaannya;
3. Lebih menekankan pada pemahaman masyarakat terhadap konteks lingkungannya, mengidentifikasi peluang dan ancaman terhadap masyarakat melalui kajian lingkungan;
4. Mengandung perilaku kompetitif (bersaing) di pihak masyarakat;
5. Menekankan kajian kekuatan dan kelemahan masyarakat dalam konteks peluang dan ancaman.

Dari beberapa sifat-sifat rencana strategis tersebut perencanaan strategis berkaitan dengan perumusan arah pengembangan organisasi ke masa depan, untuk mencapai sasaran-sasaran jangka panjang dan jangka pendek.

### **3. Esensi dan Pentingnya Perencanaan Strategis**

#### **a. Esensi Perencanaan Strategis**

Perencanaan Strategic (Strategic Plans), merupakan suatu proses pemilihan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijaksanaan, program-program strategi yang diperlukan untuk tujuan-tujuan tersebut. Menurut Steiner (1997), ada alasan yang menunjukkan pentingnya Perencanaan Strategis: <sup>4</sup>

- 1) Perencanaan strategic memberikan kerangka dasar dalam mana semua bentuk-bentuk perencanaan lainnya yang harus di ambil;
- 2) Pemahaman terhadap perencanaan strategic akan mempermudah pemahaman bentuk-bentuk perencanaan lainnya.

Dengan adanya perencanaan strategis ini maka konsepsi perusahaan menjadi jelas sehingga akan memudahkan dalam memformulasikan sasaran serta rencana-rencana lain dan dapat mengarahkan sumber-sumber organisasi secara efektif. Sehingga dapat dikatakan bahwa perencanaan strategi dapat menentukan keberhasilan organisasi atau perusahaan, hal ini disebabkan karena:

- 1) Perencanaan strategi merupakan tipe perencanaan yang terpenting;
- 2) Melakukan perencanaan strategi berarti menetapkan misi organisasi secara jelas.
- 3) Perencanaan strategi memungkinkan manajer mempersiapkan diri terhadap kemungkinan terjadinya perubahan pada lingkungan organisasinya.

<sup>3</sup>M. Bryson.. *Perencanaan Strategis*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001), 3

<sup>4</sup>George A. Steiner. 1997. *Kebijakan dan Strategi Manajemen*. (Jakarta: Penerbit: Erlangga, 1997)., 29



## b. Pentingnya Perencanaan Strategi

Semakin suatu organisasi berkembang dan banyak kegiatannya maka lembaga ini mempunyai resiko terlalu banyak konsentrasi pada kegiatan mengatasi tuntutan manajemen sehari-hari sehingga tidak terlalu terpusat pada tujuan jangka panjang.

Strategi perencanaan adalah mekanisme yang memperjelas tujuan organisasi dan prioritas dalam pencapaian tujuan. Perencanaan yang baik memberi kesempatan kepada pimpinan menentukan bagaimana sumberdaya yang terbatas itu digunakan untuk investasi. Pada umumnya perencanaan strategis terbatas pada analisa organisasi dan kekuatan serta kelemahan untuk perencanaan jangka menengah. Sebagai hasil analisa ini, pimpinan mampu menentukan misi dan tujuan organisasi serta tindakan yang memadai untuk pencapaiannya. Karena masih ada di tataran konsepsi, dengan demikian Rencana Strategis mempunyai kelemahan mendasar.

Konsep ini tidak mempertimbangkan ketersediaan sumberdaya organisasi untuk pelaksanaannya atau kemampuan untuk memperoleh akses ke sumberdaya yang baru. Perencanaan Strategi oleh karenanya harus dilaksanakan secara terpadu, yang mana nantinya akan memungkinkan organisasi untuk mengubahkegiatan-kegiatan yang disebutkan dalam Rencana Strategis menjadi langkah-langkah yang terukur dapat direalisasikan.

### 4. Asas-Asas beserta Keuntungan Perencanaan dan Kerugiannya dalam Organisasi, dan Hasil Perencanaan Strategis

#### a. Asas-asas Perencanaan Strategis dalam Organisasi

Asas-asas perencanaan dalam suatu organisasi merupakan pola nilai-nilai yang perlu dianut oleh tata laku anggota organisasi. Nilai-nilai dari sebuah organisasi merupakan prinsip-prinsip yang menjadi dasar operasi dan pencarian organisasi tersebut dalam mencapai visi dan misinya. Nilai-nilai tersebut mengekspresikan kepercayaan dan ciat-cita institusi. Statemen-statement yang terdapat pada nilai-nilai perencanaan harus bisa dikomunikasikan ke seluruh bagian institusi. Nilai-nilai tersebut yang mengemudikan organisasi dan memberikan arah. Nilai-nilai tersebut disesuaikan dengan lingkungan di mana institusi tersebut beroperasi. Nilai-nilai tersebut harus meanancarkan hubungan yang baik dengan para pelanggan maupun para staf.

Menurut Sallis, (2010), setiap institusi menentukan nilai-nilai yang sesuai dengannya. Beberapa hal yang tercantum dalam nilai-nilai sebuah organisasi, antara lain yaitu:<sup>5</sup>

- 1) Kita mengutamakan para pelajar kita
- 2) Kita bekerja dengan standar integritas profesional tertinggi
- 3) Kita bekerja sebagai tim
- 4) Kita memiliki komitmen terhadap peningkatan yang kontinu
- 5) Kita memberi kesempatan yang sama pada semua
- 6) Kita akan memberikan mutu pelayanan yang tertinggi.

<sup>5</sup> Edward Sallis, *Total Quality Manajemen In Education*, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2010), 218



## b. Keuntungan dan Kerugian perencanaan suatu Organisasi

### Keuntungan perencanaan dalam suatu organisasi

Apabila perencanaan dilaksanakan dengan benar dan didukung oleh komitmen pemimpin, maka perencanaan dapat memberi manfaat bagi organisasi. Di bawah ini beberapa manfaat dari suatu perencanaan dalam organisasi, yaitu:

- 1) Perencanaan strategik dapat memperkuat "*critical mass*" menjadi tim yang kompak, karena diarahkan untuk menganut nilai-nilai pokok, sistem utama, dan tujuan bersama. *Critical mass*, merupakan kelompok tenaga inti suatu organisasi yang memiliki motivasi, "*aptitude*" dan pengetahuan mendasar (*profound knowledge*) untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas organisasi, yaitu: <sup>6</sup>
- 2) Perencanaan strategik dapat membantu untuk mengoptimisasikan "performance" organisasi. "performance" organisasi meningkat apabila seluruh fungsi atau bagian organisasi bekerjasama secara serasi.
- 3) Perencanaan strategik dapat membantu pimpinan untuk selalu memusatkan perhatian dan menganut kerangka bagi perbaikan secara kontinu.
- 4) Perencanaan strategik memberikan pedoman bagi pengambilan keputusan sehari-hari.
- 5) Perencanaan strategik selalu memberi kemudahan dalam mengukur kemajuan organisasi, yaitu dalam usaha mencapai tujuannya untuk memperbaiki kualitas dan produktivitas.

### Kerugian perencanaan dalam suatu organisasi

Beberapa hal berikut ini adalah persoalan-persoalan yang sering timbul dalam kaitannya dengan proses perencanaan antara lain yaitu: <sup>7</sup>

- 1) Tidak ada visi yang baik
- 2) Pandangan miopi (jangka pendek)
- 3) Sulit untuk mengukur sukses
- 4) Tidak ada niat untuk mengukur
- 5) Persoalan bahasa
- 6) Rencana di berkas
- 7) Terkotak-kotak (tidak saling berhubungan)
- 8) Rencana jangka panjang tidak diumumkan
- 9) Rencana jangka panjang tidak berkaitan dengan pekerjaan sehari-hari (pekerjaan sehari-hari karyawan tidak diintegrasikan demi tujuan organisasi)
- 10) Tidak dapat menangani keadaan darurat
- 11) Kurang komunikasi.

---

<sup>6</sup>Soewarso Hardjosoedarmo, *Total Quality Manajemen*, (Yogyakarta: Pustaka Andi, 2003), 76-78

<sup>7</sup> Hardjosoedarmo, *Total Quality* -83



### c. Hasil yang Diharapkan dari Rencana Strategis

Pada umumnya terlibat dalam Perencanaan Strategi ini pimpinan organisasi akan mampu menentukan prioritas kegiatan mereka berdasarkan sumber daya yang tersedia. Manfaat lainnya adalah: Pimpinan organisasi akan memperoleh ide yang sangat jelas tentang sasaran strategis mana yang mungkin dicapai dengan sumberdaya yang tersedia, dan yang mana yang jauh diluar lingkup kegiatan jangka pendek-menengahnya;

- 1) Pimpinan organisasi bisa menentukan sasaran jangka menengah dan prioritas kegiatan yang diharapkan akan dilakukan.
- 2) Staf sekolah akan mempunyai kegiatan yang terperinci untuk pengembangan Rencana Operasi Tahunan dan sarana untuk memonitor serta mengevaluasi efektifitas pelaksanaan Rencana ini.
- 3) Pada saat ada inisiatif baru tentang pengembangan organisasi dapat dilaksanakan suatu perbaikan rencana yang baru sesuai dengan kebutuhan dan kondisi yang ada.

## B. Penerapan atau Penggunaan Perencanaan Strategis

### 1. Penerapan Perencanaan Strategis pada Organisasi Profit

Perencanaan stratejik, yang pada mulanya dikembangkan dalam organisasi yang mencari laba (profit organization), tetapi sebenarnya dapat juga diterapkan ke organisasi nirlaba dan pemerintahan.<sup>8</sup> Bryson mengingatkan bahwa meskipun perencanaan stratejik dapat diterapkan dimanapun tetapi tidak semua pendekatan (dalam perencanaan stratejik) mempunyai kelebihan yang sama karena kondisi tertentu akan memerlukan pendekatan tertentu pula.

### 2. Penerapan Perencanaan Strategis dalam Organisasi Nirlaba

Bryson (2001), mengusulkan suatu proses perencanaan stratejik untuk organisasi nirlaba dan pemerintahan, yang mencakup delapan langkah sebagai berikut:<sup>9</sup>

- a. Memulai dan bersepakat dalam hal proses perencanaan stratejik;
- b. Mengenali mandat yang diberikan ke organisasi;
- c. Menetapkan misi dan nilai-nilai yang dipegang oleh organisasi;
- d. Menilai kondisi lingkungan eksternal, dalam hal: peluang dan tantangan;
- e. Menilai kondisi lingkungan internal, dalam hal: kekuatan dan kelemahan;
- f. Menemu-kenali isu-isu stratejik yang dihadapi oleh organisasi;

---

<sup>8</sup> M. Bryson. *Perencanaan.....*, 5

<sup>9</sup> M. Bryson. *Perencanaan.....*, 7



- g. Merumuskan strategi-strategi untuk mengelola isu-isu;
- h. Merumuskan dan memantapkan visi organisasi ke masa depan.

### 3. Penerapan Perencanaan Strategis dalam Bidang Pendidikan

Adapun untuk bidang pendidikan maka perencanaan strategisnya dapat dibuat suatu proses atau langkah sebagai berikut:

- a. Penentuan visi dan misi organisasi;
- b. Persyaratan apa yang dibutuhkan dari pelanggan;
- c. Analisis SWOT ;
- d. Standar kinerja organisasi;
- e. Investasi terhadap SDM yang ada;
- f. Evaluasi proses dan umpan balik.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategi dan operasional berikut evaluasi suatu organisasi harus: (1) Dilakukan melalui sistem dan mekanisme dengan tolok ukur yang baik; (2) Melibatkan seluruh unsur organisasi melalui diskusi yang terarah; (3) Dapat menghasilkan perencanaan program yang terarah, realistis, berkesinambungan; (4) Dapat dijabarkan dalam setiap langkah teknis pelaksana organisasi.

### C. Model Penyusunan Perencanaan Strategis Lembaga Pendidikan

Kerangka umum proses perencanaan pengembangan sekolah sebenarnya dapat digambarkan sebagai sebuah siklus yang bergerak mengelilingi sebuah titik pusat. Siklus itu terdiri dari empat langkah kunci: Telaah (*Review*) atau evaluasi diri (*self evaluation*), Rancangan Strategi (*Strategy Design*), Implementasi (*Implementation*), dan evaluasi. Sedangkan titik pusatnya terdiri dari: Visi, Misi, dan Tujuan.

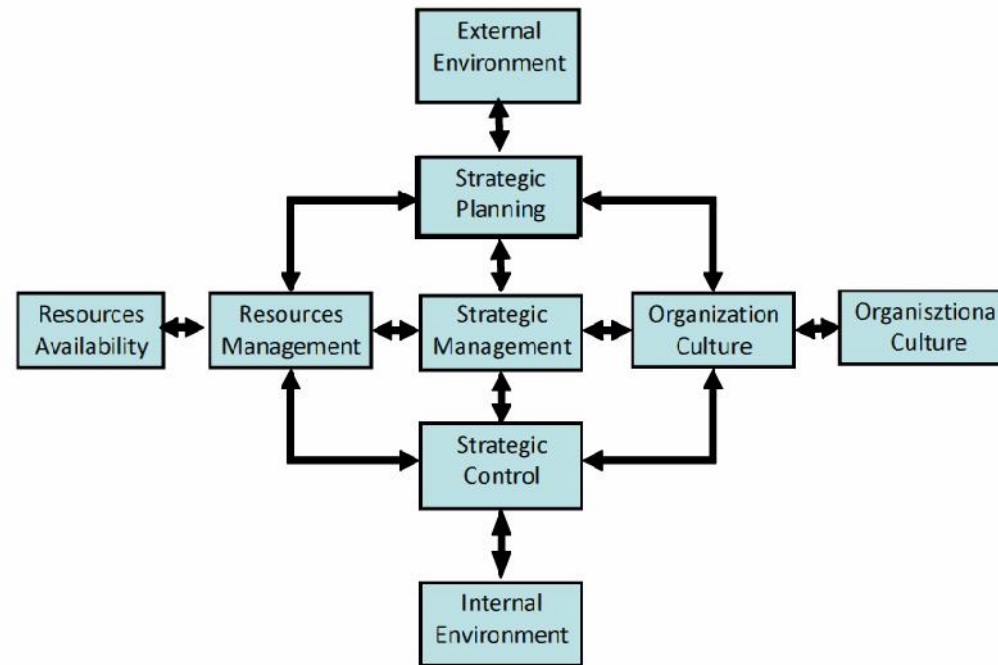
Tiga langkah utama pendekatan strategis dalam konteks manajemen meliputi: (1) *strategic planning*, yang dimaknai sebagai upaya mewujudkan adanya dokumen formal; (2) *strategic management*, yang dimaknai sebagai upaya untuk mengelola proses perubahan; dan (3) *strategic thinking*, yang dimaknai sebagai kerangka dasar untuk menilai kebutuhan, merumuskan tujuan, dan hasil-hasil yang ingin dicapai secara berkesinambungan.<sup>10</sup>

Perencanaan strategis merujuk pada adanya keterkaitan antara internal strengths dan external needs. Dalam hal ini, strategi mengandung unsur analisis kebutuhan, proyeksi, peramalan, pertimbangan ekonomis dan finansial, serta analisis terhadap rencana tindakan yang lebih rinci. Rowe (1990), menyatakan bahwa suatu strategi harus ditangani dengan baik sebab “...it is not only knowing the competitive environment, allocating resources, restructuring organizations, and implementing plans, but it also involves controlling the management process”<sup>11</sup>

Kerangka kerja *strategic management* yang dikemukakan Rowe (1990), terdiri atas empat komponen utama, yaitu *strategic planning*, *organizational structure*, *strategic control*, dan *resource requirements*, seperti diilustrasikan pada gambar 7.1. , sebagai berikut:

<sup>10</sup>Rowe, Mason, Dickel, and Snyder. *Strategic Management: A Methodological. Approach*. (Canada: Addison Wesley Publishing Company. 1990) 146

<sup>11</sup> Rowe . *Strategic Management* ..... 147.



**Gambar 6.1** *A framework for strategic management*

Sumber: didaftasi dari Rowe dkk. (1990:147)

Lebih lanjut, Rowe menyatakan bahwa, *strategic management* merupakan suatu proses dalam mengelola perencanaan strategis, kultur organisasi, strategi kontrol, dan keempat gugus komponen. Dari keempat gugus komponen yang harus dikelola tersebut, aktivitas kuncinya terletak pada *strategic planning* sebab pada fase ini dilakukan analisis tantangan dan peluang eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal organisasi atau lebih populer dengan sebutan analisis SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, dan Threats*).

Standar nasional pendidikan sebagaimana telah diuraikan pada bab sebelumnya menunjukkan bahwa proses perencanaan menjadi perangkat yang esensial dalam pengelolaan sekolah. Menurut Nickols, K., & Thirunamachandran, R. (2000), dalam kaitannya dengan standar pengelolaan satuan pendidikan, sistem perencanaan pengembangan lembaga yang diterapkan pada setiap sekolah harus mampu memfasilitasi dan

mengakomodasi lima pilar utama yang digariskan dalam standar pengelolaan itu, kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas.<sup>12</sup>

Model perencanaan strategis (*strategic planning*) hingga saat ini dipandang sebagai proses perencanaan yang demikian itu. Dengan menerapkan pendekatan perencanaan strategis, diharapkan sekolah akan terdorong untuk melakukan perencanaan secara sistematis. Sekolah diharapkan akan menyediakan waktu untuk menelaah dan menganalisis dirinya sendiri dan lingkungannya, mengidentifikasi kebutuhannya untuk mendapatkan keunggulan terhadap yang lain, dan melakukan komunikasi dan konsultasi secara terus-menerus dengan berbagai pihak baik dari dalam maupun luar lingkungan lembaga selama berlangsungnya proses perencanaan.

Di samping itu perencanaan strategis juga diharapkan akan mendorong sekolah untuk menyusun langkah-langkah dalam rangka mencapai tujuan strategis, secara terus-menerus memantau pelaksanaan rencana itu, dan secara teratur melakukan pengkajian dan perbaikan untuk menjaga agar perencanaan yang dibuat tetap relevan terhadap berbagai kondisi yang terus berkembang.

Perencanaan strategis merupakan bagian dari proses manajemen strategis yang terkait dengan proses identifikasi tujuan jangka panjang dari sebuah lembaga atau organisasi, penggalian gagasan dan pilihan-pilihan, pengambilan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, dan pemantauan (*monitoring*) kemajuan atau kegagalan dalam rangka menentukan strategi di masa depan.<sup>13</sup>

Secara historis, perencanaan strategis bermula dari dunia militer. Perkembangan selanjutnya, perencanaan strategis diadopsi oleh dunia usaha pada tahun 1950-an dan berkembang pesat dan sangat populer pada tahun 1960 hingga 1970-an, dan berkembang kembali tahun 1990-an Mintzberg (1994), sebagai "*process with particular benefits in particular contexts*."<sup>14</sup>

Penerapan perencanaan strategis di dunia pendidikan baru berkembang sekitar satu dekade yang lalu. Saat mana lembaga-lembaga pendidikan dipaksa harus berhadapan dengan berbagai perubahan baik di dalam maupun di luar lingkungan lembaga, dan dipaksa harus tanggap terhadap berbagai tantangan yang timbul seperti halnya menurunnya dukungan keuangan, pesatnya perkembangan teknologi, dan berubahnya struktur kependudukan, dan tertinggalnya program-program akademik.

Sebagai dampak dari kondisi ini, sejumlah lembaga pendidikan kemudian menggunakan perencanaan strategis sebagai alat untuk "meraih manfaat dan perubahan strategis untuk menyesuaikan diri dengan pesatnya perubahan lingkungan."<sup>15</sup>

Menurut Umaedi, (1999), diantara model-model perencanaan strategis yang berkembang, yang hingga saat ini masih banyak diterapkan pada lembaga pendidikan antara lain:<sup>16</sup>

---

<sup>12</sup> Nickols, K., & Thirunamachandran, R.. *Strategic Planning in Higher Education* (A. Guide for Heads of Institutions, Senior, 2000), 132.

<sup>13</sup> Thirunamachandran, R. . *Strategic Planning*....., 135

<sup>14</sup>Mintzberg', Henry, *The Structuring of Organizations*, (New York: Prentice-Hall,1994). 179.

<sup>15</sup> Rowley, D.J., Lujan, H.D., & Dolence, M.G., *Strategic change in colleges and*. (San Francisco: Universities: Planning to survive and prosper, Jossey-Bass, 1997). 221.

<sup>16</sup> Umaedi, *Manajemen Peningkatan Mutu berbsis Sekolah*, (Jakarta: Depdiknas., 1999). 32-37.



## 1. Model Dasar (Foundational Model)

Sesuai dengan namanya, model dasar ini pertama-tama difokuskan pada peletakan landasan-landasan yang diperlukan dalam perencanaan pengembangan dan pengembangan prasarana yang tepat, sebelum melangkah pada perencanaan pengembangan pada skala yang menyeluruh. Model ini didasarkan pada premis bahwa perencanaan pengembangan akan terlaksana lebih efektif apabila tujuan dan nilai-nilai fundamental sekolah telah diklarifikasi sehingga dapat menjadi kerangka acuan, dan bila perlu memungkinkan tersusunnya struktur rencana pengembangan. Model tersebut terdiri dari urutan kegiatan sebagai berikut:

- a. Pembentukan/pengkajian struktur kolaborasi dan konsultasi dalam tahap persiapan.
- b. Perumusan/pembaharuan rumusan visi, misi, dan tujuan.
- c. Perumusan/pembaharuan Kebijakan Umum Sekolah yang terkait dengan bidang-bidang kunci kehidupan sekolah, seperti kedisiplinan, kesehatan dan keselamatan, dan pemeliharaan kehidupan beragama.
- d. Perumusan/pembaharuan kebijakan dan prosedur yang terkait dengan perencanaan terkoordinasi dalam bidang belajar mengajar yang dilakukan oleh guru, jurusan, kelompok-kelompok lintas kurikulum.
- e. Evaluasi/revisi kebijakan dan prosedur yang terkait dengan anggaran serta spesifikasi dan pengalokasian sumber daya.
- f. Merancang dan adaptasi model perencanaan pengembangan sekolah.
- g. Penerapan struktur umum dan prosedur yang sistematis dari operasi dasar perencanaan pengembangan: kaji, rancang, implementasi termonitor, dan evaluasi.
- h. Penerapan model perencanaan pengembangan. Setelah evaluasi, kembali ke langkah pertama dan ulangi proses.

Bagi sekolah yang baru pertama kali melaksanakan perencanaan strategis, untuk menyelesaikan langkah *a* sampai dengan *e* di atas kemungkinan diperlukan waktu selama 18 bulan. Akan tetapi apabila sekolah telah memiliki rencana strategis dan hanya perlu melakukan penyesuaian atau perubahan-perubahan, langkah *a* sampai dengan *e* dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang sangat singkat, karena kemungkinan hanya memerlukan sekedar perubahan-perubahan minor terhadap apa-apa yang sudah ada. Namun demikian, langkah-langkah itu tidak dapat diabaikan begitu saja.

## 2. Model Perencanaan Tindakan Tahap Permulaan (Early Action Planning Model)

Model Perencanaan Tindakan Tahap Awal (*Early Action Planning Model*) pertama-tama menitik beratkan pada identifikasi cepat sejumlah kecil prioritas jangka pendek dan inisiatif rencana implementasi program pengembangan untuk mencapai prioritas itu. Model ini didasarkan pada premis bahwa cara terbaik untuk mendorong keberterimaan (*acceptance*) dan penyatuan Perencanaan Pengembangan Sekolah adalah memastikan kelancaran tindakan dan capaian pada tahap permulaan sebagai penguatan yang positif bagi partisipan dalam proses perencanaan. Pengalaman berhasil pada tahap permulaan ini akan menjadi bukti kemanfaatan perencanaan pengembangan sekolah. Dengan demikian, akan terjadi penguatan

yang dapat mengurangi kecenderungan munculnya berbagai keluhan seperti: “kita hanya bicara dan bicara, akan tetapi tidak ada yang menjadi kenyataan dan tidak pernah terjadi perubahan”.

Selain itu juga akan memperkuat komitmen terhadap proses perencanaan dan menjadi insentif bagi keterlibatan dalam prosedur perencanaan yang lebih kompleks. Model permulaan tersebut dapat mencakup tahap-tahap kegiatan (1) Perencanaan Tindakan Awal; (2) Refleksi, dan (3) Perencanaan Terelaborasi.

### 3. Model Tiga-Unsur Seajar (The Three-Strand Concurrent Model)

*The Three-Strand Concurrent Model* memfokus pada kerangka waktu perencanaan. Model ini mengakui bahwa pengembangan sekolah memiliki dimensi-dimensi jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek. Model itu didasarkan pada premis bahwa tiga dimensi waktu itu harus dicapai secara bersama-sama oleh sekolah jika sekolah memang memberikan respon yang efektif terhadap kebutuhan lingkungan yang dinamis. Model itu menyarankan sebuah kerangka yang terdiri dari tiga langkah kegiatan perencanaan yang saling terkait namun berbeda-beda yang memungkinkan sekolah untuk mengatasi perubahan-perubahan yang rumit dan tidak dapat diprediksikan.

Model itu meliputi unsur-unsur: (1) Berfikir Masa Depan untuk mengatasi dimensi jangka panjang dalam perencanaan sekolah (5-15 tahun), (2) Niatan Strategis dan Tujuan Strategis untuk mengatasi dimensi jangka menengah (3-5 tahun), dan Perencanaan Operasional untuk mengatasi dimensi jangka pendek (1-3 tahun).

### 4. Model Perencanaan Pengembangan Sekolah di Indonesia

Digulirkannya konsep Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) pada tahun 1999 sebenarnya merupakan rintisan diterapkannya perencanaan strategis di lembaga pendidikan menengah di Indonesia. Konsep manajemen ini menawarkan kerjasama yang erat antara sekolah, masyarakat dan pemerintah dengan tanggung jawabnya masing-masing ini, berkembang didasarkan kepada suatu keinginan pemberian kemandirian kepada sekolah untuk ikut terlibat secara aktif dan dinamis dalam rangka proses peningkatan kualitas pendidikan melalui pengelolaan sumber daya sekolah yang ada.

Sekolah harus mampu menterjemahkan dan menangkap esensi kebijakan makro pendidikan serta memahami kondisi lingkungannya (kelebihan dan kekurangannya) untuk kemudian melalui proses perencanaan, sekolah harus memformulasikannya ke dalam kebijakan mikro dalam bentuk program-program prioritas yang harus dilaksanakan dan dievaluasi oleh sekolah yang bersangkutan sesuai dengan visi dan misinya masing-masing. Sekolah harus menentukan target mutu untuk tahun berikutnya. Dengan demikian sekolah secara mandiri tetapi masih dalam kerangka acuan kebijakan nasional dan ditunjang dengan penyediaan input yang memadai, memiliki tanggung jawab terhadap pengembangan sumber daya yang dimilikinya sesuai dengan kebutuhan belajar siswa dan masyarakat.

Kemiripan MPMBS dengan perencanaan strategis sebagaimana diuraikan sebelumnya sangat tampak pada strategi pelaksanaan yang digariskan pada tingkat sekolah. Secara singkat langkah-langkah yang ditetapkan itu diuraikan sebagai berikut.

- a. Merumuskan Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Sekolah (Tujuan Situasional Sekolah).
- b. Mengidentifikasi Fungsi-Fungsi yang Diperlukan untuk Mencapai Sasaran
- c. Melakukan Analisis SWOT



- d. Mengembangkan Langkah Pemecahan Persoalan
- e. Melaksanakan Rencana Peningkatan Mutu
- f. Melakukan Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan
- g. Merumuskan Sasaran Mutu Baru.

#### **D. Prosedur, Proses, dan Tahapan Penyusunan Renstra**

##### **1. Prosedur Perencanaan Strategis dari sudut Keterkaitan Manajemen**

Menurut Boseman dan Phatak (1989), proses manajemen atau perencanaan stratejik mencakup tujuh bagian yang saling berkaitan, sebagai berikut:<sup>17</sup>

- a. Penilaian terhadap organisasi, dalam hal kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan (strengths, weakness, opportunities, and threats atau disingkat sebagai SWOT).
- b. Perumusan misi organisasi.
- c. Perumusan falsafah dan kebijakan organisasi.
- d. Penetapan sasaran-sasaran stratejik.
- e. Penetapan strategi organisasi.
- f. Implementasi strategi organisasi.
- g. Pengendalian (control) strategi organisasi.

Berdasar bahan-bahan dari literatur, dikaji sifat-sifat perencanaan strategis perusahaan dan kemungkinannya untuk diterapkan dalam perencanaan publik. Secara singkat, kajian ini menghasilkan temuan bahwa perencanaan strategis perusahaan mempunyai sifat-sifat:

- a. berorientasi lebih menuju ke tindakan, hasil, dan implementasi;
- b. mempromosikan partisipasi yang lebih luas dan beragam dalam proses perencanaannya;
- c. lebih menekankan pada pemahaman masyarakat terhadap konteks lingkungannya, mengidentifikasi peluang dan ancaman terhadap masyarakat melalui kajian lingkungan;
- d. mengandung perilaku kompetitif (bersaing) di pihak masyarakat;
- e. menekankan kajian kekuatan dan kelemahan masyarakat dalam konteks peluang dan ancaman.

Selain itu sebelum suatu organisasi membuat perencanaan strategis, maka organisasi tersebut harus memiliki:

- a. Paling sedikit punya satu sponsor yaitu stakeholder yang mempunyai posisi atau wewenang untuk melegitimasi proses perencanaan tersebut;

---

<sup>17</sup> Boseman, Glenn, and Arvind Phatak, *Strategic Management*, (NewYork: John Wiley & Sons, 1989), 31

- b. Paling sedikit satu pembela (pendukung kuat) untuk mendorong proses agar berjalan terus;
- c. Sebuah tim perencanaan strategis;
- d. Kesadaran bahwa proses mungkin akan mendapat hambatan atau keterlambatan;
- e. Sikap yang fleksibel (luwes) tentang "seperti apakah" suatu rencana strategis itu;
- f. Kemampuan untuk menggalang informasi dan orang-orang pada waktu-waktu tertentu untuk berpartisipasi dalam dikusi dan pengambilan keputusan penting;
- g. Keinginan untuk membangun/menyusun dan mempertimbangkan perbedaan-perbedaan kriteria evaluasi (meskipun sangat berbeda).

Dari beberapa sifat-sifat rencana strategis tersebut perencanaan strategis berkaitan dengan perumusan arah pengembangan organisasi ke masa depan, untuk mencapai sasaran-sasaran jangka panjang dan jangka pendek.

## 2. Tahapan Penyusunan Perencanaan Strategis

Proses perencanaan strategis atau manajemen strategis merupakan proses pengarahan usaha perencanaan strategis dan menjamin strategi tersebut dilaksanakan dengan baik sehingga menjamin kesuksesan organisasi dalam jangka panjang. Secara umum proses perencanaan strategis memuat unsur-unsur:<sup>18</sup>

### a. Formulasi Visi Misi dan Tujuan

#### 1) Visi

Visi dapat diartikan sebuah kemampuan untuk melihat apa yang akan terjadi atau sebuah gambaran tentang kondisi masa depan yang diinginkan. Gambaran tentang masa depan organisasi yang diyakini akan terjadi menurut dalam jangka panjang. Setiap lembaga pasti memiliki visi yang jelas kemana arah tujuan yang ingin dicapai. Para pemimpin harus memahami betul visi dari lembaga yang dipimpinnya. Sehingga para pimpinan sering disebut sebagai visioner.

Sebagain orang mengatakan tugas terpenting dari seorang pemimpin adalah membangun visi. Maksudnya adalah seorang pemimpin muncul dengan gambaran kondisi masa depan yang ideal. Kemudian pemimpin akan menjelaskan visinya kepada para pengikut dan meyakinkan mereka untuk melakukan apa yang diperlukan untuk mencapai visi tersebut.

Menurut John Schaar ahli filsafat politik of kalifornia, mengatakan masa depan bukan hasil dari pilihan diantara beberapa pilihan yang ditawarkan oleh masa kini, melainkan suatu tempat yang diciptakan. Diciptakan pertama kali didalam pikiran dan kehendak, kemudian diwujudkan dengan kegiatan. Masa depan bukan sesuatu yang kita tuju tetapi tempat yang kita ciptakan. Jalan menuju kesana tidak ditemukan tetapi dibuat dan kegiatan pembuat jalan tersebut mengubah baik si pembuat maupun tujuannya.

---

<sup>18</sup> M. Bryson. *Perencanaan.....*, 915



## 2) Misi

Pertanyaan mendasar dalam formulasi misi dan tujuan adalah “Apa usaha kita?” dan “Apa usaha kita yang seharusnya?”. Sebuah misi perusahaan adalah alasan keberadaan. Misi sering diungkapkan dalam pernyataan misi, yang menyampaikan rasa tujuan proyek kepada karyawan dan citra perusahaan kepada pelanggan. Dalam perumusan proses strategi, pernyataan misi merupakan suasana hati perusahaan kemana harus pergi.

Misi merupakan pernyataan yang berisikan hal-hal yang harus dilaksanakan sebagai bentuk usaha yang nyata dan penting untuk mewujudkan visi suatu lembaga. Misi bagi suatu lembaga akan menggambarkan usaha apa yang sedang dan akan dijalankan oleh suatu lembaga serta tujuan kualitatif apa yang ingin dicapai suatu lembaga. Misi merupakan program jangka menengah atau manajemen strategiknya. Karena misi merupakan jabaran dari visi.

## 3) Tujuan

Tujuan adalah tujuan konkret organisasi berusaha untuk mencapainya, misalnya, sebuah target pertumbuhan pendapatan. Tujuan merupakan hasil akhir yang ingin dicapai oleh suatu lembaga dalam jangka waktu tertentu. Tujuan merupakan pedoman dalam pencapaian program dan aktivitas serta memungkinkan untuk terukurnya efektivitas dan efisiensi lembaga. Komitmen anggota akan tergantung kepada ketertarikannya terhadap kelompok dan tujuan kelompok.

Tujuan yang baik memiliki kriteria yaitu: harus terukur, harus spesifik, harus sesuai dengan visi dan misi suatu lembaga, realistis dan bisa dicapai, berapa lama jangka waktu yang dibutuhkan. Tujuan merupakan bentuk spesifik lagi dari visi dan misi suatu lembaga.

### b. Pengkajian lingkungan/Analisis SWOT

Pengkajian lingkungan melibatkan analisis SWOT-penilaian internal terhadap kekuatan dan kelemahan perusahaan dan penilaian eksternal terhadap peluang dan ancaman yang di hadapi.

Analisis SWOT merupakan analisis didalam manajemen perusahaan yang secara sistematis dapat membantu dalam usaha penyusunan rencana untuk mencapau tujuan, baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang. Dalam definisi yang lain adalah sebuah bentuk analisa situasi dan juga kondisi yang bersifat deskriptif (memberi suatu gambaran). Analisa ini menempatkan situasi dan juga kondisi sebagai faktor masukan, lalu kemudian dikelompokkan menurut kontribusinya masing-masing. Analisis SWOT singkatan dari: Stenght (kekuatan), Weaknesses (kelemahan), Oppportunities( peluang), Threats (hambatan).

#### 1) Penilaian internal

Ini melibatkan analisis terhadap kekuatan (keahlian, sumber daya dan pencapaian) dan kelemahan organisasi, memutuskan bagaimana kekuatan dapat di eksploitasi dan kelemahan dapat diatasi dan menilai pengaruh tindakan yang di usulkan terhadap profitabilitas. Analisis tersebut mencakup:



- Keuangan
- SDM
- Pemasaran
- Operasional
- Manajemen

## 2) Penilaian eksternal

Ini melibatkan analisis lingkungan di tempat organisasi beroperasi: perekonomian, persaingan, kebijakan pemerintah dan trend pasar. Sasarannya adalah mengidentifikasi faktor-faktor kunci bagi keberhasilan dalam pasar saat ini dan peluang untuk secara menguntungkan memasuki pasar-pasar baru atau memperkenalkan produk-produk baru. Sebuah analisis eksternal terhadap peluang dan ancaman harus meliputi:

- Faktor-faktor ekonomi: nilai tukar, suku bunga, laju pertumbuhan.
- Trend pasar: perilaku konsumen
- Perubahan teknologi
- Faktor-faktor input: biaya, ketersediaan energi dan bahan baru.

## 3) Tujuan Jangka Panjang

Tujuan jangka panjang mempunyai dua makna:

- Mendorong manajer untuk segera melakukan aktivitas sekarang yang perlu dalam rangka mencapai target 5 tahun ke depan.
- Membantu manajer untuk menimbang dampak dari tindakan sekarang pada kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

### b. Penyusunan Strategi

Begitu gambaran yang jelas tentang perusahaan dan lingkungannya yang ada, selanjutnya menyusun strategi. Langkah konkret menyusun strategi yaitu sebagai berikut:

- Menetapkan jenis bisnis dan harapan perusahaan.
- Menterjemahkan visi dan misi ke dalam suatu tujuan strategis yang terukur.
- Menyusun strategi yang tepat untuk mencapai tujuan dan target.
- Melakukan berbagai keputusan taktis dengan efektif dan efisien atas strategi terpilih.
- Melakukan evaluasi terhadap kinerja, penyesuaian terhadap arah, tujuan, strategi dan pelaksanaannya sesuai dengan situasi terbaru.

Contoh: Perusahaan memproduksi sirup jeruk yang melibatkan input sebagai pendukung kegiatan produksi.

### c. Perumusan isu-isu strategis

Isu-isu strategis adalah isu-isu yang berkaitan dengan keterkaitan antara organisasi yang dikaji dengan lingkungannya (internal maupun eksternal) yang isu-isu tersebut banyak mempengaruhi organisasi tersebut. Maka semua isu strategis adalah penting, tapi tidak semua isu penting adalah strategis.



Contoh:

2) Isu strategis: Bagaimana cara menangani limbah produksi agar lingkungan tetap lestari?

3) Masalah:

- Volume limbah yang terlalu besar
- Tidak tersedia lagi tempat pembuangan
- Biaya pembuangan yang meningkat dengan cepat

4) Konsekuensi:

- Jika perusahaan gagal dalam menangani akan mengakibatkan pencemaran lingkungan.
- Masyarakat sekitar akan unjuk rasa menuntut masalah ini.
- Jika dampak ini berkelanjutan maka masyarakat mendukung atas penutupan perusahaan, sehingga perusahaan tidak dapat melakukan kegiatan ekonomi.

#### **d. Pelaksanaan Strategi**

Perencanaan strategi harus dijalankan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Contoh:

Sasaran kebijakan menangani lingkungan:

- Limbah sebelum di buang di netralisirkan terlebih dahulu.
- Limbah di recycle menjadi benda yang bermanfaat dan bernilai jual.
- Dinas Perencanaan dan Pembangunan merekomendasikan tempat pembuangan sampah yang baru.

#### **e. Evaluasi dan Pengendalian Strategis**

Manajer harus selalu mengevaluasi pelaksanaan rencana strategis. Pengendalian strategis merupakan pengendalian terhadap pelaksanaan rencana strategis. Setelah diimplementasikan, hasil dari strategi perlu diukur dan dievaluasi, dengan perubahan yang dibuat seperti yang diperlukan untuk tetap pada jalur rencana.

Sistem kontrol harus dikembangkan dan dilaksanakan untuk memfasilitasi pemantauan ini. Standar kinerja yang ditetapkan, performa yang sebenarnya diukur, dan tindakan yang tepat diambil untuk memastikan keberhasilan.

### **3. Strategi Penyusunan Renstra**

#### **a. Tim penyusun**

Tim penyusun renstra disarankan merupakan representasi dari seluruh unit kerja yang ada di lembaga tersebut. Akan lebih efektif bila anggota tim tersebut adalah mereka yang langsung menangani program di setiap unit kerja. Jumlahnya lebih baik tidak lebih dari 5 orang sebagai tim inti. Untuk mendapatkan hasil yang optimal maka tim tersebut dapat melakukan presentasi dihadapan staf pimpinan dan staf lain yang relevan untuk mendapatkan masukan, kritik dan saran-saran.

## b. Strategi penyusunan

Strategi penyusunan dapat ditempuh melalui tim kecil penyusunan renstra. Kegiatan menjanging informasi dapat ditempuh melalui brainstorming kemudian disusun dalam satu sistematika yang ditetapkan.

Untuk mencari masukan tidak harus melalui pertemuan formal akan tetapi dapat ditempuh dengan cara konsultasi pada pimpinan unit kerja yang di perlukan informasinya dan dianjurkan juga menjanging informasi dari “stake holders” lainnya, seperti orang tua (komite sekolah), Dinas Pendidikan atau pihak-pihak lain yang peduli terhadap sekolah tersebut. Dalam menyusun kerangka pikir renstra harus selalu memperhitungkan visi, misi, tupoksi lembaga/unit dan kebijakan pimpinan. Penyempurnaan perlu dilakukan terus menerus sejalan dengan kebijakan pimpinan lembaga maupun kebijakan pendidikan nasional.

## 4. Sistematika Dan Komponen Renstra

Penulisan dokumen rencana stratejik menurut Inmendiknas No. 1/U/2002 disarankan dengan struktur penulisan seperti berikut:<sup>19</sup>

KATA PENGANTAR

DAFTAR ISI

BAB I : PENDAHULUAN

A. Rasional.

B. Dasar Hukum

C. Tujuan.

D. Sasaran.

BAB II : ORGANISASI DAN TATA KERJA.

A. Organisasi

B. Tugas Pokok dan Fungsi

C. Mekanisme Kerja.

BAB III : RENCANA STRATEGIS.

A. Visi, Misi dan Nilai-nilai.

B. Tujuan, Sasaran dan Aktivitas Organisasi.

C. Analisa Lingkungan Internal (ALI) dan Analisa Lingkungan Eksternal (ALE).

D. Strategi pendekatan kebijakan.

E. Program dan Kegiatan.

BAB IV : PENUTUP

---

<sup>19</sup>Kemendiknas No. 1/U/2002 *tentang Pelaksanaan Akuntabilitas di lingkungan Depdiknas*



## LAMPIRAN.

1. Matrik Rencana strategis model PS
2. Matrik Jadwal Pentahapan.
3. Matrik Diskripsi Program.

## V. PENJELASAN TEKNIS PENULISAN

Untuk mempermudah dalam penyusunan rencana strategis, berikut diberikan penjelasan teknis sebagaimana aturan dalam mengembangkan penyusunan Renstra. Penggunaan susunan kalimat sepenuhnya diserahkan pada tim penyusun Renstra lembaga yang bersangkutan, selama memenuhi persyaratan : keterbacaan dan mudah dimengerti oleh pembacanya.

### KATA PENGANTAR :

Kata pengantar merupakan pengantar dari Pimpinan Unit Kerja yang bersangkutan dan uraiannya pada umumnya berisi tentang : Pentingnya penyusunan renstra, kebijakan pokok lembaga, keterlibatan seluruh unsur, proses penyusunan dan ucapan terima kasih.

### DAFTAR ISI

Daftar Isi merupakan petunjuk bagi pembaca untuk mencari halaman berapa yang akan dibaca. Daftar Isi dapat dibuat lebih rinci sesuai dengan rincian yang ditulis. Kata Pengantar dan Daftar Isi diberikan nomor halaman menggunakan romawi kecil (i, ii, iii... dst). Sedangkan untuk Bab I sampai Lampiran nomor halaman menggunakan angka (1, 2, 3... dst).

## BAB I : PENDAHULUAN

### A. Rasional.

Rasional berisi uraian tentang perlunya penyusunan renstra dalam mencapai visi dan misi lembaga, dukungan peraturan dan perundangan yang mewajibkan lembaga menyusun renstra. Kebijakan-kebijakan penting dari pimpinan Departemen maupun Direktorat Jenderal yang dapat dijadikan rujukan akan lebih melengkapi rasional yang akurat. Pendekatan manajemen baik secara konsep maupun pengalaman emperik, penjelasan teknis juga perlu diperhatikan. Uraian rasional cukup singkat, jelas dan mudah dimengerti sehingga pembaca dapat mengikuti alur pemikiran tentang penyusunan renstra.

### B. Dasar Hukum

Dasar hukum memuat daftar urutan UU, PP, Perpres, Inpres, Permendiknas dan Instruksi Menteri maupun SK Dirjen sebagai landasan hukum yang mewajibkan penyusunan renstra atau merupakan suplemen tentang Rencana Strategis.

### C. Tujuan Penulisan

Menjelaskan tujuan penulisan Renstra tersebut, yaitu penyusunan renstra dalam mencapai visi dan misi lembaga.

#### **D. Sasaran Penulisan**

Sasaran yang dimaksud adalah sasaran penulisan atau indikator keberhasilan dari penulisan renstra ini, merupakan pernyataan hasil yang hendak dicapai.

### **BAB II : ORGANISASI DAN TATA KERJA.**

#### **A. Organisasi**

Menjelaskan dasar hukum dari struktur organisasi sekolah yang bersangkutan, baik melalui narasi maupun bagan struktur organisasi, atau menggunakan keduanya yaitu narasi dan bagan struktur organisasi.

#### **B. Tugas Pokok dan Fungsi**

Menjelaskan tugas pokok dan fungsi sekolah dari eselon yang paling tinggi sampai eselon yang rendah. Biasanya diambil dari SK Organisasi dan Tata Kerja lembaga tersebut (contoh: untuk Dit.Jen Mutendik dari Permendiknas Nomor: 8 Tahun 2005).

#### **C. Mekanisme Kerja.**

Menjelaskan mekanisme kerja lembaga baik internal maupun eksternal, dapat diambil dari SK yang berlaku dan dapat dilengkapi atau dijelaskan dengan bagan mekanisme kerja internal dan eksternal.

### **BAB III : RENCANA STRATEGIS.**

#### **A. Kebijakan Nasional Strategis**

Dalam kerangka penulisan renstra kebijakan nasional tidak dimasukkan, tetapi akan lebih lengkap bila kebijakan nasional tersebut perlu dimunculkan sebagai acuan penulisan dan pengembangan rencana strategi. Kebijakan Nasional Strategis diambil dari kebijakan tingkat Nasional, biasanya sudah tertuang dalam Program Pembangunan Nasional (Propenas) dan Rencana Strategis yang disusun oleh Departemen Pendidikan Nasional atau Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah. Dari beberapa kebijakan yang ada diambil kebijakan yang sesuai dengan Tupoksi lembaga.

#### **B. Visi, Misi dan Nilai-nilai.**

Menjelaskan visi, misi dan nilai-nilai yang disusun dengan urutan :

1. Visi : diambil dari visi lembaga (kalau sudah ada), kalau belum ada maka perlu disusun terlebih dahulu.
2. Misi : diambil dari misi lembaga (kalau sudah ada)
3. Nilai-nilai : berisi tentang nilai-nilai dasar atau falsafah yang dijunjung tinggi oleh seluruh staf untuk dijadikan landasan operasional dalam mencapai visi dan misi lembaga.

#### **C. Tujuan, Sasaran dan Aktivitas Organisasi.**

1. Tujuan : menjelaskan tujuan dari setiap misi lembaga, yang dapat diuraikan dalam satu atau beberapa tujuan
2. Sasaran : menguraikan tentang sasaran setiap tujuan, sebaiknya penulisan sasaran dengan pernyataan kuantitatif yang hendak dicapai dalam jangka panjang.



3. **Aktivitas Organisasi** : menguraikan daftar kegiatan manajemen mulai dari penyusunan renstra, koordinasi, memfasilitasi, konsolidasi, pengendalian melalui monitor dan evaluasi, tindak lanjut hasil ME dan penulisan laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (LAKIP)

#### **D. Analisa Lingkungan Internal (ALI) dan Analisa Lingkungan Eksternal (ALE).**

##### **1. Analis Lingkungan Internal (ALI)**

Menguraikan analisa lingkungan internal terbagi dalam 2 kondisi yaitu :

- a. **Kekuatan** : menguraikan tentang potensi yang dimiliki lembaga yang diperkirakan akan mampu memberikan dukungan yang kuat untuk mencapai visi dan misi lembaga.
- b. **Kelemahan** : menguraikan tentang kelemahan lembaga yang diperkirakan akan menghambat tetapi dibutuhkan dalam mencapai visi dan misi lembaga.

##### **2. Analisa Lingkungan Eksternal (ALE)**

Menguraikan hasil analisa lingkungan eksternal yang terbagi dalam 2 kondisi :

- a. **Peluang** : menguraikan kondisi peluang yang ada di luar lembaga, yang memungkinkan dapat mendukung tercapainya visi dan misi lembaga.
- b. **Ancaman** : menguraikan kondisi di luar lembaga yang merupakan ancaman lembaga atau minimal akan menghambat lembaga dalam mencapai visi dan misi lembaga.

#### **E. Strategi pendekatan kebijakan.**

Menguraikan strategi pendekatan yang perlu di tempuh dengan cara anallisa strategi TOWS, menjadi strategi: S – O; S – T; W – O; dan W – T dan rumusan strategi tersebut dapat juga dijadikan kebijakan sekolah.

1. Strategi S–O: Optimalkan S dan O sehingga menjadi strategi yang produktif dan efektif.
2. Strategi S–T: Optimalkan S dan menekan T sehingga menjadi strategi yang produktif.
3. Strategi W–O: Minimalkan W dan optimalkan O sehingga menjadi strategi yang dapat memanfaatkan peluang dalam mencapai visi dan misi.
4. Strategi W–T: Minimalkan W dan T atau pertahankan kondisi W dan T kalau bisa di minimize dengan strategi ini.
5. Dalam merumuskan strategi pendekatan matrik TOWS diperlukan kemampuan dan wawasan yang cukup luas khususnya tentang kebijakan lembaga yang bersangkutan, tupoksi lembaga, arah visi dan misi. Strategi yang dihasilkan merupakan kebijakan makro dari sekolah tersebut, oleh karena itu dalam penulisannya memiliki cakupan yang luas. Rumusan kebijakan ini akan menjadi rujukan dalam penetapan program-program lembaga, selanjutnya diuraikan menjadi kegiatan yang lebih terinci, realistis dan terukur.

#### **F. Program dan Kegiatan.**

Pada dasarnya menguraikan program jangka panjang dalam bentuk kegiatan – kegiatan yang harus dilakukan dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Program dinyatakan dalam kata benda dan merupakan program dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.



Program dan kegiatan ini disarankan mengacu pada program dan kegiatan setiap unit kerja atau sub unit kerja, seperti kebijakan yang disebutkan sebelumnya. Dalam dokumen Renstra cukup sampai program-program lembaga..

Program : merupakan pernyataan kumpulan kegiatan yang mengacu pada tujuan dan tupoksi Unit Kerja tersebut (biasanya dalam bentuk kalimat yang dibendakan)

Kegiatan : merupakan uraian dari program dalam bentuk kegiatan-kegiatan untuk mencapai sasaran, sesuai dengan kebijakan lembaga. Penulisan kegiatan dalam bentuk kalimat kerja dan terukur secara kuantitas yang akan dicapai dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Penulisan kegiatan bila diuraikan dalam matrik PS-1/2/3/4/5 maka kegiatan tersebut pernyataannya harus sudah terukur.

#### **BAB IV : PENUTUP**

Dalam uraian penutup menjelaskan proses penyusunan yang berhasil dengan baik atas dukungan semua pihak, dan hasilnya akan dapat bermanfaat bagi seluruh pimpinan maupun staf sehingga semua pihak dapat memberikan kontribusi dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Biasanya juga termasuk ungkapan terima kasih.

#### **LAMPIRAN.**

Dalam lampiran dokumen renstra dapat dilampirkan beberapa matrik sebagai ringkasan dokumen renstra. Matrik tersebut antara lain:

1. Matrik Rencana strategis model PS
2. Matrik Pentahapan.
3. Matrik Diskripsi Program.

#### **VI. PENUTUP**

Demikian penjelasan teknis penyusunan rencana strategi sekolah dengan rujukan Inmendiknas Nomor: 1/U/2000. Namun demikian tidak menutup kemungkinan masing-masing sekolah dapat mengembangkan sesuai dengan kebijakan maupun tuntutan sekolah setempat. Yang terpenting adalah dokumen Rencana Strategi dapat diukur untuk diketahui tingkat kinerjanya melalui laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Semoga penjelasan teknis ini dapat membantu tim dalam menyusun rencana strategi lembaga dan laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (LAKIP).

#### **LAMPIRAN:**

1. Format matrik Perencanaan Strategik (format PS).
2. Format matrik Jadwal Pentahapan
3. Format matrik Diskripsi Program



Contoh Format:

### MATRIK RENCANA STRATEGIS SEKOLAH/MADRASAH

**Instansi :**

.....

**Visi :**

.....  
.....  
.....  
.....

**Misi :**

a.

.....  
.....  
.....

b.

.....  
.....  
.....  
.....

c.

.....  
.....

d.

.....  
.....  
.....



**MATRIK RENCANA STRATEGIS SEKOLAH /MADRASAH**

No	TUJUAN	SASARAN		CARA MENCAPAI TUJUAN DAN SASARAN		KETERANGAN
		URAIAN	INDIKATOR	KEBIJAKAN	PROGRAM	
1	2	3	4	5	6	7
1						
2						

**JADWAL PENTAHAPAN RENCANA STRATEGIS**

No	TUJUAN	SASARAN		CARA MENCAPAI TUJUAN DAN SASARAN		PENTAHAPAN TAHUN 20..							
		URAIAN	INDIKATOR	KEBIJAKAN	PROGRAM	05	06	07	08	09	10	Pen. Jab	Sumber Dana
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14



**DISKRIPSI PENTAHAPAN PROGRAM**

No	Program	Diskripsi Program Pentahapan tahun 2005 – 2010					
		2015	2016	2017	2018	2019	2020
1.							

**RENCANA TINDAK SEKOLAH/MADRASAH  
TAHUN :.....**

**SEKOLAH : .....**

No.	RENCANA TINDAK PENGAWAS SEKOLAH				KETERANGAN
	SASARAN	CARA MENCAPAI TUJUAN DAN SASARAN			
		KEBIJAKAN	PROGRAM	KEGIATAN	
1	2	3	4	5	6



RENCANA KINERJA TAHUNAN SEKOLAH/MADRASAH

TAHUN : .....

SEKOLAH : .....

SASARAN			PROGRAM	KEGIATAN				Keterangan
Uraian	Indikator	Rencana tingkat capaian		Uraian	Indikator	Satuan	Rencana Tingkat capaian	
1	2	3	4	5	6	7	8	9



## Reference:

1. Tjokroamidjojo, Bintoro. 1992. *Perencanaan Pembangunan*. Jakarta: Yayasan. Masagung.,
2. Sule Erni Trisnawati, dan Kurniawan Saefullah, 2005, *Pengantar Manajemen*, edisi pertama, cetakan pertama, Jakarta: Kencana,
3. M. Bryson. 2001. *Perencanaan Strategis*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar,
4. George A. Steiner. 1997. *Kebijakan dan Strategi Manajemen*. Jakarta: Penerbit: Erlangga,
5. Edward Sallis, 2010. *Total Quality Manajemen In Education*, Jogjakarta: IRCiSoD,
6. Soewarso Hardjosoedarmo, 2003. *Total Quality Manajemen*, Yogyakarta: Pustaka Andi,
7. Rowe, Mason, Dickel, and Snyder. 1990. *Strategic Management: A Methodological. Approach*. Canada: Addison Wesley Publishing Company.
8. Nickols, K., & Thirunamachandran, R. 2000. *Strategic Planning in Higher Education: A. Guide for Heads of Institutions, Senior*,
9. Mintzberg', Henry, 1994. *The Structuring of Organizations*, New York: Prentice-Hall,.
10. Rowley, D.J., Lujan, H.D., & Dolence, M.G., 1997. *Strategic change in colleges and*. San Francisco: Universities: Planning to survive and prosper, Jossey-Bass,
11. Umaedi, 1999, *Manajemen Peningkatan Mutu berbsis Sekolah*, Jakarta: Depdiknas.,
12. Boseman, Glenn, and Arvind Phatak, 1989. *Strategic Management*, NewYork: John Wiley & Sons,
12. Kemendiknas No. 1/U/2002 *tentang Pelaksanaan Akuntabilitas di lingkungan Depdiknas*



## Part 7

# RENCANA PENGEMBANGAN PROGRAM SEKOLAH/MADRASAH

### KEMAMPUAN AKHIR PEMBELAJARAN

Setelah mendapat materi perkuliahan ini, mahasiswa diharapkan mampu: Memahami, mengidentifikasi, dan mengimplentasikan Konsep Rencana Pengembangan Program Sekolah/ Madrasah

### POKOK BAHASAN

- Konsep Dasar Rencana Pengembangan Program Sekolah/ Madrasah
- Prinsip, Kriteria, dan Sistem Rencana Pengembangan Program Sekolah/madrasah
- Program Pengembangan Sekolah/madrasah
- Langkah-langkah dalam menyusun rencana pengembangan sekolah/madrasah (RPPS/M)

# TOPIK BAHASAN

**R**encana Pengembangan Sekolah/Madrasah (RPPS/M/M), merupakan salah satu wujud dari salah satu fungsi manajemen sekolah yang amat penting yang harus dimiliki sekolah. RPPS/M berfungsi untuk memberi arah dan bimbingan bagi para pelaku sekolah dalam rangka menuju tujuan sekolah yang lebih baik (peningkatan, pengembangan) dengan resiko yang kecil dan untuk mengurangi ketidakpastian masa depan.

Berdasarkan pada ketentuan peraturan perundangan yang berlaku, khususnya pada Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP), setiap sekolah pada semua satuan, jenis dan jenjang pendidikan termasuk SMP harus memenuhi SNP tersebut. Salah satu upaya untuk mencapai SNP, setiap sekolah wajib membuat RPPS/M.

RPPS/M wajib dibuat oleh semua SMP, baik yang termasuk kelompok rintisan, potensial, nasional maupun interna sional. RPPS/M harus dimiliki oleh setiap sekolah sebagai panduan dalam penyelenggaraan pendidikan, baik untuk jangka panjang (20 tahun), menengah (5 tahun) maupun pendek (satu tahun). Diharapkan, semua jenis kelompok sekolah menggunakan format RPPS/M yang sama. Perbedaannya terletak pada isi, kedalaman, dan luasan atau cakupan program sesuai dengan kondisi sekolah dan tuntutan masyarakat sekitarnya. Perbedaan lainnya adalah lama waktu pencapaian SNP. Bagi sekolah yang memiliki potensi lebih tinggi dari pada sekolah lain akan dapat mencapai SNP relatif lebih cepat. Demikian sebaliknya, bagi sekolah yang miskin potensi akan lebih lamban dalam mencapai SNP. Namun demikian harapannya adalah semua sekolah tersebut dalam kurun waktu tertentu mencapai SNP yang ditentukan oleh pemerintah.

Standar Nasional Pendidikan yang harus dicapai oleh tiap sekolah tersebut meliputi standar kelulusan, kurikulum, proses, pendidikan dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pembiayaan, pengelolaan, dan penilaian pendidikan. Sangat dimungkinkan suatu sekolah telah memenuhi standar kelulusan tetapi fasilitasnya belum standar atau sebaliknya. Suatu sekolah sekarang kondisinya kurang dalam standar fasilitas seperti ruang kelas, laboratorium, buku, dan sebagainya dan secara bertahap akan dipenuhi selama kurun waktu tertentu.

Oleh karena itu dipandang sangat penting adanya suatu pedoman pencapaian SNP yang mampu memberikan arah dan pegangan bagi tiap sekolah dalam rangka pencapaian SNP tersebut. Rencana Pengembangan Sekolah (RPPS/M) diharapkan menjadi salah satu cara untuk mengatasi permasalahan tersebut, baik bagi sekolah rintisan, potensial maupun nasional.

## **A. Konsep Dasar Rerencana Pengembangan Program Sekolah/ Madrasah**

### **1. Pengertian Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah**

Udin Syaefudin, dkk. (2007), mengemukakan bahwa perencanaan itu dapat diartikan sebagai proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.<sup>1</sup> Keputusan-keputusan itu disusun secara sistematis, rasional dan dapat dibenarkan secara ilmiah karena menerapkan berbagai pengetahuan yang diperlukan.

Perencanaan itu dapat pula diberi arti sebagai suatu proses pembuatan serangkaian kebijakan untuk mengendalikan masa depan sesuai yang telah ditentukan, kebijakan-kebijakan itu disusun dengan memperhitungkan kepentingan masyarakat dan kemampuan masyarakat.

Siswanto (2011),<sup>2</sup> mendefinisikan Rencana Pengembangan Program Sekolah/madrasah (RPPS/M), adalah sebuah dokumen perencanaan yang dibuat oleh “sekolah/madrasah” untuk mengadakan perubahan fisik dan nonfisik sekolah/madrasah dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan sekolah/madrasah.

RPPS/M menggambarkan peta perjalanan perubahan sekolah/madrasah dari suatu kondisi sekarang menuju kondisi yang lebih baik dan lebih menjanjikan dalam kurun waktu 5 tahun ke depan. Jadi, RPPS/M menggambarkan sekolah/madrasah sebagai suatu sistem dan bagian dari suatu sistem yang lebih luas yang berinteraksi secara berkesinambungan, memperoleh masukan dari masyarakat dan memberikan output kepada masyarakat. Sehingga mutu pelayanan sekolah/madrasah sangat tergantung dari input yang diterimanya dan proses yang dikerjakannya.

Oleh karena itu jika pelayanan sekolah/madrasah ingin ditingkatkan maka input dan proses dalam sekolah/madrasah itu harus disempurnakan.

---

<sup>1</sup> Sa'ud Udin Syaefudin, Makmun Abin Syamsuddin. *Perencanaan Pendidikan (suatu pendekatan komprehensif)*; (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007),.17.

<sup>2</sup> Siswanto.. *Pengantar Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara., 2011), 70.



## 2. Landasan Hukum Rencana Pengembangan Sekolah (RPS)

Rencana Pengembangan Sekolah dibuat berdasarkan peraturan-perundangan yang berlaku yaitu:<sup>3</sup>

- a. Undang-Undang Nomor 25 tahun 2005 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional;
- b. Undang-Undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
- c. Peraturan Pemerintah nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;
- d. Rencana Strategis Departemen Pendidikan Nasional 20014-2019.<sup>4</sup>

## 3. Tujuan Rencana Pengembangan Sekolah (RPS)

Menurut Soetopo, (2010), tujuan Rencana Pengembangan Sekolah (RPS), diantaranya yaitu:<sup>5</sup>

- a. Menjamin agar perubahan/tujuan sekolah yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan tingkat kepastian yang tinggi dan resiko yang kecil.;
- b. Mendukung koordinasi antar pelaku sekolah;
- c. Menjamin terciptanya integrasi, sinkronisasi, dan sinergi baik antar pelaku sekolah, antarsekolah dan dinas pendidikan kabupaten/kota, dan antarwaktu.
- d. Menjamin keterkaitan dan konsistensi antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pengawasan.
- e. Mengoptimalkan partisipasi warga sekolah dan masyarakat, dan menjamin tercapainya penggunaan sumber-daya secara efisien, efektif, berkeadilan dan berkelanjutan.
- f. Sebagai dasar ketika melaksanakan monitoring dan evaluasi pada akhir program

## 4. Pentingnya Rencana Pengembangan Sekolah/madrasah (RPPS/M)

Setiap sekolah/madrasah pada umumnya telah memiliki visi, misi dan tujuan yang menjadi acuan dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah/madrasah. Oleh karena itu, mutlak di perlukan adanya sustu pengembangan program sekolah/madrasah. Menurut Rohiat (2012), ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pengembangan perencanaan program bagi sekolah/madrasah potensial, yaitu:<sup>6</sup>

---

<sup>3</sup>Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010), 342.

<sup>4</sup>Rencana Strategis Departemen Pendidikan Nasional 20014-2019

<sup>5</sup>Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi*, 231.

<sup>6</sup>Rohiat. *Manajemen Sekolah (Praktik dan Dasar)*. (Bandung: PT.Refika Aditama., 2012), 78.

- a. Secara ideal. RPPS/M memiliki dua jenis, yaitu RPPS/M untuk jangka panjang (diatas lima tahun) dan menengah (lima tahun) disebut dengan rencana strategis dan RPPS/M jangka pendek (satu tahun) disebut rencana operasional.
- b. Prosedur pembuatan RPPS/M mengacu pada langkah-langkah yang digunakan dalam pembuatan RPPS/M, demikian juga dalam proses pembuatannya.
- c. Secara substansi, isi perencanaan program yang dikembangkan dalam RPPS/M disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan sekolah/madrasah masing-masing, tetapi tetap mengacu pada aspek-aspek SNP.

## **B. Prinsip, Kriteria, dan Sistem Rencana Pengembangan Program Sekolah/madrasah**

### **1. Prinsip-prinsip Rencana Pengembangan Program Sekolah/ madrasah**

Menurut Boediono (1998), ada lima prinsip yang harus di perhatikan dalam rencana pengembangan program sekolah/madrasah, yaitu:<sup>7</sup>

#### **a. Menacu pada Tujuan**

Mengacu pada tujuan, artinya rencana pengembangan harus disusun berdasarkan tujuan yang ingin dicapai. Misalnya untuk meningkatkan rata-rata NEM dari 5,5 menjadi 6,0 tujuan yang ingin dicapai sebaiknya dirumuskan secara spesifik, sehingga dapat dijadikan prdoman penyusunan program dan mengukur ketercapaiannya.

#### **b. Dapat dilaksana**

Dapat dilaksanakan, artinya dapat dilaksanakan dengan kondisi tenaga, sarana dan dana yang ada atau dapat digali. jadi, rencana pengembangan sekolah/madrasah harus realistik, sesuai dengan kondisi dan potensi setempat.

#### **c. Komprehensif dan integrated**

Komprehensif dan integrated. Komprehensif artinya menyeluruh sebagai komponen yang saling terkait. Jika salah satu komponen diubah, komponen lain akan terpengaruh. Misalnya , jika untuk meningkatkan NEM, jam pelajaran ditambah, maka komponen guru, ruang kelas, anggaran dan daya tahan siswa akan terpengaruh. Integrated artinya terpadu. Seiap komponen atau bagian atau orang yang terkait harus dirancang dapat saling mendukung. Dalam contoh diatas, komponen guru, anggaran, dan orang tua harus dirancang untuk saling mendukung peningkatan NEM siswa.

---

<sup>7</sup>Boediono.. *Panduan Manajemen Sekolah*; (Jakarta: Direktur Pendidikan Menengah Utama, 1998), 48.

#### **d. Efektif dan efisien. Efektif**

Efektif dan efisien. Efektif artinya mencapai tujuan, efisien artinya menggunakan tenaga, sarana dan dana minimal. Agar efektif, rencana pengembangan harus benar-benar diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

#### **2. Kriteria RPS yang Baik**

RPS yang baik, harus mengalami proses evaluasi terlebih dahulu. Hasil evaluasi ini akan digunakan sebagai masukan bagi pengambilan keputusan sekolah. Menurut Suatu perencanaan pengembangan dapat dikatakan baik apabila memenuhi kriteria sebagai berikut<sup>8</sup>:

- a. Keluasan, cakupan, dan ketajaman analisis lingkungan strategis sekolah,
- b. Keluasan, cakupan, dan ketajman analisis situasi pendidikan sekolah saat ini,
- c. Kualitas dan kuantitas situasi pendidikan sekolah yang di harapkan.
- d. Analisis kesesuaian
- e. Kelengkapan elemen Renstra
- f. Cakupan jenis perencanaan (pemerataan, kualitas, efisiensi, relevansi dan kapasitas)
- g. kemanfaatan serta kesesuaian Renstra dan Renop dengan permasalahan pendidikan
- h. Kelayakan strategi implementasi Renstra dan Renop
- i. Kelayakan rencana monitoring dan evaluasi
- j. Kecukupan, kemutakhiran, dan kerelevansian data
- k. Kelayakan anggaran antara rencana pendidikan, pendapatan, dan rencana pembelajaran
- l. Tingkat partisipasi dan keinklusifan unsur-unsur yang terkait dengan perencanaan
- m. Sustainability SDM, EMIS, dana pendukung , dsb
- n. Sistem, proses/prosedur, dan mekanisme penyusun RPS
- o. Kelengkapan elemen Renop.

---

<sup>8</sup> Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 5-6

### 3. Sistem Perencanaan Sekolah dan Rentang Waktu RPS

Sistem Perencanaan Sekolah adalah satu kesatuan tata cara perencanaan sekolah untuk menghasilkan rencana-rencana sekolah (RPS) dalam jangka panjang, jangka menengah, dan tahunan yang dilaksanakan oleh unsur penyelenggara sekolah dan masyarakat (diwakili oleh komite sekolah). Perbedaan antara satu dengan lainnya adalah:<sup>9</sup>

- a. RPS Jangka Panjang adalah dokumen perencanaan sekolah untuk periode 20 (dua puluh) tahun.
- b. RPS Jangka Menengah (Rencana Strategis) adalah dokumen perencanaan sekolah untuk periode 5 (lima) tahun.
- c. RPS Tahunan adalah dokumen perencanaan sekolah untuk periode 1 (satu) tahun.

#### C. Program Pengembangan Sekolah/madrasah/Madrasah

##### 1. Sasaran Program Pengembangan Sekolah/madrasah

Rohiat (2012)<sup>10</sup> menjelaskan bahwa RPPS/M berisi sasaran program dan kegiatan untuk mengatasi kesenjangan yang ada. Pada kenyataannya sebuah sekolah/madrasah yang termasuk dalam sekolah/madrasah sekarang masih memiliki kekurangan baik di tinjau dari:

- a. Aspek output, proses maupun input sekolah/madrasah. Kekurangan yang terdapat dalam tiap indikator pada tiap-tiap aspek tersebut juga sangat bervariasi. Indikator dalam aspek proses pendidikan seperti PBM, manajemen, dan kepemimpinan yang belum memenuhi kriteria.
- b. Pada aspek input sekolah/madrasah seperti indikator siswa, kurikulum, guru, kepala sekolah/madrasah, tenaga pendukung, organisasi dan administrasi, sarana dan prasarana (ruang kelas, laboratorium, ruang multimedia, perpustakaan, ruang pimpinan, ruang guru, ruang TU, WC, dan prasarana fasilitas pendukung lain seperti pembiayaan, lingkungan sekolah/madrasah, hubungan/kerjasama dan budaya sekolah/madrasah.

##### 2. Beberapa hal yang Harus dipertimbangkan dalam Program dan Kegiatan Pengembangan Sekolah/madrasah)

Rencana pengembangan sekolah/madrasah dapat menggambarkan arah pengembangan sekolah/madrasah, sasaran, program, dan kegiatan yang akan di jalankan, biaya yang di perlukan, keterlibatan stakeholder, hal-hal lain yang diperlukan, dan target-target keberhasilan yang direncanakan akan tercapai. Rencana pengembangan program sekolah/madrasah pada akhirnya akan

---

<sup>9</sup> Soetopo, 2010. *Perilaku.....*, 232.

<sup>10</sup>Rohiat. 2012. *Manajemen .....*, 41.

menjadi salah satu tolak ukur keberhasilan suatu sekolah/madrasah sehingga kesalahan dalam pembuatan RPPS/M akan mengindikasikan terjadinya kegagalan pelaksanaan dan hasil-hasil yang diharapkan.

Berkaitan dengan itu, menurut Rohiat (2012), ada beberapa hal yang sangat penting dalam penyusunan RPPS/M adalah mempertimbangkan segala aspek yang dapat mempengaruhi kesempurnaan RPPS/M yaitu:<sup>11</sup>

- a. Kemampuan memahami potensi sumber daya sekolah/madrasah dan lingkungan;
- b. Kemampuan memahami kelemahan dan ancaman terhadap pelaksanaan program;
- c. Kemampuan membaca peluang yang ada untuk di jadikan dasar penentuan program;
- d. Keterlibatan stakeholder dalam penyusunan RPPS/M, dan
- e. Ketepatan pemilihan prioritas ataupun keruntutan program yang dikembangkan dalam RPPS/M, makin baik RPPS/M disusun akan semakin memberikan kemudahan dan kapasitas langkah bagi sekolah/madrasah pada khususnya dan pihak lain pada umumnya dalam melakukan pengontrolan, pembinaan dan penilaian keberhasilan sekolah/madrasah dalam menyelenggarakan sekolah/ madrasah.

### **3. Aspek-aspek Program Pengembangan Sekolah/Madrasah**

Proses pada model hipotetik pengembangan mutu sekolah ini lebih menitik beratkan pada kegiatan penyusunan dan implementasi program pengembagn sekolah yang dilakukan secara berkesinambungan dan terus-menerus. Hasil kajian teknis pengembangan mutu sekolah selanjutnya dapat dituangkan dalam bentuk rencana strategik dan dilaksanakan dengan pengawasan dan monitoring oleh kepala sekolah secara terus menerus.

Pengembangan aspek-aspek pendidikan yang disusun dalam RPPS/M, akan menjawab pertanyaan tentang bagaimana mengatasi kesenjangan antara fakta yang ada di sekolah/madrasah dan apa hasil yang diharapkan dapat dicapai. Adapun aspek-aspek yang harus dikembangkan dan disusun dalam RPPS/M minimal harus berisi sebagai berikut:

#### **a. Pengembangan Sumber Daya Manusia Sekolah/Madrasah**

Seperti telah disebutkan sebelumnya, aspek-aspek SDM sekolah/madrasah yang harus dikembangkan terdiri atas aspek pengembangan intake sekolah/madrasah (calon peserta didik), tenaga pendidik, tenaga kependidikan, dan tim pengembang sekolah/madrasah. Sasaran/program pengembangan pengelolaan calon peserta didik baru. Sasaran (tujuan jangka pendek atau

---

<sup>11</sup> Rohiat. *Manajemen Sekolah.....*, 43.

tujuan situasional) dan program yang dapat dikembangkan antara lain: pertama, penerimaan calon peserta didik baru, sasarannya adalah terwujudnya rekrutmen atau penerimaan calon peserta didik baru.

Selanjutnya, sekolah/madrasah mengembangkan berbagai program yang akan dilaksanakan diantaranya:

- 1) Menentukan kriteria calon peserta didik baru;
- 2) Menentukan persyaratan masuk sebagai calon peserta didik baru;
- 3) Menentukan prosedur atau mekanisme penerimaan calon peserta didik baru;
- 4) Melaksanakan penerimaan calon peserta didik baru;
- 5) Menentukan dan menetapkan calon peserta didik baru;
- 6) Melaksanakan evaluasi penyelenggaraan penerimaan calon peserta didik baru;
- 7) Membuat laporan kepada berbagai pihak terkait.

Untuk kelancaran pelaksanaan sasaran tersebut, terlebih dahulu sekolah/madrasah harus membentuk panitia khusus yang menangani penerimaan calon peserta didik baru ini

#### **b. Pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan**

Sasaran (tujuan jangka pendek atau tujuan situasional) dari pengembangan kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP), ini adalah terwujudnya KTSP di sekolah/madrasah sesuai kondisi dan kemampuan sekolah/madrasah sehingga program-program yang dapat dikembangkan antara lain:

- 1) Sosialisasi dan pemantapan permendiknas nomor 22,23, dan 24 tahun 2006, pengumpulan dokumen dan referensi untuk bahan penyusunan KTSP,
- 2) Pembentukan tim khusus pengembang KTSP,
- 3) Pelaksanaan penyusunan KTSP,
- 4) Pelaksanaan penyusunan KURTILAS, sejak tahun 2013,

#### **c. Pengembangan Proses Belajar Mengajar (PBM)**

Sasaran (tujuan jangka pendek atau tujuan situasional) dari pengembangan PBM adalah terwujudnya PBM di sekolah/madrasah yang sesuai SNP sehingga program-program yang dapat dikembangkan antara lain:

- 1) Sosialisasi dan pemantapan berbagai strategi pembelajaran,
- 2) Peningkatan perencanaan proses pembelajaran,

- 3) Peningkatan pelaksanaan pembelajaran dengan penerapan berbagai strategi pembelajaran (CTL, pembelajaran tuntas, moving class, dll),
- 4) Peningkatan pembuatan modul pembelajaran,
- 5) Peningkatan pengembangan penilaian hasil pembelajaran,
- 6) Peningkatan pengembangan pengawasan pembelajaran, Dan sebagainya.

#### **d. Pengembangan Sarana Dan Prasarana Pendidikan**

Sasaran (tujuan jangka pendek atau tujuan situasional) dari pengembangan sarana dan prasarana adalah terwujudnya sarana dan prasarana pendidikan di sekolah/madrasah yang sesuai SNP sehingga program-program panduan sekolah/madrasah potensial menjadi SSN dikembangkan adalah memanfaatkan dana yang ada dan atau mencari terobosan lain dalam penambahan dana, yaitu:

- 1) Perbaikan/pengadaan/pembangunan gedung, laboratorium, dan ruang-ruang sesuai kebutuhan sekolah/madrasah,
- 2) Pengadaan/perbaikan/penambahan peralatan praktik laboratorium IPA,
- 3) Pengadaan/perbaikan/penambahan peralatan praktik laboratorium komputer,
- 4) Pengadaan/perbaikan/penambahan peralatan praktik laboratorium bahasa,
- 5) Pengadaan/perbaikan/penambahan peralatan OR, kesenian, ketrampilan, dll.

#### **a. Pengembangan Manajemen**

Sasaran (tujuan jangka pendek atau tujuan situasional) dari pengembangan manajemen sekolah/madrasah adalah terwujudnya manajemen sekolah/madrasah yang sesuai SNP sehingga program-program yang dapat dikembangkan antara lain:

- 1) Penyosialisasian dan pemantapan manajemen berbasis sekolah/madrasah dan manajemen mutu pendidikan,
- 2) Pembuatan RPPS/M,
- 3) Peningkatan pemanfaatan ICT sekolah/madrasah,
- 4) Peningkatan kerjasama dengan stakeholders, Dan sebagainya.

#### **b. Pengembangan Sumber Dana Dan Pendanaan Pendidikan**

Sasaran (tujuan jangka pendek atau tujuan situasional) dari pengembangan sumber dana dan pendanaan atau pembiayaan pendidikan adalah terpenuhinya sumber dana dan pendanaan pendidikan yang sesuai SNP sehingga program-program yang dapat dikembangkan antara lain:

- 1) Sosialisasi pendanaan pendidikan,
- 2) Penggalian sumber dana dari luar sekolah/madrasah,
- 3) Penggalian dana pendidikan,
- 4) Penyusunan anggaran pendidikan,
- 5) Pengembangan unit-unit usaha sekolah/madrasah,

**c. Pengembangan Sistem Penilaian**

Sasaran (tujuan jangka pendek atau tujuan situasional) dari pengembangan sistem penilaian adalah terwujudnya sistem penilaian yang sesuai SNP sehingga yang dapat dikembangkan antara lain:

- 1) Penyosialisasian sistem penilaian pendidikan,
- 2) Peningkatan perencanaan penilaian berbasis kelas,
- 3) Peningkatan pelaksanaan penilaian oleh guru,
- 4) Peningkatan supervisi, monitoring, dan evaluasi dalam pelaksanaan penilaian;
- 5) Peningkatan manajemen penilaian dengan pemanfaatan ICT, Dan sebagainya

**d. Pengembangan Lingkungan Sekolah/madrasah**

Sasaran (tujuan jangka pendek atau tujuan situasional) dari pengembangan lingkungan sekolah/madrasah adalah terwujudnya lingkungan sekolah/madrasah yang kondusif, sehat, dan nyaman guna mendukung proses pembelajaran di sekolah/madrasah sehingga program-program yang dapat dikembangkan antara lain:

- 1) Penyosialisasian lingkungan sekolah/madrasah,
- 2) Peningkatan perencanaan program pemberdayaan lingkungan sekolah/madrasah,
- 3) Peningkatan penataan lingkungan sekolah/madrasah,
- 4) Peningkatan supervisi, monitoring, dan evaluasi dalam penataan lingkungan sekolah/madrasah,
- 5) Peningkatan manajemen penataan lingkungan sekolah/madrasah, Dan sebagainya.

**e. Pengembangan Budaya Sekolah/madrasah**

Sasaran (tujuan jangka pendek atau tujuan situasional) dari pengembangan budaya sekolah/madrasah adalah terwujudnya budaya sekolah/madrasah yang kondusif dan bermutu untuk mendukung proses pembelajaran di sekolah/madrasah sehingga program-program yang dapat dikembangkan antara lain:



- 1) Penyosialisasian budaya mutu sekolah/madrasah,
- 2) Peningkatan perencanaan program pengembangan budaya mutu sekolah/madrasah;
- 3) Peningkatan implementasi budaya mutu sekolah/madrasah,
- 4) Peningkatan supervisi, monitoring dan evaluasi dalam program budaya mutu sekolah/madrasah,
- 5) Peningkatan manajemen program budaya mutu sekolah/madrasah, Dan sebagainya.

**f. Pengembangan Kegiatan Kesiswaan**

Sasaran (tujuan jangka pendek atau tujuan situasional) dari pengembangan kegiatan kesiswaan adalah terwujudnya berbagai kegiatan kesiswaan dalam berbagai bidang sehingga program-program yang dapat dikembangkan antara lain:

- 1) Penyosialisasian kegiatan kesiswaan,
- 2) Peningkatan perencanaan program kegiatan kesiswaan (kegiatan IMTAQ, kreativitas, OR, kesenian, ketrampilan, lomba karya ilmiah remaja (LKIR), lomba penelitian ilmiah remaja (LPIR), persiapan siswa mengikuti olimpiade matematika, biologi, atau fisika, lomba mengarang dalam bahasa indonesia, dan lomba berpidato dalam bahasa inggris, pencegahan penyalahgunaan narkoba, dan pembangunan karakter bangsa,
- 3) Peningkatan implementasi kegiatan kesiswaan,
- 4) Peningkatan supervisi, monitoring dan evaluasi dalam program kegiatan kesiswaan,
- 5) Peningkatan manajemen program kegiatan kesiswaan, dan sebagainya.

**g. Pengembangan Pendidikan Teknologi Dasar (PTD)**

Sasaran (tujuan jangka pendek atau tujuan situasional) dari pengembangan PTD adalah terwujudnya proses pembelajaran PTD di sekolah/madrasah sehingga program-program yang dapat dikembangkan antara lain:

- 1) Penyosialisasian PTD di sekolah/madrasah,
- 2) Penyusunan perencanaan program PTD,
- 3) Pengimplementasian PTD,
- 4) Peningkatan manajemen program PTD, dan sebagainya

**h. Pengembangan Pendidikan Kecakapan Hidup/PKH**

Sasaran (tujuan jangka pendek atau tujuan situasional) dari pengembangan PKH adalah terwujudnya PKH di sekolah/madrasah sehingga program-program yang dapat dikembangkan antara lain:

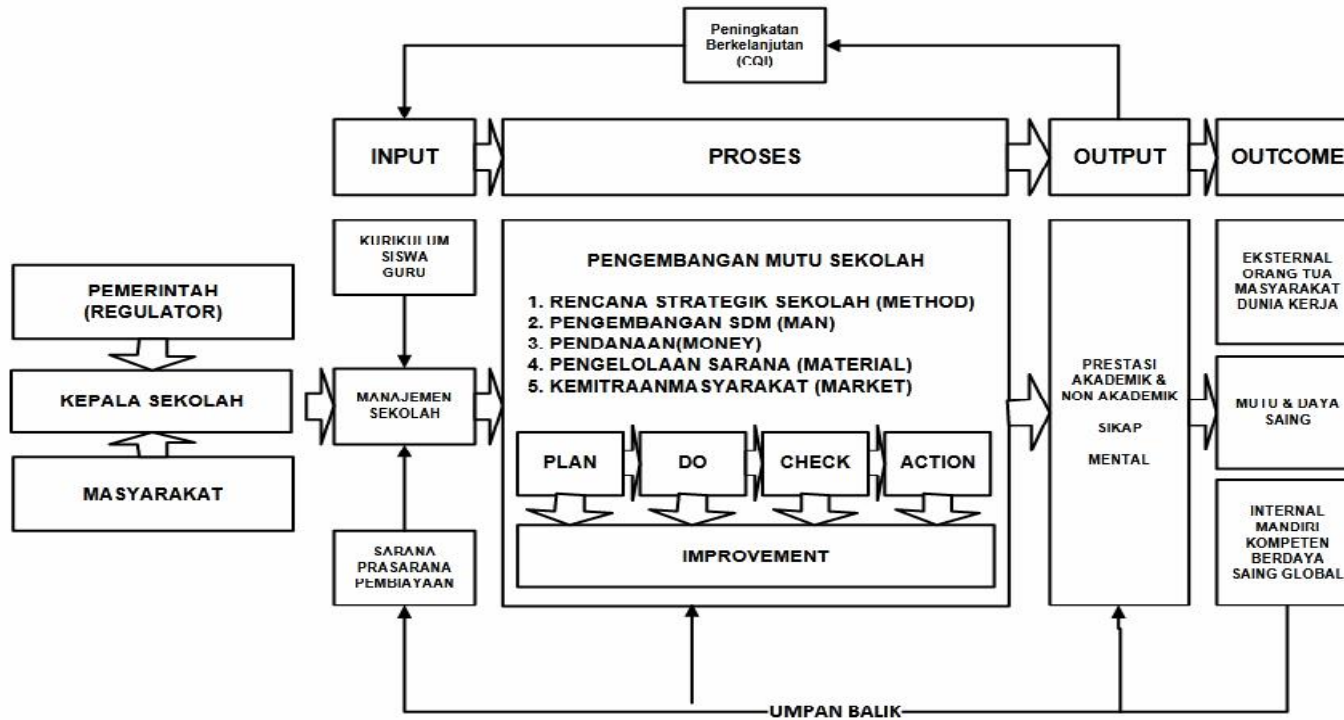
- 1) Penyosialisasian PKH disekolah/madrasah,
- 2) Penyusunan dan perencanaan program PKH,
- 3) Pengimplementasian PKH,
- 4) Peningkatan supervise, monitoring dan evaluasi dalam program PKH,
- 5) Peningkatan manajemen program PKH, dan sebagainya.

#### **4. Model Pengembangan Mutu Sekolah/Madrasah**

Berdasarkan hasil temuan dalam penelitian bahwa kepemimpinan kepala sekolah, fasilitas sekolah, pendanaan dan partisipasi masyarakat berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap implementasi rencana strategik sekolah dan pengembangan mutu sekolah baik secara langsung maupun tidak langsung. Hal ini memberikan pemikiran bahwa aspek tersebut sangat besar peranannya terhadap perencanaan dan pencapaian program pengembangan mutu sekolah, sehingga upaya pengembangan mutu sekolah membutuhkan komitmen dari semua pihak yang terlibat dalam pengelolaan sekolah dan semua stakeholder khususnya masyarakat. Dalam mengembangkan mutu sekolah, semua stakeholder dituntut secara aktif berpartisipasi dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi dan tindaklanjut program pengembangan mutu tersebut. Secara umum semua komponen sekolah baik pimpinan yang meliputi kepala sekolah, guru yang diberi tugas tambahan sebagai wakil kepala sekolah dan semua stakeholder juga khususnya partisipasi orangtua dalam mengembangkan mutu sekolah harus bersama-sama mengembangkan dan melaksanakan program yang terkordinasi dalam sebuah sistem manajemen sekolah.

Struktur model pengembangan mutu sekolah dibuat sebagai acuan dalam pengembangan dan pengembangan mutu pembelajaran serta proses pendidikan, sebagaimana dapat diamati pada gambar 4.8 dibangun melalui tiga komponen utama system manajemen yaitu input, proses dan output. Input memiliki beberapa komponen utama yang sangat dibutuhkan yaitu (1) kebijakan; (2) kepemimpinan; (3) siswa; (4) fasilitas; (5) pendanaan;; (6) guru; (7) kurikulum dan (8) stakeholder. Proses meliputi semua kegiatan pengelolaan proses pendidikan dan strategi pencapaian mutu. Keterlibatan semua aspek dalam proses sangat menentukan keberhasilan program dan dampak terhadap pengembangan mutu sekolah. Sementara output yang diharapkan adalah pencapaian kualitas lulusan dan manajemen sekolah yang efektif dan efisien dalam memanfaatkan semua sumber daya yang dimiliki.

Sebagai sebuah acuan dalam mengembangkan mutu sekolah, model hipotetik ini diharapkan dapat diimplementasikan agar pencapaiannya dapat terukur dengan jelas dan tepat.. Tiga komponen dasar dari model hipotetik ini berupa (1) input; (2) proses; (3) output; masing-masing komponen dapat dijabarkan dalam strategi implementasi sebagai berikut:<sup>12</sup>



**Gambar 7.1. Model Hipotetik Pengembangan Mutu Sekolah**

Sumber: dikembangkan dari (Asep Priatna, 2018)

<sup>12</sup> Asep Priatna "Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah" *Jurnal Administrasi Pendidikan*. 25: 1 (April 2018), 86-87

Input pada model hipotetik pengembangan mutu sekolah ini lebih menitikberatkan pada kegiatan pemberdayaan semua sumber daya yang dimiliki oleh sekolah. Sejalan dengan itu pada Gambar 4.10 metode pengembangan dapat dipahami proses pengembangan dilakukan melalui kajian potensi dan peluang yang dimiliki sekolah dan dituangkan dalam sebuah kerangka kerja yang dapat dilaksanakan, sehingga indikator capaian semakin jelas. Proses pada model hipotetik pengembangan mutu sekolah ini lebih menitik beratkan pada kegiatan penyusunan dan implementasi program pengembagn sekolah yang dilakukan secara berkesimabungan dan terus-menerus. Hasil kajian teknis pengembangan mutu sekolah selanjutnya dapat dituangkan dalam bentuk rencana stratejik dan dilaksanakan dengan pengawasan dan monitoring oleh kepala sekolah secara terus menerus.

Proses pada model hipotetik pengembangan mutu sekolah ini lebih menitik beratkan pada kegiatan penyusunan dan implementasi program pengembagn sekolah yang dilakukan secara berkesimabungan dan terus-menerus. Hasil kajian teknis pengembangan mutu sekolah selanjutnya dapat dituangkan dalam bentuk rencana stratejik dan dilaksanakan dengan pengawasan dan monitoring oleh kepala sekolah secara terus menerus.

#### **D. Langkah-langkah dalam menyusun rencana pengembangan sekolah/madrasah (RPPS/M)**

Menurut Boediono (1998), ada tujuh tahap dalam penyusunan rencana pengembangan sekolah/madrasah, yaitu:<sup>13</sup>

##### **1. Mengkaji kebijakan yang relevan**

Pengembangan sekolah/madrasah tidak boleh bertentangan dengan kebijakan umum yang berlaku, baik dari pemerintah pusat maupun daerah. Oleh karena itu sebelum mulai menyusun rencana perlu di kaji kebijakan-kebijakan yang terkait. Sebagai contoh dalam meningkatkan kualitas pendidikan tidak mungkin kita menggunakan kurikulum selain kurikulum yang berlaku, karena kebijakan depbikbut menyatakan kurikulum berlaku secara nasional.

##### **2. Menganalisis kondisi sekolah/madrasah**

Langkah ini dilakukan untuk mengetahui keadaan, kekuatan, kelemahan atau kekurangan sekolah/madrasah. Lebih baik jika dilakukan dengan teknik SWOT (strenght-weakness-opportunity-threat), sehingga dapat diketahui betul apa kekuatan, kelemahan,

---

<sup>13</sup>Boediono. *Panduan Manajemen.....*, 50.

peluang/kesempatan dan ancaman yang dihadapi sekolah/madrasah. Langkah ini memerlukan data dan keterlibatan khusus. Oleh karena itu, jika perlu sekolah/madrasah dapat meminta bantuan ahli.

### **3. Merumuskan tujuan**

Berdasarkan kebijakan yang berlaku dan hasil analisis kondisi sekolah/madrasah, berikutna dirumuskan tujuan yang ingin dicapai oleh sekolah/madrasah. Rumusan tujuan yang baik harus menggambarkan kondisi atau perilaku, setelah program selesai dilaksanakan. Jika tujuan jangka menengah sudah ada, maka tujuan jangka pendek dijabarkan dari tujuan jangka menengah tersebut.

### **4. Mengumpulkan data dan informasi.**

Data yang dikumpulkan adalah yang berkaitan dengan tujuan yang ingin dicapai, yaitu komponen-komponen atau faktor-faktor yang diduga berkaitan dengan tujuan tersebut. Misalnya untuk menaikkan NEM diperlukan data tentang guru, siswa, kurikulum, perpustakaan, jadwal pelajaran, pola EBTANAS, dan sebagainya. Data harus mencakup aspek kuantitatif dan kualitatif, misalnya jumlah siswa per kelas (kuantitatif), kualitas siswa (kualitatif, yang dapat dilihat dari NEM SMP dan motivasi belajar sehari-hari.

### **5. Manganalisis data dan informasi**

Data yang sudah terkumpul perlu dianalisis secara cermat dan komprehensif. Dalam analisis dicoba ditafsirkan, baik masing-masing komponen secara terpisah maupun hubungan antar komponen. Misalnya komponen siswa, guru, perpustakaan dianalisis secara terpisah, dan selanjutnya dicari hubungan satu dengan yang lainnya.

### **6. Merumuskan dan memilih alternatif program**

Berdasarkan hasil analisis tersebut, kemudian dikembangkan beberapa alternatif program kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sebaiknya dikembangkan lebih dari satu program.alternatif program tersebut kemudian dievaluasi untuk dipilih salah satu, paling besar untuk mencapai tujuan, tetapi paling hemat dalam menggunakan tenaga, waktu, dan dana.

### **7. Menetapkan Langkah-langkah Kegiatan Pelaksanaan**

Sebelum dilaksanakan secara rinci, sampai dengan tahap-tahap pelaksanaannya. Dalam setiap tahap harus jelas:

- 1) Sasaran yang ingin dicapai,
- 2) Kegiatan untuk mencapai sasaran tersebut,
- 3) Siapa pelaksana dan penanggung jawabnya,
- 4) Kapan waktu pelaksanaannya,
- 5) Sarana/prasarana dan
- 6) Dana yang diperlukan.

Dari ketujuh tahap inilah yang secara nyata menjadi wujud rencana pengembangan sekolah/madrasah. Sebaiknya diwujudkan dalam bentuk matriks.

## CONTOH RENCANA PENGEMBANGAN SEKOLAH

### Kata Pengantar

#### **Assalamu'alaikum Wr Wb**

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan nikmat Iman, Islam, Kebahagiaan dan Kesehatan untuk kita semua yang dengan berbagai nikmat tersebut dapat menyelesaikan penyusunan Rencana Kerja Sekolah (RKS) ini. Sholawat serta salam semoga tercurahkan kepada junjungan kita nabi Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat serta umat yang senantiasa istiqomah dijalan-Nya. Rencana Kerja Sekolah (RKS) ini disusun berdasarkan kondisi sekolah sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan kinerja sekolah disemua bidang, dengan tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan dan tercapainya tujuan pendidikan nasional.

RKS adalah rencana yang akan membawa visi dan misi sekolah dalam menuju perbaikan-perbaikan dalam bidang pendidikan di sekolah. RKS ini disusun dengan tujuan agar sekolah mempunyai program kerja sebagai pedoman dan landasan kerja, sebagai arah dalam mengambil kebijakan, sebagai alat ukur kegiatan sekolah, memberikan perencanaan dan pembinaan yang terarah dan berkelanjutan, menunjang efektifitas, efisiensi dan mekanisme kerja.

Selanjutnya saya menyadari sepenuhnya bahwa RKS ini masih terdapat kekurangan, untuk itu kritik dan saran dari semua pihak untuk perbaikan dan penyempurnaan akan sangat dinantikan. Semoga RKS ini bermanfaat bagi SD Al-Mishbah Islamic School dan para praktisi pendidikan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia.

#### **Wassalamu'alaikum Wr Wb**

Hormat saya

**Rmamadlan, MM.Pd.**

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pendidikan sebagai pilar peradaban bangsa, senantiasa dinamis mengikuti perkembangan zaman yang terus berubah. Pendidikan diharapkan mampu menghadapi tantangan zaman, sehingga pendidikan diharapkan mampu menjadi problem solver atas setiap permasalahan bangsa. Satuan pelaksana pendidikan formal adalah melalui sekolah. Sekolah sebagai unit pelaksana pendidikan diharapkan mampu melaksanakan fungsi dan tugasnya dengan baik dalam rangka mencapai tujuan pendidikan nasional dan dalam rangka menjamin ketercapaian tujuan pendidikan nasional maka sekolah harus menetapkan visi, misi dan tujuan yang dituangkan melalui rencana kerja sekolah. Rencana Kerja Sekolah penting dimiliki untuk memberi arah pada praktisi pendidikan di sekolah dalam rangka menuju perubahan atau tujuan sekolah yang lebih baik dalam bentuk peningkatan dan pengembangan dengan resiko yang kecil dan dalam rangka mengurangi ketidakpastian masa depan. Perencanaan sekolah merupakan proses untuk menentukan tindakan masa depan sekolah yang tepat, melalui urutan pilihan, dengan memperhitungkan sumberdaya yang tersedia. RKS disusun dengan tujuan untuk menjamin agar tujuan sekolah yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan tingkat kepastian yang tinggi dan resiko yang kecil, mendukung koordinasi antar pelaku sekolah, menjamin terciptanya integrasi, sinkronisasi, dan sinergi baik antar pelaku sekolah, antarsekolah dan dinas pendidikan kota, menjamin keterkaitan dan konsistensi antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pengawasan, mengoptimalkan partisipasi warga sekolah dan masyarakat, dan menjamin tercapainya penggunaan sumber daya secara efisien, efektif, berkeadilan dan berkelanjutan.

### **B. Landasan Hukum**

Adapun landasan hukum dibuatnya Rencana Kerja Sekolah (RKS) ini adalah

1. Undang-undang No.20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 4, yang berbunyi Pengelolaan dunia pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparan dan akuntabel.
2. Peraturan Pemerintah No.19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, pasal 53 menyatakan bahwa "Setiap satuan pendidikan dikelola atas dasar rencana kerja tahunan yang merupakan penjabaran rinci dari rencana kerja jangka menengah satuan pendidikan yang meliputi masa 4 tahun"
3. Permendiknas No.19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan dinyatakan bahwa sekolah/madrasah membuat (1) Rencana Kerja Jangka Menengah yang menggambarkan tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu 4 tahun yang berkaitan



dengan mutu lulusan yang ingin dicapai dan perbaikan komponen yang mendukung peningkatan mutu lulusan dan (2) Rencana Kerja Tahunan yang dinyatakan dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) dilaksanakan berdasarkan Rencana Jangka Menengah.

## **BAB II**

### **VISI, MISI DAN TUJUAN SEKOLAH**

#### **A. Visi Misi Sekolah**

Menciptakan generasi Qur'ani yang cerdas, kreatif, dan profesional dalam menghadapi tantangan zaman

##### **Misi Sekolah**

- Menjadi konservasi nilai-nilai Islam dalam lingkungan masyarakat pembelajar
- Mengasah dan mengoptimisasi potensi peserta didik untuk mencapai ketajaman intelektual
- Menciptakan suasana kondusif agar peserta didik mampu mengembangkan kreatifitasnya sehingga menjadi problem solver yang handal
- Membantu peserta didik menjadi profesional dalam memasuki zamannya

#### **B. Tujuan Sekolah**

1. Menanamkan keimanan yang lurus, berpikir, berbicara dan berakhlak islami dengan mengenalkan konsep rukun Iman dan rukun Islam
2. Meningkatkan prestasi belajar peserta didik dengan mengedepankan pada proses pembelajaran dengan memadukan teori behaviour dan teori konstruktivisme pada semua bidang studi yang diajarkan di sekolah
3. Meningkatkan pembentukan karakter peserta didik minimal berdasarkan 18 nilai yang terkandung dalam PKBB melalui pengintegrasian nilai-nilai karakter dalam setiap pembelajaran
4. Menggali, menumbuh kembangkan minat dan bakat peserta didik dengan mengacu pada teori kecerdasan majemuk (*multiple intelegence*) melalui pemberdayaan ekstrakurikuler
5. Meningkatkan nilai rata-rata raport peserta didik minimal 7,00
6. Mengupayakan peserta didik dapat naik kelas 100%
7. Meningkatkan nilai rata-rata UN setiap tahun untuk semua mata pelajaran yang diujikan

8. Dapat meraih juara olimpiade lomba mata pelajaran ditingkat kecamatan, kota, propinsi maupun nasional
9. Dapat meraih juara lomba non akademik (olah raga dan seni) ditingkat kecamatan, kota, propinsi maupun nasional

### **BAB III**

#### **GAMBARAN UMUM SEKOLAH/MADRASAH**

##### **A. Kelembagaan**

SD Al-Mishbah Islamic School merupakan sekolah yang telah terakreditasi 'A' artinya dari 8 Standar Nasional Pendidikan semuanya telah terpenuhi. Namun demikian seiring perkembangan zaman yang semakin dinamis maka institusi sekolah dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dalam rangka menyiapkan peserta didik yang notabene adalah penerus bangsa untuk dapat menjawab tantangan zaman menjadi solusi atas setiap permasalahan yang terdapat dimasyarakat dan bangsa. Dengan demikian untuk menuju sekolah yang berkualitas yang siap mencetak generasi-generasi emas bangsa memerlukan perencanaan yang matang yang dilaksanakan secara transparan, akuntabel dan berkesinambungan hal ini seiring dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 19 Tahun 2007. Berikut adalah gambaran umum SD Al-Mishbah Islamic School berdasarkan pengamatan dan pengetahuan pribadi.

##### **B. Peserta Didik/Kesiswaan**

1. Proses penerimaan peserta didik diawal tahun berjalan baik dan dilaksanakan oleh panitia tersendiri. Minat masyarakat untuk menyekolahkan di SD Al-Mishbah Islamic School tiap tahun makin tinggi hal ini ditandai dengan makin besarnya calon peserta didik yang mendaftar, namun hanya 75 peserta didik yang dapat diterima dengan pembagian masing-masing kelas 25 peserta didik. Adapun jumlah keseluruhan peserta didik dari kelas 1 sampai dengan kelas 6 sekitar 432 peserta didik.
2. Proses pembagian kelas untuk peserta didik baru dilevel 1 sudah melalui pertimbangan yang baik dengan memperhatikan faktor kognitif, afektif dan psikomotor dan komposisi jumlah peserta didik putra dan putri.
3. Peserta didik rata-rata berasal dari kelas menengah atas.
4. Terdapat peserta didik yang mengalami kesulitan belajar dan tergolong ABK, perhatian khusus telah dilakukan oleh guru dikelas dan ada yang menggunakan shadow teacher namun secara konsep dan administrasi penanganan belum ada.
5. Peserta didik dimasing-masing level belum tercapai target ketuntasan tahsin dan tahfidz
6. SKL kelas VI untuk tahfidz belum tercapai 100 %, tingkat ketercapaian masih sekitar 60%
7. Minat membaca peserta didik masih belum tinggi
8. Kehadiran peserta didik sudah baik yaitu rata-rata mencapai 95 %.

9. Angka keterlambatan peserta didik rata-rata sekitar 15% dari jumlah seluruh peserta didik
10. Perhatian terhadap peserta didik yang mempunyai kecerdasan tinggi dan rendah telah dilaksanakan. namun belum terencana dengan baik.
11. Belum ada argumentasi dan aturan yang jelas tentang perlu ada tidaknya PR bagi peserta didik
12. Peserta didik tidak diwajibkan untuk mengikuti ekstrakurikuler
13. Penerapan aturan sekolah belum maksimal dilaksanakan oleh sekolah seperti peserta didik tidak menggunakan sepatu hitam, bermain berlebihan sehingga tanpa sengaja merusak sarana sekolah seperti karper dan kursi guru
14. Peserta didik terkadang tidak menghabiskan makan siang
15. Belum ada penyeragaman tentang buku paket yang harus ditinggal atau dibawa pulang

**C. Kurikulum dan Kegiatan Pembelajaran.**

1. Belum ada arahan mengenai tujuan dan implementasi yang jelas tentang pencapaian visi dan misi sekolah serta pencapaian tujuan nasional pendidikan.
2. Ketersediaan administrasi pembelajaran meliputi KTSP, Silabus, RPP dan perangkat pembelajaran lainnya sudah baik
3. Keinginan guru mengembangkan perangkat pembelajaran seperti silabus dan yang lainnya sudah cukup baik walaupun masih ditemukan beberapa guru yang harus ditumbuhkan kemauan untuk mengembangkan perangkat pembelajaran
4. Belum semua guru mengembangkan proses pembelajaran yang bertitik tolak pada teori konstruktivisme seperti PAIKEM GEMBROT, CTL, dan Kooperatif Learning
5. Belum semua guru yang mengampu mata pelajaran menerapkan pendidikan karakter dan belum mengintegrasikan nilai-nilai karakter dalam administrasi pembelajaran
6. Belum semua guru kelas dapat memetakan potensi masing-masing peserta didik dengan mengacu pada kecerdasan majemuk (multiple intelegence)
7. Guru selama ini masih berpusat pada peserta didik yang mengalami lambat belajar dengan fokus pada pendampingan dan remedial namun belum mengembangkan peserta didik yang mempunyai kecerdasan diatas rata-rata.
8. Secara umum pembelajaran sudah baik, namun guru masih ada yang belum menggunakan media belajar ketika mengajar.
9. Untuk guru yang telah membuat media belajar belum dikumpulkan pada pusat belajar mengajar yang terletak di laboratorium.
10. Mata pelajaran Pendidikan Jasmani dan Kesehatan (Penjas) dalam pembelajaran tidak memberikan pembelajaran secara teori, namun lebih pada praktek

11. Seni Budaya dan Keterampilan terutama Musik, proses pembelajaran masih dikemas secara konvensional dan khusus level 1 belum menggunakan Pianika sebagai media belajar
12. Mata pelajaran Tahsin dan Tahfidz belum dapat mencapai target ketuntasan seperti yang diharapkan kurikulum sebagai salah satu program unggulan
13. Seluruh peserta didik menggunakan buku paket sebagai salah satu sumber belajar, proses pemilihan buku paket telah melalui berbagai pertimbangan dan salah satunya adalah kesesuaian SK, KD, Indikator, tulisan, gambar dan desain buku paket. Yang disesuaikan dengan tingkat perkembangan peserta didik
14. Rata-rata nilai raport dari kelas kelas I s.d VI sudah baik
15. Tingkat kelulusan peserta didik kelas VI angkatan pertama 100% dan beberapa peserta didik diterima disekolah yang baik seperti Lab School, SMPN 111
16. Dalam mencapai prestasi non akademik SD Al-Mishbah Islamic School telah pencapaian capaian yang luar biasa dengan hampir menjuarai setiap lomba yang diadakan seperti lomba Tae Kwon Do, Dokter Cilik, Paduan Suara, Tahsin dan Tahfidz.

#### **D. Pendidik dan Tenaga kependidikan**

1. Proses rekrutmen pendidik dan tenaga pendidikan telah berjalan sesuai dengan aturan yang berlaku lazim dalam sebuah perusahaan atau lembaga lainnya dari mulai publikasi informasi lowongan kerja sampai wawancara, namun orientasi (pendampingan) untuk guru baru belum maksimal.
2. Seluruh pendidik dan tenaga kependidikan di SD Al-Mishbah Islamic School memiliki kompetensi yang baik, namun masih ditemukan angka keterlambatan yang tinggi dan proses evaluasi dalam rangka meminimalisir belum berjalan maksimal.
3. Proses penggajian dan perhatian terhadap kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan sudah berjalan baik
4. Belum ada up grading yang sistematis dan terprogram dalam rangka peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan

Berikut uraian singkat mengenai Pendidik dan Tenaga Kependidikan:

##### **1. Pendidik**

Semua guru di SD Al-Mishbah Islamic School berkualifikasi S-1, namun masih harus terus belajar untuk mengembangkan diri agar ketercapaian 4 kompetensi terpenuhi

##### **2. Tenaga Kependidikan**

Semua tenaga kependidikan meliputi staf TU, Staf keuangan, OB, OG dan satpam sudah memiliki kompetensi dibidangnya masing-masing dan mampu menjalankan tugas dan perannya masing-masing

### **3. Kepala sekolah.**

Kepala Sekolah mempunyai kompetensi yang baik, mampu menjalin komunikasi yang baik dengan dinas pendidikan, mempunyai kerampilan memonitoring namun lebih cenderung melakukan pendelegasian tugas dan belum aktif memberikan arahan, masukan ketika rapat berlangsung

### **4. Div. Akademik**

Kepemimpinan sangat baik, namun belum dapat mengarahkan bagian kurikulum untuk membawa arah visi dan misi sekolah dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan nasional

### **E. Sarana dan Prasarana**

#### **1. Sarana**

- a. Sarana sekolah yang meliputi ruangan kelas, ruangan pimpinan unit, ruangan TU, bagian keuangan, meja, kursi, loker, rak tas, rak sepatu telah terpenuhi dengan baik, namun penambahan lemari untuk di kelas dalam rangka penyimpanan administrasi pembelajaran, media belajar, perlengkapan pembelajaran, hasil LK, dan hasil ulangan
- b. Telah adanya ketersediaan sistem tentang pengelolaan sarana dan prasarana sekolah baik yang berkenaan dengan pengadaan, perawatan/pemeliharaan, pengadministrasian dan pendataan
- c. Proses pemilihan dan perawatan barang seperti karpet harus lebih selektif agar peserta didik lebih nyaman dalam belajar dan dapat digunakan dalam jangka waktu yang panjang
- d. Inventarisasi keperluan perlengkapan dan peralatan yang menunjang KBM telah berjalan baik
- e. Perlunya penambahan lemari untuk penyimpanan arsip atau barang-barang di kelas
- f. Maksimalisasi pemanfaatan ruangan di Lt. IV yang kosong sebagai tempat arsip-arsip sekolah seperti administrasi Akreditasi
- g. Maksimalisasi pemanfaatan ruangan di Lt. IV sebagai tempat seluruh media belajar berada sehingga mempermudah guru dalam mencari media belajar
- h. Terdapat ruangan yang kurang tepat pemanfaatannya yaitu ruangan disamping ruangan wakil kepala sekolah.

#### **2. Peralatan Pembelajaran**

Peralatan pembelajaran yang digunakan sebagai media belajar atau alat praga di Laboratorium belum maksimal secara ideal guru IPA mengajukan daftar kebutuhan peralatan pembelajaran yang menunjang segala macam eksperimen atau percobaan.

#### **3. Sarana Penunjang Administrasi Sekolah**

Sarana penunjang administrasi sekolah seperti komputer, printer telah memadai dan sangat membantu administrasi sekolah

#### **4. Sarana Komunikasi**

Alat komunikasi seperti telepon dan faks sangat membantu kinerja sekolah terutama dalam menjalin komunikasi antara guru dan orang tua, namun mekanisme pemakaian telepon harus dibuat agar penggunaan telepon lebih efektif.

#### **5. Kondisi Sanitasi Sekolah**

Dimasing-masing lantai telah terdapat 6 unit toilet, 3 unit toilet untuk putra dan 3 unit toilet untuk putri, namun khusus untuk Lt.1 kebersihan Toilet harus menjadi perhatian mengingat perkembangan usia level 1 yang masih harus diingatkan tentang pentingnya kebersihan.

#### **F. Keuangan dan Pembiayaan**

Pengelolaan keuangan sudah berjalan baik hal ini ditandai dengan pembukuan, pelaporan, dan pendataan baik yang menyangkut dengan dana BOS, tunjangan APBD kota atau tunjangan APBD Propinsi, maupun APBN. Prinsip penyusunan RAPBS yang melibatkan komponen guru, kepala sekolah, dan kepala keuangan juga telah dilaksanakan namun dalam tataran ideal mungkin akan lebih baik jika melibatkan PTA (Parents Teacher Association)

#### **G. Budaya dan Lingkungan**

Secara umum program kebersihan, keindahan, keamanan dan ketertiban sudah dilaksanakan dengan baik.

#### **H. Peran Serta Masyarakat dan Kemitraan**

##### **1. Parents Teacher Association**

- a. Secara umum PTA telah memahami tentang tujuan, peran dan fungsinya dan sejauh ini telah menjadi mitra dalam memajukan sekolah dalam rangka pencapaian visi, misi dan tujuan sekolah serta tujuan pendidikan nasional;
- b. Sistem pemilihan ketua dan pengurus PTA telah dilakukan secara demokrasi;

##### **2. Sekolah dan masyarakat sekitar**

Pola yang diterapkan sekolah dalam melakukan perekrutan tenaga kependidikan yang berasal dari masyarakat sekitar sekolah sudah sangat baik, masyarakat dapat merasakan langsung manfaat keberadaan sekolah dan merasa memiliki sekolah. Program bakti sosial juga mempererat hubungan antara sekolah dengan masyarakat sekitar.

## BAB IV SASARAN PROGRAM KERJA SEKOLAH

Sasaran adalah merupakan kegiatan yang spesifik yang harus dilakukan untuk mencapai hasil dari suatu program, maka sasaran ini akan diuraikan sebagai berikut:

### A. Kesiswaan

Sasaran program bidang kesiswaan, terdiri atas:

1. Melihat animo masyarakat yang besar terhadap SD Al-Mishbah Islamic School, maka proses penyeleksian peserta didik baru harus benar-benar mempertimbangkan tingkat kematangan dan kesiapan peserta didik memasuki jenjang sekolah dasar mengingat animo masyarakat yang besar, maka dalam waktu 2 tahun kedepan diwacanakan tentang penambahan kelas baru yang dimulai dari level 1
2. Untuk peserta didik yang tergolong anak berkebutuhan khusus, maka secara proses pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran harus dibedakan disesuaikan dengan tingkat kemampuan peserta didik dengan menyiapkan perangkat administrasi yang jelas, salah satunya dalam bentuk pembuatan silabus khusus untuk peserta didik ABK yang dirumuskan oleh ahli terapy atau menggunakan guru pendamping yang berlatar belakang PLB. Untuk peserta didik yang tergolong ABK namun masuk pada kategori kesulitan belajar seperti hiperaktivitas, gangguan perseptual motorik, gangguan bahasa, gangguan persepsi auditori, dan gangguan persepsi visual maka langkah yang dapat dilakukan yaitu guru kelas melakukan pendampingan baik dalam proses pembelajaran maupun saat mengerjakan soal dan selalu melakukan observasi mengenai progress belajar peserta didik dan berkonsultasi dengan guru BP atau ahli terapy
3. Dalam rangka meningkatkan tingkat ketuntasan belajar peserta didik pada mata pelajaran Tahfidz maka perlu dikembangkan metode-metode baru yang merangsang minat peserta didik dalam menghafal dengan mudah dan menyenangkan misal dengan membagi peserta didik menjadi 2 kelompok dan masing-masing guru tahfidz bertanggungjawab atas 1 kelompok termasuk bertanggungjawab sampai pada ketuntasan hafalan. Metode yang dapat digunakan dalam pembelajaran tahfidz antara lain metode clasikal guru membaca peserta didik mengulang, metode bus stop (guru menempel ayat pada kertas A3 di dinding-dinding kelas peserta didik berputar berkelompok menghafal), metode peer teaching (guru meminta peserta didik mencari teman untuk kemudian menghafal secara bergantian), metode teileren dengan media kartu (guru membagikan penggalan ayat Al-Qur'an, peserta didik diminta menghafal), metode fun learning (guru menyiapkan penggalan-penggalan ayat yang harus disatukan oleh peserta didik), metode jigsaw (guru membagi peserta didik menjadi 5 kelompok, dalam masing-masing kelompok ditempatkan 1 peserta didik yang

ahli dalam hafalan untuk membimbing teman-temannya yang lain. Dalam rangka penguatan terhadap hafalan maka proses pengulangan hafalan dapat dilakukan saat pelaksanaan Qur'an Morning, Sholat Dhuha maupun sholat Dzuhur, dengan demikian diharapkan target ketuntasan hafalan per level tercapai dan SKL untuk hafalan Tahfidz secara otomatis tercapai.

4. Menurut pustakawati di SD Al-Mishbah Islamic School minat membaca peserta didik jika dikategorikan ke dalam 3 golongan cukup baik, sudah baik, dan sangat baik, maka minat membaca peserta didik masih berada di kategori cukup baik artinya minat membaca peserta didik belum tinggi, menjadi ironi ditengah Pendidikan Literasi sebagai salah satu program unggulan sekolah di Al-Mishbah Islamic School. Dalam rangka menyikapi permasalahan belum tingginya minat membaca maka masukan untuk internal pendidikan literasi adalah mengembangkan metode dan strategi yang menumbuhkan minat membaca seperti dengan reward, metode kooperatif learning atau metode discovery dan melibatkan guru kelas dengan menstimulus peserta didik di kelas dengan menyediakan area sudut baca dan setiap hari peserta didik diminta membaca minimal 1 buku, peserta didik yang membaca buku setiap hari didokumentasikan dalam catatan kemudian peserta didik yang membaca buku paling banyak dalam satu minggu berhak mendapat reward dalam bentuk bintang prestasi atau pensil
5. Tingkat keterlambatan peserta didik sekitar 15%, namun berharap angka keterlambatan dapat ditekan sampai 0% dengan demikian prinsip penerapan kedisiplinan telah berhasil dijalankan. SOP (Standar Operasional Prosedur) yang dijalankan oleh bagian kesiswaan sudah cukup baik dalam menyikapi keterlambatan peserta didik dari mulai penanganan oleh guru kelas, guru BP, pimpinan unit dan bagian kesiswaan, namun implementasi terhadap pelaksanaan SOP tersebut harus ditingkatkan.
6. Setiap peserta didik cerdas dengan segala potensi, minat, dan bakat yang dimilikinya. Menggali, menumbuh kembangkan potensi, minat, dan bakat yang dimiliki peserta didik merupakan kewajiban guru sebagai pendidik, selama ini guru dikelas melakukan observasi tentang perkembangan belajar peserta didik meliputi perkembangan kognitif, afektif dan keterampilan dalam belajar namun harus diakui pemusatan perhatian lebih pada peserta didik yang mengalami kesulitan belajar belum pada peserta didik yang mempunyai kecerdasan di atas rata-rata. Khusus untuk peserta didik yang mempunyai kecerdasan diatas rata-rata maka dapat diarahkan pada program pengayaan atau pengembangan melalui program ekstrakurikuler yang mengembangkan teori kecerdasan majemuk (*multiple intelegence*) sebagai contoh peserta didik yang memiliki kecerdasan rata-rata dibidang matematika maka dapat mengikuti pengayaan yang diadakan oleh guru kelas atau mengikuti ekstrakurikuler yang mengembangkan kemampuan peserta didik dibidang matematika seperti misalnya ekstrakurikuler Klub Matematika, atau jika peserta didik memiliki kecerdasan rata-rata dibidang IPA maka dapat mengikuti ekstrakurikuler KIS (Kelompok Ilmiah Siswa) selain dapat pula mengikuti pengayaan di kelas yang diadakan oleh guru kelas.



7. Memahami bahwa keberhasilan dalam belajar akan maksimal jika dilakukan bekerjasama dengan orang tua dan guru maka PR yang tidak terlalu memberatkan peserta didik layak diberikan dalam konteks mereviu pelajaran di rumah
8. Setiap peserta didik cerdas dengan segala potensi, minat dan bakat yang dimilikinya, artinya merujuk pada teori kecerdasan majemuk dalam diri setiap peserta didik memiliki potensi kecerdasan yang luar biasa menjadi tugas guru di kelas untuk dapat menggali potensi kecerdasan tersebut untuk kemudian ditumbuh kembangkan melalui ekstrakurikuler. Langkah konkrit untuk mengembangkan harapan tersebut adalah melalui pembentukan ekstrakurikuler yang berlandaskan pada 8 kecerdasan majemuk sebagai contoh kecerdasan Linguistik maka ekstrakurikuler yang dapat dikembangkan adalah Klub Bahasa, kecerdasan Matematis ekstrakurikuler klub matematika, kecerdasan kinestetik ekstrakurikuler futsal, pencak silat, dan tae kwon do, kecerdasan spasial dengan ekstrakurikuler menggambar, kecerdasan naturalis dengan ekstrakurikuler klub pecinta alam dan mengarah juga pada klub ilmiah siswa, kecerdasan interpersonal melalui ekstrakurikuler pramuka dan kecerdasan intrapersonal melalui ekstrakurikuler mading sekolah
9. Dalam rangka menerapkan kedisiplinan maka maksimalisasi penerapan aturan sekolah harus lebih ditingkatkan dengan cara guru mengevaluasi pelaksanaan aturan yang dijalankan oleh peserta didik, artinya proses pengingatan sampai pada penerapan sanksi atau hukuman harus dijalankan oleh guru Aturan sekolah yang terkadang diabaikan oleh peserta didik antara lain menggunakan sepatu selain hitam, membawa mainan yang tidak berkorelasi dengan pelajaran, membawa uang jajan dan jajan diluar sekolah pada saat jam KBM sekolah, pakaian untuk putra dikeluarkan, putri tidak mengenakan jilbab dan bermain berlebihan sehingga merusak sarana sekolah seperti karpet dan kursi guru
10. Guru melakukan pendampingan saat makan siang dan memastikan seluruh peserta didik telah makan siang, seandainya terdapat peserta didik yang tidak makan siang maka harus digali lebih dalam, dicari solusi agar makan siang dan dibujuk agar mau makan siang
11. Peserta didik dalam pelaksanaan keseharian masih ada yang meninggalkan buku paket bahkan buku tulis di kelas, kebijakan masing-masing guru kelas berbeda-beda sesuai dengan apa yang diyakini oleh guru kelas baik, namun akan lebih baik jika buku paket dibawa pulang ke rumah sebagai media orang tua untuk mereviu pembelajaran di rumah. Artinya peserta didik tidak diizinkan meninggalkan atau menyimpan buku paket maupun buku tulis di kelas.

## **B. Kurikulum dan Kegiatan Pembelajaran**

Sasaran program bidang kurikulum dan pembelajaran, terdiri atas:

1. Mempelajari secara mendalam mengenai filsafat pendidikan, mentelaah visi dan misi dan merumuskan tujuan sekolah adalah point penting dalam memberi arah sekolah yang kemudian dirumuskan dalam kurikulum sekolah. Berlandaskan pada visi, misi dan tujuan sekolah maka kurikulum Al-Mishbah Islamic School mengembangkan kecerdasan spritual peserta didik melalui pelajaran tahfidz, tahsin, PAI dan pembiasaan sholat dhuha dan sholat dzuhur. Selain mengembangkan kecerdasan spritual kurikulum Al-Mishbah Islamic School juga menekankan pada aspek kecerdasan akademik peserta didik, dengan tetap mengembangkan dan menerapkan pendidikan karakter pada setiap pelajaran serta mengembangkan teori kecerdasan majemuk berbasis pada ekstrakurikuler. Maka gambaran kurikulum diatas sejalan dengan visi sekolah menciptakan generasi Qur'ani yang cerdas, kreatif, dan profesional dalam menghadapi tantangan zaman serta tujuan pendidikan nasional;
2. Dalam pembuatan perangkat administrasi pembelajaran di SD Al-Mishbah Islamic School telah berstandar pada standar Isi dan standar proses artinya dalam pembuatan perangkat pembelajaran sesuai SNP, namun aplikasi dilapangan masih ditemukan guru yang mengajar tanpa berlandaskan pada teori konstruktivisme, maka bagian SDM (pendidik dan tenaga kependidikan) sebaiknya melakukan training dalam rangka up grading kompetensi guru sehingga pencapaian visi, misi dan tujuan sekolah tercapai.
3. Belum semua guru menyisipkan nilai-nilai karakter dalam perangkat pembelajaran dan belum menyisipkan pada mata pelajaran yang diajarkan, sebaiknya pimpinan unit memberikan arahan tentang urgensi pendidikan karakter terkait visi, misi dan tujuan sekolah dan mengevaluasi bersama secara berkala setiap 2 bulan.
4. Bagian kurikulum merumuskan pelaksanaan teori kecerdasan majemuk dengan berfokus pada macam-macam ekstrakurikuler yang sesuai dengan 8 macam kecerdasan majemuk dan penyiapan perangkat administrasinya seperti silabus, RPP, dan program kerja serta melakukan evaluasi secara berkala atas pelaksanaan teori kecerdasan majemuk.
5. Kreatifitas guru dalam membuat media belajar cukup baik, namun kurang pengaturan sehingga media belajar yang telah dibuat terkadang hilang seiring pergantian periode pengajaran, maka diperlukan regulasi untuk mengatur masalah tersebut salah satunya dengan meminta setiap guru yang membuat media belajar untuk mengumpulkan media belajar yang telah selesai digunakan di PBM.
6. Mengenai ketuntasan belajar tahfidz telah dibahas secara mendetail pada bagi kesiswaan yang intinya adalah bagaimana guru tahfidz mengembangkan metode dan strategi pembelajaran baru yang membuat peserta didik menjadi mudah dan senang belajar Tahfidz sehingga dengan demikian target pencapaian ketuntasan Tahfidz tercapai.
7. Pada pembelajaran Pendidikan Jasmani dan Olah Raga guru yang bersangkutan harus memasukkan unsur teori dalam pembelajaran mengingat SK, KD dan Indikator Pendidikan Jasmani dan Olah Raga juga terdapat materi yang harus dikuasai peserta didik melalui

teori. Teknis pembelajaran untuk Pendidikan Jasmani dan Olah Raga dapat dengan pertama teori sekitar 20 menit kemudian selebihnya praktek.

8. Khusus untuk mata pelajaran musik, level 1 harus sudah menggunakan pianika sebagai media belajar dengan pertimbangan akan mempermudah peserta didik mempelajari not-not balok dan tinggi rendah nada serta menciptakan pembelajaran yang menyenangkan bagi peserta didik;
9. Peningkatan rata-rata nilai raport dari tahun ke tahun sebagai tolak ukur peningkatan kecerdasan akademik peserta didik.

### **C. Pendidik dan Tenaga Kependidikan**

Sasaran program bidang pendidik dan tenaga kependidikan, terdiri atas:

1. Dalam rangka memberikan orientasi kepada guru baru maka bagian SDM mengutus seorang guru berstatus GTY untuk melakukan pendampingan yang bersifat nonformal minimal satu bulan untuk memperkenalkan budaya kerja, sistem kerja, uraian jobdesk, bentuk-bentuk administrasi pembelajaran;
2. Menerapkan aturan yang berlaku di handbook employee termasuk berkaitan dengan masalah keterlambatan pendidik dan tenaga kependidikan;
3. Dalam rangka melakukan peningkatan kompetensi guru maka perlu diadakan training secara berkala yang diadakan minimal setahun 2 kali;
4. Kepemimpinan kepala sekolah akan menjadi lebih kuat jika mampu memberikan masukandan arahan yang jelas dalam rapat'
5. Divisi akademik akan menjadi lebih baik jika dapat membawa arah visi, misi dan tujuan sekolah.

### **D. Sarana dan Prasarana**

#### **1. Sarana**

Sasaran program bidang sarana prasarana pendidikan, terdiri atas:

- a. Perlunya adanya lemari di dalam kelas dalam rangka penyimpanan administrasi pembelajaran, media belajar, perlengkapan pembelajaran, hasil LK, dan hasil ulangan
- b. Proses pemilihan dan perawatan barang seperti karpet harus lebih selektif agar peserta didik lebih nyaman dalam belajar dan dapat digunakan dalam jangka waktu yang panjang
- c. Maksimalisasi pemanfaatan ruangan di Lt. IV yang kosong sebagai tempat arsip-arsip sekolah seperti administrasi Akreditasi

- d. Maksimalisasi pemanfaatan ruangan di Lt. IV sebagai tempat seluruh media belajar berada sehingga mempermudah guru dalam mencari media belajar
- e. Terdapat ruangan yang kurang tepat pemanfaatannya yaitu ruangan disamping ruangan wakil kepala sekolah sebaiknya ruangan arsip dipindah ke Lt. IV
- f. Ruang wakil kepala sekolah SD dipindah ke samping R. Kepala Sekolah SD dengan asumsi R. Kepala Sekolah SMP telah tersedia di gedung SMP.
- g. Ruang arsip dan ruang wakil kepala sekolah saat ini sebaiknya dipugar dan dijadikan ruang tata usaha sehingga view ruang tata usaha dapat dibuat lebih eksklusif.

## **2. Peralatan Pembelajaran**

Dalam rangka mengeksplor materi IPA maka guru IPA mengajukan daftar kebutuhan peralatan pembelajaran yang menunjang segala macam eksperimen atau percobaan.

## **3. Sarana Penunjang Administrasi Sekolah**

Sarana penunjang administrasi sekolah seperti komputer, printer telah memadai dan sangat membantu administrasi sekolah, namun masih ditemukan komputer maupun printer yang rusak alangkah lebih baik komputer dan printer yang rusak dapat diperbaiki sehingga akan lebih membantu pembuatan administrasi sekolah

## **5. Sarana Komunikasi**

Alat komunikasi seperti telepon dan faks sangat membantu kinerja sekolah terutama dalam menjalin komunikasi antara guru dan orang tua, namun mekanisme pemakaian telepon harus dibuat agar penggunaan telepon lebih efektif mekanisme yang dimaksud disini adalah teknis perizinan melalui guru, tu kemudian dinilai tingkat urgensi pemakaian telepon.

## **6. Kondisi Sanitasi Sekolah**

Dimasing-masing lantai telah terdapat 6 unit toilet, 3 unit toilet untuk putra dan 3 unit toilet untuk putri, namun khusus untuk Lt.1 kebersihan Toilet harus menjadi perhatian mengingat perkembangan usia level 1 yang masih harus diingatkan tentang pentingnya kebersihan.

## **V. Keuangan dan Pembiayaan.**

Pengelolaan keuangan sudah berjalan baik hal ini ditandai dengan pembukuan, pelaporan, dan pendataan baik yang menyangkut dengan dana BOS, tunjangan APBD kota atau tunjangan APBD Propinsi, maupun APBN. Prinsip penyusunan RAPBS yang melibatkan

komponen guru, kepala sekolah, dan kepala keuangan juga telah dilaksanakan namun dalam tataran ideal mungkin akan lebih baik jika melibatkan PTA (Parents Teacher Association)

### **VII. Budaya dan Lingkungan**

Secara umum program kebersihan, keindahan, keamanan dan ketertiban sudah dilaksanakan dengan baik.

### **VIII. Peran Serta Masyarakat dan Kemitraan**

#### **1. Parents Teacher Association**

- a. Secara umum PTA telah memahami tentang tujuan, peran dan fungsinya dan sejauh ini telah menjadi mitra dalam memajukan sekolah dalam rangka pencapaian visi, misi dan tujuan sekolah serta tujuan pendidikan nasional
- b. Sistem pemilihan ketua dan pengurus PTA telah dilakukan secara demokrasi

#### **2. Sekolah dan masyarakat sekitar**

Pola yang diterapkan sekolah dalam melakukan perekrutan tenaga kependidikan yang berasal dari masyarakat sekitar sekolah sudah sangat baik, masyarakat dapat merasakan langsung manfaat keberadaan sekolah dan merasa memiliki sekolah. Program bakti sosial juga mempererat hubungan antara sekolah dengan masyarakat sekitar.

Contoh: Model RKS/M

RENCANA PROGRAM KERJA SEKOLAH/MADRASAH JANGKA MENENGAH  
Periode Tahun 2017/2018-2019/2020

NO	SASARAN	PROGRAM	Jadwal Kegiatan								
			2017/2018		2018/2019		2018/2019		2019/2020		
			Smt I	Smt II	Smt I	Smt II	Smt I	Smt II	Smt I	Smt II	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
I	Kesiswaan/Peserta didik										
1	Proses penyeleksian peserta didik sangat mempertimbangkan kematangan peserta didik untuk masuk jenjang sekolah dasar	Sosialisasi kepada panitia tentang pentingnya mempertimbangkan faktor kematangan peserta didik untuk masuk ke jenjang SD	✓		✓			✓		✓	
2	Penambahan kelas baru untuk level 1	Mempertimbangkan dan mempersiapkan dengan matang segala infrastruktru yang dibutuhkan dengan mengacu pada 5 unsur MBS						✓			
3	Penanganan peserta didik yang tergolong anak berkebutuhan khusus	Penyiapan administrasi pembelajaran dan guru berbasis PLB	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4	Penanganan peserta didik yang tergolong anak kesulitan belajar	Observasi secara intens, buat langkah-langkah dalam rangka treatment, evaluasi secara berkala dgn pimpinan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5	Program pengayaan untuk peserta didik yang mempunyai kecerdasan di atas rata-rata	Penyiapan administrasi pengajaran yang disesuaikan dengan SK dan KD sehingga tetap mempertimbangkan perkembangan usia peserta didik	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6	Menumbuhkan minat membaca peserta didik	Perumusan strategi dan metode yang menarik dan menyenangkan dgn melibatkan proses pembelajaran di kelas	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
7	Menurunkan angka keterlambatan peserta didik	Evaluasi yang dilakukan oleh guru kelas	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
8	Menaikkan keikutsertaan peserta didik pada kegiatan ekstrakurikuler sampai 100%	Berkoordinasi dengan bagian kurikulum dan bagian kesiswaan	✓		✓			✓		✓	



1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>II</b>	<b>Kurikulum dan Kegiatan Pembelajaran</b>									
1	Mereviuw visi dan misi, serta mensosialisasikan tujuan sekolah	Sosialisasi saat training di raker	✓		✓		✓		✓	
2	Pencapaian target tahfidz per level sampai pencapaian target SKL	Perumusan metode dan strategi yang efektif, mudah dan menyenangkan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3	Penekanan penerapan pendidikan karakter	Sosialisasi saat raker	✓		✓					
4	Penerapan teori multiple intelegence	Perumusan 8 ekstrakurikuler berdasarkan 8 kecerdasan majemuk	✓							
5	Menumbuhkan minat baca	Perumusan metode dan strategi dalam rangka menumbuhkan minat baca peserta didik	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6	Pengaturan media belajar	Pengumpulan media belajar yang telah digunakan pada PBM	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
7	Pelajaran penjas memasukkan teori dalam pembelajaran	Teori dan Praktek dijalankan pada penjas	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
8	Meningkatnya nilai rata-rata raport siswa kelas I s/d VI	Peningkatan kompetensi guru melalui training dan evaluasi pembelajaran	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
9	Mempertahankan kelulusan sampai 100% dengan nilai rata-rata UN 7,5	Program pendalaman materi, dan peningkatan intensifitas belajar	✓		✓		✓		✓	
10	Semua guru mata pelajaran mengembangkan pembelajaran dengan berbasis teori konstruktivisme dan teori behaviour	Sosialisasi saat raker diawal tahun pelajaran	✓		✓		✓		✓	
11	Penerapan Bilingual school	Pelaksanaan program 2 bahasa Indonesia dan Inggris dalam pengantar pembelajaran							✓	
<b>III</b>	<b>Pendidik dan Tenaga Kependidikan</b>									
1	Meningkatkan motivasi mengajar guru dan up grading kompetensi guru	Training saat raker diawal tahun pelajaran	✓		✓		✓		✓	
2	Program orientasi guru baru	Meningkatkan kulifikasi pendidikan 8 orang guru	✓		✓		✓		✓	
3	Meminimalisir angka keterlambatan guru	Evaluasi kinerja guru	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4	Meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah	Up grading kompetensi kepala sekolah	✓		✓		✓		✓	
5	Divisi akademik mampu memonitoring arah visi, misi dan tujuan pendidikan di sekolah	Up grading kompetensi divisi akademik	✓		✓		✓		✓	



1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
IV	Sarana dan prasarana									
1	Terawatnya seluruh ruangan sekolah	Pengecatan seluruh gedung sekolah.					✓			
2	Pemindahan ruang wakil kepala sekolah ke ruang kepala sekolah SMP dan perluasan ruang TU	Perapihan ruang	✓							
3	Pemanfaatan ruangan kosong di Lt.IV	Pemanfaatan ruang	✓							
4	Semua guru memiliki buku pegangan dari beberapa percetakan	Pengadaan buku pegangan	✓		✓		✓		✓	
5.	Memudahkan semua guru melaksanakan pembelajaran dengan tersedianya media belajar terutama untuk di laboratorium	Maksimalisasi laboratorium sebagai eksplorasi materi	✓		✓		✓		✓	
6	Reparasi perangkat komputer dan printer yang rusak	Seluruh komputer dan printer bermanfaat dalam menunjang kinerja sekolah	✓		✓		✓		✓	
7	Penyediaan lemari untuk di kelas	Perapihan arsip administrasi pembelajaran	✓							
8	Toilet di selasar 1 selalu bersih	Toiletku bersih	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

### Reference:

1. Sa'ud Udin Syaefudin, Makmun Abin Syamsuddin. *Perencanaan Pendidikan* (suatu pendekatan komprehensif); (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007).
2. Siswanto.. *Pengantar Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara., 2011).
3. Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010).
4. Rohiat. *Manajemen Sekolah (Praktik dan Dasar)*. (Bandung: PT.Refika Aditama., 2012)
5. Boediono.. *Panduan Manajemen Sekolah*; (Jakarta: Direktur Pendidikan Menengah Utama, 1998).
6. Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008).



## TUGAS MAHASISWA

- Mengabstraskan 4 poin penting dari kajian Rencana Pengembangan Program Sek/mad :
  - Konsep Dasar Rerencana Pengembangan Program Sekolah/ Madrasah
  - Prinsip, Kriteria, dan Sistem Rencana Pengembangan Program Sekolah/madrasah
  - Program Pengembangan Sekolah/madrasah
  - Langkah-langkah dalam menyusun rencana pengembangan sekolah/madrasah (RPPS/M)
- Temukan Esensi/Nilai dari 4 poin penting dari kajian di atas. Tulis pada kolom summary maksimal 10 kalimat
- Batasi Penulisan maksimal 500 kata berdasar word count.

### LEMBAR CATATAN KULIAH (CK)

Hari/Tanggal :  
Mata Kuliah :  
Metode :  
Opsi :

NIM :  
JURUSAN :



Isi /Aplod Foto Resmi Mu

Isi Identitas MK & Individu

#### Resensi Rangkuman:

**A** Esensi/isi Sub Materi

**B** Esensi/isi Sub Materi

**C** Esensi/isi Sub Materi

**D** Esensi/isi Sub Materi

summary:

Temukan Nilai/Natijah/Konklusi dari empat sub materi

Ket:  
Penulisan maksimal 500 Kata

Isi dan isi...  
Maksimal 1000  
NIM:

Isi /aplod Foto Individu

#### Metode yang digunakan dalam penulisan CK dan Assigment ini, menggunakan metode Inkuiri:

Metode inkuiri adalah cara penyajian pelajaran dengan memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menemukan informasi dengan atau tanpa bantuan guru/dosen. Metode inkuiri memungkinkan para peserta didik menemukan sendiri informasi-informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan belajarnya, karena metode inkuiri melibatkan peserta didik dalam proses-proses mental untuk penemuan suatu konsep berdasarkan informasi-informasi yang diberikan guru. (Sumantri dan Johar Permana 2000:142).@



# TOPIK BAHASAN

**P**ada era otonomi sekarang ini isu krusial dalam bidang pembangunan pendidikan sesungguhnya bukan lagi meningkatkan akses dan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan layak melainkan persoalan kualitas pendidikan. Maka yang terpenting bukan lagi pencapaian jenjang pendidikan dasar 9 tahun, melainkan pencapaian pendidikan bermutu. Pada era ini, saat pendidikan bukan lagi tanggung jawab “pusat” melainkan merupakan otonomi sekolah, peserta didik (siswa) tidak lagi dipandang sebagai “botol kosong” yang siap diisi. Peserta didik kini merupakan subjek sentral pendidikan. Pendekatan Manajemen Peserta Didik menawarkan konsep manajemen baru guna mencapai kualitas pendidikan secara menyeluruh seperti yang dicanangkan. Konsep pengelolaan yang ditawarkan melalui pendekatan manajemen peserta didik tentu tidak mudah dilaksanakan, karena paradigma lama pendidikan kita telah berjalan dan bercokol begitu kuat. Kajian materi perkuliahan ini, mahasiswa diharapkan mampu: Memahami, mengidentifikasi, dan mengimplementasikan Konsep Rencana Pengembangan Program Sekolah/Madrasah mengacu pada Kerangka kebijakan tingkat mikro yang tertuang dalam rencana induk pengembangan sekolah (RIPS) merupakan implementasi dari visi dan misi untuk mencapai tujuan sekolah dalam rangka mewujudkan “sekolah bermutu”. Dalam penyusunan program pengembangan mutu, sekolah belum mampu melibatkan stakeholder sebagai mitra, padahal menurut David J. Hunger and Wheelen L. Thomas (1993) bahwa suatu visi agar menjadi realistis, dapat dipercaya, meyakinkan, serta mengandungkan daya tarik maka dalam proses pembuatannya perlu melibatkan semua stakeholder. Kendala yang dihadapi oleh sekolah dalam melibatkan stakeholder disebabkan oleh karena komunikasi aktif antara sekolah belum terjadi dengan baik, sehingga pihak sekolah perlu mengkomunikasikan program yang dimiliki kepada stakeholder dengan baik.

## A. Konsep Dasar Perencanaan Pengelolaan Peserta Didik

Ada beberapa pandangan ahli yang mengkaji ruang lingkup manajemen peserta didik (Nasihin 2009) dan (Prihatin, 2011) dalam (Mujahidin, dkk, 2020): memandang ruang lingkup manajemen peserta didik mencakup; analisis kebutuhan peserta didik, rekrutmen peserta didik, seleksi peserta didik, orientasi, penempatan peserta didik, pembinaan dan pengembangan peserta didik, pencatatan dan pelaporan, kelulusan dan alumni, serta layanan-layanan khusus yang menunjang manajemen peserta didik seperti bimbingan konseling, layanan perpustakaan, layanan kesehatan dan lain-lain”<sup>1</sup>

Prihatin, memandang, ruang lingkup manajemen peserta didik meliputi; perencanaan peserta didik, penerimaan peserta didik, pengelompokan peserta didik, kehadiran peserta didik, pembinaan disiplin peserta didik, kenaikan kelas dan penjurusan, perpindahan peserta

<sup>1</sup>Mujahidin, E., dkk. “Pengembangan Manajemen Peserta didik Program Tahfizh”. *Ta’dibuna: Jurnal Pendidikan Islam*, 9: 1 (April, 2020), 75



didik, kelulusan dan alumni, kegiatan ekstra kelas, tata laksana manajemen peserta didik, peranan kepala madrasah dalam manajemen peserta didik, mengatur layanan peserta didik.

Dari dua pandangan diatas, serta mempertimbangkan kajian Knezevich (1961), yang megartikan manajemen peserta didik, sebagai “*pupil personnel administration*” diambil jalan tengahnya, atau pendekatan padu. Dalam pemhasan ini mengambil tiga unsur pokok yaitu “perencanaan, penerimaan, pengaturan orientasi, kehadiran dan kedisipilinan peserta didik”. Menjadi pembahasan selanjutnya.<sup>2</sup>

## 1. Makna Hakikat Perencanaan Program Peserta Didik

Ketika berbicara mengenai perencanaan peserta didik maka akan membahas tentang hubungannya dengan kegiatan penerimaan dan proses pencatatan atau dokumentasi pribadi peserta didik, yang kemudian tidak bisa dilepaskan kaitannya dengan bukti pencatatan atau dokumentasi hasil belajar dan aspek-aspek lain yang dibutuhkan dalam kegiatan kurikuler. Langkah pertama yakni perencanaan terhadap peserta didik yang meliputi kegiatan, analisis kebutuhan peserta didik, penerimaan peserta didik baru, seleksi peserta didik baru, orientasi (MOS), penempatan peserta didik dan pencatatan hingga pelaporan.<sup>3</sup>

Pada hakikatnya, suatu perencanaan akan tercapai tujuan dengan optimal, bila dilandasi pada enam kategori, di antaranya “(1) perencanaan dibuat berdasarkan tujuan yang jelas; (2) adanya kesatuan rencana; (3) logis (masuk akal); (4) mengandung unsur kontinuitas; (5) sederhana dan jelas; (6) fleksibel; dan (7) stabilitas.”<sup>4</sup>

Esensi perencanaan adalah “sejumlah keputusan mengenai keinginan dan berisi pedoman pelaksanaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan itu. Jadi, setiap perencanaan mengandung dua unsur, yaitu yujuan dan pedoman”<sup>5</sup>

Perencanaan peserta didik merupakan aktivitas pertama yang dilakukan dalam manajemen peserta didik. Perencanaan pengelolaan peserta didik adalah suatu aktivitas memikirkan dimuka tentang hal-hal yang harus dilakukan berkenaan dengan pengelolaan peserta didik<sup>6</sup> di Madrasah, sejak peserta didik akan mendaftar masuk, maupun mereka akan lulus dari Madrasah. Sependapat dengan Ria Sita yang menjelaskan bahwa adanya perencanaan manajemen peserta didik merupakan langkah pertama yang perlu dilaksanakan sebelum adanya proses penerimaan pseserta didik.<sup>7</sup>

<sup>2</sup>Taqwa. “Pendekatan Manajemen Peserta Didik”. *Kelola: Journal of Islamic Education Management* 1, (1), (Oktober 2016), 49

<sup>3</sup>Muhammad Khoirul Umam, “Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Peserta Didik,” *Jurnal Al-Hikmah* 6, (2) (Juni, 2018): 64,

<sup>4</sup>Harun, C. Z., *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*. (Yogyakarta: Pena Persada Desktop Publisher. 2009), 2

<sup>5</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*, (Jakarta : Bumi Aksara 2016), 93

<sup>6</sup>Ali Imron, *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara. 2011), 21.

<sup>7</sup>Ria Sita Ariska, “Manajemen Kesiswaan,” *Manajer Pendidikan* 9: 6 (April, 2015): 830



Substansinya perencanaan peserta didik di sekolah/madrasah, antara lain:

- a. Merupakan bagian tak terpisahkan dengan manajemen sekolah/madrasah.
- b. Tanggung jawab formal pada Kepala Sekolah.
- c. Tanggung jawab material pada Wakasek Kesiswaan.
- d. Melibatkan stakeholders (guru, komite).

Semua perencanaan yang disebutkan dalam hasil penelitian pada dasarnya telah sesuai dengan prosedur yang seharusnya oleh pihak sekolah terutama kepala sekolah selaku manajer pendidikan di sekolah. Dengan mengedepankan kegiatan yang inovatif, sekolah ini menyusun perencanaan manajemen kesiswaan sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan sekolah. Senada dengan apa yang diungkapkan dalam hasil penelitian bahwa, proses perencanaan merupakan langkah awal yang harus dilakukan sebelum diselenggarakan proses rekrutmen siswa baru. Prihatin, mengungkapkan bahwa "perencanaan peserta didik merupakan bagian dari perencanaan sekolah secara keseluruhan. Peserta didik harus direncanakan, karna dengan adanya perencanaan segala sesuatunya dapat dipikirkan dengan matang"<sup>8</sup>. Melalui perencanaan peserta didik, hal-hal yang akan dihadapi dalam manajemen peserta didik telah diestimasi sebelumnya. Dan masalah-masalah yang muncul dapat di tangani sesegera mungkin.

## 2. Tujuan Perencanaan Program Peserta Didik

Secara umum tujuan perencanaan dalam manajemen pendidikan, antara lain sbb.:

- a. Standar pengawasan, yaitu mencocokkan pelaksanaan dengan perencanaannya.
- b. Untuk mengetahui kapan pelaksanaan dan selesainya suatu kegiatan.
- c. Mengetahui siapa saja yang terlibat (struktur organisasi) baik kualifikasinya maupun kuantitas.
- d. Mendapatkan kegiatan yang sistematis termasuk biaya dan kualitas pekerjaan.
- e. Meminimalkan kegiatan-kegiatan yang tidak produktif dan menghemat biaya, tenaga, dan waktu.
- f. Memberikan gambaran yang menyeluruh mengenai kegiatan pekerjaan.
- g. Menyerasikan dan memadukan sub kegiatan
- h. Mendeteksi hambatan kesulitan yang bakal ditemui
- i. Mengarahkan pencapaian tujuan.

## 3. Manfaat Perencanaan Program Peserta Didik

Pada Prinsipnya manfaat perencanaan dalam manajemen pendidikan:

- a. Standar pelaksanaan dan pengawasan

<sup>8</sup> Prihatin, Eka, *Manajemen Peserta Didik*. (Alfabeta, Bandung, 2011), 16



- b. Pemulihan berbagai alternatif terbaik
- c. Penyusunan skala prioritas, baik sasaran maupun kegiatan
- d. Menghemat pemanfaatan sumber daya organisasi
- e. Membantu pimpinan sekolah menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan
- f. Alat memudahkan dalam berkoordinasi dengan pihak terkait, dan
- g. Alat meminimalkan pekerjaan yang tidak pasti.

## **B. Strategi Perencanaan Peserta Didik**

Dalam perencanaan penerimaan peserta didik termasuk di dalamnya analisis kebutuhan peserta didik. Ada, beberapa strategi yang harus dilakukan oleh para pengelola peserta didik, dalam rangka merencanakan pengelolaan peserta didik, meliputi kegiatan sebagai berikut:<sup>9</sup>

### **1. Merencanakan Jumlah peserta didik yang akan diterima**

Penentuan jumlah ini akan tergantung pada daya tampung kelas atau jumlah kelas yang tersedia. Selain itu akan ditentukan oleh rasio guru dan murid. Pada umumnya standar ideal jumlah siswa dalam satu kelas adalah berkisar 40-50 orang untuk ukuran kelas besar dan 25-30 orang untuk kelas kecil. Untuk rasio murid guru adalah 1 :30

### **2. Menyusun program kegiatan kesiswaan**

Penyusunan program ini harus memerhatikan beberapa hal yaitu, visi dan misi lembaga pendidikan (sekolah/madrasah) yang bersangkutan, minat dan bakat peserta didik, sarana dan prasarana yang ada, anggaran yang tersedia, dan tenaga kependidikan yang tersedia.

### **3. Mengelola data informasi program kegiatan kesiswaan**

Melihat dua masalah di atas, dalam konteks persekolahan/madrasah, perlu mengadopsi model program pertama yang harus dilakukan adalah menetapkan bagian apa saja yang berkepentingan dalam melakukan kajian. Kedua, menentukan waktu yang tepat. Perencanaan kuota (formasi) peserta didik program sangat berkaitan dengan 4 macam informasi:<sup>10</sup>

- a. Informasi tentang potensi lulusan;
- b. Informasi tentang dinamika pengembangan program;
- c. Informasi tentang ketersediaan sarana-prasarana dan
- d. Informasi tentang kemampuan pembiayaan mahad dalam kegiatan operasional.

<sup>9</sup> Tatang Amirin. *Manajemen Pendidikan*. (Yogyakarta: UNY Press. Arends, 2013), 51

<sup>10</sup> Mujahidin, E., dkk. "Pengembangan Manajemen, 77

Dari empat jenis informasi di atas, bisa diketahui siapa saja pihak yang berkepentingan terlibat dalam kajian perencanaan peserta didik yaitu bagian manajemen cabang untuk jenis informasi yang pertama, ketua yayasan dan bagian penelitian dan pengembangan yayasan untuk jenis informasi yang kedua, kepala bagian operasional untuk jenis informasi yang ketiga, dan ketua yayasan beserta bendahara untuk jenis informasi yang keempat.

### C. Fungsi dan Mekanisme Perencanaan Peserta Didik

Secara lebih spesifik, proses perencanaan dirancang oleh pihak sekolah melalui instruksi kepala sekolah secara langsung dilakukan sesuai dengan prosedur. Perencanaan manajemen kesiswaan disusun dengan dasar kemampuan sekolah dan untuk memenuhi kebutuhan.<sup>11</sup> Peserta didik harus direncanakan, karena dengan adanya perencanaan, segala sesuatu dapat dipikirkan dengan matang. Sehingga dapat mengestimasi hal-hal yang akan dihadapi, dan jika terjadi masalah-masalah akan dapat diselesaikan sesegera mungkin. Perencanaan peserta didik: suatu aktivitas memikirkan tentang hal-hal yang harus dilakukan berkenaan dengan peserta didik di sekolah, sejak peserta didik akan memasuki sekolah sampai akan lulus dari sekolah. Hasil proses perencanaan ialah sebuah rencana (yang tertulis), yakni suatu kegiatan yang akan dilakukan.

Banyak para ahli yang mengemukakan pendapat tentang fungsi-fungsi perencanaan Peserta didik. Namun berdasar pada pemikiran Louis A Allen, (dalam Hasibuan 2016), yang mengkonsepsikan bahwa fungsi-fungsi perencanaan terdiri atas kegiatan-kegiatan yang dijalankan oleh seorang manajer untuk dimplementasikan pada saat ini dan masadepan. Keempatnya, meliputi: *forecasting; establishing objective; polic; programming; procedure; scheduling*<sup>12</sup> Keenam fungsi perencanaan tersebut, apa bila diterapkan dalam proses perencanaan peserta didik, antara lain sebagai berikut:

#### 1. *Forecasting* (Peramalan)

*Forecasting* (pramalan), adalah menyusun suatu perkiraan kasar dengan mengantisipasi situasi pada masa depan. Ada 3 dimensi waktu yang diperhatikan, yakni dimensi kelampauan, dimensi kekinian (kesekarang), dan dimensi keakanan (masa depan yang akan dilakukan).

- Dimensi kelampauan: berkenaan dengan pengalaman masa lampau penanganan peserta didik. Kesuksesan masa lampau harus diulang, kegagalan dijadikan pelajaran agar tidak terulang lagi.
- Dimensi kekinian: berkenaan dengan situasional dan kondisional peserta didik pada masa sekarang. Semua keterangan, informasi, dan data harus dikumpulkan yang dijadikan dasar penentuan kegiatan.
- Dimensi keakanan: berkenaan dengan antisipasi ke depan peserta didik. Hal-hal yang ideal dari peserta didik di masa depan, harus dijangkau.

#### 2. *Establishing Objective* (Penetapan tujuan)

Penetapan tujuan, yakni sesuatu akan yang dituju dan tercapai. Tujuannya dapat dirinci jadi tujuan jangka panjang, menengah, dan pendek (waktunya relatif sesuai dengan kepentingan sekolah). Ada juga penggolongan tujuan umum dan khusus. Penjabaran tujuan berdasarkan faktor situasional dan kondisional peserta didik di sekolah.

<sup>11</sup>Fadhilah, dkk. "Manajemen Kesiswaan Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Cot Gue Kabupaten Aceh Besar, Banda Aceh: *Jurnal Administrasi Pendidikan: Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 2: 1, (2014), 94.

<sup>12</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*, (Jakarta : Bumi Aksara 2016), 113



### 3. *Policy* (Kebijakan)

Untuk mencapai tujuan, perlu dirinci sebuah program (kegiatan), dengan menetapkan sebuah kebijakan. Kebijakan tersebut akan menjadi pedoman, dan bersifat mengikat. Kegiatan-kegiatan demikian harus diidentifikasi secara cermat mungkin guna mencapai tujuan.

### 4. *Programming* (Penyusunan program)

Penyusunan program; Apa-apa yang sudah dilakukan dalam *forecasting*, *establishing objective* dan *policis*, maka ditetapkan kegiatan yang sudah diseleksi, dengan memerhatikan kegiatan yang memiliki kontribusi besar (kegiatan prioritas), dengan mempertimbangkan waktu dan dana serta dampaknya terhadap pencapaian tujuan. Selain itu juga memerhatikan adanya faktor penghambat dan faktor pendukung, serta kegiatan berdampak positif bagi peserta didik.

### 5. *Deviloping Prosedure* (Pengembangan prosedur)

Pengembangan prosedur (*deviloping procedure*), untuk penghematan, efektivitas, dan keseragaman diusahakan sebaik-baiknya, sehingga pekerjaan-pekerjaan tertentu harus dilakukan dengan cara yang tetap sama dimana pun pekerjaan itu diselenggarakan.

Setelah program dipilih dengan berbagai pertimbangan, selanjutnya menyusun langkah-langkah kegiatannya (*prosedure*). Ada 3 aktivitas dalam hal ini, yakni:

- a. Pembuatan skala prioritas: kontribusi kegiatan thd pencapaian tujuan, periode waktu pelaksanaan, dan dukungan tenaga, biaya, dan peralatan.
- b. Mengurutkan kegiatan: memberi penegasan kembali thd urutan kegiatan, agar lebih jelas kegiatan yang menjadi prioritas.
- c. Menyusun langkah-langkah kegiatan: agar segenap warga sekolah mengetahui apa yang harus dilakukan terlebih dahulu, baik secara individu dan tim.

Langka-langkah (*procedur*) adalah merumuskan langkah-langkah. Ada tiga aktifitas dalam hal ini, yakni aktifitas pembuatan skala prioritas, aktifitas pengurutan dan aktifitas menyusun langkah-langkah kegiatan.

#### a. Pembuatan skala prioritas adalah menetapkan rumusan

Faktor-faktor yang harus dijadikan penentu dalam membuat skala prioritas ini adalah sebagai berikut:

- 1) Seberapa jauh kegiatan tersebut memberikan kontribusi bagi pencapaian targetnya?
- 2) Seberapa jauh kegiatan tersebut mendesak untuk dilaksanakan dilihat dari segi kebutuhan?
- 3) Apakah kegiatan tersebut mengikuti periode waktu tertentu, misalnya saja periode bulan dan tanggal?
- 4) Apakah dukungan tenaga, biaya, prasarana dan sarannya bagi kegiatan tersebut cocok dengan waktunya?

#### b. Pengurutan kegiatan dilakukan dengan mengulang sesuatu yang diprioritaskan.

Pengulangan demikian, bukan dimaksudkan untuk pemborosan, melainkan memberi ketegasan kembali mengenai urutan pelaksanaan kegiatan. Penegasan demikian perlu dilakukan, agar jelas mana kegiatan yang menjadi skala prioritas dan yang tidak menjadi skala prioritas serta agar prioritas sekolah tidak mudah dilupakan oleh personalia sekolah.



### c. Pembuatan langkah-langkah

Pembuatan langkah-langkah ini perlu dilakukan, agar personalia sekolah dan atau tenaga kependidikan di sekolah tersebut, mengetahui apa yang harus dilakukan terlebih dahulu, dan apa yang baru boleh dilakukan kemudian. Langkah-langkah demikian juga sekaligus membimbing mereka yang masih pemula, agar mereka tertuntun untuk melaksanakan kegiatan berdasarkan yang direncanakan.

Langkah- langkah tersebut menjadi pedoman agar warga sekolah melaksanakan kegiatan sesuai dengan rencana.

### 6. *Scheduling* (Penjadwalan)

Penjadwalan, merupakan kegiatan yang sudah ditetapkan prioritasnya dan langkahnya harus dijelaskan siapa pelaksananya, siapa yang tanggung jawab, penentuan waktu kegiatan yang dilakukan, kegiatannya apa, dan dimana dilaksanakan. Dengan jadwal diharapkan kegiatan dilaksanakan sesuai dengan rencana. Penjadwalan, akan memberi peluang warga sekolah untuk menyampaikan saran dan bantuan, baik yang sifatnya pemikiran, tenaga, biaya, dan peralatan.

Dalam kegiatan penjadwalan (*scheduling*), manajer harus dapat menentukan waktu yang tepat karena ini merupakan suatu ciri dari tindakan yang baik. Manajer/Kepala madrasah menentukan waktu dan kegiatan-kegiatannya melalui penyusunan jadwal, kapan harus dimulai dan berapa lama setiap aktivitas dikerjakan.

*Schedule* adalah penjadwalan. Kegiatan kegiatan yang telah ditetapkan urutan prioritasnya, dan langkah-langkahnya agar jelas pelaksananya, dan di mana dilaksanakan. Dengan adanya jadwal ini semua personalia yang bertugas dan memberikan bantuan di bidang manajemen peserta didik akan mengetahui tugas dan tanggung jawabnya serta kapan harus melaksanakan kegiatan tersebut.

Yang tercantum dalam jadwal adalah jenis-jenis kegiatannya secara urut, kapan dilaksanakan, siapa yang bertanggung jawab untuk melaksanakan, bahkan kalau perlu di mana kegiatan tersebut harus dilaksanakan. Dengan jadwal demikian, diharapkan kegiatan yang direncanakan akan dapat dilaksanakan. Adanya jadwal demikian, juga memberikan kemungkinan bagi yang konsen untuk memberikan bantuan, baik bantuan yang sifatnya pemikiran maupun ketenagaan, prasarana dan biaya.

Adapun contoh format jadwal kegiatan kesiswaan di sekolah dikemukakan pada table berikut:

No.	Kegiatan Kesiswaan	Waktu Pelaksanaan	Pelaksanaan	Keterangan
1	2	3	4	5



## 7. *Budgeting* (Penganggaran)

Penganggaran (*budgeting*), penyusunan anggaran belanja harus dilakukan oleh perencanaan dalam mengalokasikan sumber-sumber dana yang ada serta penetapan besarnya anggaran untuk setiap kegiatan yang akan dilakukan. Dalam hal ini ditentukan alat-alat, tenaga kerja serta fasilitas-fasilitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan melaksanakan acara-acara secara efektif dan efisien.

Ada dua hal yang harus dilakukan dalam pembiayaan, yaitu:

- a. Pertama, mengalokasi biaya. Alokasi di sini adalah perincian mengenai biaya yang dibutuhkan dalam kegiatan-kegiatan yang sudah dijadwalkan. Pengalokasian di sini hendaknya dibuat serinci dan serealistik mungkin. Semakin rinci dan realistik rincian biaya yang dibuat akan semakin baik, sebab siapa pun yang membacanya akan memandang bahwa untuk membiayai kegiatan yang sudah dirinci pada langkah-langkah sebelumnya, memang membutuhkan anggaran sesuai dengan alokasi anggaran tersebut.
- b. Kedua, menentukan sumber biaya. Sumber biaya demikian perlu disebutkan secara jelas, agar mudah menggalinya. Pada sumber-sumber biaya yang bersifat primer dan ada sumber-sumber biaya yang termasuk sekunder. Baik sumber biaya primer maupun sumber biaya sekunder haruslah sama-sama dicantumkan, agar dapat memberi petunjuk kepada mereka yang terkait untuk melaksanakan kegiatan tersebut.

Ada tiga hal yang harus diperhatikan dalam rencana pembiayaan, yaitu:

- a. Pada tahap penentuan program sudah memikirkan pembiayaan. Permasalahan yang sering adalah menyangkut pembiayaan, sehingga perlu memerhatikan biaya yang sifatnya terbatas.
- b. Hal ini terkait sumber dana setiap sekolah berbeda. Pembiayaan dpt ditopang dengan tingkat partisipasi masyarakat yang tinggi.
- c. Sekolah juga memerhatikan akuntabilitas dan transparansi pembiayaan.

## 8. *Establishing and interpreting policies*, (Penetapan dan penafsiran kebijakan)

Penetapan dan penafsiran kebijakan (*establishing and interpreting policies*), untuk menjamin keseragaman dan keselarasan tindakan dalam menguasai masalah-masalah dan situasi pokok, seorang pimpinan menetapkan, dan menafsirkan kebijakan-kebijakan. Suatu kebijakan adalah keputusan yang senantiasa berlaku untuk masalah-masalah yang timbul berulang-ulang dalam organisasi.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa perencanaan merupakan fungsi utama manajer. Pelaksanaan pekerjaan tergantung pada baik buruknya suatu rencana. Perencanaan harus diarahkan pada tercapainya tujuan, jika tujuan tidak tercapai mungkin disebabkan oleh kurang baiknya rencana. Perencanaan harus didasarkan atas kenyataan-kenyataan objektif dan rasional untuk mewujudkan adanya kerja sama yang efektif. Perencanaan juga harus memikirkan matang-matang tentang anggaran, kebijaksanaan, program, prosedur, metode, dan standar untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, serta perencanaan harus memberikan dasar kerja dan latar belakang bagi fungsi-fungsi manajemen lainnya. Lebih jelasnya tampak pada gambar berikut:



**Gambar: 8.1. Fungsi dan Mekanisme Perencanaan Peserta Didik**  
Sumber: dimodifikasi dari Louis A Allen, (dalam Hasibuan 2016)

#### D. Optimalisasi Kegiatan Penyusunan Perencanaan Peserta Didik

Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam optimalisasi Perencanaan Peserta Didik, antara lain:

##### 1. Sensus Sekolah

Sensus sekolah (*school census*) adalah suatu sarana atau kegiatan prinsip untuk mengumpulkan informasi yang berguna untuk perencanaan dalam berbagai kegiatan pada program sekolah (Atkinson, 1965). Sedangkan menurut Yeager (1945) sensus sekolah berarti pencatatan tiap-tiap siswa yang berada pada usia sekolah. Berarti, sensus sekolah adalah suatu aktifitas yang bermaksud mengumpulkan informasi mengenai anak usia sekolah di suatu daerah (area) tertentu, berdasarkan data dari hasil sensus tersebut dapat dipergunakan untuk merencanakan layanan kepada peserta didik. Fungsi umum sensus sekolah adalah sebagai dasar pembagian anggaran belanja dan sarana untuk mendapatkan dana bantuan pendidikan. Sedangkan fungsi khusus sensus sekolah banyak dikemukakan para ahli sesuai dengan sudut pandang dan latar belakang serta daerah mereka.



Menurut Calvin Greder (1981), dalam (Jasmani, et al), fungsi khusus sekolah adalah sebagai berikut:<sup>13</sup>

- a. Penentuan kebutuhan program sekolah.
- b. Penentuan bidang *school attendance*.
- c. Pemberian fasilitas transportasi.
- d. Perencanaan program pendidikan dan melayani kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan.
- e. Membuat persyaratan kehadiran dan undang-undang kerja bagi anak.
- f. Menyediakan fasilitas pendidikan.
- g. Menganalisis kemajuan daerah sekolah setempat.
- h. Mengadakan pendaftaran terhadap sekolah privat.
- i. Mendapatkan informasi dari berbagai macam kesejahteraan masyarakat, yayasan dan sebagainya.

Menurut Yeager (1945), sensus sekolah mempunyai fungsi khusus sebagai berikut:

- a. Menentukan layanan pendidikan yang benar-benar dibutuhkan.
- b. Menyajikan data yang berguna untuk perencanaan program sekolah.
- c. Menilai pelaksanaan kewajiban belajar.
- d. Mengumumkan jumlah anak yang akan masuk sekolah.
- e. Menempatkan anak yang keluar-masuk sekolah.
- f. Menyajikan data jumlah anak yang akan masuk sekolah.
- g. Mengecek anak yang masuk dan yang tidak.
- h. Mengatur pengelompokan peserta didik.
- i. Memperluas lokasi tanggung jawab orang tua.
- j. Mengecek anak usia sekolah yang bekerja.
- k. Mengecek kondisi rumah dan memperbaiki hubungan sekolah dan rumah.
- l. Memberikan pengertian dan menyajikan informasi tentang sekolah.
- m. Menemukan kasus ketidakhadiran di sekolah.
- n. Mengecek sebab-sebab keterlambatan.

Sementara itu, Smith Akinson berpendapat bahwa fungsi sensus sekolah dapat dikemukakan dengan menggunakan rasional berikut.

---

<sup>13</sup> Jasmani, et al "Manajemen Peserta Didik Di Madrasah Aliyah Muslimat Nu Palangka Raya: Tinjauan Sisi Analisis Kebutuhan Peserta Didik" *Jurnal Transformatif*. 3: 2 (October 2019), 191.



- a. Biaya sekolah bergantung kepada jumlah peserta didik.
- b. Batas daerah anak sekolah dipengaruhi oleh jumlah penduduk.
- c. Jumlah guru yang dibutuhkan bergantung kepada populasi peserta didik.
- d. Transportasi dan fasilitas sekolah harus diberikan kepada peserta didik.
- e. Keadaan rumah peserta didik perlu diketahui.
- f. Bangunan sekolah berdasarkan jumlah peserta didik dan kebutuhan pendidikannya.
- g. Penerangan kelas berdasarkan atas keadaan dan jumlah peserta didik.
- h. Buku tes, peralatan dan fasilitas sekolah haruslah berdasarkan pendaftaran enrollment peserta didik.
- i. Jumlah anggota staf bergantung registrasi peserta didik pada masing-masing pelajaran.
- j. Pembuatan jadwal didasarkan atas registrasi peserta didik.

Yang menjadi penanggung jawab sensus sekolah secara formal adalah kepala sekolah, sedangkan tanggung jawab materialnya adalah wakil kepala sekolah urusan peserta didik, sedangkan yang dapat dijadikan sebagai tenaga sensus tersebut adalah tenaga kependidikan di sekolah. Di negara-negara maju, yang sumber-sumber biayanya banyak, sensus sekolah antara lain dilakukan oleh sebuah agensi. Agensi adalah lembaga-lembaga swasta yang secara independen bergerak di bidang jasa pengumpulan data atau riset. Agensi ini lazimnya dapat melaksanakan sensus secara independen.

Mengingat pelaksanaan sensus penduduk memakan waktu lama dan periodisasinya juga relatif panjang maka untuk mengestimasi calon peserta didik dan peserta didik yang harus dilayani, maka dibuatlah prediksi yang berdasarkan pertumbuhan dan perkembangan peserta didik pada tahun-tahun atau periode-periode sebelumnya.

## 2. Ukuran Sekolah Dan Kelas

### a. Ukuran Sekolah

Dari sensus sekolah antara lain akan diketahui dan didapatkan mengenai *school size*. *School size* adalah perbandingan antara jumlah sekolah dengan jumlah peserta didik di suatu daerah. Perbandingan ini dapat dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

SS =

Di mana:

SS = *School Size*

JP = Jumlah peserta didik

JS = Jumlah sekolah

Jika jumlah peserta didik pada suatu daerah adalah 15.000, sementara jumlah sekolah adalah 150, maka ukuran sekolah (SS) adalah  $15.000 : 150 = 100$ .



### b. Ukuran Kelas

Setelah ukuran sekolah (*school size*) didapatkan, kemudian dapat dihitung *class size*. *Class size* adalah hasil perbandingan antara jumlah kelas dengan jumlah peserta didik di suatu daerah. Perbandingan demikian, dapat dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut.

CS =

Di mana:

CS = *Class Size*

JP = Jumlah peserta didik

JK = Jumlah kelas

Jika jumlah peserta didik adalah 15.000 sedangkan jumlah kelasnya adalah 500, maka ukuran kelas (CS) adalah  $15.000 : 500 = 30$ .

### c. Ukuran Kelas Ideal

Ukuran kelas ideal adalah jumlah peserta didik dalam suatu kelas yang jika diukur secara teoritik adalah 30 siswa sampai dengan 35 siswa. Sedangkan kebijaksanaan pemerintah mengenai ukuran kelas khususnya di sekolah dasar adalah 40-45 orang peserta didik.

### d. Rata-Rata Ukuran Kelas

Rata-rata ukuran kelas (*Average Size of Class*) adalah rata-rata peserta didik dalam kelas di suatu sekolah. Untuk menghitung *Average Size of Class* dipergunakan rumus sebagai berikut.

ASC =

Di mana:

ASC = *Average size of class*

$\Sigma$  = Sigma

P = Peserta didik

K = Kelas

T = Tingkat atau kelas

Jika jumlah peserta didik pada kelas 1 adalah 45, kelas 2 adalah 40, kelas 3 adalah 45, kelas 4 adalah 40, kelas 5 adalah 40, dan kelas 6 adalah 35, maka rata-rata ukuran kelas adalah:

ASC = = 41

### e. Rasio Murid dengan Guru

Rasio murid (*pupil teacher ratio*) adalah perbandingan antara banyaknya peserta didik dengan guru per *full timer*. Adapun rumus yang dipergunakan untuk menghitung *pupil teacher ratio* adalah sebagai berikut:



$PTR = JG : JS$

Di mana:

$PTR = Pupil\ teacher\ ratio$

JG = Jumlah guru

JS = Jumlah siswa

Jika jumlah guru sebanyak 25, sementara jumlah siswa berjumlah 500, maka rasio murid adalah  $= 25 : 500 = 1 : 20$ .

#### f. Daya Tampung Kelas dan Sekolah

Daya tampung kelas berdasarkan ukuran ruang disarankan 1,2 meter per orang atau peserta didik. Daya tampung sekolah berdasarkan jumlah bangku dapat dibedakan antara yang *single shift* dan *double shift*. Sehingga para peserta didik tidak merasa sempit atau tidak leluasa dalam bergerak dan hal ini dapat membuat peserta didik tidak nyaman dalam mengikuti pembelajaran. Hal ini sekiranya dapat diperhatikan, oleh karena itu daya tampung sekolah harus memenuhi aturan yang ada dalam menerima siswa baru atau calon peserta didik.

Rasio Jumlah Kelas dengan Jumlah Peserta Didik Baru Sukarti Nasihin dan Sururi dalam (Jasmani, dkk.) mengilustrasikan bahwa besarnya jumlah peserta didik baru yang akan diterima harus mempertimbangkan:<sup>14</sup>

- Daya tampung kelas atau jumlah kelas yang tersedia. Jumlah peserta didik dalam satu kelas (ukuran kelas) berdasarkan kebijakan pemerintah berkisar antara 40 – 45 orang. Sedangkan ukuran kelas yang ideal secara teoritik berjumlah 25 – 30 peserta didik persatu kelas;
- Rasio murid dan guru. Yang dimaksud rasio murid dan guru adalah perbandingan antara banyaknya peserta didik dengan guru perfullimeter. Secara ideal rasio murid dan guru adalah 1:30.19

### 3. Kelas yang Efektif

*Effective class* adalah suatu ukuran kelas yang efektif. Semakin kecil ukuran suatu kelas, semakin efektif. Sebaliknya semakin besar, akan semakin tidak efektif. Tetapi ukuran kelas yang kecil, meskipun efektif, tidaklah efisien. Sebab, semakin banyak kelas yang dibentuk dengan ukuran yang kecil, berarti semakin banyak tenaga, sarana, prasarana dan biaya yang dibutuhkan. Sebaliknya kelas besar, akan lebih efisien meskipun tidak efektif. Adapun beberapa kerugian kelas yang besar adalah sebagai berikut:<sup>15</sup>

- Individualisasi pembelajaran terbatas.
- Pembelajaran yang diberikan cenderung ceramah tanpa partisipasi dari peserta didik.
- Hanya terjadi komunikasi lisan, partisipasi menyeluruh kepada siswa sangat kurang.
- Kerja menulis kurang ditangani oleh guru.
- Persiapan guru kurang, oleh karen tanggung jawab mereka bertambah.

<sup>14</sup> Jasmani, et al "Manajemen Peserta Didik, 194.

<sup>15</sup> Ali Imron, *Manajemen Peserta ...* , 30-39.



- f. Peserta didik tidak mengenal guru secara pribadi.
- g. Wawancara dengan orang tua peserta didik menjadi berkurang karena banyaknya jumlah peserta didik.
- h. Peserta didik yang mengalami atau memiliki kelainan akan kurang terkontrol.
- i. Pengembangan kurikulum tersendat-sendat, demikian juga pengembangan pengajaran.

Beberapa hal ini dapat merugikan peserta didik karenanya tidak banyak dalam menerima pelajaran yang disampaikan oleh guru sehingga memungkinkan para peserta didik hanya bermain atau sebagian saja yang mendengarkan materi yang diajarkan. Sehingga kelas tidak menjadi efektif.

#### REFERENCE:

1. Mujahidin, E., dkk. "Pengembangan Manajemen Peserta didik Program Tahfiz". *Ta'dibuna: Jurnal Pendidikan Islam*, 9: 1 (April, 2020),
2. Taqwa. "Pendekatan Manajemen Peserta Didik". *Kelola: Journal of Islamic Education Management* 1, (1), (Oktober 2016),
3. Muhammad Khoirul Umam, "Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Peserta Didik," *Jurnal Al-Hikmah* 6, (2) ( Juni, 2018):
4. Harun, C. Z., *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*. (Yogyakarta: Pena Persada Desktop Publisher. 2009),
5. Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*, (Jakarta : Bumi Aksara 2016),
6. Ali Imron, *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara. 2011), 21.
7. Ria Sita Ariska, "Manajemen Kesiswaan," *Manajer Pendidikan* 9: 6 (April, 2015):
8. Prihatin, Eka, *Manajemen Peserta Didik*. (Alfabeta, Bandung, 2011),
9. Tatang Amirin. *Manajemen Pendidikan*. (Yogyakarta: UNY Press. Arends, 2013),
10. Fadhilah, dkk. "Manajemen Kesiswaan Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Cot Gue Kabupaten Aceh Besar, Banda Aceh: *Jurnal Administrasi Pendidikan: Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 2: 1, (2014),
11. Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*, (Jakarta : Bumi Aksara 2016),
12. Jasmani, et al "Manajemen Peserta Didik Di Madrasah Aliyah Muslimat Nu Palangka Raya: Tinjauan Sisi Analisis Kebutuhan Peserta Didik" *Jurnal Transformatif*. 3: 2 (October 2019),



## TUGAS MAHASISWA

1. Mengabstraskan 4 poin penting dari kajian Rencana Pengembangan Program kesiswaan:  
Konsep Dasar Perencanaan Pengelolaan Peserta Didik  
Strategi Perencanaan Peserta Didik  
Fungsi dan Mekanisme Perencanaan Peserta Didik  
Optimalisasi Kegiatan Penyusunan Perencanaan Peserta Didik
2. Temukan Esensi/Nilai dari 4 poin penting dari kajian di atas. Tulis pada kolom summary maksimal 10 kalimat
3. Batasi Penulisan maksimal 500 kata berdasar word count.

**LEMBAR CATATAN KULIAH (CK)**

Hari/Tanggal :  
Mata Kuliah :  
Metode :  
Dosen : NIM :  
JURUSAN :

Resensi Rangkuman:

**A** Esensi/isi Sub Materi  
-----  
-----

**B** Esensi/isi Sub Materi  
-----  
-----

**C** Esensi/isi Sub Materi  
-----  
-----

**D** Esensi/isi Sub Materi  
-----  
-----

summary:  
-----  
Temukan Nilai/Natijah/Konklusi dari empat sub materi  
-----  
-----

Ket:  
Penulisan maksimal 500 Kata

Isi /Aplod Foto Resmi Mu

Isi Identitas MK & Individu

Isi /aplod Foto Individu

**Metode yang digunakan dalam penulisan CK dan Assigment ini, menggunakan metode Inkuiri:**  
Metode inkuiri adalah cara penyajian pelajaran dengan memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menemukan informasi dengan atau tanpa bantuan guru/dosen. Metode inkuiri memungkinkan para peserta didik menemukan sendiri informasi-informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan belajarnya, karena metode inkuiri melibatkan peserta didik dalam proses-proses mental untuk penemuan suatu konsep berdasarkan informasi-informasi yang diberikan guru. (Sumantri dan Johar Permana 2000:142).@



## Part 9

# RENCANA PROGRAM PENGEMBANGAN PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN

### KEMAMPUAN AKHIR PEMBELAJARAN

Setelah mendapat materi perkuliahan ini, mahasiswa diharapkan mampu: Memahami, mengidentifikasi, dan mengimplementasikan Rencana Program Pengembangan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan

### POKOK BAHASAN

Perencana Program Pengembangan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan  
Konsep Dasar Rencana Pengembangan SDM Pendidikan  
Implementasi Perencanaan Pengembangan SDM  
Pengembangan SDM Pendidikan  
Program Perencanaan Pengembangan SDM Pendidikan

## TOPIK BAHASAN

**R**encana Pengembangan sumber daya manusia Pendidikan (pendidik dan tenaga kependidikan), merupakan proses manajemen dalam menentukan pergerakan sumber daya manusia organisasi dari posisi yang diinginkan di masa depan, sedangkan sumber daya manusia adalah seperangkat proses-proses dan aktivitas yang dilakukan bersama oleh manajer sumber daya manusia dan manajer lini untuk menyelesaikan masalah organisasi yang terkait dengan manusia. Tujuan dari integrasi system adalah untuk menciptakan proses prediksi demand sumber daya manusia yang muncul dari perencanaan strategik dan operasional secara kuantitatif, dibandingkandengan prediksi ketersediaan yang berasal dari program-program SDM. Oleh karena itu, perencanaan sumber daya manusia harus disesuaikan dengan strategi tertentu agar tujuan utama dalam memflitasi keefektifan organisasi dapat tercapai.

Strategi pendidikan di masa yang akan datang yang dipengaruhi perubahan kondisi lingkungan menuntut manajer untuk mengembangkan program-program yang mampu menterjemahkan *current issues* dan mendukung rencana pendidikan masa depan. Keselarasan antara pendidikan dan perencanaan sumber daya manusia (SDM) dapat membangun perencanaan pendidikan yang pada akhirnya menentukan kebutuhan SDM. Beberapa faktor eksternal yang mempengaruhi aktivitas pendidilan dan perencanaan SDM, antara lain: globalisasi, kemajuan teknologi, pertumbuhan ekonomi dan perubahan komposisi angkatan kerja. Perubahan karakteristik angkatan kerja yang ditandai oleh berkurangnya tingkat pertumbuhan tenaga kerja, semakin meningkatnya masa kerja bagi golongan tua, dan peningkatan diversitas tenaga kerja membuktikan perlunya kebutuhan perencanaan SDM.

Dengan demikian, proyeksi demografis terhadap angkatan kerja di masa depan akan membawa implikasi bagi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Peramalan kebutuhan sumber daya manusia di masa depan serta perencanaan pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia tersebut merupakan bagian dalam perencanaan sumber daya manusia yang meliputi pencapaian tujuan dan implementasi program-program. Dalam perkembangannya, perencanaan sumber, perencanaan sumber manusia juga meliputi pengumpulan data yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keefektifan program-program yang sedang berjalan dan memberikan informasi kepada perencanaan bagi pemenuhan kebutuhan untuk revisi peramalan dan program pada saat diperlukan.



## A. Konsep Dasar Rencana Pengembangan SDM Pendidikan

### 1. Batasan Pengertian Rencana Pengembangan SDM Pendidikan

Mondy & Noe (1995), mendefinisikan Perencanaan SDM sebagai proses yang secara sistematis mengkaji keadaan sumberdaya manusia untuk memastikan bahwa jumlah dan kualitas dengan ketrampilan yang tepat, akan tersedia pada saat mereka dibutuhkan". Kemudian Eric Vetter dalam Jackson & Schuler (1990), mendefinisikan Perencanaan sumber daya manusia (HR Planning) sebagai; proses manajemen dalam menentukan pergerakan sumber daya manusia organisasi dari posisinya saat ini menuju posisi yang diinginkan di masa depan. <sup>1</sup>

Dari konsep tersebut, perencanaan sumber daya manusia dipandang sebagai proses linear, dengan menggunakan data dan proses masa lalu (short-term) sebagai pedoman perencanaan di masa depan (long-term).

Dari beberapa pengertian tadi, maka perencanaan SDM adalah serangkaian kegiatan atau aktivitas yang dilakukan secara sistematis dan strategis yang berkaitan dengan peramalan kebutuhan tenaga kerja/pegawai dimasa yang akan datang dalam suatu organisasi (publik,bisnis) dengan menggunakan sumber informasi yang tepat guna penyediaan tenaga kerja dalam jumlah dan kualitas sesuai yang dibutuhkan.

### 2. Tujuan Dan Manfaat Pengembangan Sdm Di Masa Depan

Tujuan utama perencanaan adalah memfasilitasi keefektifan organisasi, yang harus diintegrasikan dengan tujuan perencanaan jangka pendek dan jangka panjang organisasi.<sup>2</sup> (Jackson & Schuler, 1990). Dengan demikian, perencanaan sumber daya manusia merupakan suatu proses menterjemahkan strategi pendidikan menjadi kebutuhan sumber daya manusia baik kualitatif maupun kuantitatif melalui tahapan tertentu.

### 3. Strategi Perencanaan SDM

Sebuah organisasi dalam mewujudkan eksistensinya dalam rangka mencapai tujuan memerlukan perencanaan Sumber daya manusia yang efektif. Suatu organisasi, menurut Riva'i (2004), "tanpa didukung pegawai/karyawan yang sesuai baik segi kuantitatif, kualitatif, strategi dan operasionalnya, maka organisasi/organisasi/perusahaan itu tidak akan mampu mempertahankan keberadaannya, mengembangkan dan memajukan dimasa yang akan datang".<sup>3</sup> Oleh karena itu disini diperlukan adanya langkah-langkah manajemen guna lebih menjamin bahwa organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai jabatan, fungsi, pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan.

<sup>1</sup>Jackson, S.E., & Schuler, R.S. *Human Resource Planning: Challenges for Industrial/Organization Psychologists*. (New York, West Publishing Company., 1990.), 211.

<sup>2</sup> Jackson, & Schuler, 1990. *Human Resource.....*, . 213

<sup>3</sup>Riva'i, Veithzal, *Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Perusahaan : dari teori ke praktek*, (Jakarta: Radja Grafindo Persada, 2004). 35.

Adapun dalam perencanaan tersebut memerlukan suatu strategi yang didalamnya terdapat seperangkat proses-proses dan aktivitas yang dilakukan bersama oleh manajer sumber daya manusia pada setiap level manajemen untuk menyelesaikan masalah organisasi guna meningkatkan kinerja organisasi saat ini dan masa depan serta menghasilkan keunggulan bersaing berkelanjutan. Dengan demikian, tujuan perencanaan sumber daya manusia adalah memastikan bahwa orang yang tepat berada pada tempat dan waktu yang tepat, sehingga hal tersebut harus disesuaikan dengan rencana organisasi secara menyeluruh.

Untuk merancang dan mengembangkan perencanaan sumber daya manusia yang efektif menurut Manzini (Nawawi, Hadari, 2001), ada tiga tipe perencanaan yang saling terkait dan merupakan satu kesatuan sistem perencanaan tunggal, yaitu:<sup>4</sup> Pertama, strategic planning yang bertujuan untuk mempertahankan kelangsungan organisasi dalam lingkungan persaingan, Kedua, operational planning, yang menunjukkan demand terhadap SDM, dan Ketiga, human resources planning, yang digunakan untuk memprediksi kualitas dan kuantitas kebutuhan sumber daya manusia dalam jangka pendek dan jangka panjang yang menggabungkan program pengembangan dan kebijaksanaan SDM.

Perencanaan sumber daya manusia dengan perencanaan strategik perlu diintegrasikan untuk memudahkan organisasi melakukan berbagai tindakan yang diperlukan, manakala terjadi perubahan dan tuntutan tujuan pengintegrasian perencanaan sumber daya manusia adalah untuk mengidentifikasi dan menggabungkan faktor-faktor perencanaan yang saling terkait, sistematis, dan konsisten.

Menurut Schuler & Walker, (Nawawi, Hadari, 2001),<sup>5</sup> salah satu alasan untuk mengintegrasikan perencanaan sumber daya manusia dengan perencanaan strategik dan operasional adalah untuk mengidentifikasi human resources gap antara *demand* dan *supply*, dalam rangka menciptakan proses yang memprediksi *demand* sumber daya manusia yang muncul dari perencanaan strategik dan operasional secara kuantitatif dibandingkan dengan prediksi ketersediaan yang berasal dari program-program SDM. Pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia organisasi di masa depan ditentukan oleh kondisi faktor lingkungan dan ketidakpastian, disertai tren pergeseran organisasi dewasa ini. Organisasi dituntut untuk semakin mengandalkan pada speed atau kecepatan, yaitu mengupayakan yang terbaik dan tercepat dalam memenuhi kebutuhan tuntutan/pasar.

Menurut Nawawi (2001), pimpinan yang secara teratur melakukan proses pengembangan strategi sumber daya manusia pada organisasinya akan memperoleh manfaat berupa *distinctive capability* (kemampuan berbeda) dalam beberapa hal dibandingkan dengan mereka yang tidak melakukan, seperti: Yang sifatnya strategis yaitu:<sup>6</sup>

- a. Kemampuan mendefinisikan kesempatan maupun ancaman bagi sumber daya manusia dalam mencapai tujuan bisnis.

---

<sup>4</sup> Nawawi, Hadari, , *Manajemen Sumberdaya Manusia*, (Yogyakarta, Gadjah Mada University Press), 2001. 77.

<sup>5</sup> Hadari, *Manajemen Sumberdaya .....*, . 81.

<sup>6</sup> Hadari, *Manajemen Sumberdaya .....*, . 143.



- b. Dapat memicu pemikiran baru dalam memandang isu-isu sumber daya manusia dengan orientasi dan mendisidk patisipan serta menyajikan perluasan perspektif.
- c. Menguji komitmen manajemen terhadap tindakan yang dilakukan sehingga dapat menciptakan proses bagi alokasi sumber daya program-program spesifik dan aktivitas.
- d. Mengembangkan “sense of urgency” dan komitmen untuk bertindak.

Kemudian yang sifatnya opsional, perencanaan SDM dapat bermamfaat untuk:

- a. Meningkatkan pendayagunaan SDM guna memberi kontribusi terbaik,
- b. Menyelaraskan aktivitas SDM dengan sasaran organisasi agar setiap pegawai/tenaga kerja dapat mengotimalkan potensi dan ketrampilannya guna meningkatkan kinerja organisasi,
- c. Penghematan tenaga, biaya, waktu yang diperlukan ,sehingga dapat meningkatkan efisiensi guna kesejahteraan pegawai/karyawan.

#### 4. Pola Penyusunan Strategi Perencanaan Pengembangan SDM

Menurut, (Schuler, 990), pola yang dapat digunakan dalam penyusunan strategi sumber daya manusia organisasi di masa depan antara lain:<sup>7</sup>

- a. Manajer lini menangani aktivitas sumber daya manusia (strategik dan manajerial), sementara administrasi sumber daya manusia ditangani oleh pimpinan unit teknis operasional.
- b. Manajer lini dan Biro kepegawaian/ sumber daya manusia saling berbagi tanggung jawab dan kegiatan, dalam kontek manajer lini sebagai pemilik dan sumber daya manusia sebagai konsultan.
- c. Departemen sumber daya manusia berperan dalam melatih manajer dalam praktik-praktik sumber daya manusia dan meningkatkan kesadaran para manajer berhubungan dengan HR concerns.

#### 5. Kesenjangan Dalam Perencanaan Sumber Daya Manusia

Dalam perencanaan SDM tidaklah semudah apa yang dibayangkan, kendati telah ada perhitungan dan pertimbangan berdasarkan kecenderungan dan data yang tersedia, tapi kemelencengan bisa saja terjadi. Hal ini wajar karena selain adanya dinamika organisasi juga adanya perubahan faktor lingkungan, kebijakan yang tidak diantisipasi sebelumnya. Proses perencanaan sering tidak berjalan sebagaimana mestinya, karena kebijakan perencanaan tidak dibuat secara detil, sehingga terjadi kesenjangan antara kebijakan sebelumnya dengan aspek teknis operasional secara empiris.

---

<sup>7</sup>J. Schuler, R.S. *Human Resource .....*, . 231.

Menurut Rothwell (1995), persoalan yang dihadapi dalam perencanaan sumber daya manusia dalam pengembangan dan implementasinya dari strategi sumber daya manusia dapat dikelompokkan ke dalam empat permasalahan, yaitu:<sup>8</sup>

- a. Perencanaan menjadi suatu problema yang dirasa tidak bermanfaat karena adanya perubahan pada lingkungan eksternal organisasi, meskipun nampak adanya peningkatan kebutuhan bagi perencanaan.
- b. Realitas dan bergesernya kaleidoskop prioritas kebijakan dan strategi yang ditentukan oleh keterlibatan interes group yang memiliki power.
- c. Kelompok faktor-faktor yang berkaitan dengan sifat manajemen dan ketrampilan serta kemampuan manajer yang memiliki preferensi bagi adatasi pragmatik di luar konseptualisasi, dan rasa ketidakpercayaan terhadap teori atau perencanaan, yang dapat disebabkan oleh kurangnya data, kurangnya pengertian manajemen lini, dan kurangnya rencana korporasi.
- d. Pendekatan teoritik konseptual yang dilakukan dalam pengujian kematangan perencanaan sumber daya manusia sangat idealistik dan preskriptif, di sisi lain tidak memenuhi realita organisasi dan cara manajer mengatasi masalah-masalah spesifik.

Permasalahan tersebut merupakan sebuah resiko yang perlu adanya antisipasi dengan menerapkan aspek fleksibilitas ,manakala terjadi kesenjangan di lapangan. Namun sedapat mungkin manajer telah menyiapkan langkah-langkah antisipasi secara cermat setiap perkembangan yang terjadi , karena pada dasarnya sebuah bangunan perencanaan SDM tidak harus dibongkar secara mendasar , jika ada kekurangan dan kelemahan ,tentu ada upaya mengatasi jalan keluar yang terbaik. Oleh karena itu diperlukan analisis terhadap perencanaan yang dibuat dengan menerapkan analisis SWOT.

## **B. Implementasi Perencanaan Pengembangan SDM**

### **1. Tahapan Perencanaan SDM**

Menurut Jackson dan Schuler (1990), perencanaan sumber daya manusia yang tepat membutuhkan langkah-langkah tertentu berkaitan dengan aktivitas perencanaan sumber daya manusia menuju organisasi modern. Langkahlangkah tersebut meliputi:<sup>9</sup>

- a. Pengumpulan dan analisis data untuk meramalkan permintaan maupun persediaan sumber daya manusia yang diekspektasikan bagi perencanaan bisnis masa depan.
- b. Mengembangkan tujuan perencanaan sumber daya manusia
- c. Merancang dan mengimplementasikan program-program yang dapat memudahkan organisasi untuk pencapaian tujuan perencanaan sumber daya manusia
- d. Mengawasi dan mengevaluasi program-program yang berjalan.

<sup>8</sup> Rothwell, S. *Human Resource Planning*. In J. Storey (ED). *Human Resource Management*: (London: A Critical Text. 1995), 206.

<sup>9</sup> Jackson, & Schuler, *Human Resource.....*, . 341.



Keempat tahap tersebut dapat diimplementasikan pada pencapaian tujuan jangka pendek (kurang dari satu tahun), menengah (dua sampai tiga tahun), maupun jangka panjang (lebih dari tiga tahun). Rothwell (1995), menawarkan suatu teknik perencanaan sumber daya manusia yang meliputi tahap:<sup>10</sup>

- a. investigasi baik pada lingkungan eksternal, internal, organisasional;
- b. forecasting atau peramalan atas ketersediaan supply dan demand sumber daya manusia saat ini dan masa depan;
- c. perencanaan bagi rekrutmen, pelatihan, promosi, dan lain-lain;
- d. utiliasi, yang ditujukan bagi manpower dan kemudian memberikan feedback bagi proses awal.

Sementara itu, pendekatan yang digunakan dalam merencanakan sumber daya manusia adalah dengan actiondriven, yang memudahkan organisasi untuk menfokuskan bagian tertentu dengan lebih akurat atau skill-need, daripada melakukan perhitungan numerik dwengan angka yang besar untuk seluruh bagian organisasi.

Perencanaan sumber daya manusia umumnya dipandang sebagai ciri penting dari tipe ideal model MSDM meski pada praktiknya tidak selalu harus dijadikan prioritas utama. Perencanaan sumber daya manusia merupakan kondisi penting dari “integrasi bisnis” dan “strategik,” implikasinya menjadi tidak sama dengan “manpower planning” meski tekniknya mencakup hal yang sama.

*Manpower planning* menggambarkan pendekatan tradisional dalam upaya forecasting apakah ada ketidaksesuaian antara supply dan demand tenaga kerja, serta merencanakan penyesuaian kebijakan yang paling tepat. Integrasi antara aspek-aspek perencanaan sumber daya manusia terhadap pengembangan bisnis sebaiknya memastikan bahwa kebutuhan perencanaan sumber daya manusia harus dilihat sebagai suatu tanggung jawab ini.

## 2. Teknik Perencanaan Pengembangan SDM

Pemilihan teknik merupakan starting point dalam melaksanakan berbagai aktivitas yang berhubungan dengan gaya manajeral, nilai dan budaya secara keseluruhan. Beberapa teknik perencanaan sumber daya manusia menurut Nursanti, (Usmara, A (ed), 2002), dapat diimplementasikan dalam proses rekrutmen dan perencanaan karir, yaitu:<sup>11</sup>

- a. Rekrutmen Identifikasi kemungkinan ketidakcocokan antara supply dan demand serta penyesuaian melalui rekrutmen, sebelumnya dilihat sebagai alasan perencanaan manpower tradisional. Oleh karena itu diperlukan pendekatan baru yang mempertimbangkan kombinasi kompetensi karyawan melalui pengetahuan, keterampilan dan sikap dan pengalaman yang dimiliki. Perencanaan MSDM dapat dijadikan

<sup>10</sup> Rothwell, S. *Human Resource.....*, . 322.

<sup>11</sup>Usmara, A (ed),. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta, Amara books., 2002). 61.



petunjuk dan memberikan wawasan masa yang akan datang bagi orang-orang yang diperlukan untuk menyampaikan produk-produk inovatif atau pelayanan berkualitas yang difokuskan melalui strategi bisnis dalam proses rekrutmen.

- b. Perencanaan Karir Hal ini membutuhkan pengertian proses-proses yang diintegrasikan pada karakteristik individual dan preferensi dengan implikasinya pada : budaya organisasi, nilai dan gaya, strategi bisnis dan panduan, struktur organisasi dan perubahan, sistem reward, penelitian dan sistem pengembangan, serta penilaian dan sistem promosi. Beberapa organisasi dewasa ini menekankan pada tanggung jawab individual bagi pengembangan karir masing-masing. Sistem mentoring formal maupun informal diperkenalkan untuk membantu pencapaian pengembangan karir. Seberapa jauh fleksibilitas dan efisiensi organisasi ditentukan oleh kebijakan pemerintah, baik fiskal maupun pasar tenaga kerja.
- c. Evaluasi Perencanaan SDM Perencana sumber daya manusia dapat digunakan sebagai indikator kesesuaian antara supply dan demand bagi sejumlah orang-orang yang ada dalam organisasi dengan keterampilan yang sesuai: perencanaan sumber daya manusia juga berguna sebagai “early warning” organisasi terhadap implikasi strategi bisnis bagi pengembangan sumber daya manusia dengan melakukan audit terhadap SDM.

Teknik-teknik yang dapat digunakan dalam evaluasi perencanaan sumber daya manusia meliputi:<sup>12</sup>

- 1) Audit sederhana terhadap sasaran apakah memenuhi tujuan, kekosongan terisi, biaya berkurang, dan sebagainya. Sedangkan tingkat audit tergantung pada tujuan organisasi dan seberapa jauh analisis terhadap keberhasilan maupun penyimpangan dapat dilakukan.
- 2) Evaluasi sebagai bagian dari tinjauan prosedur organisasi lain sesuai standar penggunaan:
  - (a) Prosedur total kualitas; perlu bagi kebutuhan pengawasan dan dapat menggambarkan atensi bagi ketidakcukupan SDM
  - (b) Prosedur investasi manusia; perlu pengawasan bagi hasil pelatihan terhadap analisis kebutuhan pelatihan bagi seluruh karyawan berbasis kontinuitas.
  - (c) Pendekatan analitis bagi utilisasi sumber daya manusia dan pengawasan hasil
- 3) Evaluasi sebagai bagian dari audit komunikasi generalv atau survai sikap karyawan
- 4) Dimasukkannya hal-hal berikut sebagai bagian audit yang lebih luas atau tinjauan fungsi SDM:
  - (a) Nilai tambah yang diperoleh organisasi, misalnya dalam mengembangkan manusia atau pengurangan perpindahan tenaga kerja.
  - (b) Dalam pemenuhan target departemen sumber daya manusia atau penetapan fungsi
  - (c) Dalam pengawasan pencapaian “equal opportunity target” dalam hal gender atau ras
  - (d) Sebagai bagian bentuk internal atau eksternal bench-marking komporasi dari perencanaan sumber daya manusia yang digunakan dan outcomes dalam bagian lain di organisasi yang sama

<sup>12</sup> Usmara, A (ed), *Paradigma Baru.....*, . 62.



- 5) Melakukan review atas penilaian individu. Dengan demikian, dapat dijelaskan bahwa tujuan perencanaan sumber daya manusia adalah memastikan bahwa orang yang tepat berada pada tempat dan waktu yang tepat, sehingga hal tersebut harus disesuaikan dengan rencana organisasi secara menyeluruh. Salah satu hasil evaluasi penerapan program jangka panjang dapat ditunjukkan bagi perencanaan program suksesi.

### 3. Perencanaan SDM Di Lembaga Pendidikan

Perencanaan adalah sebuah strategi bagi penentuan tindakan dimasa depan. Perencanaan memberikan cara yang luar biasa untuk mengatasi tantangan dimasa yang akan datang pula, baik dalam hal pemenuhan akan tenaga kerja, pemindahan serta pelatihan.

Sumber daya manusia dan personalia merupakan elemen paling penting dalam setiap lembaga (pendidikan). SDM dan personalia merupakan penentu mati atau majunya sebuah lembaga. Dalam hal ini sebagai penentu untuk merencanakan. Maka setiap lembaga tidak bisa meremehkan akan pentingnya perencanaan.

Indonesia masih mempunyai permasalahan yang cukup pelik untuk pemberdayaan sdm dan personalia pendidikan, hal tersebut disebabkan karena pemerintah tidak mempunyai perencanaan yang tepat untuk memajukan dunia pendidikan atau malah pemerintah tidak ingin pendidikan ini maju setara dengan bangsa yang lain, pendidikan hanya dijadikan komoditas untuk menarik simpati masyarakat agar memilihnya dalam pilpres, pilkadal dan lain sebagainya. sehingga pendidikan kita selalu menduduki peringkat paling wahid dari bawah antara Negara ASEAN.

Permasalahan pemberdayaan sumber daya manusia dan personalia pendidikan menurut penulis yang paling krusial adalah terletak pada pemerataan pendidik dan tenaga pendidikan. Dimana pendidik dan tenaga kependidikan yang ada saat ini hanya tersebar dipulau jawa, itupun mengindikasikan banyak yang tidak berkualitas, sedang dipihak lain diluar jawa masih kurang pendidik dan tenaga kependidikan. Permasalahan ini nampaknya belum mendapatkan perhatian serius dari pemerintah, sebetulnya pemerintah dalam hal ini depag dan diknas telah memberikan iming-iming kenaikan gaji, pangkat dan perumahan namun belum menarik.

Pelatihan bagi pendidik dan tenaga kependidikan masih menyisakan persoalan mulai dari diskriminasi, hanya terkesan untuk pariwisata gratis, srte menghabiskan anggaran. Serta yang menyedihkan widyaiswara pun pengetahuannya *out of date*, tentu hal ini akan mempengaruhi kinerjanya dalam memberikan pelayanan kepada audiensya.

Permasalahan yang cukup krusial yang tidak kalah peliknya adalah soal perekrutan pendidik dan tenaga pendidikan yang tidak berdasarkan atas kebutuhan, bagaimana akan berdasar kebutuhan kalau dalam perekrutannya tidak memperhatikan perencanaan dan analisis kebutuhan tenaga kerja. Nomor induk tenaga kerja yang ganda, dll

Salah satu artikel Perencanaan SDM Pendidikan memberikan beberapa penawaran dan alternative untuk sedikit mengurai permasalahan diatas, walaupun hal ini jauh dari kesempurnaan. penulis artikel tersebut merangkum kedalam tabel di bawah ini:<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Rusdiana&Nasihudin. *Pengembangan Perencanaan Program Pendidikan*. (Bandung: Pustaka Setia, 2019). 177

Tabel 9.1  
Perencanaan SDM Pendidikan

PERMASALAHAN	PERENCANAAN SDM	ALTERNATIF SOLUSI
<ol style="list-style-type: none"> <li>Banyaknya guru yang beredar dipulau Jawa dan perkotaan dan mereka kekurangan jam mengajar sesuai amanat UU</li> <li>Kemampuan daerah untuk pengadaan guru mengalami keterbatasan</li> <li>Selama ini pemerintah kurang memperhatikan pengangkatan personalia pendidikan (pustakawan) sedangkan dia mempunyai fungsi untuk membantu kelancaran penerapan KTSP</li> </ol>	PEMERATAAN	<ol style="list-style-type: none"> <li>penempatan guru di daerah terpencil dengan iming-iming kenaikan 2x gaji, perumahan, serta kenaikan pangkat.</li> <li>Pemerintah daerah perlu memaksimalkan pegawai selain guru untuk menjadi guru dengan pelatihan yang berkala.</li> <li>Alangkah baiknya pemerintah secara bertahap mengangkat dan menyebarkan pustakawan sampai kepada lembaga pendidikan daerah agar terjadi pemerataan dan membantu kelancaran penerapan ktsp, tentu dengan dilengkapi bukunya dan fasilitas dan ruang yang memadai</li> </ol>
<ol style="list-style-type: none"> <li>Guru dalam penguasaan metode dan pengetahuan <i>out of date</i> dalam proses KBM.</li> <li>Pelatihan masih bersifat diskriminatif antara PNS dan non PNS</li> <li>Pelatihan hanya dijadikan untuk ajang refresing gratis + uang saku, serta membebani sekolah karena guru meninggalkan tugas mengajar.</li> <li>Widyaiswara dengan persolannya yang kompleks dari kurang perencanaan dalam bahan ajar, pengetahuan yang ketinggalan jaman, penguasaan materi yang rendah, metode yang tidak atraktif dll</li> </ol>	PELATIHAN	<ol style="list-style-type: none"> <li>pemerintah mengadakan pelatihan kepada guru tentang metode pembelajaran yang baru.</li> <li>peraturan yang mengatur hal tersebut perlu dirubah dengan memperhatikan perbedaan status kepegawaian yang ada.</li> <li>pemerintah dalam hal ini hanya sebagai fasilitator dengan memberikan kebebasan bagi guru untuk memilih materi dan tempatnya yang telah ditentukan pemerintah dengan memberikan dukungan pendanaan dan fasilitas lainnya.</li> <li>pemerintah dalam hal ini balitbang depag perlu mentraing serta memberikan beasiswa untuk menempuh pendidikan yang lebih tinggi.</li> </ol>
<ol style="list-style-type: none"> <li>Rekrutmen guru mengandalkan KKN terutama pegawai honororer</li> <li>tidak menggunakan analisis dan perencanaan akan kebutuhan guru</li> <li>sistem kepegawaian masih ambaradul dan minat kaum muda menjadi guru rendah</li> <li>pengangkatan personalia pendidikan (kepsek) tanpa menggunakan kriteria yang jelas</li> </ol>	REKRUTMEN	<ol style="list-style-type: none"> <li>pemerintah lebih baik mengalokasikan pengangkatan guru muda profesional, yang dites dengan berlapis.</li> <li>membandingkan rasio guru murid dan mengangkat berdasarkan kebutuhan.</li> <li>menata ulang system penerimaan guru dengan mengangkat lulusan terbaik FIP secara langsung, menaikkan honorarium setara dengan pegawai yang lain, supaya menarik kaum muda yang pintar dan cerdas untuk menjadi guru lambat-laun kualitas pendidikan akan meningkat</li> <li>dalam pengangkatan kepsek sesuai aturan yang ada ditambah seluruh calon didebatkan dihadapan guru dan siswa tentang visi dan misi, kemudian guru dan siswa memilih dengan JURDIL</li> </ol>

Sumber: Rusdiana, dkk. 2019



## C. Pengembangan SDM Pendidikan

### 1. Hakikat Pengembangan SDMPendidikan

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor penting dalam pembangunan. Secara makro, faktor-faktor masukan pembangunan, seperti sumber daya alam, material dan finansial tidak akan memberi manfaat secara optimal untuk perbaikan kesejahteraan rakyat bila tidak didukung oleh memadainya ketersediaan faktor SDM, baik secara kualitas maupun kuantitas.

Pelajaran yang dapat dipetik dari berbagai negara maju adalah, bahwa kemajuan yang dicapai oleh bangsa-bangsa di negara-negara tersebut didukung oleh SDM yang berkualitas. Jepang, misalnya, sebagai negara pendatang baru (late comer) dalam kemajuan industri dan ekonomi memulai upaya mengejar ketertinggalannya dari negara-negara yang telah lebih dahulu mencapai kemajuan ekonomi dan industri (fore runners) seperti Jerman, perancis dan Amerika dengan cara memacu pengembangan SDM,<sup>14</sup>

Pengembangan SDM pada intinya diarahkan dalam rangka meningkatkan kualitasnya, yang pada gilirannya akan dapat meningkatkan produktivitas. Hasil berbagai studi menunjukkan, bahwa kualitas SDM merupakan faktor penentu produktivitas, baik secara makro maupun mikro. Sumber Daya Manusia (SDM) secara makro adalah warga negara suatu bangsa khususnya yang telah memasuki usia angkatan kerja yg memiliki potensi untuk berperilaku produktif (dengan atau tanpa pendidikan formal) yg mampu memenuhi kebutuhan hidup sendiri dan keluarganya yang berpengaruh pada tingkat kesejahteraan masyarakat di lingkungan bangsa atau negaranya.

Kualitas SDM Makro sangat dipengaruhi oleh kualitas kesehatan (fisik dan psikis), kualitas pendidikan informal dan formal (yang berhubungan dengan keterampilan/keahlian kerja), kepribadian terutama moral/agama, tingkat kesejahteraan hidup dan ketersediaan lapangan kerja yang relevan.

Dalam konteks mikro, Sumber Daya Manusia adalah manusia/ orang yang bekerja di lingkungan sebuah organisasi yang disebut pegawai, karyawan, personil, pimpinan/manajer, pekerja, tenaga kerja, majikan buruh dll. Di lingkungan organisasi bidang pendidikan adalah semua pegawai administratif, pendidik/guru, dosen serta tenaga kependidikan lainnya.

Dalam kenyataannya manusia (SDM) dengan organisasi sebagai wadah untuk mewujudkan hakikat kemanusiaan dan untuk memenuhi kebutuhan (need) manusia memiliki hubungan yang sangat/kuat. Hubungan tersebut dilustrasikan pada tabel berikut:<sup>15</sup>

<sup>14</sup> Ohkawa, K, dan K. Kohama. *Lectures on Developing Economies: (Tokyo: Japan's Experiences and Its Relevance), 1989).*. 211.

<sup>15</sup> Megginson, D., Joy-Mattews, J., dan Banfield, P., *Human Resource Development. (London: Kogan-Page Limited., 1993) . 233.*

Tabel 9.2

**Hubungan kebutuhan (need) manusia dan Organisasi**

Manusia membutuhkan Organisasi	←-----→	Organisasi membutuhkan organisasi manusia.
Manusia penggerak	←-----→	Tanpa manusia organisasi organisasi tidak akan berfungsi
Manusia berorganisasi utk memenuhi kebutuhannya	←-----→	Semua kebutuhan manusia merupakan obyek organisasi

Sumber: diadaftasi dari M. Matthews, J., & Banfield (dalam Rusdiana, dkk. 2019)

Oleh karena itu SDM diperlukan oleh setiap institusi kemasyarakatan dan organisasi. Berbagai institusi kemasyarakatan, seperti institusi keluarga, institusi ekonomi, dan institusi keagamaan, SDM merupakan unsur penting dalam pembinaan dan pengembangannya. Demikian pula dalam organisasi, SDM berperan sangat penting dalam pengembangannya, terutama bila diinginkan pencapaian tujuan yang optimal. Bila tujuan akhir setiap kegiatan pembangunan, baik dalam konteks makro maupun mikro, adalah peningkatan taraf hidup, maka optimalisasi pencapaian tujuan itu adalah terpenuhinya kebutuhan dasar manusia secara optimal. Berdasarkan konsep di atas, dukungan SDM yang berkualitas sangat menentukan keoptimalan keberhasilan pencapaian tujuan itu.

Kualitas SDM ditentukan oleh berbagai faktor yang saling berkaitan, di antaranya kesehatan dan kemampuan. Faktor kemampuan sebagai salah satu faktor penentu kualitas SDM bisa dikembangkan di antaranya melalui pendidikan. Jadi, pendidikan merupakan suatu upaya dalam proses pengembangan SDM.

**2. Makna SDM Pendidikan**

Menurut Simanjuntak, (1985), pengertian Sumberdaya manusia, ada dua macam, yaitu: "(1) Derajat kualitas usaha yang ditampilkan seseorang yang terlibat dalam proses produksi untuk menghasilkan barang atau jasa, dan (2) Manusia yang memiliki kemampuan kerja untuk menghasilkan produksi, baik barang atau jasa".<sup>16</sup>

Perbedaan antara kedua pengertian di atas terletak pada derajat kualitas manusia itu sendiri. Pada pengertian pertama, manusia dipandang sebagai SDM bila memiliki kualitas yang sesuai dengan tuntutan atau kebutuhan usaha. Dalam konteks makro, ciri yang menandainya adalah kualitas untuk melaksanakan perubahan dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat, sedangkan dalam konteks mikro adalah kualitas untuk melakukan proses produksi, misalnya dalam suatu organisasi bisnis atau industri. Jadi, manusia menjadi SDM apabila dia terlibat dalam proses produksi dan kualitas kemampuan yang dimilikinya sesuai untuk menghasilkan produksi itu. Pada pengertian kedua, aspek kualitas tidak ditonjolkan. Karena pada dasarnya setiap individu manusia yang termasuk pada kategori angkatan kerja itu terlibat atau dapat dilibatkan dalam proses pembangunan atau proses produksi, maka dalam kondisi memiliki kemampuan apapun dia termasuk kategori SDM, apabila dia terlibat

<sup>16</sup> Simanjuntak, P., *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia. 1985), . 91.



dalam proses itu. Bila belum terlibat, dia masih dikategorikan sebagai potensi. Oleh sebab ada persyaratan keterlibatan, baik pada pengertian pertama maupun pada pengertian kedua, maka pemanfaatan kemampuan dalam proses pembangunan nasional maupun dalam proses produksi merupakan indikator utama proses pengembangan SDM. Artinya, upaya apapun yang diarahkan untuk meningkatkan kompetensi, akan termasuk pada upaya pengembangan SDM apabila dikaitkan dengan pemanfaatannya dalam pembangunan atau dalam proses produksi.

### 3. Unsur-unsur Pengembangan SDM Pendidikan

Pengembangan SDM merupakan suatu istilah yang digunakan untuk menggambarkan suatu pendekatan bersifat terintegrasi dan holistik dalam mengubah perilaku orang-orang yang terlibat dalam suatu proses pekerjaan, dengan menggunakan serangkaian teknik dan strategi belajar yang relevan. Konsep ini mengandung makna adanya berbagai unsur kegiatan selama terjadinya proses mengubah perilaku, yaitu adanya unsur-unsur, berikut:<sup>17</sup>

- a. Unsur pendidikan dimaksudkan untuk menentukan teknik dan strategi yang relevan untuk mengubah perilaku.
- b. Unsur belajar dimaksudkan untuk menggambarkan proses terjadinya interaksi antara individu dengan lingkungan, termasuk dengan pendidik.
- c. Unsur perkembangan dimaksudkan sebagai proses gradual dalam perubahan dari suatu keadaan, misalnya dari keadaan tidak dimilikinya kompetensi menjadi keadaan memiliki kompetensi, yang terjadi dalam jangka waktu tertentu.

#### D. Program Perencanaan Pengembangan SDM Pendidikan

Program Perencanaan Pengembangan SDM Pendidikan, meliputi:<sup>18</sup>

##### 1. *Supply Planning*

Didalam manajemen sumber daya manusia salah satu yang dibahas ialah perencanaan penyediaan sumber daya manusia manfaat adanya perencanaan penyediaan sumber daya manusia agar kebutuhan yang diharapkan terhadap sumber daya manusia yang diharapkan berjalan dengan efisien dan efektif. Dalam penyediaan perencanaan sumber daya manusia memerlukan dalam sebuah organisasi atau organisasi/perusahaan membutuhkan perencanaan yang matang dari segi operasional, produksi, distribusi, dll.

Perencanaan sumber daya manusia memiliki manfaat yang banyak salah satunya ialah menetapkan posisi, jabatan tenaga kerja sesuai dengan skill dan ilmu yang dimiliki pekerja tersebut. Seorang yang akan atau yang telah bekerja pasti memiliki keputusan-keputusan bekerja yang dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti halnya upah dan manfaat pekerjaan itu sendiri. Sehingga ini merupakan faktor yang penting bagi organisasi/perusahaan dalam operasional organisasi/perusahaan yang dijadikan sebagai investasi organisasi/perusahaan.

---

<sup>17</sup> Megginson, & Banfield *Human Resource .....*, . 233.

<sup>18</sup> Rusdiana&Nasihudin. *Pengembangan Perencanaan* . 180.

### a. Pengertian supply planning

*Supply Planning* adalah rencana manajemen organisasi/perusahaan untuk mendapatkan calon karyawan, yang sesuai dengan kriteria yang ditetapkan manajemen demi memajukan organisasi/perusahaan.

Pengadaan atau penyediaan sumber daya manusia ialah proses atau langkah-langkah yang ditetapkan oleh organisasi/perusahaan dalam merekrut pekerja sesuai jumlah, skill, dan kompeten pekerja sesuai dengan yang diharapkan organisasi/perusahaan. Proses atau langkah-langkah yang diambil organisasi/perusahaan dalam penyediaan sumber daya manusia memiliki perencanaan guna untuk berjalan dengan terstruktur dan mencapai tujuan yang diharapkan organisasi/perusahaan. Perencanaan tenaga kerja ialah serangkaian proses atau langkah-langkah yang diambil organisasi/perusahaan (manajemen) dalam merekrut pekerja untuk menjamin kelangsungan hidup organisasi/perusahaan atau operasional organisasi/perusahaan dalam jangka waktu yang lama. Adapun manfaat perencanaan sumber daya manusia:

- 1) Organisasi dapat memanfaatkan sumber daya manusia yang sudah ada dalam organisasi secara lebih baik.
- 2) Melalui perencanaan Sumber Daya Manusia yang matang produktivitas kerja dari tenaga kerja yang sudah ada dapat ditingkatkan.
- 3) Perencanaan berkaitan dengan penentuan kebutuhan akan tenaga kerja baik jumlah maupun kualitas tenaga kerja.
- 4) Penanganan informasi ketenagakerjaan (jumlah, masa kerja, status, jumlah penghasilan)
- 5) Sebagai alat penelitian.
- 6) Dasar bagi penyusunan program kerja

### b. Menentukan kebutuhan tenaga kerja

Maksud dari adanya penentuan kebutuhan tenaga kerja agar jumlah tenaga kerja sekarang dan yang akan datang sesuai dengan beban pekerjaan. Menentukan kebutuhan tenaga kerja dengan cara melakukan peramalan terhadap kebutuhan organisasi/perusahaan sesuai periode tertentu, periode tertentu. Ada 2 cara pendekatan peramalan kebutuhan tenaga kerja, yaitu:

- 1) *Analisa beban kerja (work load analysis)*; Adalah penentuan jumlah karyawan yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu beban kerja tertentu atau menentukan beban kerja ke dalam man hours (beban kerja per orang per jam kerja).
- 2) *Analisa kebutuhan tenaga kerja (work force analysis)*; Adalah menghitung kebutuhan tenaga kerja berdasarkan kebutuhan kerja. Menentukan kebutuhan tenaga kerja berdasarkan kepada informasi faktor internal dan eksternal perusahaan. Faktor internal dan eksternal organisasi/perusahaan adalah sebagai berikut:
  - (a) Jumlah produksi
  - (b) Ramalan-ramalan usaha
  - (c) Perluasan organisasi/perusahaan
  - (d) Perkembangan teknologi
  - (e) Tingkat permintaan dan penawaran tenaga kerja



(f) Perencanaan kerja pegawai.

Keuntungan perencanaan penyediaan sumber daya manusia Fungsi pengadaan sumber daya manusia dalam organisasi/perusahaan bertujuan agar diperoleh tenaga kerja dalam jumlah dan kualifikasi yang memadai dan sesuai kebutuhan organisasi/perusahaan. Pengadaan sumber daya manusia diawali dengan dilakukannya terlebih dahulu perencanaan kebutuhan tenaga kerja, penarikan dan seleksi tenaga kerja, kemudian diakhiri dengan penempatan karyawan.

Keuntungan bagi organisasi/perusahaan ketika [organisasi/perusahaan merancang penyediaan sumber daya manusia dalam suay oerusahaan diantaranya adalah:

- 1) organisasi/perusahaan dapat memprediksi pengeluaran biaya dalam satu periode
- 2) organisasi/perusahaan dapat menyediakan karywan ESDM yang dibutuhkan
- 3) sebagai investasi organisasi/perusahaan.

Menurut Rymond (2001), yang dimaksud investasi organisasi/perusahaan bahwa organisasi/perusahaan itu mampu menyediakan sumber daya manusia yang berkompeten dengan cara pelatihan yang terstruktur, training organization, pengalaman pengalam untuk dijadikan sebagai pendukung kinerja karyawan di organisasi/perusahaan.<sup>19</sup>

#### **Peran *supply planning***

Peranya antara lain:

- 1) agar organisasi/perusahaan dapat merencanakan penyediaan sumber daya
- 2) organisasi/perusahaan dapat menentukan kuota calon karyawan
- 3) agar pimpinan dapat menentukan posisi karyawan lama dalam perusaha.

#### **Sumber Pengadaan (supply)**

Ada dua sumber pengadaan (*supply*): Internal, pengadaan internal terdiri dari karyawan-karyawan yang dapat dipromosikan, ditransfer, atau demosi untuk memenuhi posisi yang diharapkan. Dan Eksternal, terdiri dari orang-orang yang berasal dari luar organisasi/perusahaan.<sup>20</sup>

##### **1) *Estimates of Internal Supply***

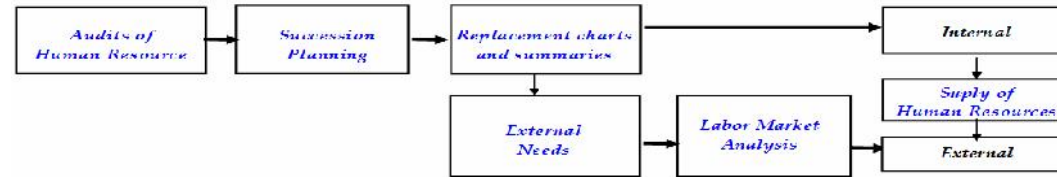
Dalam mengestimasi *Internal Supply*, perencana (planner) harus terlebih dahulu melakukan audit atau pemeriksaan mengenai kekuatan pekerja (workface) yang ada untuk mempelajari tentang kemampuan pekerja. Informasi ini mengijinkan perencana untuk memperkirakan sementara posisi mana yang dapat diisi oleh karyawan-karyawan yang ada saat ini. Perkiraan sementara ini biasanya dicatat pada sebuah replacement chart.

<sup>19</sup>Noe, Raymond A., 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Mencapai Keunggulan Bersaing*, Jakarta: Grasindo, 80.

<sup>20</sup> Werther, William B. dan Keith Davis, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (akarta: Erlangga, 1996),165.



Audit dan replacement chart juga elemen penting sebagai informasi tambahan untuk departemen HR. Dengan informasi yang lebih mengenai karyawan, departemen dapat merencanakan perekrutan, pelatihan, dan perencanaan karir lebih efektif. Berikut akan dijelaskan lebih detail mengenai audit dan replacement chart, sebagai berikut:



Gambar: 9.1

*Adit & Replacement Chart*

Sumber: Werther, William B. dan Keith Davis, 1996

(b) *Human resource audits*

HR audits meringkas keahlian, pengetahuan, dan kemampuan setiap karyawan. Pemeriksaan pada non-managers disebut skills inventories, sedangkan pemeriksaan untuk managers disebut management inventories. Contoh *skills inventories form* seperti dibawah ini:

METROPOLIS CITY GOVERNMENT  
SKILLS INVENTORY

Date: \_\_\_\_\_

**PART I (To be completed by human resource department)**

1. Name \_\_\_\_\_ 2. Employee Number \_\_\_\_\_  
 3. Job Title \_\_\_\_\_ 4. Experience \_\_\_\_\_ Years  
 5. Age \_\_\_\_\_ 6. Years with City \_\_\_\_\_

7. Other Jobs Held:

With City:	Title _____	From _____	to _____
	Title _____	From _____	to _____
Elsewhere:	Title _____	From _____	to _____
	Title _____	From _____	to _____

**PART II (To be completed by employee)**

8. Special Skills. List below any skills you possess even if not used on your present job. Include types and names of machines or tools with which you are experienced.

Skills:

Languages: \_\_\_\_\_ Fluency: Speak \_\_\_\_\_ Read \_\_\_\_\_ Write \_\_\_\_\_

Machines: \_\_\_\_\_

Tools: \_\_\_\_\_

9. Duties. Briefly describe your present duties. \_\_\_\_\_

10. Responsibilities. Briefly describe your responsibilities for:

City Equipment: \_\_\_\_\_

City Funds: \_\_\_\_\_

Employee Safety: \_\_\_\_\_

Employee Supervision: \_\_\_\_\_

11. Education. Briefly describe your education and training background:

Academic (Circle highest grade): 6 7 8 9 10 11 12 Fr So Jr Sr Gr

Job Training: \_\_\_\_\_

Special Courses: \_\_\_\_\_

Military Training: \_\_\_\_\_

**PART III (To be completed by human resource department with supervisory inputs)**

12. Overall Evaluation of Performance \_\_\_\_\_

13. Overall Readiness for Promotion \_\_\_\_\_

To What Job(s): \_\_\_\_\_

Comments: \_\_\_\_\_

14. Current Deficiencies \_\_\_\_\_

15. Supervisor's Signature \_\_\_\_\_ Date: \_\_\_\_\_

**PART IV (To be completed by human resource department representative)**

16. Are the two most recent performance evaluations attached? Yes \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

17. Prepared by \_\_\_\_\_ Date: \_\_\_\_\_

Gambar 9.2 : *Skills Inventories Form*

Sumber: Werther, William B. dan Keith Davis, 1996

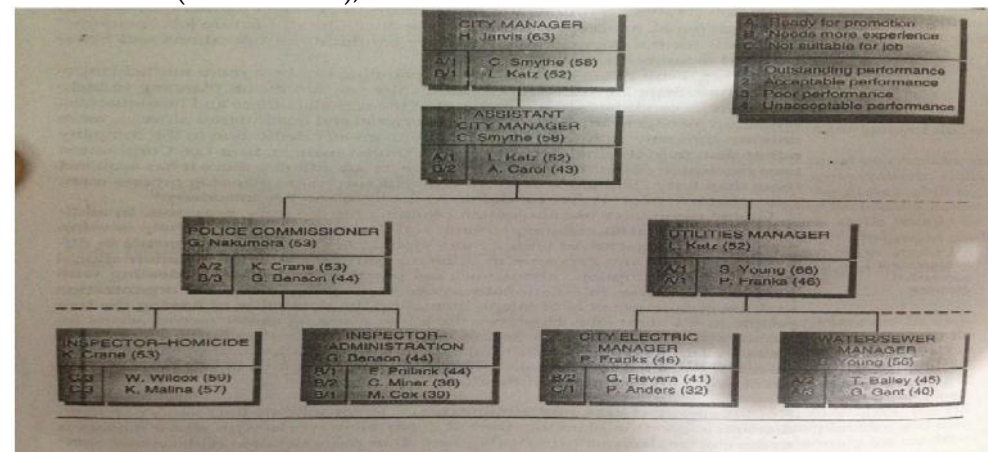
Dalam form tersebut, ada 4 bagian. Bagian 1 hanya dapat diisi oleh HR departement berdasarkan catatan karyawan; mengidentifikasi posisi, pengalaman, usia, dan posisi sebelumnya. Bagian 2 menggali informasi tentang keahlian, kewajiban, tanggungjawab, dan pendidikan pekerja. HR departement dapat mengumpulkan data-data tersebut melalui telepon atau interview tatap muka, atau pertanyaan dapat dikirim secara periodik kepada karyawan melalui email organisasi/perusahaan. Potensi masa depan karyawan secara singkat diringkas pada Bagian 3. Penampilan, kesiapan untuk promosi, dan defisiensi dicatat disini. Bagian 4 adalah tambahan sebagai final check untuk kelengkapan dan sebagai tambahan evaluasi karyawan saat ini, yang dapat dibandingkan dengan kinerja mereka yang lalu.

**(c) Succession Planning**

Informasi audit digunakan oleh perencana untuk membuat penilaian tentang kemungkinan promosi dan transfer. Succession Planning atau yang biasa disebut Continuity Planning adalah proses bagi perencana dan manajer operasi untuk merubah informasi tentang karyawan sekarang menjadi keputusan mengenai penempatan kerja internal masa depan. Dengan mengidentifikasi pengganti (successors) yang akan mengisi posisi kosong di organisasi/perusahaan cabang yang akan dibuka, organisasi/perusahaan akan yakin dengan kemampuan internal mereka.

**(d) Replacement charts and summaries**

Untuk menggabungkan hasil audit atau pemeriksaan dari perencana dan succession planning, HR department bekerja sama dengan manajer senior untuk mengembangkan replacement charts (Gambar 9. 3);



**Gambar 9.3 : Skills Inventories Form**

Sumber: Werther, William B. dan Keith Davis, 1996

Replacement charts atau yang lebih detail, yaitu *replacement summaries* (Gambar 9.4), berikut:

**Figure 6-9 A Replacement Summary for the Position of City Manager**

Replacement Summary for the Position of City Manager

Present Office Holder Harold Jarvis Age 63

Probable Opening In two years Reason Retirement

Salary Grade 99 (\$78,500 yearly) Experience 8 years

Candidate 1 Clyde Smythe Age 58

Current Position Assistant City Manager Experience 4 years

Current Performance Outstanding Explanation Clyde's performance evaluations by the City Manager are always the highest possible.

Promotability Ready now for promotion. Explanation During an extended illness of the City Manager, Clyde assumed all duties successfully, including major policy decisions and negotiations with city unions.

Training Needs None

Candidate 2 Larry Katz Age 52

Current Position Utilities Manager Experience 5 years

Current Performance Outstanding Explanation Larry's performance has kept costs of utilities to citizens 10 to 15 percent below that of comparable city utilities through careful planning.

Promotability Needs more experience. Explanation Larry's experience is limited to utilities management. Although successful, he needs more broad administrative experience in other areas. (He is ready for promotion to Assistant City Manager at this time.)

Training Needs Training in budget preparation and public relations would be desirable before promotion to City Manager.

**Gambar 9.4 Replacement charts**

Sumber: Werther, William B. dan Keith Davis, 1996



*Replacement charts* adalah gambaran visual mengenai siapa yang akan menggantikan orang tertentu jika ada posisi yang dibutuhkan. Informasi berasal dari HR audit. Gambar 2 mengilustrasikan replacement chart yang menunjukkan status penggantian dari beberapa pekerjaan administrasi di sebuah kota besar. Pengambil keputusan umumnya tidak lagi memakai replacement chart karena informasi yang sangat terbatas didalamnya.

*Replacement summaries* menunjukkan data lebih mengenai kekuatan dan kekurangan karyawan. Data tersebut yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan lebih efektif dibandingkan replacement chart yang hanya berisikan sedikit informasi.

## 2) *Estimates of External Supply*

Tidak semua posisi dapat diisi oleh karyawan yang ada saat ini. Seperti pekerjaan-pekerjaan baru yang tidak ada karyawan yang pernah bekerja pada posisi itu sebelumnya. Tanpa kandidat dari dalam, organisasi/perusahaan membutuhkan external supplies untuk mengisi pekerjaan tersebut.

### (a) *External needs*

Perkembangan karyawan dan efektifitas HR department saat ini menuntut adanya kebutuhan akan karyawan dari luar organisasi/perusahaan. Kemampuan manajer dan HRD organisasi/perusahaan dapat membantu karyawan dalam mengembangkan kemampuannya. Namun, jika karyawan internal tidak mampu atau tidak siap untuk mengisi posisi baru tersebut, maka posisi tersebut harus diisi dari pihak eksternal organisasi/perusahaan.

### (b) *Labor market analysis*

Kesuksesan dalam menemukan karyawan baru tergantung pada pasar tenaga kerja dan kemampuan manajer serta employment specialist HRD organisasi/perusahaan. Organisasi/perusahaan perlu mempertimbangkan level keahlian karyawan yang dibutuhkan. Apabila organisasi/perusahaan membutuhkan tingkat keahlian yang tinggi, maka pasar tenaga kerja yang dibutuhkan adalah di seluruh negeri. Namun apabila yang dibutuhkan hanya tingkat keahlian rendah, pasar tenaga kerja yang dicari adalah penduduk lokal. Apabila pasar tenaga kerja dalam negeri tidak memenuhi target atau kualifikasi, maka organisasi/perusahaan dapat mengimpor pekerja dari luar negeri.

### (c) *Demographics*

Tren demografi adalah pengembangan jangka panjang lainnya yang dapat mempengaruhi ketersediaan dari karyawan eksternal. Pengaruh populasi penduduk di tiap daerah dapat mempengaruhi supply karyawan, perubahan kemampuan karyawan yang dipengaruhi oleh jenis kelamin, usia, ras, status perkawinan, dan kriteria lainnya. Tapi dewasa ini, organisasi/perusahaan-organisasi/perusahaan telah lebih berpengalaman dalam menangani hal-hal tersebut.

## 2. Pengembangan SDM Melalui Pendidikan

### a. Makna Pendidikan dalam pengembangan SDM

Pengembangan SDM yang membawa misi sebagaimana disebutkan di atas difokuskan pada peningkatan ketahanan dan kompetensi setiap individu yang terlibat atau akan terlibat dalam proses pembangunan. Peningkatan ketahanan dan kompetensi ini di antaranya dilaksanakan melalui

pendidikan. Bila dikaitkan dengan pengembangan SDM dalam rangka meningkatkan kemampuan menyesuaikan diri, pendidikan juga merupakan upaya meningkatkan derajat kompetensi dengan tujuan agar pesertanya *adaptable* terhadap berbagai perubahan dan tantangan yang dihadapi.

Menurut Boediono, (1992), selain itu, pendidikan yang diselenggarakan seharusnya juga memberi bekal-bekal kemampuan dan keterampilan untuk melakukan suatu jenis pekerjaan tertentu yang dibutuhkan agar dapat berpartisipasi dalam pembangunan.<sup>21</sup>

Program semacam ini harus dilaksanakan dengan disesuaikan dengan keperluan dan usaha yang mengarah kepada antisipasi berbagai perubahan yang terjadi, baik di masa kini maupun yang akan datang.<sup>22</sup>

Sebagaimana dijelaskan di atas, pembangunan pada dasarnya merupakan suatu proses melakukan perubahan, dalam rangka perbaikan, untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat dan kualitas sumber daya manusia (SDM). Kesejahteraan terkait dengan terpenuhinya kebutuhan dasar hidup rakyat, baik material maupun mental dan spiritual. Adapun kualitas SDM terkait dengan derajat kemampuan, termasuk kreatifitas, dan moralitas pelaku-pelaku pembangunan. Atas dasar ini, proses perubahan yang diupayakan melalui pembangunan seharusnya menjangkau perbaikan semua sektor secara menyeluruh dan berimbang, pada satu sisi, dan pada sisi lain merupakan upaya meningkatkan kualitas SDM.

#### **b. Arah pengembangan SDM**

Perbaikan pemenuhan kebutuhan dasar rakyat adalah fokus dari pembangunan sektor ekonomi, dengan tujuan meningkatkan pemenuhan kebutuhan yang bersifat fisik dan material, baik kebutuhan primer, sekunder, tertier maupun kuartier. Pemenuhan kebutuhan ini seharusnya seimbang dengan pemenuhan kebutuhan mental dan spiritual. Bebas dari rasa takut, adanya rasa aman, dihargai harkat dan martabatnya, dilindungi kebebasan dan hak-haknya, serta tersedianya kesempatan yang sama untuk mewujudkan cita-cita dan potensi diri adalah bentuk-bentuk kebutuhan mental yang seharusnya diperbaiki kondisinya melalui pembangunan. Adapun pemenuhan kebutuhan spiritual terkait dengan kebebasan dan ketersediaan prasarana, sarana dan kesempatan untuk mempelajari, mendalami dan menjalankan ajaran agama yang dianut, sehingga komunikasi dengan Sang Pencipta dapat terpelihara.

Pada sisi peningkatan kualitas SDM, pembangunan diarahkan untuk menjadikan rakyat negeri ini kreatif, menguasai serta mampu mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni (IPTEKS), dan memiliki moralitas. Kreatifitas diperlukan untuk bisa bertahan hidup dan tidak rentan dalam menghadapi berbagai kesulitan. Dengan kreatifitas, seseorang menjadi dinamis dan bisa menemukan jalan keluar yang positif ketika menghadapi kesulitan atau masalah.

Penguasaan dan kemampuan mengembangkan IPTEKS sangat dibutuhkan untuk peningkatan taraf hidup, dan agar bangsa ini bisa disandingkan dan ditandingkan dengan bangsa-bangsa lain. Ini mengingat, globalisasi dalam berbagai bidang kehidupan sudah tidak bisa dihindari dan berdampak pada terjadinya persaingan yang ketat, baik dalam kehidupan sosial, ekonomi, maupun politik. Untuk bisa memasuki pergaulan dalam kehidupan global (persandingan dengan masyarakat global) maupun untuk meraih keberhasilan dalam berbagai kesempatan yang tersedia

---

<sup>21</sup> Boediono, *Pendidikan dan Latihan Dalam Periode Tinggal Landas*. Mimbar Pendidikan, No. 1 Tahun XIII, 1994. 41.

<sup>22</sup> Dertouzas, M.L., Lester, R.K., dan Solow, R.M., *Made In America: Regaining the Productive Edge*. (Cambridge, MA: Harper Perennial, 1989), 133.



(pertandingan dalam kehidupan global) diperlukan penguasaan dan kemampuan mengembangkan IPTEKS. Adapun moralitas sangat diperlukan agar dalam menjalani kehidupannya perilaku bangsa ini dikendalikan oleh nilai-nilai kebenaran dan keadilan yang bersifat nasional dan universal.

Karena nilai-nilai ini berkaitan dengan batas-batas antara baik dan tidak baik, benar dan tidak benar, serta antara yang menjadi haknya dan bukan haknya, maka tingginya moralitas dapat meningkatkan keterpercayaan dan keandalan individu dan masyarakat, baik di mata bangsanya sendiri maupun dalam pergaulan global. Jadi, kualitas SDM bukan hanya ditentukan oleh kemampuan dan kreativitasnya saja tetapi juga oleh derajat moralitasnya. Selain berkaitan dengan sistem masyarakat secara umum, kualitas SDM mempunyai keterkaitan erat dengan kualitas pendidikan sekolah. Karena SDM berkualitas adalah keluaran sistem pendidikan, proses pendidikan harusnya menjadikan kreativitas, penguasaan dan kemampuan mengembangkan IPTEKS, serta moralitas sebagai acuan dasar. Unsur penguasaan dan kemampuan mengembangkan IPTEKS bisa dicapai melalui proses pembelajaran sejumlah mata ajaran secara berjenjang. Unsur kreativitas bisa dirajut dalam sebagian dari mata ajaran tertentu, misalnya matematika, IPA dan IPS, namun dengan penerapan model pembelajaran yang kondusif, seperti keterampilan proses (melalui penemuan).

Menurut Fogarty, 1991 (Suryadi, 1995), unsur moralitas dibangun melalui proses yang kompleks, yang mengutamakan pada pembentukan sikap yang berkaitan dengan norma dan nilai-nilai. Unsur ini bisa juga dirajut melalui isi berbagai mata ajaran, tidak mesti menjadi suatu mata ajaran tersendiri dalam kurikulum.<sup>23</sup>

### c. Peranan Pendidikan Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia

Persoalan ketenagakerjaan selalu mendapat perhatian yang serius dari berbagai kalangan, baik pemerintah, swasta maupun dari masyarakat. Kompleksitas permasalahan ketenagakerjaan ini dapat dipandang sebagai suatu upaya masing-masing individu untuk memperoleh dan mempertahankan hak-hak kehidupan yang melekat pada manusia agar memenuhi kebutuhan demi kelangsungan hidup.

Tujuan pembangunan nasional, yaitu terwujudnya masyarakat Indonesia yang damai, demokratis, berkeadilan dan berdaya saing maju dan sejahtera dalam wadah negara kesatuan republik Indonesia yang didukung oleh manusia yang sehat, mandiri dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa.

Dari tujuan tersebut tercermin bahwa sebagai titik sentral pembangunan adalah pemberdayaan sumber daya manusia termasuk tenaga kerja, baik sebagai sasaran pembangunan maupun sebagai pelaku pembangunan. Dengan demikian, pembangunan ketenagakerjaan merupakan salah satu aspek pendukung keberhasilan pembangunan nasional. Di sisi lain, terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan pembangunan nasional tersebut, khususnya dibidang ketenagakerjaan, sehingga diperlukan kebijakan dan upaya dalam mengatasinya.

Sehubungan hal tersebut di atas pengembangan SDM di Indonesia dilakukan melalui tiga jalur utama, yaitu pendidikan, pelatihan dan pengembangan karir di tempat kerja.

---

<sup>23</sup>Suryadi, A. *Kebijaksanaan Pendidikan dan Pengembangan Sumberdaya Manusia: Transisi Menuju era Indonesia Modern*. (Jakarta: Pusat Informatika, Balitbang Dikbud. 1995),. 77.



Jalur pendidikan merupakan tulang punggung pengembangan SDM yang dimulai dari tingkat dasar sampai perguruan tinggi. Sementara itu, jalur pelatihan dan pengembangan karir di tempat kerja merupakan jalur suplemen dan komplemen terhadap pendidikan.

Arah pembangunan SDM di Indonesia ditujukan pada pengembangan kualitas SDM secara komprehensif meliputi aspek kepribadian dan sikap mental, penguasaan ilmu dan teknologi, serta profesionalisme dan kompetensi yang semuanya dijiwai oleh nilai-nilai religius sesuai dengan agamanya. Dengan kata lain, pengembangan SDM di Indonesia meliputi pengembangan kecerdasan akal (IQ), kecerdasan sosial (EQ) dan kecerdasan spiritual (SQ).

Dalam rangka pengembangan SDM di Indonesia, banyak tantangan yang harus dihadapi. Tantangan pertama adalah jumlah penduduk yang besar, yaitu sekitar 216 juta jiwa. Tantangan kedua adalah luasnya wilayah Indonesia yang terdiri dari 17.000 pulau dengan penyebaran penduduk yang tidak merata. Tantangan ketiga adalah mobilitas penduduk yang arus besarnya justru lebih banyak ke pulau Jawa dan ke kota-kota besar.

Berbagai tantangan seperti itu, memerlukan konsep, strategi dan kebijakan yang tepat agar pengembangan SDM di Indonesia dapat mencapai sasaran yang tepat secara efektif dan efisien. Hal ini penting dilakukan karena peningkatan kualitas SDM Indonesia tidak hanya untuk meningkatkan produktivitas dan daya saing di dalam maupun diluar negeri, tetapi juga untuk meningkatkan kesejahteraan dan pemerataan penghasilan bagi masyarakat.

### 3. Pelatihan SDM Pendidikan

#### a. Pengertian

Pelatihan (training) menurut Mathis (2002), adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi.<sup>24</sup> Oleh karena itu, proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi, pelatihan dapat dipandang secara sempit maupun luas. Secara terbatas, pelatihan menyediakan para pegawai dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta keterampilan yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini.

Sedangkan Payaman Simanjuntak (2005), mendefinisikan pelatihan merupakan bagian dari investasi SDM (*human investment*) untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja, dan dengan demikian meningkatkan kinerja pegawai.<sup>25</sup> Pelatihan biasanya dilakukan dengan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan jabatan, diberikan dalam waktu yang relatif pendek, untuk membekali seseorang dengan keterampilan kerja. Pengembangan lebih difokuskan pada peningkatan kemampuan dalam pengambilan keputusan dan memperluas hubungan manusia (*human relation*) bagi manajemen tingkat atas dan menengah sedangkan pelatihan dimaksudkan untuk pegawai tingkat bawah (pelaksana).

Menurut Andrew E. Sikula (Hasibuan, 2003), pelatihan (training) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai nonmanagerial mempelajari pengetahuan dan ketrampilan teknis dalam tujuan

<sup>24</sup>Mathis Robert L dan Jackson John H.. *Human Resource Management*, Alih. Bahasa. (Jakarta: Salemba Empat., 2002), 77.

<sup>25</sup>Payaman J. Simanjuntak, , *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, (Jakarta: FE-UI. 2005), 54.



terbatas.<sup>26</sup> Pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis terorganisir dimana pegawai managerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum.

Dengan demikian, istilah pelatihan ditujukan kepada pegawai pelaksana dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis, sedangkan pengembangan diperuntukkan bagi pegawai tingkat manajerial dalam rangka meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam pengambilan keputusan dan memperluas human relation.

#### **b. Tujuan Pelatihan Dan Pengembangan**

Menurut Simamora (1997), tujuan pelatihan adalah sebagai berikut:<sup>27</sup>

- 1) Meningkatkan penghayatan jiwamdan ideology
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja
- 3) Meningkatkan kualitas kerja
- 4) Meningkatkan keteapan perencanaan SDM
- 5) Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja
- 6) Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal
- 7) Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja
- 8) Meningkatkan perkembangan pegawai

#### **c. Komponen-Komponen Pelatihan Dan Pengembangan**

Komponen-Komponen Pelatihan Dan Pengembangan, meliputi:

- 1) Tujuan dan sasaran pelatihan dan pengembangan harus jelas dan dapat diukur
- 2) Para pelatih (trainer) harus memiliki kualifikasi yang memadai
- 3) Materi latihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
- 4) Metode pelatihan dan pengembangan harus sesuai dengan tingkat kemampuan pegawai yang menjadi peserta.
- 5) Peserta pelatihan dan pengembangan (trainee) harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.

#### **d. Prinsip-Prinsip Perencanaan Pelatihan Dan Pengembangan**

Mc. Gehee (1979), merumuskan prinsip-prinsip perencanaan pelatihan dan pengembangan sebagai berikut:<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup> Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. (Jakarta: Bumi Aksara, 2003) 96.

<sup>27</sup> Simamora, Henry., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, (Yogyakarta: Bagian Penerbit STIE YKPN, 1997) 346.

<sup>28</sup> Gehee & Thayer., *Training Needs Assessment*. (New Delhi: Mc. Grave Hill. Publishing, 2000) 133.



- 1) Materi harus diberikan secara sistematis dan berdasarkan tahapan-tahapan.
- 2) Tahapan-tahapan tersebut harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
- 3) Penatar harus mampu memotivasi dan menyebarkan respon yang berhubungan dengan serangkaian materi pelajaran.
- 4) Adanya penguat guna membangkitkan respon yang positif dari peserta.
- 5) Menggunakan konsep shaping (pembentukan) perilaku.

#### e. Tahapan-Tahapan Penyusunan Pelatihan Dan Pengembangan

- 1) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan / pengembangan (job study)
- 2) Menetapkan tujuan dan sasaran pelatihan/pengembangan
- 3) Menetapkan criteria keberhasilan dengan alat ukurnya
- 4) Menetapkan metode pelatihan/pengembangan
- 5) Mengadakan percobaan (try out) dan revisi
- 6) Mengimplementasikan dan mengevaluasi

#### f. Kebutuhan Pelatihan Dan Pengembangan

Menurut Ernest J. Mc Cormick, bahwa suatu organisasi perlu melibatkan sumber daya/pegawai pada aktivitas pelatihan hanya jika hal itu merupakan keputusan terbaik dari manajer.<sup>29</sup> Pelatihan diharapkan dapat mencapai hasil lain daripada memodifikasi perilaku pegawai. Hal ini juga perlu mendapat dukungan secara organisasi dan tujuan seperti produksi, distribusi barang dan pelayanan lebih efisien, menekan biaya operasi, meningkatkan kualitas dan hubungan pribadi lebih efektif.

Golfstein dan Bukton (Mangkunegara. 2009), mengungkapkan bahwa ada tiga analisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan, yaitu:<sup>30</sup>

##### 1) Analisis Organisasi

Wexley dan Latham (1981), mengemukakan bahwa dalam menganalisis organisasi perlu memperhatikan pertanyaan "*where is training and development needed and where is it likely to be successful within an organization?*"<sup>31</sup> Hal ini dapat dilakukan dengan cara mengadakan survey mengenai sikap pegawai terhadap kepuasan kerja, persepsi pegawai, dan sikap pegawai dalam administrasi. Disamping itu pula dapat menggunakan turn over, absensi, kartu pelatihan, daftar kemajuan pegawai dan data perencanaan pegawai

<sup>29</sup>Ernest J. McCormick, *Human Factors In Engineering and Design*", 4th edition, (McGraw Hill : Book Co, 1976). 2.

<sup>30</sup>Anwar Prabu AA. Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2009). 46.

<sup>31</sup>Wexley, K.N. & Yukl, G.A.. *Perilaku Organisasi Dan Psikologi Personal*. (cetakan kedua). (Jakarta: Rineka Cipta, 2002). 54.



## 2) Analisis Job Dan Tugas

Merupakan dasar untuk mengembangkan program job-training. Sebagaimana program training dimaksudkan untuk membantu pegawai meningkatkan pengetahuan, skill dan sikap terhadap suatu pekerjaan.

## 3) Analisis Pegawai

Analisis pegawai difokuskan pada identifikasi khusus kebutuhan training bagi pegawai yang bekerja pada jobnya. Kebutuhan training pegawai dapat dianalisis secara individu maupun kelompok.

### (a) Kebutuhan individu dari pelatihan

Analisis kebutuhan individu dari pelatihan dapat dilakukan dengan cara observasi oleh supervisor, evaluasi keterampilan, kartu control kualitas dan tes keterampilan pegawai.

### (b) Kebutuhan kelompok dan pelatihan

Kebutuhan ini dapat diprediksi dengan pertimbangan informal dan observasi oleh supervisor maupun manajer.

Adapun alasan lain dari kebutuhan pelatihan dan pengembangan adalah sebagai berikut.

- (a) **Adanya Pegawai Baru;** Pegawai-pegawai baru sangat memerlukan pelatihan orientasi. Mereka perlu memahami tujuan, aturan-aturan dan pedoman kerja yang ada pada organisasi organisasi/perusahaan. Begitu pula mereka perlu memahami kewajiban-kewajiban, hak dan tugasnya sesuai dengan job nya;
- (b) **Adanya Penemuan-penemuan baru;** Dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi modern, banyak ditemukan peralatan-peralatan baru yang lebih canggih daripada peralatan kantor yang digunakan sebelumnya. Pegawai-pegawai yang akan menggunakan peralatan baru tersebut perlu mendapatkan pelatihan agar dapat menggunakannya dengan sebaik-baiknya. Misalnya penggunaan computer maupun teknologi ahli lainnya.

## 4. Pengembangan SDM Pendidikan

### a. Metode Pengembangan

#### 1) Metode Pengembangan

Metode pelatihan/pengembangan harus berdasarkan kepada kebutuhan pekerjaan dan tergantung pada berbagai faktor, yaitu waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan dasar peserta, latar belakang peserta dan lain-lain. Menurut Andrew E Sikula dalam Hasibuan (2003), metode-metode pelatihan yaitu:<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup>Hasibuan, *Manajemen.....*, 77

**(a) On The Job**

Prosedur metode ini adalah informal, observasi sederhana dan mudah serta praktis. Pegawai mempelajari jobnya dengan mengamati perilaku pekerja lain yang sedang bekerja. Di mana pegawai senior memberikan contoh cara mengerjakan pekerjaan dan training baru memerhatikan. Fungsi dari metode *on the job training* antara lain supervisor mampu menarik simpati pegawai peserta pelatihan, maka dari itu supervisor harus terlatih secara memadai. Metode *on the job training* sangat tepat, cocok untuk mengajarkan pengetahuan, skill yang dapat dipelajari dalam metode *on the job training* harus dilakukan pada waktu yang sama dan untuk job yang sama pula. *On the job training* sangat tepat pula digunakan untuk pelatihan yang semi skill, seperti pekerja klerk, sales atau pramuniaga.

Manfaat dari metode *on the job training* adalah peserta belajar dengan perlengkapan yang nyata dan dalam lingkungan pekerja yang jelas.

**(c) Vestibule atau balai**

Vestibule adalah suatu ruangan isolasi atau terpisah yang digunakan untuk tempat pelatihan bagi pegawai baru yang akan menduduki suatu job. Metode *Vestibule* merupakan metode pelatihan yang sangat cocok untuk banyak peserta (pegawai baru) yang dilatih dengan macam pekerjaan yang sama dan dalam waktu yang sama. Pelaksanaan metode *Vestibule* dilakukan dalam waktu beberapa hari sampai beberapa bulan dengan pengawasan instruktur. Misalnya, pelatihan pekerjaan pengetikan, klerk, operator mesin.

**(d) Metode demonstrasi dan contoh**

Suatu demonstrasi menunjukkan dan merencanakan bagaimana suatu pekerjaan atau bagaimana sesuatu itu dikerjakan. Metode demonstrasi melibatkan penguraian dan memperagakan sesuatu melalui contoh-contoh. Metode ini sangat mudah untuk manajer mengajarkan pegawai baru mengenai aktivitas nyata melalui suatu tahap perencanaan dari “bagaimana dan apa sebab” pegawai mengerjakan apa yang di kerjakan. Metode ini merupakan metode training yang sangat efektif karena lebih mudah menunjukkan kepada peserta bagaimana mengerjakan suatu tugas yang akan dikerjakan. Dapat digunakan untuk operasi mekanik dan hubungan interpersonal.

**(e) Simulasi**

Simulasi adalah suatu situasi atau peristiwa menciptakan bentuk realitas atau imitasi dari realitas. Simulasi ini merupakan pelengkap, sebagai teknik duplikat yang mendekati kondisi nyata pada pekerjaan. Metode simulasi ini merupakan metode pelatihan yang sangat mahal, tetapi sangat bermanfaat dan diperlukan dalam pelatihan.

**(f) apprenticeship**

Metode training apprenticeship adalah suatu cara mengembangkan keterampilan (skill) perajin atau pertukangan. Metode ini didasarkan pula pada *on the job training* dengan memberikan petunjuk-petunjuk cara mengerjakannya. Metode apprenticeship tidak mempunyai standar format. Pegawai peserta mendapatkan bimbingan umum dan mereka langsung dapat mengerjakan pekerjaannya.



### **(g) Metode ruang kelas**

Metode ruang kelas merupakan metode training yang dilakukan di dalam kelas, walaupun dapat pula dilakukan di area pekerjaan; aspek-aspek tertentu dari semua pekerjaan lebih mudah dipelajari dalam ruangan kelas dari pada on the job. Teristimewa, jika hal tersebut merupakan falsafah, konsep-konsep, sikap, teori-teori, dan kemampuan memecahkan masalah, harus dipelajari. Metode ruang kelas adalah kuliah, konferensi, studi kasus, bermain peran, dan pengajaran, berprogram (programmed in struction).

### **b. Metode kuliah**

Merupakan suatu ceramah yang disampaikan secara lisan untuk tujuan-tujuan pendidikan. Perkuliahan telah menjadi tradisi yang biasanya digunakan sebagai metode pengajaran ruang kelas di akademi dan universitas. Keuntungannya adalah dapat digunakan untuk kelompok besar sehingga biaya peserta menjadi rendah dan dapat menyajikan banyak bahan pengetahuan dalam waktu yang relatif singkat. Kelemahannya dari metode kuliah, peserta lebih bersikap pasif, komunikasi hanya satu arah, sehingga tidak terjadi umpan balik dari peserta. metode ini harus di kombinasikan dengan metode-metode lainnya, seperti diskusi atau tanya jawab.

### **c. Metode konferensi**

Merupakan suatu pertemuan moral formal di mana terjadi diskusi atau konsultasi tentang sesuatu yang penting. Konferensi menekankan adanya diskusi kelompok kecil, materi pelajaran yang terorganisasi, dan melibatkan peserta aktif. Pada metode konferensi, proses belajar berdasarkan partisipasi lisan dan interaksi antar peserta (anggota peserta). Metode ini sangat berguna untuk pengembangan terhadap pengertian-pengertian dan pembentukan sikap-sikap baru. Adapun kelemahan metode konferensi adalah terbatasnya peserta pada kelompok kecil, sehingga relatif menjadi lebih besar.

### **d. Metode studi kasus**

Adalah uraian tertulis atau lisan tentang masalah yang ada atau tentang keadaan selama waktu tertentu, baik secara nyata maupun hipotesis. Pada metode studi kasus, peserta diminta untuk mengidentifikasi masalah-masalah dan merekomendasikan pemecahan masalahnya. Metode ini menghendaki belajar melalui perbuatan dengan maksud meningkatkan pemikiran analitis dan kemampuan masalah. Metode stidi kasus ini berfungsi pula sebagai pengintegrasian dari pengetahuan yang diperoleh dari sejumlah fondasi disiplin.

### **e. Metode bermain peran**

Merupakan suatu bentuk perilaku yang diharapkan. Peserta diberitahukan mengenai suatu kesan dan peran yang harus mereka mainkan. Selama bermain peran, dua peserta atau lebih diberikan bagian-bagian untuk bermain sebelum kelompok beristirahat. Bagian-bagian itu dikarakteristikan, tetapi tidak melibatkan memori (ingatan). Bermain peran terutama digunakan untuk memberi kesempatan kepada peserta mempelajari keterampilan berhubungan antara manusia melalui praktik, mengembangkan pemahaman mengenai pengaruh perilaku mereka

pada peserta lainnya. Manfaat metode bermain peran adalah pertama, belajar melalui perbuatan. Kedua menekankan sensitivitas manusia dan interaksinya. Ketiga hasil pengetahuan segera diperoleh dan keempat menimbulkan minat dan keterlibatan tinggi.

#### f. Bimbingan berencana

Metode bimbingan berencana terdiri dari serangkaian langkah yang berfungsi sebagai pedoman dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau sekelompok pelaksanaan pekerjaan. Metode bimbingan berencana meliputi langkah-langkah yang telah diatur terlebih dahulu mengenai prosedur yang berhubungan dengan penguasaan keterampilan khusus atau pengetahuan umum. Bimbingan berencana dapat menggunakan buku, pedoman (manual), mesin petunjuk pengajaran (teaching machine).

Manfaat metode bimbingan berencana adalah pertama peserta belajar dengan cara mereka sendiri. Kedua, materi yang dipelajari dibagi-bagi kedalam satuan-satuan kecil, sehingga mudah dapat diserap dan diingat oleh peserta. Ketiga perbedaan antar peserta dapat diperhatikan.

Adapun kelemahan metode bimbingan berencana antara lain, pertama kedudukan pengajaran bersifat impersonal. Kedua fakta kemajuan belajar tidak terjadi sampai informasi pendahuluan dipelajari. Ketiga hanya materi pelajaran yang nyata dapat diprogramkan. Keempat falsafah dan konsep sikap yang berhubungan dengan keterampilan motorik tidak dapat diajarkan melalui metode bimbingan berencana. Kelima biaya yang diperlukan sangat besar.

#### 2) Metode pelatihan lainnya/Kursus

Kursus-kursus dan seminar dapat digunakan untuk peserta tingkat pendidikan akademi, universitas, dan organisasi/perusahaan. Programnya menggunakan waktu sehari, semalam, atau seminggu. Metode pelatihan lainnya adalah menggunakan kartu-kartu, alat bantu audio visual seperti tape, film, video. Metode pelatihan dengan alat bantu audio visual sangat bermanfaat dan membantu pengajaran.

#### (a) Metode pelatihan

Beberapa metode pelatihan dapat digunakan untuk metode pengembangan. Hal ini karena beberapa pegawai adalah manajer, dan semua manajer adalah pegawai. Metode pelatihan yang sering digunakan dalam pengajaran pengembangan antara lain simulasi, metode konferensi, studi kasus, dan bermain peran.

#### (b) Understudies

Adalah mempersiapkan peserta untuk melaksanakan pekerjaan atau mengisi suatu posisi jabatan tertentu. Peserta pengembangan tersebut pada masa yang akan datang akan menerima tugas dan bertanggung jawab pada posisi jabatannya. Konsep understudies merupakan suatu teknik perencanaan pegawai yang berkualifikasi untuk mengisi jabatan manajer. Teknik pengembangan understudy serupa dengan on the job.



## CONTOH: 1. DESAIN PERENCANAAN PROGRAM DIKLAT

### 1. Pendahuluan

Dalam garis-garis Besar Haluan Negara (GBHN) dikemukakan bahwa perluasan dan pemerataan kesempatan kerja serta peningkatan mutu dan perlindungan tenaga kerja merupakan kebijakan pokok yang sifatnya menyeluruh di semua sektor. Kebijakan perluasan dan pemerataan kesempatan kerja harus dapat menjangkau setiap warga negara yang benar-benar diarahkan kepada pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia agar tercipta angkatan kerja yang tangguh, disiplin, dan sikap kerja yang profesional sehingga dapat mengisi semua jenis dan tingkat lapangan kerja dalam pembangunan.

Pernyataan dalam GBHN tersebut merupakan landasan bagi strategi pembinaan sumber daya manusia melalui pelatihan kerja, sehingga tercipta tenaga kerja terampil yang mampu meningkatkan produktivitas kerja organisasi/perusahaan/organisasi.

Pengembangan sumber daya manusia pada dasarnya dapat dilaksanakan melalui 3 jalur, yaitu jalur pendidikan formal, jalur pelatihan kerja, dan jalur pengembangan (bimbingan kerja) di tempat kerja. Jalur pendidikan formal ditunjukkan kepada pengembangan kecerdasan, kepribadian, bakat, sikap mental dan kreativitas. Begitu pula jalur pelatihan kerja merupakan suplemen dan komplemen dari pendidikan formal yang lebih ditekankan pada peningkatan keterampilan kerja dan sikap mental.

Sedangkan jalur pengembangan (bimbingan kerja) merupakan pematangan di lapangan kerja dalam waktu yang relatif cukup lama. Ketiga jalur tersebut merupakan proses berlanjut dan saling terkait sebagai suatu sistem pengembangan sumber daya manusia yang terpadu.

#### 1.1. Analisis kebutuhan pelatihan kerja

Pembuatan program pelatihan kerja harus didasarkan pada analisis kebutuhan (analisis organisasi, analisis jabatan, dan analisis kualitas individu karyawan). Di samping itu dapat melalui analisis turnover kerja, tingkat absensi, prestasi kerja, produktivitas, dan efektivitas organisasi/organisasi/perusahaan.

#### 1.2. Desain program pelatihan (Diklat)

Merupakan rancangan program pelatihan yang mencakup jenis pelatihan, tujuan pelatihan yang akan di capai, materi, metode yang digunakan, kualifikasi pelatih dan waktu (banyaknya sesi) yang diperlukan.

##### 2.1. Jenis pelatihan

Berdasarkan analisis kebutuhan program pelatihan yang telah dilakukan, untuk periode saat ini perlu di lakukan pelatihan peningkatan kinerja dan etika kerja bagi tenaga manajerial bawah dan menengah.

##### 2.2. Tujuan pelatihan

Tujuan pelatihan harus konkret dan dapat di dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan sebagai berikut:

1. Meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal.
2. Meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan sebagai karyawan organisasi/perusahaan.

## 2.3. Materi pelatihan

### a. Penelolaan Manajemen Kantor

1	Deskripsi jabatan sebagai KTU, kabag kasubag	1 sesi
2	Analisis pekerjaan dan prosedur kerja	1 sesi
3	Pengelolaan dan teknik penataan arsip	2 sesi
4	Mail handling	3 sesi
5	Protokoler	2 sesi

### b. Tata naskah dan korespondensi

1	Pengertian, peranan dan fungsi surat	1 sesi
2	Standarisasi surat di lingkungan instansi	1 sesi
3	Bentuk-bentuk surat	2 sesi
4	Teknik dan prosedur penyusunan surat yang baik	3 sesi
5	Penggunaan bahasa indonesia yang benar	2 sesi

### c. Psikologi kerja

1	Latar belakang psikologis perbedaan karyawan	2 sesi
2	Teknik memotivasi kerja karyawan bawahan	2 sesi
3	Pengukuran prestasi kerja karyawan bawahan	2 sesi
4	Produktivitas kerja dan pengukuran	2 sesi
5	Kepuasan kerja dan pengukuran	2 sesi

### d. Komunikasi kerja

1	Proses komunikasi kerja	2 sesi
2	Teknik komunikasi kerja karyawan kerja yang efektif	2 sesi
3	Penggunaan media komunikasi	2 sesi
4	Penerapan jendela komunikasi johari	3 sesi



#### e. Disiplin dan etika kerja

1	Peraturan kerja dan hukum perburuhan	3 sesi
2	Makna dan teknik disiplin kerja	1 sesi
3	Prinsip dan teknik pemberian sanksi kerja	2 sesi
4	Etika kerja	3 sesi
5	Etos kerja	2 sesi
6	Loyalitas kerja	2 sesi

#### f. Kepemimpinan kerja

2	Hubungan kerja dengan atasan, bawahan, dan rekan kerja	2 sesi
3	Teknik memberi perintah/intruksi kepada bawahan	2 sesi
4	Efektivitas kepemimpinan dan pengukuran	1 sesi
5	teknik briefing	3 sesi

#### g. Pelaporan kerja

1	Arti dan fungsi laporan kerja	2 sesi
2	Persyaratan pelaporan kerja yang baik	1 sesi
3	Format dan sistematika laporan kerja	1 sesi
4	Teknik penyusunan laporan kerja	2 sesi
5	Latihan penyusunan laporan kerja	3 sesi

#### 2.4. Metode pelatihan

Metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan orang dewasa (androgogi) dengan teknik partisipatif, yaitu :

1. Diskusi kelompok
2. Konferensi
3. Simulasi
4. Berbain peran dan demonstrasi



5. Games
6. Latihan dalam kelas
7. Test dan ranking exercise
8. Kerja tim
9. Study visit

### **2.5. Kualifikasi peserta**

Peserta pelatihan adalah karyawan organisasi/perusahaan yang memenuhi kualifikasi persyaratan sebagai berikut. Karyawan tetap yang menduduki jabatan KTU, kepala bagian, kepala sub bagian atau karyawan staff yang mendapat rekomendasi pimpinan organisasi/perusahaan.

### **2.6. Kualifikasi pelatih/instruktur**

Pelatih/ instruktur yang akan memberi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan sebagai berikut.

1. Mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan.
2. Instruktur luar yang profesional dalam bidang yang ada hubungan dengan materi pelatihan.
3. Pelatih/instruktur yang mampu membangkitkan motivasi dan penggunaan metode partisipatif.

### **3.7. Waktu (banyak sesi) pelatihan**

Banyaknya sesi pelatihan terdiri dari 67 sesi materi dan 3 sesi pembukaan dan penutupan pelatihan kerja. Dengan demikian jumlah sesi pelatihan ada 70 sesi ( atau setara dengan 52,5 jam).

### **4. Perencanaan pelaksanaan pelatihan**

Perencanaan pelaksanaan pelatihan mencakup penentuan waktu pelatihan, penunjukan pelatih/instruktur, penetapan peserta, penyusunan anggaran, penentuan tempat, dan penunjukan panitia pelaksanaan pelatihan.

#### **4.1. Penentuan waktu pelatihan**

Waktu pelatihan dilaksanakan selama 1 minggu

#### **4.2. Penunjukan pelatih/instruktur**

Penunjukan pelatih atau instruktur didasarkan pada hasil rapat panitia pelaksanaan dengan mendapatkan persetujuan dari pihak pemimpin organisasi/perusahaan.

#### **4.3. penetapan peserta pelatihan**

Penetapan peserta pelatihan di dasarkan atas surat tugas yang di berikan oleh pemimpn organisasi/perusahaan.

#### **4.4. penyusunan anggaran biaya pelatihan**

Anggaran biaya elatihan diambil dari anggaran biaya pendidikan dan pengembanan karyawan organisasi/perusahaan dari masing-masing unit kerja.

#### 4.5. penentuan tempat pelatihan

Tempat pelatihan direncanakan di aula organisasi/perusahaan, tetapi jika memungkinkan dan mendapat persetujuan dapat dilaksanakan di luar organisasi/perusahaan, misalnya hotel.

#### 4.6. penunjukkan panitia pelaksanaan pelatihan

Penunjukan personil panitia pelaksanaan pelatihan diharapkan berdasarkan SK (Surat Keputusan) Direktur/pemimpin organisasi/perusahaan.

### 5. Pelaksanaan pelatihan

Pelaksanaan pelatihan terbagi menjadi 3 tahap, yaitu tahap awal mencakup pengumpulan peserta, penyediaan fasilitas dan logistik, orientasi dan tes awal (persepsi peserta terhadap pelatihan kerja). Tahap kedua, penyampaian materi pelatihan dan tahap ketiga merupakan pelaksanaan post test terhadap hasil pelatihan.

#### 5.1. Hasil pelatihan

Hasil pelatihan kerja yang telah dilaksanakan diharapkan dapat mengubah antara lain hal berikut :

1. meningkatkan keterampilan kerja peserta (dilihat dari kemampuan menyelesaikan pekerjaan secara kuantitas maupun kualitas kerja) sehingga kinerja organisasi pada nit kerjanya menjadi lebih baik.
2. meningkatkan pemahaman prinsip kerja peserta, prosedur kerja, hubungan kerja, disiplin kerja, dan etika kerja.

#### 5.2. Implementasi

Setelah elatihan kerja di laksanakan di harapkan pemimpin unit kerja melakukan evaluasi terhadap peserta karyawan unit kaerjanya agar mampu mengimplementasikan hasil pelatihan kerja yang telah dilakukan. Hasil evaluasi trsebut diharapkan dapat menjadi input bagi pelaksana monitoring dan bantuan terapan.

#### 5.3. Monitoring dan bantuan terapan (konsultasi)

Setelah pelaksanaan pelatihan kerja selesai diharapkan para peserta secara mandiri mampu melaksanakan apa yang diperolehnya selama pelatihan kerja, tetapi tampaknya secara psikologis ada sebagian peserta masih membutuhkan bantuan terapan (konsultasi) agar mereka lebih mampu menerapkan (aplikasi) dari hasil pelatihan kerja tersebut. Oleh karena itu pelaksanaan monitoring dan bantuan terapan (konsultasi) akan lebih bermanfaat, baik bagi peserta yang bersangkutan maupun bagi organisasi khususnya.

#### 5.4. Evaluasi

Untuk mengetahui keberhasilan pelatihan kerja yang telah diselenggarakan, maka perlu dilakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap peserta pelatihan kerja. Evaluasi pelatihan kerja tersebut hars berdasarkan kriteria sukses dan desain pengembangan.

## CONTOH: 2. RENCANA PELAKSANAAN PELATIHAN

- Mata Pelatihan** : Pengembangan Kurikulum dan Penguasaan Metode Student Centre Learning Berbasis Multimedia
- Materi Pokok** : Problem Based Learning
- Waktu** : 180 menit
- A. Standar Kompetensi** : Peserta pelatihan mampu mengaplikasikan strategi belajar yang kreatif dan menyenangkan
- B. Kompetensi Dasar** : Peserta pelatihan akan:
- 1.Mampu menjelaskan mengapa perlu stratitegi PBL dalam pembelajaran
  - 2.Mampu mengaplikasi konsep PBL di lapangan
- C. Indikator** : Peserta pelatihan:
1. Menyebutkan konsep PBL
  - 2.Dapat membuat perencanaan pelaksanaan pembelajaran dengan strategi PBL
  - 3.Dapat menunjukan kesulitan-kesulitan pemakaian strategi PBL
  - 4.Dapat merumuskan permasalahan mata kuliah yang diampunya
  - 5.Dapat mengidentifikasi masalah
  - 6.Dapat menuliskan hipotesis berkenaan dengan rumusan masalah
  - 7.Dapat mengajukan alternatif strategi pembelajaran
- : Pembelajaran berbasis masalah





Jumlah skor    1 - 5    diberi nilai = D  
                  6 - 10    diberi nilai = C  
                  10 - 15    diberi nilai = B  
                  16 - 20    diberi nilai = A

- Nilai Akhir =  $\frac{\text{Total Nilai}}{5}$

### Penilaian RPP

- Penulisan: (bobot 10)  
Kerapihan
- Kompetensi (Bobot 15)
  - (1). Penulisan Standar Kompetensi
  - (2) Penulisan Kompetensi dasar
  - (3) Penulisan Indikator
- Langkah-langkah kegiatan pembelajaran (bobot 50)
- Cara penilaian (bobot 25)

### Kriteria penilaian:

1. 80 – 100 = A (lulus)
2. 70- 79 = B (lulus)



## REFERENCE:

1. Jackson, S.E., & Schuler, R.S. *Human Resource Planning: Challenges for Industrial/Organization Psychologists*. (New York, West Publishing Company., 1990.),
2. Riva'i, Veithzal, *Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Perusahaan : dari teori ke praktek*, (Jakarta: Radja Grafindo Persada, 2004).
3. Rothwell, S. *Human Resource Planning*. In J. Storey (ED). *Human Resource Management: (London: A Critical Text*. 1995), 206.
4. Usmara, A (ed),. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta, Amara books., 2002). 61.
5. Rusdiana&Nasihudin. *Pengembangan Perencanaan Program Pendidikan*. (Bandung: Pustaka Setia, 2019). 177
6. Ohkawa, K, dan K. Kohama. *Lectures on Developing Economies: (Tokyo: Japan's Experiences and Its Relevance)*, 1989).. 211.
7. Megginson, D., Joy-Mattews, J., dan Banfield, P., *Human Resource Development*. (London: Kogan-Page Limited., 1993) . 233.
8. Simanjuntak, P., *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*. ( Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia. 1985), . 91.
9. Noe, Raymond A., 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Mencapai Keunggulan Bersaing*, Jakarta: Grasindo, 80.
10. Werther, William B. dan Keith Davis, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (akarta: Erlangga, 1996),165.
11. Boediono,. *Pendidikan dan Latihan Dalam Periode Tinggal Landas*. *Mimbar Pendidikan*, No. 1 Tahun XIII. , 1994.
12. Dertouzas, M.L., Lester, R.K., dan Solow, R.M., *Made In America: Regaining the Productive Edge*. ( Cambridge, MA: Harper Perennial., 1989),
13. Suryadi, A. *Kebijaksanaan Pendidikan dan Pengembangan Sumberdaya Manusia: Transisi Menuju era Indonesia Modern*. (Jakarta: Pusat Informatika, Balitbang Dikbud. 1995),.
14. Mathis Robert L dan Jackson John H.. *Human Resourcse Management*, Alih. Bahasa. (Jakarta: Salemba Empat., 2002).
15. Payaman J. Simanjuntak, , *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, (Jakarta: FE-UI. 2005),
16. Hasibuan, Malayu S.P, , *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi,. (Jakarta: Bumi Aksara,. 2003)
17. Simamora, Henry,. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, (Yogyakarta: Bagian Penerbit STIE YKPN, 1997)
18. Gehee & Thayer.. *Training Needs Assessment*. (New Delhi: Mc. Grave Hill. Publishing, 2000)
19. Ernest J.McCormick, *Human Factors In Engineering and Design*", 4th edition, (McGraw Hill : Book Co, 1976).
20. Anwar Prabu AA. Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2009).
21. Wexley, K.N. & Yukl, G.A.. *Perilaku Organisasi Dan Psikologi Personalia*. (cetakan kedua). (Jakarta: Rineka Cipta, 2002). 54.





## Part 10

# RENCANA PENGEMBANGAN KURIKULUM DAN PEMBELAJARAN

### KEMAMPUAN AKHIR PEMBELAJARAN

Setelah mendapat materi perkuliahan ini, mahasiswa diharapkan mampu: Memahami, mengidentifikasi, dan mengimplementasikan Rencana Pengembangan Kurikulum dan Pembelajaran

### POKOK BAHASAN

- A. Perencanaan Pembelajaran sebagai Bagian dari Pengembangan Kurikulum
- B. Diversifikasi dan Pendekatan Pengembangan Kurikulum
- C. Konsepsi Pengembangan Kurikulum 2013
- D. Perencanaan Pembelajaran dalam Kurikulum 2013



# TOPIK BAHASAN

**P**erencanaan pembelajaran sebagai Bagian dari pengembangan Kurikulum. Perencanaan pembelajaran adalah proses pengambilan keputusan hasil berfikir secara rasional tentang sasaran dan tujuan pembelajaran tertentu, yakni perubahan perilaku serta rangkaian kegiatan yang harus dilakukan sebagai upaya pencapaian tujuan tersebut dengan memanfaatkan segala potensi dan sumber belajar yang ada. Kurikulum adalah rencana tertulis berisi ide-ide dan gagasan-gagasan yang dirumuskan oleh pengembang kurikulum. Rencana tersebut menjadi dokumen kurikulum yang selanjutnya membentuk suatu sistem kurikulum. Di dalamnya mencakup komponen-komponen yang saling berkaitan dan saling memengaruhi satu dengan yang lain. Komponen-komponen kurikulum selanjutnya akan melahirkan sistem pengajaran, yang menjadi pedoman guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar. Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa sistem pengajaran adalah pengembangan dari sistem kurikulum. Dari sistem pengajaran muncul tindakan-tindakan guru pada siswa, sehingga dapat dikatakan bahwa pengajaran adalah implementasi kurikulum. Implementasi tersebut akan memberikan masukan bagi proses pengembangan dan perbaikan kurikulum selanjutnya. Demikian selanjutnya, sehingga proses pengembangan kurikulum merupakan suatu siklus yang tanpa ujung.

Perencanaan pembelajaran dapat juga dikatakan sebagai pedoman operasional pelaksanaan pembelajaran, yang secara teknis dalam proses pembuatannya selalu merujuk pada kurikulum yang berlaku. Oleh karena itu perencanaan pembelajaran pada dasarnya adalah merupakan penjabaran lebih lanjut dari kurikulum. Perencanaan pembelajaran yang telah dibuat kemudian diimplementasikan dalam kegiatan belajar mengajar, dan hasil dari pembelajaran tersebut adalah dalam bentuk perubahan perilaku pada siswa (out-put). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa perencanaan pembelajaran dan kurikulum adalah dua hal yang saling berhubungan dan berkaitan. Pada prinsipnya pengembangan kurikulum berkisar pada pengembangan aspek ilmu pengetahuan dan teknologi yang perlu diimbangi perkembangan pendidikan. Manusia, disisi lain sering kali memiliki keterbatasan kemampuan untuk menerima, menyampaikan dan mengolah informasi, karenanya diperlukan proses pengembangan kurikulum yang akurat dan terseleksi dan memiliki tingkat relevansi yang kuat. Dalam hal ini merealisasikannya maka diperlukan suatu model pengembangan kurikulum dengan pendekatan yang sesuai.

Kurikulum adalah semua pengalaman yang telah direncanakan untuk mempersiapkan peserta didik mencapai tujuan pendidikan baik yang diperoleh dari dalam maupun luar lembaga yang telah direncanakan secara sistematis dan terpadu. Manajemen dalam perencanaan kurikulum dapat diartikan sebagai keahlian atau kemampuan merencanakan dan mengorganisasi kurikulum. Pokok kegiatan utama studi manajemen kurikulum meliputi bidang perencanaan dan pengembangan kurikulum, pelaksanaan dan perbaikan kurikulum. Manajemen perencanaan dan pengembangan kurikulum berdasarakan asumsi bahwa telah tersedia informasi dan data tentang masalah-masalah dan kebutuhan yang mendasari disusunnya perencanaan secara tepat. Untuk mengembangkan suatu rencana seseorang harus mengacu kemasa depan. Perencanaan kurikulum, memberikan pengaruh dalam menentukan pengeluaran biaya atau keuntungan, menetapkan perangkat tujuan atau hasil akhir, mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan akhir, menyusun atau menetapkan prioritas dan urutan strategi, menetapkan prosedur kerja dengan metode yang baru, serta mengembangkan kebijakan-kebijakan.



## A. Perencanaan Pembelajaran sebagai Bagian dari Pengembangan Kurikulum

Perencanaan pembelajaran adalah pedoman operasional pelaksanaan pembelajaran, yang secara teknis dalam proses pembuatannya selalu merujuk pada kurikulum yang berlaku. Oleh karena itu perencanaan pembelajaran pada dasarnya merupakan penjabaran lebih lanjut dari kurikulum. Perencanaan pembelajaran yang telah dibuat kemudian diimplementasikan dalam kegiatan belajar mengajar, dan hasil dari pembelajaran tersebut adalah dalam bentuk perubahan perilaku pada siswa.

### 1. Esensi Perencanaan dan Pengembangan Kurikulum

Dalam sistem pendidikan nasional dinyatakan bahwa kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai isi dan lahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman dalam penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar. Menurut Nasution, lazimnya kurikulum dipandang sebagai suatu rencana yang disusun untuk melancarkan proses belajar mengajar di bawah bimbingan dan tanggung jawab sekolah atau lembaga pendidikan beserta staf pengajarnya. Dan sejumlah ahli teori kurikulum berpendapat bahwa kurikulum bukan hanya meliputi semua kegiatan yang direncanakan melainkan juga peristiwa-peristiwa yang terjadi dibawah pengawasan sekolah.<sup>1</sup>

Sehingga kurikulum sangat penting dalam dunia pendidikan, kurikulum disusun untuk mewujudkan tujuan pendidikan yang harus dicapai serta pengalaman belajar yang harus didapatkan oleh para peserta didik. Dengan demikian dalam merumuskan kurikulum harus memperhatikan beberapa faktor penting, misalnya faktor perkembangan dan psikologi peserta didik, lingkungan sekitar, serta teknologi di masing-masing jenjang pendidikan.

Mengingat objek dalam pendidikan adalah manusia yang memiliki rasa serta pengetahuan teknologi yang terus mengalami kemajuan, maka tidak salah jika rumusan kurikulum sebagaimana yang dikemukakan oleh para ahli pendidikan selalu menunjukkan kecenderungan untuk berubah.<sup>2</sup>

Kurikulum adalah segala kegiatan dan pengalaman belajar, yang direncanakan/dirancang, diprogramkan, dan diselenggarakan oleh lembaga bagi anak didiknya dengan maksud untuk mencapai tujuan pendidikan. Kurikulum senantiasa berubah sesuai dengan perkembangan zaman. Dengan kata lain, tidak ada kurikulum yang baku atau dapat digunakan sepanjang masa. Kurikulum akan berubah sesuai dengan perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan, kebutuhan anak, dan tuntutan masyarakat.

Nasution, mengidentifikasi sejumlah definisi kurikulum menurut beberapa ahli kurikulum, yaitu:<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup>Nasution, S. *Kurikulum dan Pengajaran*. Cet. VI. (Jakarta: Bumi Aksara 2006), 5.

<sup>2</sup>Nasution, *Kurikulum dan Pengajaran*.... 93

<sup>3</sup>Nasution. S. *Asas-asas Kurikulum*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 4-8

J. Galen Saylor dan William M. Alexander dalam buku *Curriculum Planning for Better Teaching and Learning* (1956) menjelaskan bahwa segala usaha sekolah untuk mempengaruhi anak belajar, apakah dalam ruangan kelas, di halaman sekolah atau di luar sekolah termasuk kurikulum. Kurikulum meliputi juga apa yang disebut kegiatan ekstra-kurikuler.

William B. Ragan, dalam buku *Modern Elementary Curriculum* (1966). Ragan menggunakan kurikulum dalam arti yang luas, yang meliputi seluruh program dan kehidupan dalam sekolah, yakni segala pengalaman anak di bawah tanggung jawab sekolah. Kurikulum tidak hanya meliputi bahan pelajaran tetapi meliputi seluruh kehidupan dalam kelas. Jadi hubungan sosial antara guru dan murid, metode mengajar, cara mengevaluasi termasuk kurikulum.

B. Othanel Smith, W. O. Stanley, dan J. Harlan Shores memandang kurikulum sebagai sejumlah pengalaman yang secara potensial dapat diberikan kepada anak dan pemuda, agar mereka dapat berpikir dan berbuat sesuai dengan masyarakatnya.

Adapun, batasan Pengembangan Kurikulum; merupakan wahana belajar mengajar yang dinamis sehingga perlu dikembangkan dan dinilai secara terus menerus dan berkelanjutan sesuai dengan perkembangan yang ada di masyarakat. Pengembangan kurikulum adalah suatu proses yang menentukan bagaimana kurikulum akan berjalan.

Pengembangan kurikulum, adalah "proses penyusunan rencana tentang isi dan bahan pelajaran yang harus dipelajari serta bagaimana cara mempelajarinya. Selanjutnya Pengembangan kurikulum, sebagai proses menurut Hilda Taba (Sukmadinata (2009), adalah proses yang meliputi banyak hal diantaranya":<sup>4</sup> (a) Kemudahan suatu analisis tujuan; (b) Rancangan suatu program; (c) Penerapan serangkaian pengalaman yang berhubungan; dan (d) Peralatan dalam evaluasi proses.

Adapun pengembangan kurikulum menurut cara yang bersifat tradisional pengembangan kurikulum dilakukan secara deduktif, dengan urutan: (a) Penentuan prinsip-prinsip dan kebijaksanaan dasar; (b) Merumuskan desain kurikulum yang bersifat menyeluruh didasarkan atas komitmen-komitmen tertentu; (c) Menyusun unit-unit kurikulum sejalan dengan desain yang menyeluruh, dan (d) Melaksanakan kurikulum di dalam kelas.<sup>5</sup>

Singkatnya perencanaan dan pengembangan kurikulum adalah perbuatan kompleks yang menyangkut berbagai jenis keputusan, yaitu tujuan yang akan dicapai, materi pelajaran yang terukur, waktu yang disediakan, media pendidikan yang diperlukan, kompetensi guru yang diperlukan, dan sarana belajar yang mendukung.

## 2. Asas-asas dan Sifat Perencanaan Pengembangan Kurikulum

Perencanaan kurikulum disusun berdasarkan asas-asas sebagai berikut:<sup>6</sup>

- a. Objektivitas; Perencanaan kurikulum memiliki tujuan yang jelas dan spesifik berdasarkan tujuan pendidikan nasional, data input yang nyata sesuai dengan kebutuhan.

<sup>4</sup>Nana Syaodih S. *Pengembangan Kurikulum*....., 31,

<sup>5</sup> Nana Syaodih S. *Pengembangan Kurikulum*....., 32.

<sup>6</sup> Oemar Hamalik, 2007. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: Remeja Rosdakarya, 2007), 155



- b. Keterpaduan; Perencanaan kurikulum memadukan jenis dan sumber dari semua disiplin ilmu, keterpaduan sekolah dan masyarakat, keterpaduan internal, serta keterpaduan dalam proses penyampaian .
- c. Manfaat; Perencanaan kurikulum menyediakan dan menyajikan pengetahuan dan ketrampilan sebagai bahan masukan untuk pengambilan keputusan dan tindakan, serta bermanfaat sebagai acuan strategis dalam penyelenggaraan pendidikan.
- d. Efisiensi dan efektivitas; Perencanaan kurikulum disusun berdasarkan prinsip efisiensi dana, tenaga, waktu, dan efektif dalam mencapai tujuan dan hasil pendidikan.
- e. Kesesuaian; Perencanaan kurikulum disesuaikan dengan sasaran peserta didik, kemampuan tenaga kependidikan, kemajuan iptek, dan perubahan atau perkembangan masyarakat
- f. Keseimbangan; Perencanaan kurikulum memperhatikan keseimbangan antara bidang study, sumber yang tersedia, serta antara kemampuan dan program yang akan dilaksanakan.
- g. Kemudahan; Perencanaan kurikulum memberikan kemudahan bagi para pemakainya yang membutuhkan pedoman berupa bahan kajian dan metode untuk melaksanakan proses pembelajaran.
- h. Berkesinambungan; Perencanaan kurikulum ditata secara berkesinambungan sejalan dengan tahap-tahap dan jenis dan jenjang satuan pendidikan.
- i. Pembakuan; Perencanaan kurikulum dibakukan sesuai dengan jenjang dan jenis satuan pendidikan, sejak dari pusat, provinsi, kabupaten atau kota madya.
- j. Mutu; Perencanaan kurikulum memuat perangkat pembelajaran yang bermutu, sehingga turut meningkatkan mutu proses belajar dan kualitas kelulusan secara keseluruhan.

Adapun, sifat Perencanaan dan Pengembangan Kurikulum; Suatu perencanaan kurikulum hendaknya memiliki sifat-sifat sebagai berikut:<sup>7</sup>

- a. Bersifat strategis; Karena merupakan instrumen yang sangat penting untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.
- b. Bersifat komprehensif; Bersifat komprehensif yang mencakup keseluruhan aspek-aspek kehidupan dan penghiduan masyarakat
- c. Bersifat integrative; Yang menintegrasikan rencana yang luas, mencakup pengembangan dimensi kualitas dan kuantitas
- d. Bersifat realistic; Berdasarkan kebutuhan nyata peserta didik dan masyarakat
- e. Bersifat humanistic; Menitik beratkan pada pengembangan sumberdaya manusia, baik kuantitatif maupun kualitatif
- f. Bersifat Futuralistik; Mengacu jauh kedepan dalam merencanakan masyarakat yang maju
- g. Bagian Integral; Bagian Integral yang mendukung manajemen pendidikan secara sistemik:
- h. Mengacu pada Pengembangan Kompetensi

---

<sup>7</sup> Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan.....*, 157.

- i. Berdiversifikasi sesuai peserta didik
- j. Bersifat Desentralistik.

### 3. Fungsi Perencanaan dan Pengembangan Kurikulum

Seorang manager dituntut untuk memiliki ketelitian dan kecermatan yang tinggi dalam merencanakan kurikulum baik secara menyeluruh maupun secara rinci, karena perencanaan kurikulum memiliki multi fungsi sebagai berikut:<sup>8</sup>

- a. Perencanaan kurikulum berfungsi sebagai pedoman atau alat manajemen, yang berisi petunjuk tentang jenis dan sumber belajar, media, bahan ajar, jenjang pendidikan, biaya dan sarana yang diperlukan, serta sistem kontrol dan evaluasi untuk mencapai tujuan manajemen yang telah dirancang sebelumnya.
- b. Perencanaan kurikulum berfungsi sebagai alat atau penggerak roda organisasi dan tata laksana untuk menciptakan perubahan dalam masyarakat sesuai dengan tujuan organisasi. Oleh karenanya perumusan kurikulum perlu memuat informasi kebijakan yang relevan antara seni kepemimpinan dan pengetahuan yang telah dimiliki.
- c. Perencanaan kurikulum berfungsi sebagai motivasi untuk melaksanakan sistem pendidikan sehingga mencapai hasil optimal.

Pengembangan identik dengan pengloaan atau manajemen, biasanya digunakan untuk seorang pemimpin dalam suatu organisasi. Sedangkan istilah manajemen dalam bahasa inggris berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur atau mengelola. Jadi manajemen merupakan seni atau ilmu untuk mengatur dan mengelola suatu organisasi. Menurut Horold Koontz dan Cyril O'Donnel (Hikmat, 2009), Manajemen adalah Usaha untuk mencapai tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Juga halny G.R. Terry, menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.<sup>9</sup>

Dari pengertian yang dikemukakan oleh terry diatas, langkah awal atau yang pertama kali dilakukan oleh seorang manajer adalah Planning (perencanaan). Perencanaan adalah kegiatan yang berkaitan dengan usaha merumuskan suatu program yang didalamnya memuat sesuatu yang akan dilaksanakan, penentuan tujuan, kebijakan arah, prosedur dan tujuan yang harus ditempuh.

Menurut Hikmat (2009), ada tiga keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang manajer yakni keterampilan konseptual, keterampilan manusiawi dan keterampilan teknis.<sup>10</sup> Dari ketiga keterampilan tersebut, Keterampilan konseptuallah yang paling dibutuhkan dalam merencanakan suatu progran terutama kurikulum, karena dalam keterampilan ini seorang manajer dituntut untuk mampu memahami dan mengelola organisasi, mampu mengoordinasikan dan memadukan berbagai kepentingan dan kegiatan organisasi, serta seorang manajer dituntut pula untuk mampu melihat dan memahami bahwa organisasi merupakan suatu keseluruhan dimana perubahan pada setiap bagian dapat mempengaruhi keseluruhan organisasi.

---

<sup>8</sup> Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan .....*, 152

<sup>9</sup> Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2009), 12

<sup>10</sup> Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, 47.



Manajemen pengembangan kurikulum adalah segenap proses usaha bersama untuk memperlancar pencapaian tujuan pengajaran dengan titik berat pada usaha, meningkatkan kualitas interaksi belajar mengajar. Begitu pula manajemen dalam perencanaan kurikulum dapat diartikan sebagai keahlian atau kemampuan merencanakan dan mengorganisasi kurikulum. Siapa yang bertanggungjawab dan bagaimana perencanaan kurikulum itu dilaksanakan secara profesional merupakan dua hal yang perlu diungkapkan dalam perencanaan kurikulum, yaitu:

#### d. Organisasi Kurikulum

Organisasi kurikulum adalah pola atau bentuk penyusunan bahan pelajaran yang akan disampaikan kepada murid-murid.<sup>11[7]</sup> Organisasi kurikulum ini sangat erat kaitannya dengan pencapaian tujuan pendidikan, karena kurikulum memuat aturan-aturan dalam proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan tersebut. Menurut Suryosobroto (2004), pola pengorganisasian kurikulum ada tiga macam, yaitu:<sup>12</sup>

- 1) *Separated Subject Curriculum*; Kurikulum model ini menyajikan segala bahan pelajaran dalam berbagai macam mata pelajaran (subjects) yang terpisah-pisah satu sama lain, seakan-akan ada batas pemisah antara mata pelajaran yang satu sama lain, juga antara suatu kelas dengan kelas lain.
- 2) *Correlated Curricula*; Pada dasarnya organisasi kurikulum ini menghendaki agar mata pelajaran satu sama lain ada hubungan, bersangkutan paut (Correlated) walaupun mungkin batas-batas yang satu dengan yang lain, masih dipertahankan.
- 3) *Integrated Curriculum*; Kurikulum ini meniadakan batas-batas antara berbagai mata pelajaran dan menyajikan bahan pelajaran dalam bentuk unit atau keseluruhan.

#### e. Model Perencanaan Pengembangan Kurikulum

Perencanaan pengembangan kurikulum merupakan kegiatan yang kompleks yang berkaitan dengan pengambilan keputusan. Maka dalam mendiskusikan dan mengkoordinasikan proses diperlukan model-model dalam penyajiannya, yakni berdasarkan asumsi-asumsi rasionalitas tentang pemrosesan informasi atau data secara cermat. Adapun model-model dalam perencanaan kurikulum yang disebutkan oleh Oemar Hamalik (2006), adalah sebagai berikut:<sup>13</sup>

- 1) Model Perencanaan Rasional Deduktif atau Rasional Tyler, menitikberatkan logika dalam merancang program kurikulum dan bertitik tolak dari spesifikasi tujuan (*Goals and Objectives*). Namun model ini cenderung mengabaikan masalah-masalah dalam lingkungan tugas. Model ini dapat diterapkan pada semua tingkat pembuatan keputusan namun lebih cocok digunakan untuk sistem pendidikan yang sentralistik yang menitikberatkan pada sistem perencanaan pusat, dimana kurikulum dianggap sebagai suatu alat untuk mengembangkan atau mencapai tujuan di bidang sosial ekonomi.

<sup>11</sup>Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004), 33

<sup>12</sup>Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan*, 34

<sup>13</sup> Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan*. 153-154



- 2) Model Interaktif Rasional (*The rasional-interactive model*), memandang rasional sebagai tuntutan kesepakatan antara pendapat-pendapat yang berbeda, yang tidak mengikuti urutan logik. Model ini seringkali dinamakan model situasional, asumsi rasionalitasnya ,menekankan pada respons fleksibel kurikulum yang tidak memuaskan dan inisiatif pada tingkat sekolahan atau tingkat lokal., implemantasi rencana merupakan fase krusial dalam pengembangan kurikulum, dimana diperlukan saling beradaptasi antara perencana dan pengguna kurikulum.
- 3) *The Disciplines Model*, perencanaan ini menitikberatkan pada guru-guru, mereka sendiri yang merencanakan kurukulum berdasarkan pertimbangan sistematis tentang relevansi pengetahuan filosofis, sosiologi dan psikologi. Model tanpa perencanaan (non planning model), adalah suatu model berdasarkan pertimbangan-pertimbangan intuitif guru-guru didalam runag kelas sebagai bentuk pembuatan keputusan.

#### 4. Landasan Pengembangan Kurikulum

Pengembangan kurikulum dan landasan pengembangan kurikulum merupakan dasar untuk mengkaji pembelajaran dan pengembangan kurikulum lebih lanjut. Adapun faktor penentu dalam pengembangan kurikulum, menurut Raka Joni (1983), adalah, sebagai berikut:<sup>14</sup>

- 1) Landasan filosofis: Pendidikan ada dan berada dalam kehidupan masyarakat, sehingga apa yang dikehendaki oleh masyarakat untuk dilestarikan diselenggarakan melalui pendidikan dalam arti seluas-luasnya;
- 2) Landasan social budaya: Realita social budaya yang ada dalam masyarakat merupakan bahan kajian pengembangan kurikulum untuk digunakan sebagai landasan pengembangan kurikulum.
- 3) Landasan Pengetahuan teknologi dan Seni: Ilmu pengetahuan dan teknologi adalah nilai-nilai yang bersumber pada pikiran atau logika, sedangkan seni bersumber pada perasaan atau estetika. Mengingat pendidikan merupakan upaya penyiapan siswa menghadapi perubahan yang semakin pesat, termasuk didalamnya perubahan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, maka pengembangan kurikulum haruslah berlandaskan pada pengetahuan, teknologi dan seni (IPTEKS)
- 4) Landasan kebutuhan masyarakat: pengembangan kurikulum juga harus ditekankan pada pengembangan individu yang mencakup keterkaitannya dengan lingkungan sosial setempat, maka pada hakekatnya pengembangan kurikulum adalah kebutuhan masyarakat yang dilayani melalui kurikulum yang dikembangkan
- 5) Landasan perkembangan Masyarakat: Ciri utama masyarakat adalah selalu berkembang. Perkembangan ini bisa terjadi dengan cepat atau lambat bahkan sangat cepat. IPTEKS sangat mendukung perkembangan masyarakat. Perkembangan masyarakat akan menuntut tersedianya proses pendidikan yang sesuai dengan perkembangan masyarakat, maka diperlukan perancangan berupa kurikulum yang landasannya berupa perkembangan masyarakat itu sendiri.

#### 5. Prinsip-Prinsip Pengembagan Kurikulum

Ada beberapa prinsip umum dalam pengembangan kurikulum. Prinsip-prinsip umum pengembangan kurikulum yang diuraikan oleh Nana Syaodih, (2009), adalah sebagai berikut: <sup>15</sup>

<sup>14</sup> Raka Joni, T.. *Strategi Belajar Mengajar*. (Jakarta: P3LPTK, 1983) 3

<sup>15</sup> *Loc. Cit.* Nana Syaodih S.2009. *Pengembangan.....*, hlm. 150.



- a. Prinsip *Relevansi*, artinya kesesuaian antara komponen tujuan, isi/pengalaman belajar, organisasi dan evaluasi kurikulum, dan juga sesuai dengan kebutuhan masyarakat baik dalam pemenuhan tenaga kerja maupun warga masyarakat yang diidealkan.
- b. Prinsip *Fleksibilitas*, kurikulum hendaknya memiliki sifat lentur atau fleksibel. Kurikulum mempersiapkan siswa untuk kehidupan sekarang dan yang akan datang dengan berbagai latar belakang dan kemampuan yang berbeda. Kurikulum yang baik adalah kurikulum yang solid yang dalam hal pelaksanaannya memungkinkan penyesuaian-penyesuaian berdasarkan kondisi daerah, waktu maupun kemampuan, dan latar belakang siswa.
- c. Prinsip *Kontinuitas*, perkembangan dan proses belajar siswa berlangsung secara berkesinambungan, tidak terputus-putus atau terhenti. Oleh karenanya pengalaman-pengalaman belajar yang disediakan kurikulum juga hendaknya berkesinambungan antara satu tingkat kelas, dengan kelas lainnya, antara satu jenjang pendidikan dengan jenjang pendidikan lainnya, juga antara jenjang pendidikan dengan pekerjaan. Pengembangan kurikulum perlu dilakukan serempak bersama-sama, perlu komunikasi dan kerja sama antara para pengembang kurikulum tingkat SD dengan SMPT, SMTA dan Perguruan Tinggi.
- d. Prinsip *praktis*, mudah dilaksanakan, menggunakan alat-alat sederhana dan biayanya juga murah. Betapapun bagusnya kurikulum bila menuntut keahlian dan peralatan serta biaya yang mahal maka kurikulum tersebut tidak praktis dan sukar dilaksanakan.
- e. Prinsip *Efektivitas*, walaupun kurikulum itu harus mudah, sederhana, dan murah tetapi keberhasilannya tetap harus diperhatikan baik secara kualitas maupun kuantitas. Keberhasilan kurikulum akan sangat mempengaruhi terhadap keberhasilan pendidikan.

## 6. Model Pengembangan Kurikulum

Ada, depalan macam model pengembangan kurikulum, Menurut Robert S.Zais (Arifin, Z. 2012), yaitu, sebagai berikut:<sup>16</sup>

- a. *The Administrative model* (merupakan model lama), dinamakan demikian karena inisiatif dan gagasan pengembangannya datang dari para administrator pendidikan dan menggunakan prosedur administrasi. Dengan wewenang administrasinya, administrator pendidikan (dirjen, direktur atau kepala kantor wilayah pendidikan dan kebudayaan) membentuk suatu komisi atau tim pengarah dan pengembang kurikulum. Digunakan dalam system pengelolaan pendidikan /kurikulum yang bersifat sentralisasi.
- b. *The Grass rooth model*, bersifat desentralisasi. Pada model ini seorang guru, sekelompok guru atau keseluruhan guru di suatu sekolah mengadakan upaya pengembangan kurikulum. Pengembangan atau penyempurnaan ini dapat berkenaan dengan suatu komponen atau secara keseluruhan komponen kurikulum. Pengembangan kurikulum ini didasarkan atas pertimbangan bahwa guru adalah perencana, pelaksana, dan penyempurna dari pengajaran dikelas. Gurulah yang tahu kebutuhan kelas, oleh karenanya gurulah yang paling kompeten menyusun kurikulum bagi kelasnya.

---

<sup>16</sup>Arifin, Z. 2012. *Konsep dan Model Pengembangan Kurikulum*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya., hlm. 137.



- c. *Beauchamp's system*, Model ini dikembangkan oleh Beauchamp's seorang ahli kurikulum. Beauchamp mengemukakan lima hal dalam pengembangan suatu kurikulum, yaitu:
- 1) Menetapkan arena atau lingkup wilayah yang akan dicakup oleh kurikulum tersebut, apakah suatu sekolah, kecamatan, kabupaten, provinsi, maupun seluruh Negara.
  - 2) Menetapkan personalia, yaitu siapa saja yang turut serta terlibat dalam pengembangan kurikulum. Ada empat kategori yang turut berpartisipasi dalam pengembangan kurikulum antara lain para ahli pendidikan. Kurikulum yang ada pada pusat pengembangan kurikulum dan para ahli bidang ilmu dari luar, para ahli dari perguruan tinggi atau sekolah dari guru-guru terpilih, para profesional dalam system pendidikan, profesional lain dan tokoh-tokoh masyarakat.
  - 3) Organisasi dan prosedur pengembangan kurikulum. Langkah ini berkenaan dengan prosedur yang akan ditempuh dalam merumuskan tujuan umum dan khusus, memilih isi dan pengalaman belajar, kegiatan evaluasi dan dalam menentukan keseluruhan desain kurikulum.
  - 4) Implementasi kurikulum, yaitu melaksanakan kurikulum. Dalam implementasi ini bukan sesuatu yang sederhana, sebab membutuhkan kesiapan yang menyeluruh baik kesiapan guru-guru maupun siswa, fasilitas, bahan, biaya, juga manajerial dari pimpinan sekolah.
  - 5) Evaluasi Kurikulum, terdapat empat hal yang harus diperhatikan dalam evaluasi kurikulum yaitu evaluasi pelaksanaan kurikulum oleh guru, evaluasi desain kurikulum, evaluasi hasil belajar siswa dan evaluasi dari keseluruhan system kurikulum. Data-data tersebut nanti akan digunakan sebagai penyempurna dalam system dan desain kurikulum berikutnya.
- d. *The demonstrational model*, Model ini diprakarsai oleh sekelompok guru yang bekerjasama dengan para ahli yang bermaksud mengadakan perbaikan kurikulum. Karena sifatnya ingin mengubah atau mengganti kurikulum yang ada, pengembangan kurikulum model ini sering mendapat tantangan dari pihak-pihak tertentu.
- e. *Taba's inverted model*, Terdapat lima langkah pengembangan kurikulum menurut model taba yaitu:
- Mengadakan unit-unit eksperimen bersama guru-guru
  - Menguji unit eksperimen
  - Mengadakan revisi dan konsolidasi
  - Pengembangan keseluruhan kerangka kurikulum
  - Implementasi dan desiminasi
- f. *Roger's interpersonal relations model*, Terdapat empat langkah pengembangan model kurikulum menurut Rogers, yaitu :
- Pemilihan target dari system pendidikan
  - Partisipasi guru dalam pengalaman kelompok yang intensif
    - Pengembangan pengalaman kelompok yang intensif untuk satu kelas atau unit pelajaran
  - Partisipasi orang tua dalam kegiatan kelompok



- g. *The systematic action-research model*, Pengembangan model kurikulum ini berdasarkan pada asumsi bahwa perkembangan kurikulum merupakan perubahan sosial. Hal ini mencakup suatu proses yang melibatkan kepribadian orang tua, siswa, guru, struktur system sekolah, pola hubungan pribadi kelompok dari sekolah dan masyarakat. Model ini menekankan pada tiga hal yaitu hubungan insan, sekolah dan organisasi masyarakat, serta wibawa dari pengetahuan profesional. Penyusunan kurikulum menurut model ini dengan prosedur *action research* dengan langkah yang pertama adalah mengadakan penelitin secara seksama tentang masalah-masalah kurikulum, berupa pengumpulan data yang menyeluruh, mengidentifikasi faktor-faktor kekuatan dan kondisi yang mempengaruhi masalah tersebut. Langkah kedua adalah implementasi dari keputusan yang diambil dalam tiundakan pertama. Tindakan ini diikuti oleh penyiapan data-data bagi evaluasi tindakan, sebagai bahan pemahaman tentang masalah yang dihadapi, sebagai bahan untuk menilai kembali dan mengadakan modifikasi, dan sebagai bahan untuk menentukan tindakan lebih lanjut.
- h. *Emerging technical models*, Perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan serta nilai-nilai efisiensi iefektivitas dalam bisnis, mempengaruhi perkembangan kurikulum. Perkembangan kurikulum model ini didasarkan atas :
- 1) *The behavioral Analisis Model*, menekankan perilaku atau kemampuan;
  - 2) *The System Analisis Model*, berasal; dari efisiensi bisnis;
  - 3) *The Computer-Based Model*, suatu model pengembangan kurikulum dengan memanfaatkan komputer.

## 7. Langkah-Langkah Perencanaan Pengembangan Kurikulum

Ada beberapa ahli yang merumuskan proses atau langkah dalam merencanakan sesuatu, diantaranya:

### a. Model perencanaan menurut Ralph Tyler

Model perencanaan Kurikulum, menurut Ralph Tyler, yaitu diantaranya:<sup>17</sup>

- 1) Menentukan tujuan
- 2) Memilih pengalaman-pengalaman pendidikan
- 3) Mengordinisir piont ke 2
- 4) Cara mengevaluasi

### b. Model perencanaan menurut Dk. Wheeler

Model perencanaan kurikulum, menurut Dk. Wheeler, yaitu:<sup>18</sup>

- 1) Menentukan tujuan
- 2) Memilih pengalaman-pengalaman pendidikan (belajar)

<sup>17</sup>Dakir, 2004. *Perencanaan dan Pengembangan kurikulum*, Jakarta: Rineka Cipta, hlm. 117-118

<sup>18</sup>*Ibid.*

- 3) Menentukan materi pelajaran
- 4) Organisasi dan Intregasi point (b) dan (c)
- 5) Evaluasi terhadap efektifitas langkah-langkan perencanaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

## **B. Diversifikasi dan Pendekatan Pengembangan Kurikulum**

### **1. Diversifikasi Pengembangan Kurikulum**

Dalam implementasi kebijakan otonomi daerah kewenangan pemerintah menurut PP No. 25 tahun 2000 tentang kebijakan kurikulum adalah menetapkan standar nasional, kemudian dijelaskan GBHN 1999 pemerintah melakukan pembaharuan sistem pendidikan termasuk pembaharuan kurikulum, berupa diversifikasi kurikulum untuk melayani keberagaman peserta didik, penyusunan kurikulum yang berlaku nasional dan lokal sesuai dengan kepentingan setempat, serta diversifikasi jenis pendidikan secara profesional. Diversifikasi kurikulum tersebut antara lain:

#### **a. Kurikulum Nasional**

UU SPN NO. 20 tahun 2003 pasal 1 ayat 9 menyatakan bahwa kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan tertentu. Prinsip-prinsip umum kurikulum dan pengajaran memberikan kesempatan kepada siswa untuk mempraktekan perilaku sesuai dengan tujuan, pengalaman belajar memberikan kesempatan bagi siswa untuk mengadapai isi pelajaran, siswa memperoleh kepuasan dalam menerima pelajaran, siswa dilibatkan secara nyata dalam pengalaman belajar sehingga memberikan hasil yang nyata.

Dengan demikian pada prinsipnya kurikulum di desain untuk diterima siswa dengan baik. Untuk memenuhi kurikulum yang bermutu dalam rangka pemberdayaan pendidikan, kebijakan kurikulum haruslah memberi ruang kreativitas tinggi kepada instansi yang berkaitan dengan pendidikan di daerah, sekolah-sekolah maupun LPTK.

Kreativitas tersebut meliputi pengaturan kurikulum dan mengelaborasinya menjadi bahan ajar, evaluasi belajar mengacu pada standar yang dipersyaratkan, penyelesaian studi semua jenjang sekolah tepat waktu, standar materi pada setiap buku pelajaran pokok pada semua bidang studi, dan pengembangan teknologi komunikasi serta informasi. Kurikulum nasional akan memberi arti yang penting bagi sekolah disuatu daerah, jika daerah itu mampu memberi ruang kreativitas yang tinggi pada tim ahli yang dimilikinya bersmaa sekolah.

#### **b. Kurikulum Muatan Lokal**

Kewenangan pemerintah provinsi menurut PP No. 25 tahun 2000 tentang pengembangan kurikulum diarahkan untuk menggali potensi adalan daerah secara optimal. Cara yang efektif untuk pengembangannya adalah dengan menyusun menjadi mata pelajaran muatan lokal (*mulok*) di sekolah. Kantor pendidikan tingkat provinsi perlu membentuk tim ahli profesional untuk menyusun kurikulum muatan lokal yang siap diajarkan dan dimanfaatkan disemua daerah lingkungan provinsi dimana satuan pendidikan tersebut berada. Pemerintah provinsi bersama Kabupaten/Kota menyediakan tenaga ahli kurikulum untuk mempermudah desain pengembangan yang sesuai dengan potensi lokal, terlebih lagi kurikulum muatan lokal.



### c. Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK)

Dalam perkembangannya untuk mempersiapkan para siswa menghadapi tantangan masa depan, Depdiknas menerbitkan model kurikulum berbasis kompetensi yang merupakan refleksi pemikiran atau pengkajian ulang penilaian terhadap kurikulum pendidikan dasar 1994 beserta pelaksanaannya. Kurikulum berbasis kompetensi adalah kurikulum yang ditujukan untuk menciptakan tamatan yang kompeten dan cerdas dalam membangun identitas budaya dan bangsanya.

Kompetensi menurut McAshan, (1981: 45). dalam Syaeful Sagala diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Kurikulum berbasis kompetensi memberi gambaran bahwa para siswa yang telah mengikuti kegiatan belajar menguasai konsep pengetahuan, mampu menganalisis kebutuhan menggunakan pengetahuan dan keterampilan yang diperolehnya di sekolah setelah mengikuti berbagai materi pelajaran. Kompetensi yang dimaksud memiliki tiga dimensi yakni memiliki nilai dan sikap menghargai dan menyenangkan materi pelajaran, penguasaan konsep dengan menguasai ilmu pengetahuan sehingga mampu berpikir secara rasional, kemampuan dan kecakapan berkomunikasi, serta mampu memecahkan masalah secara sistematis dalam hidupnya, kecakapan mengaplikasikan dengan menggunakan teknologi dan pengukuran yang tepat dalam kehidupannya.

### d. Kurikulum 2013 (Kurtilas)

Kurikulum 2013 atau Kur-13 atau Kurtilas adalah Kurikulum pengganti Kurikulum 2006 atau lebih dikenal dengan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Sebenarnya, Kurtilas ini sudah diterapkan pada Tahun Pelajaran 2013/2014 lalu, hanya saja masih terbatas untuk SD percontohan. Itu pun baru diterapkan di kelas 1 dan 4. Jadi tidak semua SD menerapkan Kurtilas pada tahun lalu. Nah,,,mulai Tahun Pelajaran 2014/2015 ini semua SD harus menerapkan Kurtilas untuk kelas 1, 2, 4, dan 5. Sementara kelas 3 dan 6 akan menerapkan.

Pemberlakuan Kurikulum 2013, berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No. 160 Tahun 2014 tentang Pemberlakuan Kurikulum tahun 2006 dan Kurikulum 2013.

## 2. Pengembangan kurikulum dengan Pendekatan Sistem

Sistem adalah suatu totalitas yang terdiri atas sejumlah komponen atau bagian. Komponen itu saling berhubungan dan saling mempengaruhi satu sama lain. Suatu komponen juga dapat merupakan sebuah sub sistem dari suatu sistem. Pendekatan sistem digunakan juga sebagai suatu sistem berfikir, bahkan sistem pendekatan ini dikembangkan dalam upaya pembaharuan pendidikan.

Langkah-langkah yang digunakan adalah proses identifikasi dan perumusan masalah, perumusan atau hasil-hasil yang diinginkan, dan penentuan yang dinilai paling tepat melalui eksperimen. Selanjutnya dilakukan kegiatan *try out* dan revisi, dan langkah terakhir yakni implementasi dan evaluasi.<sup>19</sup> Salah satu model penggunaan pendekatan sistem dalam rangka mengembangkan suatu *course design* adalah sebagai berikut:<sup>20</sup>

<sup>19</sup> Oemar Hamalik, *Manajemen.....*, 37.

- a. Identifikasi tugas-tugas; Kegiatan merancang suatu program kurikulum harus dimulai dari identifikasi tugas-tugas, yang menjadi tuntutan dari suatu pekerjaan. Berdasarkan pekerjaan yang dituntut itu selanjutnya direncanakan dan ditentukan peranan-peranan yang harus dilaksanakan sehubungan pekerjaan tersebut. Peranan-peranan inilah yang akan menjadi titik tolak dalam menentukan tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh seorang lulusan kelak, sesuai dengan lapangan kerjanya.
- b. Analisis tugas-tugas; Berdasarkan tugas-tugas yang telah ditetapkan secara dimensional, lalu dijabarkan menjadi seperangkat tugas yang lebih spesifik. Setiap dimensi tugas akan terjabar sedemikian rupa sehingga akan tercermin segala sesuatu yang patut dan harus dikerjakan.
- c. Spesifikasi pengetahuan ketrampilan sikap; Setiap tugas dirancang secara spesifik kemampuan-kemampuan apa yang perlu dimiliki oleh lulusan agar dapat melaksanakan tugas dan perannya.
- d. Penetapan kemampuan; Langkah ini sejalan dengan langkah yang telah dilaksanakan sebelumnya. Setiap kemampuan hendaknya didasarkan pada kriteria-kriteria kognitif, afektif, dan performance tersebut.
- e. Identifikasi kebutuhan pendidikan dan latihan; Langkah ini merupakan analisis kebutuhan pendidikan dan latihan, artinya jenis-jenis pendidikan dan atau latihan-latihan yang wajar disediakan dalam rangka mengembangkan kemampuan-kemampuan yang telah ditetapkan itu. Ini berarti, untuk mengembangkan kemampuan tertentu dibutuhkan jenis pendidikan dan latihan-latihan tertentu pula.
- f. Perumusan tujuan pendidikan; Tujuan pendidikan adalah tujuan-tujuan program. Pada tingkat ini tujuan pendidikan masih bersifat umum, atau dapat juga disebut sebagai tujuan kurikuler dan tujuan instruksional umum. Tujuan-tujuan tersebut dilakukan dengan berpedoman kepada jenis kemampuan yang hendak dikembangkan.
- g. Kriteria pengukuran penguasaan tugas; Kriteria pengukuran ini masih bersifat kriteria indikator keberhasilan suatu program. Keberhasilan ini ditandai dengan ketercapaian tujuan-tujuan kemampuan, atau berkembangnya kemampuan yang diharapkan.
- h. Organisasi sumber-sumber belajar; Langkah ini menekankan pada materi pelajaran yang akan disampaikan sehubungan dengan pencapaian tujuan kemampuan yang telah ditentukan.
- i. Pemilihan strategi pengajaran; Titik berta analisis pada langkah ini adalah penentuan metode dan media yang akan digunakan dalam hubungan dengan usaha mencapai tujuan kemampuan yang diharapkan.
- j. Tes lapangan dan evaluasi sistem; Uji coba atas program yang baru didesain sangat diperlukan guna melihat berbagai kemungkinan keterlaksanaan program.
- k. Pengukuran reliabilitas program; Pengukuran ini sejalan dengan pelaksanaan uji coba dan pengukuran. Perbaikan dan uji coba program diperlukan guna menjamin konsistensi, koherensi, dan monitoring sistem selain memberikan umpan balik kepada organisasi sumber-sumber strategi pengajaran, motivasi belajar.
- l. Monitoring sistem; Kegiatan monitoring perlu didesain secara analisis. Dengan demikian diharapkan pada akhirnya dikembangkan suatu program yang benar-benar sinkron dengan kebutuhan lapangan dan memiliki kemampuan beradaptasi.

---

<sup>20</sup> Oemar Hamalik, *Manajemen.....*, 38.



### 3. Model Perencanaan Pengembangan Kurikulum 2013 (KURTIAS)

#### a. Rasional Pengembangan Kurikulum 2013

Kurikulum, bukan kata yang asing dalam dunia pendidikan. Pendidikan atau pembelajaran tidak lepas dari istilah ini, karena kurikulum adalah salah satu komponen dari pembelajaran. Dengan adanya kurikulum proses belajar dan pembelajaran akan berjalan secara terstruktur dan tersistem demi mencapai tujuan pembelajaran yang diinginkan. Pengembangan kurikulum menjadi sangat penting sejalan dengan kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, seni budaya, dan perubahan pada masyarakat.

Untuk mencapai tujuan mulia dari pembelajaran tersebut, maka para pengembang kurikulum terus berbenah dan melakukan evaluasi terhadap kurikulum yang diberlakukan. Sebagaimana yang akan dibahas di makalah ini, kurikulum 2013 merupakan hasil pengembangan dari Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan. Kurikulum ini bertujuan tidak lain untuk lebih memperbaiki lagi kualitas pendidikan yang ada saat ini.

Kurikulum 2013 ini adalah kurikulum terbaru yang implementasinya baru dimulai di lapangan mulai tahun 2013 ini. Karena kurikulum ini masih sangat baru, maka sosialisasi pada masyarakat pun juga masih sedang berjalan sekarang ini. Oleh sebab itu, penyusun menyusun makalah yang berjudul “Implementasi dan Inovasi Kurikulum 2013” ini, disamping untuk memenuhi tugas mata kuliah Pengembangan Kurikulum, penyusun juga berharap makalah ini dapat memberikan kontribusi wawasan kepada pembaca tentang kurikulum 2013.

Kurikulum 2013 dikembangkan berdasarkan faktor-faktor sebagai berikut:<sup>21</sup>

- 1) Tantangan internal antara lain terkait dengan kondisi pendidikan dikaitkan dengan tuntutan pendidikan yang mengacu kepada 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan yang meliputi standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Tantangan internal lainnya terkait dengan perkembangan penduduk Indonesia dilihat dari pertumbuhan penduduk usia produktif. Saat ini jumlah penduduk Indonesia usia produktif (15-64 tahun) lebih banyak dari usia tidak produktif (anak-anak berusia 0-14 tahun dan orang tua berusia 65 tahun ke atas). Jumlah penduduk usia produktif ini akan mencapai puncaknya pada tahun 2020-2035 pada saat angkanya mencapai 70%. Oleh sebab itu tantangan besar yang dihadapi adalah bagaimana mengupayakan agar sumberdaya manusia usia produktif yang melimpah ini dapat ditransformasikan menjadi sumberdaya manusia yang memiliki kompetensi dan keterampilan melalui pendidikan agar tidak menjadi beban.
- 2) Tantangan eksternal antara lain terkait dengan arus globalisasi dan berbagai isu yang terkait dengan masalah lingkungan hidup, kemajuan teknologi dan informasi, kebangkitan industri kreatif dan budaya, dan perkembangan pendidikan di tingkat internasional. Arus

---

<sup>21</sup>Salinan Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Nomor 67 Tahun 2013 *Tentang Kerangka Dasar Dan Struktur Kurikulum Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah.*, hlm. 1-3.

globalisasi akan menggeser pola hidup masyarakat dari agraris dan perniagaan tradisional menjadi masyarakat industri dan perdagangan modern seperti dapat terlihat di *World Trade Organization (WTO)*, *Association of Southeast Asian Nations (ASEAN) Community*, *Asia-Pacific Economic Cooperation (APEC)*, dan *ASEAN Free Trade Area (AFTA)*. Tantangan eksternal juga terkait dengan pergeseran kekuatan ekonomi dunia, pengaruh dan imbas teknosains serta mutu, investasi, dan transformasi bidang pendidikan. Keikutsertaan Indonesia di dalam studi *International Trends in International Mathematics and Science Study (TIMSS)* dan *Program for International Student Assessment (PISA)* sejak tahun 1999 juga menunjukkan bahwa capaian anak-anak Indonesia tidak menggembirakan dalam beberapa kali laporan yang dikeluarkan TIMSS dan PISA. Hal ini disebabkan antara lain banyaknya materi uji yang ditanyakan di TIMSS dan PISA tidak terdapat dalam kurikulum Indonesia.

#### **b. Penyempurnaan Pola Pikir**

Kurikulum 2013 dikembangkan dengan penyempurnaan pola pikir sebagai berikut:

- 1) pola pembelajaran yang berpusat pada guru menjadi pembelajaran berpusat pada peserta didik. Peserta didik harus memiliki pilihan-pilihan terhadap materi yang dipelajari untuk memiliki kompetensi yang sama;
- 2) pola pembelajaran satu arah (interaksi guru-peserta didik) menjadi pembelajaran interaktif (interaktif guru-peserta didik-masyarakat-lingkungan alam, sumber/ media lainnya);
- 3) pola pembelajaran terisolasi menjadi pembelajaran secara jejaring (peserta didik dapat menimba ilmu dari siapa saja dan dari mana saja yang dapat dihubungi serta diperoleh melalui internet);
- 4) pola pembelajaran pasif menjadi pembelajaran aktif-mencari (pembelajaran siswa aktif mencari semakin diperkuat dengan model pembelajaran pendekatan sains);
- 5) pola belajar sendiri menjadi belajar kelompok (berbasis tim);
- 6) pola pembelajaran alat tunggal menjadi pembelajaran berbasis alat multimedia;
- 7) pola pembelajaran berbasis massal menjadi kebutuhan pelanggan (users) dengan memperkuat pengembangan potensi khusus yang dimiliki setiap peserta didik;
- 8) pola pembelajaran ilmu pengetahuan tunggal (monodiscipline) menjadi pembelajaran ilmu pengetahuan jamak (multidisciplines); dan
- 9) pola pembelajaran pasif menjadi pembelajaran kritis.

#### **c. Penguatan Tata Kelola Kurikulum**

Pelaksanaan kurikulum selama ini telah menempatkan kurikulum sebagai daftar matapelajaran. Pendekatan Kurikulum 2013 untuk Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah diubah sesuai dengan kurikulum satuan pendidikan. Oleh karena itu dalam Kurikulum 2013 dilakukan penguatan tata kelola sebagai berikut:

- 1) tata kerja guru yang bersifat individual diubah menjadi tata kerja yang bersifat kolaboratif;



- 2) penguatan manajemen sekolah melalui penguatan kemampuan manajemen kepala sekolah sebagai pimpinan kependidikan (educational leader); dan
- 3) penguatan sarana dan prasarana untuk kepentingan manajemen dan proses pembelajaran.

#### d. Penguatan Materi

Penguatan materi dilakukan dengan cara pendalaman dan perluasan materi yang relevan bagi peserta didik.

### C. Konsepsi Pengembangan Kurikulum 2013

#### 1. Hakikat Kurikulum 2013

Kurikulum 2013 adalah kurikulum terbaru yang diluncurkan oleh Departemen Pendidikan Nasional mulai tahun 2013 ini sebagai bentuk pengembangan dari kurikulum sebelumnya yaitu kurikulum 2006 atau Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan yang mencakup kompetensi sikap, pengetahuan, dan keterampilan secara terpadu. Hal ini senada dengan apa yang ditegaskan dalam pasal 1 ayat 29 Undang-Undang no. 20 tahun 2003 bahwa kurikulum merupakan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggara kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.

Kurikulum 2013 ini diberlakukan secara bertahap mulai tahun ajaran 2013-2014 melalui pelaksanaan terbatas, khususnya bagi sekolah-sekolah yang sudah siap melaksanakannya. Pada Tahun Ajaran 2013/2014, Kurikulum 2013 dilaksanakan secara terbatas untuk Kelas I dan IV Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI), Kelas VII Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs), dan Kelas X Sekolah Menengah Atas/Sekolah Menengah Kejuruan/Madrasah Aliyah (SMA/SMK/MA/MAK). Pada Tahun Ajaran 2015/2016 diharapkan Kurikulum 2013 telah dilaksanakan di seluruh kelas I sampai dengan Kelas XII.

Menjelang implementasi Kurikulum 2013, penyiapan tenaga guru dan tenaga kependidikan lainnya sebagai pelaksana kurikulum di lapangan perlu dilakukan. Sehubungan dengan itu, Badan Pengembangan Sumberdaya Manusia Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjaminan Mutu Pendidikan (BPSDMPK dan PMP), telah menyiapkan strategi Pelatihan Implementasi Kurikulum 2013 bagi guru, kepala sekolah, dan pengawas.

Pada tahun 2013 pelatihan akan dilakukan bagi pengawas SD/SMP/SMA/SMK, kepala sekolah SD/SMP/SMA/SMK, dan guru Kelas I dan IV SD, guru Kelas VII SMP, dan guru Kelas X SMA/SMK. Guna menjamin kualitas pelatihan tersebut, maka BPSDMPK dan PMP telah menyiapkan 14 Modul Pelatihan Implementasi Kurikulum 2013, sesuai dengan kelas, mata pelajaran, dan jenjang pendidikan. Modul ini diharapkan dapat membantu semua pihak menjalankan tugas dalam Pelatihan Implementasi Kurikulum 2013.

Dari sekian banyak unsur sumber daya pendidikan, kurikulum merupakan salah satu unsur yang memberikan kontribusi signifikan untuk mewujudkan proses berkembangnya potensi peserta didik. Jadi tidak dapat disangkal lagi bahwa kurikulum yang dikembangkan dengan berbasis pada kompetensi sangat diperlukan sebagai instrumen untuk mengarahkan peserta didik menjadi:<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup>Muhammad Nuh, *Materi Pelatihan Guru Implementasi Kurikulum 2013 SD Kelas IV*. (Jakarta: Badan Pengembangan SDM & Penjaminan Mutu Pendidikan Dikbud., 2013). 72.



Manusia berkualitas yang mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah.

Manusia terdidik yang beriman dan bertaqwa kepada Allah Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan Warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.

Kurikulum 2013 merupakan langkah lanjutan dari Pengembangan Kurikulum Berbasis Kompetensi yang dirintis pada tahun 2004 dan KTSP atau Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan. Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan memberikan otonomi penuh kepada lembaga sekolah itu sendiri untuk mengembangkan kurikulumnya sesuai kemampuan dan kesanggupan masing-masing. Sedangkan kurikulum 2013 mencoba kembali pada masa pemerintahan Mbah Harto, yaitu kurikulum dikendalikan oleh pemerintah atau bersentral pada pemerintah. Jadi, guru tidak disibukkan lagi dengan tugas harus membuat silabus dan RPP, karena guru harus lebih berfokus pada bagaimana proses pembelajaran dan transformasi ilmu bisa maksimal.

Implementasi kurikulum 2013 berbasis kompetensi dan karakter harus melibatkan semua komponen (*stakeholders*), termasuk komponen-komponen sistem pendidikan itu sendiri. Pendidikan karakter dalam kurikulum 2013 diharapkan dapat meningkatkan mutu proses dan hasil pendidikan yang mengarah pada pembentukan budi pekerti dan akhlak mulia peserta didik secara utuh dan seimbang, sesuai dengan standart kompetensi pada setiap jenjang pendidikan.

Karakter adalah gambaran tingkah laku yang dimiliki oleh seseorang yang mencerminkan nilai-nilai kehidupan dan melekat pada diri seseorang. Orang yang berkarakter memiliki berbagai dimensi misalnya, dimensi sosial, fisik, emosi, dan akademik. Jika disejajarkan dengan ranah Bloom, berarti manusia berkarakter memiliki ranah kognisi, afeksi, dan psikomotorik yang baik, ditambah dengan emosi, spiritual, ketahanan menghadapi masalah dan sosial.<sup>23</sup>

Dengan demikian, perpaduan dua basis antara kompetensi dan karakter dalam kurikulum ini diharapkan siswa dapat meningkatkan dan menggunakan pengetahuannya, mengkaji, dan menginternalisasi serta mempersonalisasi nilai-nilai karakter dan akhlak mulia sehingga terwujud dalam kehidupan sehari-hari.

Pendidikan karakter dalam kurikulum 2013 bukan hanya tanggung jawab sekolah semata, tetapi merupakan tanggung jawab semua pihak. Untuk mengefektifkan program pendidikan karakter dan meningkatkan kompetensi dalam kurikulum 2013 diperlukan koordinasi, komunikasi dan jalinan kerja antara sekolah, orangtua, dan pemerintah dalam semua sisi.

## 2. Landasan dan Prinsip-Prinsip Pengembangan Kurikulum 2013

Dalam setiap pengembangan kurikulum pasti ada landasan-landasan yang digunakan. Menurut Berikut ini landasan-landasan yang digunakan dalam pengembangan kurikulum 2013.<sup>24</sup>

### a. Landasan Filosofis

Secara filosofis, landasan pengembangan kurikulum, terdiri atas:

<sup>23</sup>Anisah Izzaty, 2013. *Inovasi dalam Bidang Kurikulum 2013 dan mutu Pendidikan.*, dalam [Http://Izzatyalmuhyi.blogspot.com](http://Izzatyalmuhyi.blogspot.com) (on line) diakses pada tanggal 5 Desember 2013.

<sup>24</sup>S. Hamid Hasan, 2013. *Workshop/kurikulum 2013 di SMP 19/materi pelatihan IPS kur 2013/*Penyegaran Narsum 2013. Jakarta: 26-28 Juni 2013.



- 1) Filosofis Pancasila yang memberikan berbagai prinsip dasar dalam pembangunan pendidikan.
- 2) Filosofis pendidikan yang berbasis pada nilai-nilai luhur, nilai akademik, kebutuhan peserta didik, dan masyarakat.

Dari sumber lain menjelaskan mengenai landasan filosofis kurikulum 2013 sebagai berikut:

- 1) Pendidikan berakar pada budaya bangsa, kehidupan masa kini dan membangun landasan kehidupan masa depan.
- 2) Pendidikan adalah proses pewarisan dan pengembangan budaya.
- 3) Pendidikan memberikan dasar bagi untuk peserta didik berpartisipasi dalam membangun kehidupan masa kini.
- 4) Pendidikan mengembangkan berbagai potensi yang dimiliki peserta didik
- 5) Pendidikan adalah proses pengembangan jati diri peserta didik.
- 6) Pendidikan menempatkan peserta didik sebagai subjek yang belajar.

#### **b. Landasan Yuridis**

Secara yuridis, kurikulum adalah suatu kebijakan publik yang didasarkan kepada dasar filosofis bangsa dan keputusan yuridis di bidang pendidikan. Beberapa landasan yuridis dari Undang-Undang sebagai berikut:<sup>25</sup>

- 1) UUD Negara Republik Indonesia Tahun 1945
- 2) UU nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional
- 3) UU no. 17 tahun 2005 tentang rencana pembangunan jangka panjang nasional, beserta segala ketentuan yang dituangkan rencana pembangunan jangka menengah nasional,
- 4) Peraturan pemerintah no. 19 tahun 2005 tentang standart nasional pendidikan sebagaimana telah diubah dengan PP no. 19 tahun 2005 tentang standart nasional pendidikan.

#### **c. Landasan Konseptual**

Secara konseptual pengembangan Kurikulum 2013, terdiri atas:<sup>26</sup>

- 1) Relevansi pendidikan
- 2) Kurikulum berbasis kompetensi dan karakter
- 3) Pembelajaran kontekstual
- 4) Pembelajaran aktif
- 5) Penilaian yang valid, utuh dan menyeluruh.

---

<sup>25</sup>Salinan lampiran: *Permendikbud no. 67 tahun 2013 tentang kurikulum SD*,.

<sup>26</sup>E. Mulyasa, *Pengembangan dan Implementasi Kurikulum 2013*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), 65.

#### d. Landasan Teoritis

Kurikulum dikembangkan atas dasar teori pendidikan berdasarkan standart dan teori pendidikan berbasis kompetensi. Pendidikan berdasarkan standart adalah pendidikan yang menetapkan standart nasional sebagai kualitas minimal hasil belajar yang berlaku untuk setiap kurikulum. Standart kualitas nasional dinyatakan sebagai Standart Kompetensi Lulusan. Standart Kompetensi Lulusan tersebut adalah kualitas minimal lulusan suatu jenjang atau satuan pendidikan. SKL mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan<sup>27</sup>

#### e. Landasan Empiris

Berbagai perubahan telah terjadi di Indonesia. Kemajuan terjadi di beberapa sektor di Indonesia, namun di beberapa sektor yang lain, khususnya pendidikan, Indonesia tetap tinggal di tempat, atau bahkan mundur. Hal-hal seperti ini menunjukkan perlunya perubahan orientasi kurikulum dengan tidak membebani peserta didik dengan konten, namun pada aspek kemampuan esensial yang diperlukan semua warga untuk berperan serta dalam membangun negara pada masa mendatang.

Dalam satu sistem pendidikan, kurikulum itu bersifat dinamis serta harus selalu dilakukan perubahan dan pengembangan, agar dapat mengikuti perkembangan dan tantangan zaman. Namun demikian, perubahan dan pengembangan kurikulum harus dilakukan secara terarah dan tidak asal-asalan.

### 3. Kerangka Kerja Kurikulum 2013

Proses pengembangan kurikulum digambarkan dalam diagram Kerangka Kerja berikut:<sup>28</sup>



**Gambar 10.1. Proses pengembangan Kurikulum 2013**

Sumber: Paparan Mendikbud RI. 2014.

<sup>27</sup>Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun. 2005, *tentang Standar Nasional Pendidikan*, Jakarta: Depdiknas. Departemen Pendidikan Nasional.

<sup>28</sup> Paparan Mendikbud RI.. *Peess Workshop Implementasi Kurikulum 2013*. (Jakarta: Kemendikbur, 2014), 47



Dari Gambar 10.1. Kerangka Kerja Kurikulum 2013, dijelaskan sebagai berikut:<sup>29</sup>

- 1) Pengembangan Kurikulum 2013 diawali dengan analisis kebutuhan masyarakat Indonesia. Analisis kebutuhan tersebut merupakan analisis kesenjangan mengenai kemampuan yang perlu dimiliki warganegara bagi kehidupan berbangsa dan bernegara pada dekade ketiga dan keempat abad ke-21. Adanya tantangan seperti keterikatan Indonesia dalam perjanjian internasional seperti *APEC*, *WTO*, *ASEAN Community*, *CAFTA*. Hasil dari analisis ini menunjukkan bahwa penguasaan *soft skills* perlu mendapatkan prioritas dalam mengembangkan kemampuan warganegara untuk kehidupan masa depan.
- 2) Analisis Tujuan Pendidikan Nasional sebagai arah pengembangan kurikulum. Setiap upaya pengembangan kurikulum haruslah didesain untuk pencapaian tujuan pendidikan nasional. Kurikulum sebagai jiwa pendidikan (*the heart of education*) harus selalu dirancang untuk mencapai kualitas peserta didik dan bangsa yang dirumuskan dalam tujuan pendidikan. Kajian dari tujuan pendidikan nasional memberi arah yang juga mengacu kepada pengembangan *soft skills* yang berimbang dengan penguasaan *hard skills*.
- 3) Analisis kesiapan peserta didik dilakukan terutama dari kajian psikologi anak dan psikologi perkembangan, tahap-tahap perkembangan kemampuan intelektual peserta didik serta keterkaitan tingkat kemampuan intelektual peserta didik dengan jenjang kemampuan kompetensi yang perlu mereka kuasai. Analisis ini diperlukan agar kompetensi yang dikembangkan dalam Kurikulum 2013 bersesuaian untuk menerapkan prinsip belajar. Prinsip belajar mengatakan bahwa proses pembelajaran dimulai dari kemampuan apa yang sudah dimiliki untuk mencapai kemampuan di atasnya dapat diterapkan dalam pengembangan kurikulum.
- 4) Berdasarkan analisis tersebut maka ditetapkan bahwa perlu pengembangan Standar Kompetensi Lulusan baru yang menggantikan Standar Kompetensi Lulusan yang sudah ada. Standar Kompetensi Lulusan Baru di arahkan untuk lebih memberikan keseimbangan antara aspek sikap dengan pengetahuan dan ketrampilan. Walau pun Standar Kompetensi Lulusan bukan kurikulum tetapi berdasarkan pendekatan pendidikan yang berstandar standar sebagaimana yang dinyatakan dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional maka pengembangan Standar Kompetensi Lulusan merupakan sesuatu yang mutlak dilakukan. Sesuai dengan pendekatan berdasarkan standar maka kurikulum harus dikembangkan berdasarkan Standar Kompetensi Lulusan.
- 5) Analisis berikutnya adalah kajian terhadap desain kurikulum 2006 yang menjadi dasar dari KTSP dan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 22 tahun 2005 tentang Standar Isi. Dalam Standar Isi terdapat Kerangka dasar Kurikulum dan struktur kurikulum. Analisis terhadap dokumen kurikulum tersebut menunjukkan bahwa desain kurikulum dikembangkan atas dasar pengertian bahwa kurikulum adalah daftar sejumlah mata pelajaran. Oleh karena itu satu mata pelajaran berdiri sendiri dan tidak berinteraksi dengan mata pelajaran lainnya. Melalui pengembangan kurikulum yang demikian maka ada masalah yang cukup prinsipil yaitu konten kurikulum yang dikategorikan sebagai konten

---

<sup>29</sup>Nuh, M. *Materi Pelatihan Guru: Implementasi Kurikulum 2013 SMA Matematika*. (Jakarta: Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjaminan Mutu Pendidikan: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan., 2013). 7.

berkembang (*developmental content*) tidak mendapatkan kesempatan untuk dikembangkan secara baik. Konten kurikulum berkembang seperti nilai, sikap dan ketrampilan (intelektual dan psikomotorik) memerlukan desain kurikulum yang menempatkan satu mata pelajaran dalam jaringan keterkaitan horizontal dan vertikal dengan mata pelajaran lain. Dari hasil analisis tersebut maka dikembangkan desain baru yang memberikan jaminan keutuhan kurikulum melalui keterkaitan vertikal dan horizontal konten.

Berdasarkan rumusan Standar Kompetensi Lulusan yang baru maka dikembangkanlah Kerangka dasar Kurikulum yang antara lain mencakup Kerangka Filosofis, Yuridis, dan Konseptual. Landasan filosofis yang dikembangkan adalah bersifat eklektik yang mampu memberikan dasar bagi pengembangan individu peserta didik secara utuh yaitu baik dari aspek intelektual, moral, sosial, akademik, dan kemampuan yang diperlukan untuk mengembangkan kehidupan individu peserta didik, sebagai anggota masyarakat dan bangsa yang produktif, dan memiliki kemampuan berkontribusi dalam meningkatkan kehidupan pribadi, masyarakat, bangsa, dan umat manusia. Kerangka yuridis kurikulum adalah berbagai ketentuan hukum yang mendasari setiap upaya pendidikan di Indonesia. Kerangka konseptual berkenaan dengan model kurikulum berbasis kompetensi yang dinyatakan dalam ketentuan pada Undang-undang Sisdiknas. Prinsip-prinsip pengembangan kurikulum ditetapkan antara lain termasuk penyederhanaan konten kurikulum, keseimbangan kepentingan nasional dan daerah, posisi peserta didik sebagai subjek dalam belajar, pembelajaran aktif yang didasarkan pada model pembelajaran sains, dan penetapan Kompetensi Inti sebagai unsur pengikat (*organizing element*) bagi KD mata pelajaran.

Kegiatan pengembangan berikutnya adalah penetapan struktur kurikulum. Struktur kurikulum menggambarkan kerangka kurikulum terdiri atas sejumlah mata pelajaran, pengelompokannya, posisi mata pelajaran, beban belajar mata pelajaran per minggu dan jumlah beban belajar keseluruhan per minggu. Berdasarkan prinsip penyederhanaan kurikulum maka jumlah mata pelajaran dikurangi tetapi jam belajar baik untuk setiap mata pelajaran mau pun untuk keseluruhan ditambah. Penambahan jam belajar adalah untuk memberikan waktu yang cukup bagi peserta didik mengembangkan kompetensi ketrampilan dan sikap melalui proses pembelajaran yang berorientasi pada sains.

Berdasarkan struktur kurikulum yang telah ditetapkan, selanjutnya dirumuskan Kompetensi Inti setiap kelas yang menjadi pengikat dari berbagai Kompetensi Dasar. Adanya Kompetensi Inti lebih menjamin terjadinya integrasi Kompetensi Dasar antarmata pelajaran dan antarkelas. Proses pengembangan Kompetensi Dasar melibatkan pengembang kurikulum yang terdiri dari guru, dosen, dan para pakar pendidikan.

Berdasarkan Kompetensi Dasar yang telah direvisi dan dinyatakan memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan maka dikembangkan silabus. Pengembangan silabus dimaksudkan agar ada patokan minimal mengenai kualitas hasil belajar untuk seluruh Indonesia. Dalam silabus ditetapkan sebagai patokan minimal adalah indikator yang dikembangkan dari Kompetensi Dasar dan kemudian diramu dalam Materi Pokok, proses pembelajaran yang dikembangkan dari kegiatan observasi, menanya, mengasosiasi, dan mengomunikasi. Keempat kemampuan ini dikembangkan selama dua belas tahun sehingga kreativitas, rasa ingin tahu, kemampuan berpikir kritis dan kemampuan belajar peserta didik dapat menjadi kebiasaan-kebiasaan yang memberikan kebiasaan belajar sepanjang hayat. Silabus tidak membatasi kreativitas dan imajinasi guru dalam mengembangkan proses pembelajaran karena silabus akan dikembangkan lebih lanjut oleh guru menjadi RPP yang kemudian diterjemahkan dalam proses pembelajaran.



Berdasarkan KD dan silabus dikembangkan buku teks peserta didik dan buku panduan guru. Buku teks peserta didik berisikan konten yang dikembangkan dari KD sedangkan buku panduan guru terdiri atas komponen konten yang terdapat dalam buku teks peserta didik dan komponen petunjuk pembelajaran dan penilaian. Adanya buku teks peserta didik dan guru adalah patokan yang memberikan jaminan kualitas hasil belajar minimal yang harus dimiliki peserta didik.

#### 4. Inovasi Kurikulum 2013

Inovasi itu mempunyai makna pembaharuan yang berdekatan dengan perubahan atau perbaikan. Perubahan adalah pergeseran posisi. Kedudukan, atau keadaan yang memungkinkan membawa kearah kebaikan, tetapi kadang juga membawa kebaikan.<sup>30</sup>

- Perbaikan kurikulum biasanya hanya mengenai satu atau beberapa aspek dari kurikulum, misalnya metode mengajar, alat peraga, buku pelajaran dengan tetap mengguankan kurikulum yang berlaku.
- Perubahan kurikulum mengenai perubahan dasar-dasarnya baik mengenai tujuan maupun alat-alat atau cara-cara mencapai tujuan itu. Mengubah kurikulum berarti turut mengubah manusia yaitu guru, pembina pendidikan dan merek-merek yang mengasuh pendidikan. Itu sebabnya kurikulum dianggap sebagai perubahan sosial, suatu social change. Perubahan kurikulum, juga disebut pembaruan atau inovasi kurikulum, tentu saja bermaksud untuk mencapai perbaikan<sup>31</sup>

Perubahan atau pembaharuan kurikulum itu memiliki beberapa faktor atau komponen yang harus dilibatkan. Tidak mungkin perubahan kurikulum itu bisa berjalan baik tanpa diikuti oleh seluruh komponen sistem yang mendukung perubahan kurikulum itu. Inovasi atau pembaharuan kurikulum selama ini hampir dapat dipastikan berarti menstrukturisasikan kurikulum yang ada untuk diganti dengan yang baru, dengan perubahan yang sedemikian rupa sehingga struktur atau topik-topik, ruang lingkup materi, dan metode pembelajaran ikut diganti.

Dalam kurikulum 2013 yang berbasis karakter dan kompetensi, asumsi merupakan parameter untuk menentukan tujuan dan kompetensi yang akan dispesifikasikan. Berdasarkan asumsi-asumsi kurikulum 2013, dalam implementasi kurikulum 2013 dilakukan penambahan beban belajar pada semua jenjang pendidikan sebagai berikut<sup>32</sup>

- Beban belajar di SD/MI: Kelas I, II, dan III masing-masing 30, 32, 34 sedangkan untuk kelas IV, V, dan VI masing-masing 36 jam setiap minggu dengan lama belajar untuk setiap jam belajarnya yaitu 40 menit.
- Beban belajar di SMP/MTs: Dari semula 32 menjadi 38 jam untuk masing-masing kelas, dengan lama belajar untuk setiap jam belajarnya yaitu 40 menit.

<sup>30</sup>Muhammad Zaini, *Pengembangan Kurikulum*. (Yogyakarta: Teras, 2009), 161.

<sup>31</sup>Nasution, *Asas-Asas Kurikulum*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995) 252.

<sup>32</sup>Mulyasa. *Pengembangan Implementasi*, 166.



- c. Beban belajar di SMA/MA: Kelas X menjadi 42 jam belajar, untuk kelas XI dan XII menjadi 44 jam belajar, dengan lama belajar untuk setiap jam belajarnya yaitu 45 menit.

Kebijakan penambahan ini dimaksudkan agar guru memiliki waktu yang lebih leluasa untuk mengelola dan mengembangkan proses pembelajaran yang berorientasi pada peserta didik atau mengembangkan proses pembelajaran aktif, kreatif, dan menyenangkan. Disamping penambahan jam pelajaran, dalam implementasi kurikulum 2013 juga rencananya akan dilakukan pendampingan, terutama pendampingan bagi guru-guru dalam melaksanakan pembelajaran tematik integratif.

## 5. Perbedaan esensial kurikulum 2013 dengan KTSP 2006

Perbedaan esensial kurikulum 2013 dengan KTSP 2006 mengenai perubahan dan pengembangan kurikulum mulai dari sekolah dasar (SD), sekolah menengah pertama (SMP), sekolah menengah atas (SMA), dan sekolah menengah kejuruan (SMK) dilakukan untuk menjawab tantangan zaman yang terus berubah agar peserta didik mampu bersaing di masa depan, dalam konteks nasional maupun global. Perubahan dan pengembangan kurikulum 2013 dapat dikaji perbedaannya dengan KTSP 2006 sebagaimana berikut:<sup>33</sup>

Perbedaan kurikulum 2013 untuk sekolah dasar adalah:

- Tematik Integratif; Pembelajaran berbasis tematik integratif yang diterapkan pada tingkatan pendidikan dasar ini menyuguhkan proses belajar berdasarkan tema untuk kemudian dikombinasikan dengan mata pelajaran lainnya.
- Enam Mata Pelajaran; Untuk sekolah dasar, saat ini ada sepuluh mata pelajaran yang diajarkan. Namun, dalam kurikulum 2013 mata pelajaran dipadatkan menjadi enam mata pelajaran.
- Pramuka sebagai Ekstra Kurikuler Wajib: Dalam kurikulum 2013, pramuka merupakan ekstra kurikuler wajib dan itu diatur dalam undang-undang. Pramuka ini menjadi ekstra kurikuler wajib pada satuan pendidikan dasar dan menengah, untuk berbagai jenjang pendidikan. Untuk meningkatkan layanan secara profesional, maka dalam implementasi pramuka kemendikbud bekerjasama dengan kemenpora.
- Bahasa Inggris Hanya Ekskul: Sebelumnya terjadi polemik mengenai bahasa Inggris di SD, yaitu bahasa Inggris akan dihapus dari kurikulum. Rencana penghapusan ini didasari oleh kekhawatiran akan membebani siswa dan memprioritaskan terhadap penguasaan bahasa Indonesia. Ternyata, dalam kurikulum 2013 ini, bahasa Inggris menjadi ekstra kurikuler bersama PMR, UKS, dan Pramuka.
- Belajar di Sekolah Lebih Lama: Penambahan jam pelajaran merupakan isi dari perubahan kurikulum baru yang mulai diterapkan bulan Juli 2013 untuk anak-anak SD.

Selanjutnya adalah perbedaan esensial kurikulum SMP antara KTSP 2006 dan Kurikulum 2013, sebagai berikut:<sup>34</sup>

<sup>33</sup> Mulyasa. *Pengembangan... ..*, 170-171.

<sup>34</sup> Mulyasa. *Pengembangan... ..*, 172.



KTSP 2006	Kurikulum 2013
Mata pelajaran tertentu mendukung kompetensi tertentu	Tiap mata pelajaran mendukung semua kompetensi
Mata pelajaran dirancang berdiri sendiri dan memiliki kompetensi dasar sendirian	Mata pelajaran dirancang terkait satu dengan yang lain
Bahasa Indonesia sebagai pengetahuan	Bahasa Indonesia sebagai alat komunikasi
Tiap mata pelajaran diajarkan dengan pendekatan yang berbeda	Semua mata pelajaran diajarkan dengan pendekatan yang sama, yaitu pendekatan saintifik melalui mengamati, menanya, mencoba, menalar
TIK adalah mata pelajaran sendiri	TIK merupakan sarana pembelajaran, dipergunakan sebagai media pembelajaran mata pelajaran lain.

Adapun perbedaan esensial kurikulum SMA/SMK dapat dilihat dalam tabel berikut:<sup>35</sup>

KTSP 2006	Kurikulum 2013
Mata pelajaran tertentu mendukung kompetensi tertentu	Tiap mata pelajaran mendukung semua kompetensi
Mata pelajaran dirancang berdiri sendiri dan memiliki kompetensi dasar sendirian	Mata pelajaran dirancang terkait satu dengan yang lain
Bahasa Indonesia sebagai pengetahuan	Bahasa Indonesia sebagai alat komunikasi
Tiap mata pelajaran diajarkan dengan pendekatan yang berbeda	Semua mata pelajaran diajarkan dengan pendekatan yang sama, yaitu pendekatan saintifik melalui mengamati, menanya, mencoba, menalar
SMA ada penjurusan sejak kelas XI	Tidak ada penjurusan di SMA. Ada mata pelajaran wajib, peminatan, antar minat, dan pendalaman minat.
SMA dan SMK tanpa kesamaan kompetensi	SMA dan SMK memiliki mata pelajaran wajib yang sama terkait dasar-dasar pengetahuan, ketrampilan, dan sikap.
Penjurusan di SMK sangat detail (sampai keahlian)	Penjurusan di SMK tidak terlalu detail, di dalamnya terdapat pengelompokan peminatan dan pendalaman

Untuk menghadapi perbedaan-perbedaan tersebut, dilakukan langkah penguatan tata kelola dengan cara menyiapkan beberapa hal sebagai berikut:<sup>36</sup>

<sup>35</sup> Mulyasa. 2013. *Pengembangan... ..*, 172-173.



- Buku pedoman pembelajaran yang terdiri dari buku guru dan buku siswa;
- Guru dilatih untuk memahami pendayagunaan sumber belajar yang telah disiapkan dan sumber lain yang dapat dimanfaatkan;
- Pendampingan dan pemantauan oleh pusat dan daerah terhadap pelaksanaan pembelajaran.

#### **D. Perencanaan Pembelajaran dalam Kurikulum 2013**

##### **1. Konsep dan Hakikat Kurikulum 2013**

Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Mendikbud) Mohammad Nuh mengungkapkan Konsep Kurikulum 2013 adalah mengintegrasikan tiga hal. Ketiga hal tersebut adalah kompetensi pengetahuan, sikap dan keterampilan. Ia menjelaskan, tiga hal tersebut diperlukan karena dibutuhkan dalam menghadapi tantangan ke depan. Salah satu tantangan tersebut adalah tantangan kejujuran. Menurutnya, zaman yang semakin rumit menyebabkan rendahnya tingkat kejujuran. Mendikbud juga menjelaskan lima tahap yang harus dikembangkan dalam mengajar anak-anak di Kurikulum 2013. Lima tahap tersebut adalah melakukan observasi dengan pendekatan sains, mengembangkan kemampuan bertanya, kemampuan berpikir, bereksperimen, kemudian komunikasi.<sup>37</sup>

Inti dari Kurikulum 2013 adalah ada pada upaya penyederhanaan dan tematik-integratif. Kurikulum 2013 disiapkan untuk mencetak generasi yang siap di dalam menghadapi masa depan. Karena itu kurikulum disusun untuk mengantisipasi perkembangan masa depan. Titik beratnya, bertujuan untuk mendorong peserta didik atau siswa, mampu lebih baik dalam melakukan observasi, bertanya, bernalar, dan mengkomunikasikan (mempresentasikan), apa yang mereka peroleh atau mereka ketahui setelah menerima materi pembelajaran. Adapun obyek yang menjadi pembelajaran dalam penataan dan penyempurnaan kurikulum 2013 menekankan pada fenomena alam, sosial, seni, dan budaya.

Melalui pendekatan itu diharapkan siswa kita memiliki kompetensi sikap, ketrampilan, dan pengetahuan jauh lebih baik. Mereka akan lebih kreatif, inovatif, dan lebih produktif, sehingga nantinya mereka bisa sukses dalam menghadapi berbagai persoalan dan tantangan di zamannya, memasuki masa depan yang lebih baik.

##### **2. Prinsip Kurikulum 2013**

Sesuai dengan kondisi negara, kebutuhan masyarakat, dan berbagai perkembangan serta perubahan yang sedang berlangsung dewasa ini, dalam pengembangan kurikulum 2013 yang berbasis karakter dan kompetensi perlu memperhatikan dan mempertimbangkan prinsip-prinsip sebagai berikut:<sup>38</sup>

- a. Pengembangan kurikulum dilakukan mengacu pada standar nasional pendidikan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.
- b. Kurikulum pada semua jenjang dan jenis pendidikan dikembangkan dengan prinsip diversifikasi sesuai dengan satuan pendidikan, potensi daerah, dan peserta didik.
- c. Mata pelajaran merupakan wahana untuk mewujudkan pencapaian kompetensi.

<sup>36</sup>Mulyasa. *Pengembangan Implementasi*, 172-173.

<sup>37</sup> <http://kampus.okezone.com/read/2013/07/05/560/832682/konsep-kurikulum-2013-terintegrasi-3-hal> diakses pada jumat 28 February 2014 pukul 21.56 wib

<sup>38</sup> Mulyasa. *Pengembangan Implementasi ..* 81-82



- d. Standar Kompetensi Lulusan dijabarkan dari tujuan pendidikan nasional dan kebutuhan masyarakat, negara, serta perkembangan global.
- e. Standar Isi dijabarkan dari Standar Kompetensi Lulusan.
- f. Standar Proses dijabarkan dari Standar Isi
- g. Standar Penilaian dijabarkan dari Standar Kompetensi Lulusan, Standar Isi, dan Standar Proses.
- h. Standar Kompetensi Lulusan dijabarkan ke dalam Kompetensi Inti.
- i. Kompetensi Inti dijabarkan ke dalam Kompetensi Dasar yang dikontekstualisasikan dalam suatu mata pelajaran.
- j. Kurikulum satuan pendidikan dibagi menjadi kurikulum tingkat nasional, daerah, dan satuan pendidikan.
  - 1) Tingkat nasional dikembangkan oleh Pemerintah
  - 2) Tingkat daerah dikembangkan oleh Pemerintah Daerah
  - 3) Tingkat satuan pendidikan dikembangkan oleh satuan pendidikan
- k. Proses pembelajaran diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberi ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik.
- l. Penilaian hasil belajar berbasis proses dan produk.
- m. Proses belajar dengan pendekatan ilmiah (*scientific approach*).

### 3. Perencanaan Pembelajaran dalam Kurikulum 2013

Berdasarkan Permendiknas 65 Tahun 2013, bahwa perencanaan pembelajaran dirancang dalam bentuk Silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang mengacu pada Standar Isi. Penyusunan Silabus dan RPP disesuaikan pendekatan pembelajaran yang digunakan.<sup>39</sup>

#### a. Silabus

Silabus merupakan acuan penyusunan kerangka pembelajaran untuk setiap bahan kajian mata pelajaran. Silabus paling sedikit memuat:

- 1) Identitas mata pelajaran (khusus SMP/MTs/SMPLB/Paket B dan SMA/MA/SMALB/SMK/MAK/Paket C/ Paket C Kejuruan);
- 2) Identitas sekolah meliputi nama satuan pendidikan dan kelas;
- 3) Kompetensi Inti, merupakan gambaran secara kategorial mengenai kompetensi dalam aspek sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang harus dipelajari peserta didik untuk suatu jenjang sekolah, kelas dan mata pelajaran;
- 4) Kompetensi dasar, merupakan kemampuan spesifik yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang terkait muatan atau mata pelajaran;
- 5) Tema (khusus SD/MI/SDLB/Paket A);

<sup>39</sup> Permendiknas Nomor 65 Tahun 2013 tentang *Standar Proses*,



- 6) Materi pokok, memuat fakta, konsep, prinsip, dan prosedur yang relevan, dan ditulis dalam bentuk butir-butir sesuai dengan rumusan indikator pencapaian kompetensi;
- 7) Pembelajaran, yaitu kegiatan yang dilakukan oleh pendidik dan peserta didik untuk mencapai kompetensi yang diharapkan;
- 8) Penilaian, merupakan proses pengumpulan dan pengolahan informasi untuk menentukan pencapaian hasil belajar peserta didik;
- 9) Alokasi waktu sesuai dengan jumlah jam pelajaran dalam struktur kurikulum untuk satu semester atau satu tahun;
- 10) Sumber belajar, dapat berupa buku, media cetak dan elektronik, alam sekitar atau sumber belajar lain yang relevan.

#### **b. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran**

RPP adalah singkatan dari Rencana Pelaksanaan Pembelajaran. Dalam pedoman umum pembelajaran untuk penerapan Kurikulum 2013 disebutkan bahwa rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) adalah rencana pembelajaran yang dikembangkan secara rinci dari suatu materi pokok atau tema tertentu yang mengacu pada silabus. Komponen RPP tahun 2013 mencakup:<sup>40</sup>

- 1) Identitas sekolah;
- 2) Identitas mata pelajaran atau tema/subtema;
- 3) Kelas/semester;
- 4) Materi pokok;
- 5) Alokasi waktu;
- 6) Tujuan pembelajaran;
- 7) Kompetensi dasar dan indikator pencapaian kompetensi;
- 8) Materi pembelajaran
- 9) Metode pembelajaran;
- 10) Media pembelajaran;
- 11) Sumber belajar, dapat berupa buku, media cetak dan elektronik, alam sekitar, atau sumber belajar lain yang relevan;
- 12) Langkah-langkah pembelajaran dilakukan melalui tahapan pendahuluan, inti, dan penutup;
- 13) Penilaian hasil pembelajaran.

#### **c. Prinsip-Prinsip Pengembangan RPP Menurut Kurikulum 2013**

Beberapa prinsip penting yang harus diperhatikan saat mengembangkan atau menyusun RPP adalah sebagai berikut:<sup>41</sup>.

- 1) RPP disusun oleh guru sebagai terjemahan dari ide kurikulum dan berdasarkan silabus yang telah dikembangkan di tingkat nasional ke dalam bentuk rancangan proses pembelajaran untuk direalisasikan dalam pembelajaran. Jadi dalam hal ini guru harus mampu menterjemahkan ide-ide

<sup>40</sup> <http://desainpembelajaran.blogspot.com/2013/10/perencanaan-pembelajaran-kurikulum-2013.html> diakses pada jum'at 28 February 2014, pukul 22.50 wib.

<sup>41</sup> <http://penelitianindakankelas.blogspot.com/2013/11/perancangan-RPP-Kurikulum-2013.html> diakses pada senin 3 maret 2014, pukul 07.21 wib



yang dimuat dalam Kurikulum 2013. Penterjemahan ide-ide didasarkan pada silabus yang telah disiapkan oleh pemerintah pusat dalam hal ini departemen pendidikan dan kebudayaan. Kemampuan menterjemahkan ide akan terlihat saat guru mengembangkan RPP dan menyesuaikan apa yang dinyatakan dalam silabus dengan kondisi di satuan pendidikan baik kemampuan awal peserta didik, minat, motivasi belajar, bakat, potensi, kemampuan sosial, emosi, gaya belajar, kebutuhan khusus, kecepatan belajar, latar belakang budaya, norma, nilai, dan/atau lingkungan peserta didik.

- 2) RPP yang dibuat selalu mengedepankan perencanaan pembelajaran yang nantinya dalam proses belajar mengajar akan mendorong partisipasi aktif siswa. RPP yang dibuat tidak boleh menyimpang dari tujuan Kurikulum 2013 yaitu untuk menghasilkan siswa sehingga menjadi manusia yang mandiri dan tak berhenti belajar (pebelajar sepanjang hayat/*lifelong learner*), proses pembelajaran yang berpusat pada siswa (*student centered*) sehingga dapat mengembangkan motivasi, minat, rasa ingin tahu (*curiosity*), kreativitas, inisiatif, inspirasi, kemandirian, semangat belajar, keterampilan belajar dan kebiasaan belajar.
- 3) Pengembangan RPP yang baik akan mengedepankan proses pembelajaran yang mengembangkan budaya membaca dan menulis pada diri peserta didik. Proses pembelajaran dalam RPP dirancang untuk mengembangkan kegemaran membaca, pemahaman beragam bacaan, dan berekspresi dalam berbagai bentuk tulisan.
- 4) Di dalam RPP terdapat cara-cara dan langkah-langkah yang dapat dilakukan oleh guru untuk memberikan umpan balik (*feedback*) dan tindak lanjut (*follow up*). RPP memuat rancangan program pemberian umpan balik positif (*positive feedback*), penguatan (*reinforcement*), pengayaan (*enrichment*), dan remedi. Pemberian pembelajaran remedi harus dilakukan guru setiap saat setelah suatu ulangan atau ujian dilakukan, hasilnya dianalisis, dan kelemahan setiap peserta didik dapat teridentifikasi. Pemberian pembelajaran diberikan sesuai dengan kelemahan peserta didik.
- 5) Perancangan RPP memperhatikan keterkaitan dan keterpaduan antara materi-materi pembelajaran yang satu dengan materi pembelajaran yang lainnya. RPP harus sedemikian rupa sehingga keterkaitan dan keterpaduan antara KI dan KD, materi pembelajaran, kegiatan pembelajaran, penilaian, dan sumber belajar menjadi satu kesatuan utuh berbentuk pengalaman belajar yang bermakna bagi siswa. RPP disusun dengan mengkomodasikan pembelajaran tematik, keterpaduan lintas matapelajaran untuk sikap dan keterampilan, dan keragaman budaya.
- 6) Menerapkan teknologi informasi dan komunikasi. RPP disusun dengan mempertimbangkan penerapan teknologi informasi dan komunikasi secara terintegrasi, sistematis, dan efektif sesuai dengan situasi dan kondisi.

#### 4. Model-Model Perencanaan Pembelajaran

##### a. Model Banathy

Model Banathy yaitu model yang berorientasi pada hasil pembelajaran. sedangkan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan sistem, yakni pendekatan yang didasarkan pada kenyataan bahwa kegiatan belajar mengajar merupakan suatu hal yang sangat kompleks, terdiri atas

banyak komponen yang satu sama lain harus bekerja sama secara baik untuk mencapai hasil yang sebaik-baiknya. Terdapat 6 tahap dalam mendesain suatu program pembelajaran yakni:<sup>42</sup>

- 1) Menganalisis dan merumuskan tujuan, baik tujuan pengembangan sistem maupun tujuan spesifik. Tujuan merupakan sasaran dan arah yang harus dicapai oleh siswa atau peserta didik;
- 2) Merumuskan kriteria tes yang sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Item tes dalam tahap ini dirumuskan untuk menilai perumusan tujuan. Melalui rumusan tes dapat meyakinkan kita bahwa setiap tujuan ada alat untuk menilai keberhasilannya.
- 3) Menganalisis dan merumuskan kegiatan belajar, yakni kegiatan menginventarisasi seluruh kegiatan belajar mengajar, menilai kemampuan penerapannya sesuai dengan kondisi yang ada serta menentukan kegiatan yang mungkin dapat diterapkan;
- 4) Merancang sistem, yaitu kegiatan menganalisis sistem, menganalisis setiap komponen sistem, mendistribusikan dan mengatur penjadwalan;
- 5) Mengimplementasikan dan melakukan kontrol kualitas sistem, yakni melatih sekaligus menilai efektivitas sistem, melakukan penempatan dan melaksanakan evaluasi;
- 6) Mengadakan perbaikan dan perubahan berdasarkan hasil evaluasi.

#### **b. Model Kemp**

Menurut Kemp, desain pembelajaran terdiri dari banyak bagian dan fungsi yang saling berhubungan dan harus dikerjakan secara logis agar mencapai apa yang diinginkan. Model desain sistem instruksional yang dikembangkan oleh Kemp merupakan model yang berbentuk lingkaran. Model berbentuk lingkaran menunjukkan adanya proses kontinyu dalam menerapkan desain sistem pembelajaran. Menurut Kemp langkah tiap-tiap pengembangan berhubungan langsung dengan aktivitas revisi. Pengembangan perangkat ini dimulai dari titik manapun sesuai di dalam siklus tersebut. Pengembangan model Kemp memberi kesempatan kepada para pengembang untuk dapat memulai dari komponen manapun. Namun, karena kurikulum yang berlaku secara nasional di Indonesia dan berorientasi pada tujuan, maka seharusnya proses pengembangan itu dimulai dari tujuan. Adapun langkah-langkah perencanaan pembelajaran Kemp, antara lain:<sup>43</sup>

- 1) Menentukan Topik dan Tujuan instruksional Umum; Menentukan topik dan tujuan instruksional umum untuk pembelajaran tiap pokok-pokok bahasan. Sebuah perencanaan harus menentukan topik utama, begitu pula dengan perencanaan Kemp, topik tersebut akan menjadi cakupan program pembelajaran yang dibuat. Topik biasanya disusun secara logis, paling simpel, dan konkret sehingga orang dapat langsung melihat gambaran dari rencana program pembelajaran tersebut. Topik dapat disusun berdasarkan pengalaman yang didapat atau pemikiran yang menjadi dasar sesuatu yang akan dibuat;
- 2) Menganalisis Karakteristik Pelajar (*Learning Characteristic*); Ketika mendesain sebuah rencana pembelajaran kemp, kita harus memutuskan karakteristik dari siswa karena dengan mengetahui karakteristik tersebut sangat membantu dalam membuat perencanaan pembelajaran. Analisis

<sup>42</sup> Wina Sanjaya. *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran*. (Jakarta: Kencana, 2010), 73

<sup>43</sup> Trianto. *Mendesain Model Pembelajaran Inovatif-Profesif. Konsep Landasan, dan Implementasinya Pada Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)*. (Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2009), 179



ini diperlukan antara lain untuk mengetahui apakah latar belakang pendidikan dan sosial budaya siswa memungkinkan untuk mengikuti program, dan langkah-langkah apa yang perlu diambil;

- 3) Tujuan Pembelajaran (*Learning Objective*); Menetapkan tujuan pembelajaran yang ingin dicapai dapat dijadikan tolak ukur perilaku pelajar. Dengan demikian, siswa akan mengetahui apa yang harus dikerjakannya, dan apa ukurannya dia telah berhasil. Dari segi pengajar, rumusan itu akan berguna dalam menyusun tes kemampuan/keberhasilan dan pemilihan materi yang sesuai;
- 4) Menentukan Isi Meteri (*Subject Content*); Menentukan isi meteri pelajaran yang dapat mendukung tiap tujuan. Isi materi pelajaran memberikan inti informasi yang diperlukan dalam pokok bahasan. Informasi menumbuhkan pengetahuan yang merupakan tata hubungan antara rincian fakta. Hasil akhirnya adalah pemikiran intelektual dan pemahaman;
- 5) Menetapkan Pengajaran Awal (*Pre-Assesment*); Langkah ini diperlukan untuk mengetahui sejauh mana siswa telah memenuhi persyaratan belajar yang dituntut untuk mengikuti program yang bersangkutan serta untuk pemahaman siswa terhadap materi yang akan diberikan. Dalam pelaksanaannya, *pre-assesment* tidak selalu harus dilakukan dengan konsep formal. Misalnya saja kita dapat bertanya langsung pada siswa di dalam kelas. Kita dapat bertanya berapa banyak di antara mereka yang telah mengerti dengan materi yang akan diberikan;
- 6) Aktivitas Belajar Mengajar (*Teaching/ learning activities resources*); Tahapan selanjutnya dari model pembelajaran adalah aktifitas belajar mengajar. Pada tahapan ini dijelaskan tentang bentuk-bentuk dari kegiatan belajar yang efektif dan media-media yang dapat dijadikan sebagai sumber belajar. Dalam kegiatan pembelajaran ada tiga alternatif pembelajaran yaitu *group presentation*, *individualized learning*, dan *interaction between teacher and student*. Dalam melakukan proses pembelajaran hendaknya kita memilih alternatif kegiatan yang paling efektif dan sesuai dengan keadaan siswa. Memilih aktivitas pembelajaran dan sumber pembelajaran yang menyenangkan atau menentukan strategi belajar mengajar, jadi siswa akan mudah menyelesaikan tujuan yang diharapkan;
- 7) Sarana Penunjang (*Support Service*); Mengkoordinasi dukungan pelayanan atau sarana penunjang yang meliputi biaya, fasilitas, peralatan, waktu dan lainnya;
- 8) Evaluasi (*Evaluation*); Mengevaluasi pembelajaran siswa dengan syarat mereka menyelesaikan pembelajaran serta melihat kesalahan-kesalahan dan peninjauan kembali beberapa fase dari perencanaan yang membutuhkan perbaikan. Evaluasi harus sejalan dengan tujuan awal pembelajaran. Selanjutnya tujuan awal pembelajaran akan berperan sebagai acuan dari evaluasi. Proses evaluasi ini berfungsi untuk mengukur hasil outcome dari pembelajaran yang telah dilakukan. Selain itu proses evaluasi juga berfungsi untuk mengukur tingkat keberhasilan program pembelajaran yang telah didesain. Dari proses evaluasi ini kita dapat melihat perbandingan siswa yang lulus dan tidak lulus. Jika perbandingan siswa yang lulus lebih banyak dibandingkan siswa yang tidak lulus maka pembelajaran ini dianggap berhasil.

### c. Model PPSI (Prosedur Pengembangan Sistem Instruksional)

Model PPSI (Prosedur Pengembangan Sistem Instruksional) adalah model yang dikembangkan di Indonesia untuk mendukung pelaksanaan kurikulum 1975. PPSI berfungsi untuk mengefektifkan perencanaan dan pelaksanaan program pengajaran secara sistematis, untuk dijadikan sebagai pedoman bagi guru dalam proses belajar mengajar. Ada lima langkah-langkah pokok dari pengembangan model PPSI ini yaitu:<sup>44</sup>

- 1) Merumuskan Tujuan Pembelajaran (mengggunakan istilah yang operasional, berbentuk hasil belajar, berbentuk tingkah laku dan hanya satu kemampuan/ tujuan);
- 2) Pengembangan Alat Evaluasi (menentukan jenis tes yang akan digunakan, menyusun item soal untuk setiap tujuan);
- 3) Menentukan Kegiatan Belajar Mengajar, (merumuskan semua kemungkinan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan, menetapkan kegiatan pembelajaran yang akan ditempuh);
- 4) Merencanakan Program Kegiatan Belajar Mengajar, (merumuskan materi pelajaran, menetapkan metode yang digunakan memilih alat dan sumber yang digunakan dan menyusun program kegiatan/jadwal);
- 5) Pelaksanaan, (mengadakan pretest, menyampaikan materi pelajaran, mengadakan *psikotes* dan melakukan perbaikan).

### d. Model Dick and Carey

Model pembelajaran Dick dan Carey merupakan model pembelajaran yang dikembangkan melalui pendekatan sistem (*System Approach*) terhadap komponen-komponen dasar dari desain sistem pembelajaran yang meliputi analisis, desain, pengembangan, implementasi dan evaluasi. Seperti desain model Banathy, dalam mendesain pembelajaran model Dick and Carey harus dimulai dengan mengidentifikasi tujuan pembelajaran umum. Menurut model ini, sebelum desainer merumuskan tujuan khusus yakni *performance goal*, perlu menganalisis pembelajaran serta menentukan kemampuan awal siswa terlebih dahulu. Mengapa hal ini perlu dirumuskan? Hal ini dikarenakan rumusan kemampuan khusus harus berpijak dari kemampuan dasar atau kemampuan awal. Manakala telah dirumuskan tujuan khusus yang harus dicapai, selanjutnya dirumuskan tes dalam bentuk *Criterion Reference Test*, artinya tes yang mengukur kemampuan penguasaan tujuan khusus. Untuk mencapai tujuan khusus selanjutnya dikembangkan strategi pembelajaran, yakni skenario pelaksanaan pembelajaran yang diharapkan dapat mencapai tujuan secara optimal, setelah itu dikembangkan bahan-bahan pembelajaran yang sesuai dengan tujuan. Langkah akhir dari desain model ini adalah melakukan evaluasi, yakni evaluasi formatif dan evaluasi sumatif. Evaluasi formatif berfungsi untuk menilai efektivitas program dan evaluasi sumatif berfungsi untuk menentukan kedudukan setiap siswa dalam penguasaan materi pelajaran. Berdasarkan hasil evaluasi inilah selanjutnya dilakukan umpan balik dalam merevisi program pembelajaran.

### e. Model Perencanaan Pembelajaran PAKEM (Contextual Teaching Learning atau CTL)

PAKEM adalah singkatan dari Pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan. Pembelajaran PAKEM adalah sebuah pembelajaran yang memungkinkan peserta didik untuk mengerjakan kegiatan yang beragam dalam rangka mengembangkan keterampilan dan pemahamannya, dengan penekanan peserta didik belajar sambil bekerja, sementara guru menggunakan berbagai sumber dan alat bantu belajar (termasuk

<sup>44</sup> Rusman. *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010), 148



pemanfaatan lingkungan), supaya pembelajaran lebih menarik, menyenangkan dan efektif. Karakteristik PAKEM tampak pada kemampuan peserta didik memahami sifat peserta didik, mengenal peserta didik secara perorangan yang mempunyai keunikan dan potensi dirinya sendiri. Pendidik memahami dengan betul bahasa peserta didik yang berasal dari latar belakang dan kemampuan yang berbeda. Pendekatan PAKEM sebagai sebuah model pembelajaran, memiliki beberapa kriteria yang bisa dipaparkan sebagai berikut:<sup>45</sup>

- 1) Pembelajaran Aktif; dimaksudkan bahwa dalam proses pembelajaran guru harus menciptakan suasana pembelajaran yang dinamis penuh aktivitas, sehingga peserta didik aktif untuk bertanya, mempertanyakan, dan mengemukakan gagasan. Cara yang dapat dilakukan oleh guru agar peserta didik aktif antara lain peserta didik diberi tugas mengamati, membandingkan, menggambar, dan mendeskripsikan berbagai objek;
- 2) Pembelajaran yang kreatif yang dimaksudkan adalah bahwa proses pembelajaran yang dirancang dan dilaksanakan oleh guru harus mampu menciptakan kegiatan yang beragam serta mampu membuat alat bantu/media belajar yang sederhana yang memudahkan pemahaman peserta didik. Pembelajaran kreatif menekankan pada pengembangan kreatifitas, baik pengembangan kemampuan imajinasi dan daya cipta (mengarang, membuat kerajinan tangan, mempraktekkan kesenian dll) maupun pengembangan kemampuan berpikir kreatif. Pengembangan kemampuan berpikir kreatif haruslah seimbang dengan kemampuan berpikir rasional logis.
- 3) Pembelajaran Efektif; Aspek efektifitas pembelajaran merupakan kriteria penting dalam setiap pembelajaran. Suatu pembelajaran disebut efektif manakala pembelajaran tersebut telah mencapai tujuan pendidikan. Pembelajaran efektif dan bermakna membawa pengaruh dan makna tertentu bagi peserta didik, oleh karena itu, perencanaan pembelajaran yang telah dirancang guru harus dilaksanakan dengan tepat dan mencapai hasil belajar dan kompetensi yang ditetapkan. Artinya pembelajaran yang efektif dan bermakna menunjukkan bahwa selama pembelajaran berlangsung dapat mewujudkan keterampilan, yaitu peserta didik menguasai kompetensi serta keterampilan yang diharapkan.
- 4) Pembelajaran Menyenangkan; Pembelajaran yang menyenangkan adalah suasana belajar mengajar yang menyenangkan dan nyaman. Peserta didik selaku subjek belajar tidak merasa takut dan tertekan serta berani mencoba. Agar pembelajaran berlangsung lebih menyenangkan, maka ruangan kelas ditata dalam suasana yang menarik sangat disarankan dalam PAKEM. Pendidik menghindari cara-cara intimidasi dalam mengajar, tetapi mengedepankan cara-cara yang persuasive dan senantiasa memberi penguatan dengan benar. Pemberian pujian dalam bentuk penguatan pada peserta didik sangat besar pengaruhnya.

#### REFERENCE:

1. Nasution, S *Kurikulum dan Pengajaran*. Cet. VI. (Jakarta: Bumi Aksara 2006).
2. Nasution. S. *Asas-asas Kurikulum*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2011),
3. Nana Syaodih S. *Pengembangan Kurikulum* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008).
4. Oemar Hamalik, 2007. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: Remeja Rosdakarya, 2007),

---

<sup>45</sup> Rusman. *Model-Model Pembelajaran...*149





5. Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2009),
6. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004),
7. Raka Joni, T.. *Strategi Belajar Mengajar*. (Jakarta: P3LPTK, 1983)
8. Arifin, Z.. *Konsep dan Model Pengembangan Kurikulum*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya., 2012).
9. Dakir,. *Perencanaan dan Pengembangan kurikulum*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004).
10. Salinan Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Nomor 67 Tahun 2013 *Tentang Kerangka Dasar Dan Struktur Kurikulum Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah..*,
11. Muhammad Nuh, 2013. *Materi Pelatihan Guru Implementasi Kurikulum 213 SD Kelas IV*. (Jakarta: Badan Pengembangan SDM & Penjaminan Mutu Pendidikan Dikbud, 2013).
12. Anisah Izzaty, *Inovasi dalam Bidang Kurikulum 2013 dan mutu Pendidikan.*, dalam [Http//Izzatyalmuhyi.blogspot.com](http://Izzatyalmuhyi.blogspot.com) (on line) diakses pada tanggal 5 Desember 2013.
13. S. Hamid Hasan, 2013. *Workshop/kurikulum 2013 di SMP 19/materi pelatihan IPS kur 2013/*Penyegaran Narsum 2013. Jakarta: 26-28 Juni 2013.
14. Salinan lampiran: *Permendikbud no. 67 tahun 2013 tentang kurikulum SD*,
15. Mulyasa, *Pengembangan dan Implementasi Kurikulum 2013*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013).
16. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun. 2005, *tentang Standar Nasional Pendidikan, Jakarta: Depdiknas.* .
17. Paparan Mendikbud RI.. *Peess Workshop Implementasi Kurikulum 2013*. (Jakarta: Kemendikbur, 2014),
18. Nuh, M.. *Materi Pelatihan Guru: Implementasi Kurikulum 2013 SMA Matematika*. (Jakarta: Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjaminan Mutu Pendidikan: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan., 2013).
19. Muhammad Zaini, *Pengembankugan Kurikulum*. (Yogyakarta: Teras, 2009), .
20. Nasution,. *Asas-Asas Kurikulum*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995)
21. <http://kampus.okezone.com/read/2013/07/05/560/832682/konsep-kurikulum-2013-terintegrasi-3-hal> diakses pada jumat 28 February 2014 pukul 21.56 wib
22. Permendiknas Nomor 65 Tahun 2013 *tentang Standar Proses*,
23. <http://desainpembelajaran.blogspot.com/2013/10/perencanaan-pembelajaran-kurikulum-2013.html> diakses pada jum'at 28 February 2014, pukul 22.50 wib.
24. <http://penelitianindakankelas.blogspot.com/2013/11/perancangan-RPP-Kurikulum-2013.html> diakses pada senin 3 maret 2014, pukul 07.21 wib
25. Wina Sanjaya. *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran*. (Jakarta: Kencana, 2010),
26. Trianto. *Mendesain Model Pembelajaran Inovatif-Profresif. Konsep Landasan, dan Implementasinya Pada Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)*. (Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2009),
27. Rusman. *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010),

## TUGAS MAHASISWA

1. Mengabstraskan 4 poin penting dari kajian Rencana Pengembangan Kurikulum dan Pembelajaran:  
Perencanaan Pembelajaran sebagai Bagian dari Pengembangan Kurikulum  
Diversifikasi dan Pendekatan Pengembangan Kurikulum  
Konsep Pengembangan Kurikulum 2013  
Perencanaan Pembelajaran dalam Kurikulum 2013
2. Temukan Esensi/Nilai dari 4 poin penting dari kajian di atas. Tulis pada kolom summary maksimal 10 kalimat
3. Batasi Penulisan maksimal 500 kata berdasar word count.

**LEMBAR CATATAN KULIAH (CK)**

Hari/Tanggal :  
Mata Kuliah :  
Metode :  
Dosen :  
NIM :  
JURUSAN :

 Isi /Aplod Foto Resmi Mu

 Isi Identitas MK & Individu

**Resensi Rangkuman:**

**A** Esensi/ Sub Materi

**B** Esensi/ Sub Materi

**C** Esensi/ Sub Materi

**D** Esensi/ Sub Materi

summary:

Temukan Nilai/Natijah/Konkresi dari empat sub materi

Ket:  
Penulisan maksimal 500Kata

 Isi /aplod Foto Individu

**Metode yang digunakan dalam penulisan CK dan Assigment ini, menggunakan metode Inkuiri:**

Metode inkuiri adalah cara penyajian pelajaran dengan memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menemukan informasi dengan atau tanpa bantuan guru/dosen. Metode inkuiri memungkinkan para peserta didik menemukan sendiri informasi-informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan belajarnya, karena metode inkuiri melibatkan peserta didik dalam proses-proses mental untuk penemuan suatu konsep berdasarkan informasi-informasi yang diberikan guru. (Sumantri dan Johar Permana 2000:142).@



## Part 11

# RENCANA ANGGARAN BIAYA PENDIDIKAN

### KEMAMPUAN AKHIR PEMBELAJARAN

Setelah mendapat materi perkuliahan ini, mahasiswa diharapkan mampu: Memahami, mengidentifikasi, dan mengimplementasikan Rencana Anggaran Biaya Pendidikan

### POKOK BAHASAN

- A. Konsep Dasar Rencana Pendanaan dan Pembiayaan Pendidikan
- B. Pengelompokan, Pengolongan, dan Pendayagunaan Pendanaan Pendidikan
- C. Strategi Penyusunan RAPBS/M (Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah/madrasah)
- D. Penyusunan Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah/madrasah/Madrasah (RAPBS/M/M)

# TOPIK BAHASAN

**S**uatu lembaga/organisasi, berfungsi dengan memadai kalau memiliki sistem manajemen yang didukung dengan sumber daya manusia (SDM), dana/biaya, dan sarana prasarana. Sekolah/madrasah/madrasah sebagai satuan pendidikan juga harus memiliki tenaga (kepala sekolah/madrasah/madrasah, wakil kepala sekolah/madrasah/madrasah, guru, tenaga administratif, laboran, pustakawan, dan teknisi sumber belajar), sarana (buku pelajaran, buku sumber, buku pelengkap, buku perpustakaan, alat peraga, alat praktik, perabot, bahan dan ATK), dan prasarana (tanah, bangunan, laboratorium, perpustakaan, lapangan olahraga), serta biaya yang mencakup biaya investasi (biaya untuk keperluan pengadaan tanah, pengadaan bangunan, alat pendidikan, termasuk buku-buku dan biaya operasional baik untuk personil maupun nonpersonil). Biaya untuk personil antara lain untuk kesejahteraan dan pengembangan profesi, sedangkan untuk biaya nonpersonil berupa pengadaan bahan dan ATK, pemeliharaan, dan kegiatan pembelajaran.

Suatu sekolah/madrasah/madrasah untuk memiliki tenaga kependidikan yang berkualitas dengan jumlah yang mencukupi kebutuhan memerlukan biaya rekrutmen, penempatan, penggajian, pendidikan dan latihan, serta mutasi. Dalam usaha pengadaan sarana dan prasarana untuk menunjang proses pembelajaran tentu saja diperlukan dana yang tidak sedikit, bahkan setelah diadakan maka diperlukan dana untuk perawatan, pemeliharaan, dan pendayagunaannya. Meskipun ada tenaga, ada sarana dan prasarana, untuk memanfaatkan dan mendayagunakan secara optimal perlu biaya operasional baik untuk bahan dan ATK habis pakai, biaya pemeliharaan, maupun pengembangan personil agar menguasai kompetensi yang dipersyaratkan.

Dari uraian di atas jelas bahwa untuk penyelenggaraan pendidikan di sekolah/madrasah/madrasah perlu biaya, perlu dana, paling tidak memenuhi pembiayaan untuk memberikan standar pelayanan minimal. Biaya pendidikan merupakan komponen sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Dapat dikatakan bahwa proses pendidikan tidak dapat berjalan tanpa dukungan biaya.

Dalam konteks perencanaan pendidikan, pemahaman tentang anatomi dan problematik pembiayaan pendidik amat diperlukan. Berdasarkan pemahaman ini dapat dikembangkan kebijakan pembiayaan pendidikan yang lebih tepat dan adil serta mengarah pada pencapaian tujuan pendidikan, baik tujuan yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif.



## A. Konsep Dasar Rencana Pendanaan dan Pembiayaan Pendidikan

### 1. Pengertian Pembiayaan Pendidikan

Pembiayaan pendidikan yang bersifat budgetair yaitu biaya pendidikan yang diperoleh dan dibelanjakan oleh sekolah/madrasah sebagai suatu lembaga. Artinya, biaya-biaya pendidikan yang bersifat budgetair dan non budgetair termasuk dalam pengertian biaya pendidikan dalam arti luas. Sedangkan pengertian biaya pendidikan yang bersifat nonbudgetair yaitu biaya-biaya pendidikan yang dibelanjakan oleh murid, atau orangtua/keluarga dan biaya kesempatan pendidikan.<sup>1</sup>

Menurut Fattah, N. (2006), "anggaran biaya pendidikan terdiri dari dua sisi yang berkaitan satu sama lain, yaitu sisi anggaran penerimaan dan anggaran pengeluaran untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan. Masih dalam buku yang sama menurut".<sup>2</sup>

Anggaran penerimaan adalah Pendapatan yang diperoleh setiap tahun oleh sekolah/madrasah dari berbagai sumber resmi dan diterima secara teratur. Untuk sekolah/madrasah dasar negeri, umumnya memiliki sumber-sumber anggaran penerimaan, yang terdiri dari pemerintah pusat, pemerintah daerah, masyarakat sekitar, orangtua murid, dan sumber lain. Sedangkan anggaran dasar pengeluaran adalah jumlah uang yang dibelanjakan setiap tahun untuk kepentingan pelaksanaan pendidikan di sekolah/madrasah. Belanja sekolah/madrasah sangat ditentukan oleh komponen-komponen yang jumlah dan proporsinya bervariasi di antara sekolah/madrasah yang satu dan daerah yang lain. Serta dari waktu ke waktu.

Berdasarkan pendekatan unsur biaya (ingredient approach), pengeluaran sekolah/madrasah dapat dikategorikan kedalam beberapa item pengeluaran yaitu:

- a. Pengeluaran untuk pelaksanaan pelajaran;
- b. Pengeluaran untuk tata usaha sekolah/madrasah;
- c. Pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah/madrasah;
- d. Kesejahteraan pegawai;
- e. Administrasi;
- f. Pembinaan teknis education dan
- g. Pendataan.

Perhitungan biaya dalam pendidikan akan ditentukan oleh unsur-unsur tersebut yang didasarkan pula pada perhitungan biaya nyata (the real cost) sesuai dengan kegiatan menurut jenis dan volumenya. Dalam konsep pembiayaan pendidikan dasar ada dua hal penting yang perlu dikaji atau dianalisis yaitu biaya pendidikan secara keseluruhan (total cost) dan biaya satuan per siswa (unit cost). Biaya satuan di tingkat sekolah/madrasah

<sup>1</sup>Fattah, N. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 23

<sup>2</sup> Fattah, N. *Ekonomi dan Pembiayaan*., 24

merupakan aggregate biaya pendidikan tingkat sekolah/madrasah, baik yang bersumber dari pemerintah, orang tua, dan masyarakat yang dikeluarkan untuk penyelenggaraan pendidikan dalam satu tahun.

Kajian yang luas tentang hubungan pendidikan dengan ekonomi telah dikaji di Amerika dan Inggris. Kajian dan penerapan kajian tersebut telah menghasilkan sebuah progresif yang memuaskan dalam perkembangan dan pertumbuhan pendidikan. Topik kajian hubungan antara pendidikan dan ekonomi mencakup kontribusi pendidikan terhadap pertumbuhan ekonomi; peran tenaga pendidik dalam perkembangan ekonomi; biaya dan pembiayaan dalam pembangunan pendidikan.<sup>3</sup>

## 2. Cakupan Pembiayaan Pendidikan

Biaya dalam pendidikan meliputi biaya langsung (direct cost) dan tidak langsung (indirect cost), biaya langsung terdiri dari biaya-biaya yang dikeluarkan untuk keperluan pelaksanaan pengajaran dan kegiatan-kegiatan belajar siswa berupa pembelian alat-alat pembelajaran, sarana belajar, biaya transportasi, gaji guru, baik yang dikeluarkan oleh pemerintah, orang tua maupun siswa sendiri. Sedangkan biaya tidak langsung berupa keuntungan yang hilang (earning forgone) dalam bentuk biaya kesempatan yang hilang (opportunity cost) yang dikorbankan oleh siswa selama belajar.

Anggaran biaya pendidikan terdiri dari dua sisi yang berkaitan satu sama lain, yaitu sisi anggaran penerimaan dan anggaran pengeluaran untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan. Anggaran penerimaan adalah pendapatan yang diperoleh setiap tahun oleh sekolah/madrasah/madrasah dari berbagai sumber resmi dan diterima secara teratur. Sedangkan anggaran dasar pengeluaran adalah jumlah uang yang dibelanjakan setiap tahun untuk kepentingan pelaksanaan pendidikan di sekolah/madrasah/madrasah .

Belanja sekolah/madrasah/madrasah sangat ditentukan oleh komponen-komponen yang jumlah dan proporsinya bervariasi diantara sekolah/madrasah/madrasah yang satu dan daerah yang lainnya. Serta dari waktu ke waktu. Berdasarkan pendekatan unsur biaya pengeluaran sekolah/madrasah/madrasah dapat dikategorikan ke dalam beberapa item pengeluaran, yaitu:

- a. Pengeluaran untuk pelaksanaan pelajaran
- b. Pengeluaran untuk tata usaha sekolah/madrasah/madrasah
- c. Pemeliharaan sarana-prasarana sekolah/madrasah/madrasah
- d. Kesejahteraan pegawai
- e. Administrasi
- f. Pembinaan teknis edukatif
- g. Pendataan.

## 3. Konsep Pembiayaan Pendidikan

Konsep pembiayaan pendidikan dasar ada dua hal penting yang perlu dikaji atau dianalisis, yaitu biaya pendidikan secara keseluruhan (total cost) dan biaya satuan per siswa (unit cost). (1) Biaya satuan ditingkat sekolah/madrasah/madrasah merupakan agregate biaya pendidikan tingkat

---

<sup>3</sup>Syaiful Sagala, 2005. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta, hlm. 137.



sekolah/madrasah/madrasah, baik yang bersumber dari pemerintah, orang tua, dan masyarakat yang dikeluarkan untuk penyelenggaraan pendidikan dalam satu tahun pelajaran. (2) Biaya satuan/permurid merupakan ukuran yang menggambarkan seberapa besar uang yang dialokasikan ke sekolah/madrasah/madrasah secara efektif untuk kepentingan murid dalam menempuh pendidikan. Adapun konsep dasar pembiayaan pendidikan adalah sebagai berikut:

**a. Konsep Penganggaran**

Arwildayanto, Nina, dan Warni (dalam Nugraha, dan Wibowo), bahwa kegiatan umum keuangan pendidikan meliputi tiga hal, yaitu: *Budgeting* (Penyusunan Anggaran), *Accounting* (Pembukuan), *Auditing* (Pemeriksaan), dijelaskan sebagai berikut: <sup>4</sup>

- 1) *Budgeting* (Penyusunan Anggaran). Penganggaran merupakan kegiatan atau proses penyusunan anggaran (budget). Budget merupakan rencana operasional yang dinyatakan secara kuantitatif dalam bentuk satuan uang yang digunakan sebagai pedoman dalam kurun waktu tertentu. Oleh karena itu, dalam anggaran tergambar kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan oleh suatu lembaga. Penyusunan anggaran merupakan langkah-langkah positif untuk merealisasikan rencana yang telah disusun. Kegiatan ini melibatkan pimpinan tiap-tiap unit organisasi. Pada dasarnya, penyusunan anggaran merupakan negosiasi atau perundingan/kesepakatan antara puncak pimpinan dengan pimpinan di bawahnya dalam menentukan besarnya alokasi biaya suatu penganggaran. Hasil akhir dari suatu negosiasi merupakan suatu pernyataan tentang pengeluaran dan pendapatan yang diharapkan dari setiap sumber dana.
- 2) *Accounting* (Pembukuan). Pengurusan ini meliputi dua hal yaitu, pertama mengurus hal yang menyangkut kewenangan menentukan kebijakan menerima atau mengeluarkan uang. Pengurusan kedua menyangkut urusan tindak lanjut dari urusan pertama yaitu, menerima, menyimpan dan mengeluarkan uang. Pengurusan ini tidak menyangkut kewenangan menentukan, tetapi hanya melaksanakan dan dikenal dengan istilah pengurusan bendaharawan. Bendaharawan adalah orang atau badan yang oleh Negara disertai tugas menerima, menyimpan dan membayar, atau menyerahkan uang atau surat-surat berharga dan barang-barang termasuk dalam pasal 55 ICW (Indische Comptabiliteits Wet), sehingga dengan jabatan itu mereka mempunyai kewajiban atau pertanggungjawaban apa yang menjadi urusannya kepada Badan Pemeriksa Keuangan (BPK).
- 3) *Auditing* (Pemeriksaan). Auditing adalah semua kegiatan yang menyangkut pertanggungjawaban penerimaan, penyimpanan dan pembayaran atau penyerahan uang yang dilakukan bendaharawan kepada pihak-pihak yang berwenang. Bagi unit-unit yang ada didalam departemen, mempertanggungjawabkan urusan ini kepada BPK melalui departemen masing-masing. *Auditing* sangat penting dan sangat bermanfaat bagi empat pihak, yaitu:
  - (a) Bagi bendaharawan yang bersangkutan:
    - Bekerja dengan arah yang sudah pasti,

---

<sup>4</sup> Aan Yudha Nugraha, dan Wibowo "Manajemen sistem informasi e-budgeting pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kota Yogyakarta. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*. 8: 1, (April 2020), 71

- Bekerja dengan target waktu yang sudah ditentukan,
  - Tingkat keterampilan dapat diukur dan dihargai,
  - Mengetahui dengan jelas batas wewenang dan kewajiban,
  - Ada kontrol bagi dirinya terhadap godaan penyalahgunaan uang.
- (b) Bagi lembaga yang bersangkutan:
- Dimungkinkan adanya sistem kepemimpinan terbuka,
  - Memperjelas batas wewenang dan tanggungjawab antar petugas,
  - Tidak menimbulkan rasa saling mencurigai,
  - Ada arah yang jelas dalam menggunakan uang yang diterima,
- (c) Bagi atasannya:
- Dapat mengetahui bagian atau keseluruhan anggaran yang telah dilaksanakan,
  - Dapat mengetahui tingkat keterlaksanaan serta hambatannya demi menyusun anggaran tahun berikutnya,
  - Dapat diketahui keberhasilan pengumpulan, penyimpanan dan kelancaran pengeluaran,
  - Dapat diketahui tingkat kecermatan dalam mempertanggungjawabkan,
  - Untuk memperhitungkan biaya kegiatan tahunan masa lampau sebagai umpan balik bagi perencanaan masa datang,
  - Untuk arsip dari tahun ke tahun.
- (d) Bagi badan pemeriksa keuangan:
- Ada patokan yang jelas dalam melaksanakan pengawasan terhadap uang milik Negara
  - Ada dasar yang tegas untuk mengambil tindakan apabila terjadi penyelewengan.

#### **b. Hal-Hal Yang Berpengaruh terhadap Pembiayaan Pendidikan**

Secara garis besar dipengaruhi oleh dua hal yaitu Faktor Eksternal dan Faktor Internal:<sup>5</sup>

##### **1) Faktor Eksternal**

Faktor Eksternal, yaitu faktor yang ada di luar sistem pendidikan yang meliputi hal-hal sebagai berikut:

- (a) Berkembangnya demokrasi pendidikan. Dahulu banyak negara yang masih dijajah oleh bangsa lain memperoleh penduduknya untuk menempati pendidikan. Dengan lepasnya bangsa itu dari cengkraman penjajah, terlepas pula kekangan atas keinginan memperoleh pendidikan. Di Indonesia Demokrasi Pendidikan dirumuskan dengan jelas dalam pasal 31 UUD 1945 ayat (10) dan ayat (2). Konsekuensi dari adanya demokrasi itu maka pemerintah menyediakan dana yang cukup untuk itu.
- (b) Kebijakan Pemerintah. Pemberian hak kepada warga Negara untuk memperoleh pendidikan merupakan kepentingan suatu bangsa agar mampu mempertahankan dan mengembangkan bangsanya. Namun demikian agar tujuan itu tercapai pemerintah memberikan fasilitas-fasilitas

<sup>5</sup> Rusdiana, *Pengembangan perencanaan Program Pendidikan*. (Bandung: Pustaka Setia, 2019), 254





berupa hal-hal yang bersifat meringankan dan menunjang pendidikan misalnya, Pemberian pembiayaan yang besar bagi pendiri gedung dan kelengkapannya, meringankan beban siswa dalam bentuk bantuan SPP dan pengaturan pemungutan serta beasiswa, kenaikan gaji guru dan lain sebagainya.

- (c) Tuntutan akan pendidikan. Kenaikan tuntutan akan pendidikan terjadi dimana-mana. Didalam negeri tuntutan akan pendidikan ditandai oleh segi kuantitas yaitu semakin banyaknya orang yang menginginkan pendidikan dari segi kualitas yaitu naiknya keinginan memperoleh tingkat pendidikan yang lebih tinggi. Bagi suatu bangsa kenaikan tuntutan ini mempertinggi kualitas bangsa dan menaikkan taraf hidup. Diluar negeri pendidikan selalu dicari di negara-negara yang melaksanakan sistem pendidikan lebih baik dan lebih bervariasi. Hal ini berarti bukan hanya terjadi aliran dari Negara berkembang ke Negara maju tetapi sebaliknya juga mungkin terjadi. Banyak orang dari Negara maju menuntut ilmu dinegara berkembang karena ingin mendalami hal-hal yang menarik perhatiannya.
- (d) Adanya Inflansi. Inflansi adalah keadaan menurunnya nilai mata uang suatu negara. Faktor inflansi sangat berpengaruh terhadap biaya pendidikan karena harga satuan biaya tentunya naik mengikuti kenaikan inflasi.

## 2) Faktor Internal

Faktor Internal, yaitu faktor yang ada di dalam sistem pendidikan mencakup, hal-hal berikut:

- (a) Tujuan Pendidikan. Sebagai salah satu contoh bahwa pendidikan berpengaruh terhadap besarnya biaya pendidikan adalah tujuan institusional suatu lembaga pendidikan. Berubah tujuan pendidikan kearah penguasaan 10 kompetensi dibandingkan dengan tujuan yang mempengaruhi besarnya biaya yang harus dikeluarkan.
- (b) Pendekatan yang digunakan. Strategi belajar-mengajar menuntut dilaksanakannya praktek bengkel dan laboratorium menuntut lebih banyak biaya jika dibandingkan metode lain dan pendekatan secara individual.
- (c) Materi yang disajikan. Materi pelajaran yang menuntut dilaksanakan praktek bengkel menuntut lebih banyak biaya dibandingkan dengan materi pelajaran yang hanya dilaksanakan dengan penyampaian materi.
- (d) Tingkat dan jenis pendidikan. Dua dimensi yang berpengaruh terhadap biaya adalah tingkat dan jenis pendidikan. Dengan dasar pertimbangan lamanya jam belajar, banyak ragamnya bidang pelajaran, jenis materi yang diajarkan, banyaknya guru yang terlibat sekaligus kualitasnya, tuntutan terhadap kompetensi lulusannya, biaya pendidikan di SD jauh berbeda dengan biaya pendidikan di Perguruan Tinggi.

## 4. Anggaran (Business Budget atau budget)

### a. Makna Anggaran

Menurut Munandar, yang dimaksud "*Business Budget* atau *budget* (anggaran), ialah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi keseluruhan kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang". Dari beberapa pengertian tersebut nampaklah bahwa budget mempunyai empat unsur, yaitu:<sup>6</sup>

<sup>6</sup> Munandar, *Budgeting*, Edisi Satu. (Yogyakarta: BPFE., 2004) 1.



- 1) *Budget*, ialah suatu penentuan terlebih dahulu tentang aktivitas atau kegiatan yang akan dilakukan di waktu yang akan datang.
- 2) *Budget*, meliputi kegiatan perusahaan yaitu mencakup semua kegiatan yang akan dilakukan oleh semua bagian-bagian yang ada dalam perusahaan.
- 3) *Budget*, dinyatakan dalam unit moneter, yaitu unit (kesatuan yang dapat diterapkan pada berbagai kegiatan perusahaan yang beraneka ragam).
- 4) *Budget*, jangka waktu tertentu yang akan datang yang menunjukkan bahwa budget berlakunya untuk masa yang akan datang.

Sebagaimana telah diutarakan di atas, *budget* mempunyai tiga kegunaan pokok, yaitu:

- 1) Sebagai pedoman kerja; Budget berfungsi sebagai pedoman kerja dan memberikan arahan serta sekaligus memberikan target-target yang harus dicapai oleh kegiatan-kegiatan yang akan datang.
- 2) Sebagai alat pengawasan kerja; Budget berfungsi sebagai alat untuk pengkoordinasian kerja agar semua bagian-bagian yang terdapat di dalam perusahaan dapat saling menunjang, saling bekerja sama dengan baik, untuk menuju kesasaran yang telah ditetapkan.
- 3) Sebagai alat evaluasi kerja; Budget berfungsi pula sebagai tolak ukur, sebagai alat pembanding untuk menilai (evaluasi) realisasi kegiatan perusahaan nanti. Dengan membandingkan antara apa yang tertuang di dalam budget dengan apa yang dicapai oleh realisasi kerja perusahaan, dapatlah dinilai apakah perusahaan telah sukses bekerja ataukah kurang sukses bekerja.

#### **b. Kebijakan Pemerintah Dalam Pendanaan Pendidikan**

Pendanaan pendidikan nasional disusun dengan mengacu kepada aturan perundangan yang berlaku. Bila dirinci maka dapat dikatakan bahwa pendanaan dan pembiayaan pendidikan nasional akan mengacu kepada:<sup>7</sup>

- 1) Kebijakan Departemen Pendidikan Nasional.
- 2) Program pembangunan pendidikan.

Dalam UUSPN no. 20/2003, pasal 46 ayat 1 disebutkan bahwa pendanaan pendidikan merupakan tanggung jawab pemerintah, pemerintah daerah dan masyarakat.

#### **c. Mekanisme Penentuan Anggaran Pendidikan**

Mekanisme penentuan anggaran pendidikan dimulai dari musyawarah pembangunan desa yang di dalamnya sudah termasuk dibahas sekolah/madrasah yang berada di desa tersebut.

Tetapi di pihak lain, sekolah/madrasah juga mengajukan anggaran sekolah/madrasah yang disebut dengan

#### **d. Fungsi Pembiayaan Pendidikan**

Fungsi pembiayaan pendidikan adalah:

- (a) Memperjelas pemihakan terhadap masyarakat miskin dan yang kurang beruntung lainnya.
- (b) Memperkuat otonomi dan desentralisasi pendidikan;
- (c) Sebagai insentif dan disinsentif bagi peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

---

<sup>7</sup> Depdiknas, 2014, *Rencana Strategis Depdiknas Tahun 2014-2019*. Jakarta: Usaid, hlm. 97



Pemihakan rencana pembiayaan pendidikan terhadap masyarakat miskin dilakukan dengan penghilangan hambatan biaya yang sering menjadi kendala bagi para masyarakat dalam menyekolahkan anak-anaknya, dengan begitu program wajib belajar 9 tahun dapat terlaksana dengan baik dan merata. Biaya yang selama ini ditanggung oleh orang tua adalah:

- (a) Biaya Operasi Satuan Pendidikan.
- (b) Biaya pribadi.
- (c) Biaya investasi

Dengan adanya rencana pembiayaan pendidikan yang berpihak kepada rakyat miskin, maka biaya yang harus ditanggung oleh orang tua siswa hanya biaya pribadi seperti ongkos, baju seragam dan sebagainya. Sedangkan Insentif dan disinsentif dimaksudkan untuk mendorong munculnya kreatifitas, semangat dan hal-hal yang semacamnya yang mendorong program peningkatan mutu pendidikan.<sup>8</sup>

#### **e. Rencana Pembiayaan**

Pembiayaan pendidikan di sini dapat dibagi kepada dua kelompok yakni: pertama pembiayaan pembangunan pendidikan yang dihitung berdasarkan struktur pembiayaan pemerintah yang terdiri atas:

- 1) Biaya operasional dan
- 2) Investasi

Investasi kemudian dikelompokkan lagi dalam tiga hal:

- 1) Peningkatan mutu.
- 2) Pengembangan sarana dan prasarana
- 3) Pengembangan kapasitas pengelolaan.

Sedangkan yang kedua adalah rencana pembiayaan program prioritas. Penentuan program prioritas ini menjadi wewenang sekolah/madrasah masing-masing:

#### **f. Sumber-Sumber Pembiayaan Pendidikan**

Sistem Pendidikan Nasional ditetapkan melalui undang-undang berupa Undang-undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 1989 dan ditetapkan pada tanggal 27 Maret 1989. Pada bab VIII pasal 33-36 dijelaskan mengenai sumber daya pendidikan. Kategori pembiayaan pendidikan terdiri dari beberapa bagian:

- 1) APBN dan APBD merupakan biaya langsung yang terkait dengan penggajian guru, administrator, staf sekolah/madrasah/madrasah , pembelian peralatan, materi pelajaran dan gedung sekolah/madrasah/madrasah . Dana pendidikan selain gaji dan biaya pendidikan kedinasan dialokasikan minimal 20% dari APBD. Dana APBD berasal dari APBD Provinsi dan APBD Kabupaten/Kota. Dana tersebut tergantung pada kemampuan keuangan pemerintah setempat dan daerah lain. Dana pendidikan yang berasal dari APBD diperuntukkan sama dengan dana yang berasal dari

---

<sup>8</sup> Nurkholis, 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi* Jakarta: Grasindo, hlm. 67.

APBN, yaitu bisa untuk pendanaan rutin dan untuk pendanaan pembangunan, tergantung pada kebutuhan sekolah/madrasah/madrasah. Untuk pendanaan rutin contohnya membayar gaji guru bantu/tenaga honorer. Untuk pendanaan pembangunan direalisasikan untuk rehabilitasi gedung, sarana olahraga dan sejenisnya. Dana APBN pun dapat digunakan untuk Bantuan Operasional Sekolah/madrasah/madrasah (BOS) yang setiap daerah mendapatkan jatah yang sama dan dana APBD digunakan untuk Bantuan Operasional Pembangunan (BOP). Sedangkan dana rutin, yaitu dana yang dipakai membiayai kegiatan rutin seperti tambahan gaji guru, pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat, biaya pemeliharaan, dsb.

- 2) Dana Penunjang Pendidikan berupa beasiswa yang diterima oleh peserta didik untuk menunjang biaya pendidikannya.
- 3) Dana dari Masyarakat yang berupa bantuan/sumbangan BP3 (sekarang menjadi SPP) yaitu dana untuk peserta didik seperti untuk pembayaran seragam, buku, ATK, transport. Selain sumbangan SPP juga ada dana pembangunan, ialah dana yang dipakai membiayai pembangunan dalam berbagai bidang seperti sarana prasarana, alat belajar, media, dsb.
- 4) Sumbangan dari Pemerintah Daerah setempat ialah sumbangan yang diterima oleh sekolah/madrasah/madrasah dari pemerintah daerah setempat dimana sekolah/madrasah/madrasah tersebut berada.
- 5) Bantuan lain-lain adalah bantuan yang diterima oleh sekolah/madrasah/madrasah dari berbagai pihak selain APBN dan APBD, Dana Penunjang Pendidikan, Dana dari Masyarakat, Sumbangan dari Pemerintah Daerah setempat. Bantuan tersebut berasal dari kerjasama sekolah/madrasah/madrasah dengan instansi lain atau yang sejenis. Diantaranya ialah bantuan yang berasal dari luar negeri.

#### 5. Perencanaan Penyusunan Anggaran Biaya Pendidikan

Menurut Syaiful Sagala (2004), "perencanaan pembiayaan dan pendanaan pendidikan akan sangat berpengaruh terhadap produktifitas pendidikan, sebagai hasil dari proses manajemen yang memiliki fungsi produksi yang menunjukkan kinerja pendidikan, khususnya kinerja sekolah/madrasah yang tampak pada output manajemen dalam bentuk pelayanan maupun lulusan. Karenanya fungsi perencanaan pembiayaan dan pendanaan produksi pendidikan merupakan hal yang penting untuk memastikan investasi pendidikan memberi keuntungan"<sup>9</sup>.

Menurut Nanag Fattah (2006), "penganggaran merupakan kegiatan atau proses penyusunan anggaran (budget). *Budget* merupakan rencana operasional yang dinyatakan secara kuantitatif dalam bentuk satuan uang yang digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan lembaga dalam kurun waktu tertentu"<sup>10</sup>.

Penyusunan anggaran merupakan langkah-langkah positif untuk merealisasikan rencana yang telah disusun. Kegiatan ini melibatkan pimpinan tiap-tiap unit organisasi. Pada dasarnya, penyusunan anggaran merupakan negoisasi atau perundingan/kesepakatan antara puncak pimpinan dibawahnya dalam menentukan besarnya alokasi biaya suatu penganggaran. Hasil akhir dari negoisasi merupakan suatu pernyataan tentang pengeluaran dan pendapatan yang diharapkan dari setiap sumber dana.

<sup>9</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen .....*, 196.

<sup>10</sup> Fattah, N.. *Ekonomi dan.....*, 47.



## 6. Penganalisaan Rencana Biaya Pendanaan Pendidikan

Dalam menganalisa perencanaan pembiayaan dan pendanaan pendidikan, harus melihat kepada unsur-unsur pendidikan yang membutuhkan dana. Secara sederhana, dapat dikatakan bahwa untuk mencapai output pendidikan yang baik, pendidikan dengan segala unsurnya membutuhkan dana yang dimanajementi dengan baik. Unsur-unsur ini dapat dikelompokkan kepada dua hal yaitu:<sup>11</sup>

### a. *Human resources*

*Human resources* atau human input adalah segala sumber daya manusia yang dibutuhkan dalam menjalankan program pendidikan baik administrator, tenaga pendidik, satpam dan lain sebagainya.

### b. Fisikal

Input fisikal adalah berupa sarana maupun prasarana yang dibutuhkan dalam menjalankan aktivitas pendidikan seperti ruang kelas, meja, buku, perpustakaan, lapangan dan lain sebagainya.

- 1) Analisis biaya dalam pendidikan mencakup keefektifan biaya (cost affectiveness/CE), keuntungan biaya (cost benefit/CF), kemamfaatan biaya (cost-utility/CU), dan kesisibilitas biaya (cost-feasibility).
- 2) Analisis keefektifan biaya. Suatu pekerjaan disebut efektif kalau pekerjaan itu dikerjakan dengan tepat dan mencapai tujuan yang diinginkan. Biaya pendidikan digunakan secara efektif berarti biaya itu diarahkan hanya untuk mencapai tujuan pendidikan yang ternyata sesudah selesai pekerjaan mendidik itu tujuan yang direncanakan semula benar-benar tercapai.
- 3) Analisis keuntungan biaya. Analisis ini adalah menghubungkan antara besar biaya yang dikeluarkan dengan besar pendapatan setelah menjalani pendidikan atau latihan.
- 4) Analisis kemampuan biaya adalah analisis yang berusaha membandingkan biaya yang digunakan oleh suatu alternatif dengan estimasi mamfaatnya atau nilai outcomenya.
- 5) Analisis kesisibilitas biaya. Analisis ini tidak dapat diukur secara kuantitatif seperti analisis sebelumnya, analisis ini hanya melihat apakah biaya yang dipakai oleh alternatif itu cukup atau tidak, bila dihubungkan dengan dana yang tersedia. Bila biaya alternatif melebihi dana dan sumber-sumber pendidikan lainnya, maka rencana itu tidak dapat dilaksanakan, atau alternatif itu tidak fisibel.

## B. Pengelompokan, Pengolongan, dan Pendayagunaan Pendanaan Pendidikan

### 1. Pengelompokan Rencana Biaya Pendanaan Pendidikan

Pengelompokan perencanaan pembiayaan dan pendanaan pendidikan adalah berdasarkan bentuk kebutuhan pendidikan tersebut, apakah bersifat operasional maupun merupakan kebutuhan sisiwa,

<sup>11</sup> G.R. Terry, *Principles of management*, ed. VI (Georgetown: Richard D. Irwing Inc, 1961), 4.

### a. Kebutuhan Operasional Sekolah/madrasah

Seperti disebutkan sebelumnya bahwa input sekolah/madrasah terdiri dari dua hal yaitu sumber human dan fisik. Kedua input ini kemudian diproses dan digabungkan yang menghasilkan output pendidikan yang berupa siswa-siswa lulusan sekolah/madrasah tersebut. Kebutuhan operasional sekolah/madrasah dapat diidentifikasi oleh kepala sekolah/madrasah bersama dengan masyarakat dan pemerintah. Biaya-biaya operasional ini berupa direct cost yaitu biaya langsung yang dibutuhkan agar kegiatan belajar mengajar dapat berjalan.

### b. Kebutuhan Siswa

Cara utama untuk meningkatkan mutu pendidikan sekolah/madrasah adalah dengan berusaha untuk memperlancar aktivitas belajar siswa dan hal ini hanya akan terwujud dengan memenuhi kebutuhan belajarnya. Kebutuhan-kebutuhan siswa yang harus dipenuhi bisa berupa fisik seperti ruang belajar, papan tulis, perpustakaan, buku dan sebagainya ataupun dalam bentuk non-fisik seperti kemampuan mengajar para tenaga pendidik dan sebagainya.

Dengan banyaknya kebutuhan siswa yang harus dipenuhi dalam mencapai mutu yang bagus dalam pendidikan, dan dengan terbatasnya dana sekolah/madrasah maka sekolah/madrasah harus bisa memprioritaskan kebutuhan utama dari beberapa kebutuhan sekunder lainnya, menghitung item kebutuhan dan mengalokasikan dananya.

Selain dari beberapa faktor di atas, baik dalam pembiayaan human dan fisik resources, kebutuhan operasional dan kebutuhan siswa, tingkat ekonomi orang tua para siswa harus menjadi input yang signifikan dalam merumuskan rencana pembiayaan dan pendanaan pendidikan.[6] Karena bagaimanapun juga, pendanaan dan pembiayaan pendidikan merupakan tanggung jawab bersama sekolah/madrasah dengan pemerintah dan masyarakat. Pengacuan akan faktor tingkat ekonomi orang tua siswa dalam menyusun rencana pembiayaan dan pendanaan pendidikan akan menghasilkan kesenjangan peran antar sekolah/madrasah dan masyarakat. Bila ini terjadi, maka kemungkinan besar rencana pembiayaan tersebut tidak akan dapat dilaksanakan.

## 2. Penggolongan Budget/Anggaran Pendidikan

Menurut Nanang Fattah (2006), melihat perkembangannya, anggaran mempunyai manfaat yang dapat digolongkan kedalam tiga jenis yaitu: sebagai alat penaksir, sebagai alat otorisasi pengeluaran dana, dan sebagai alat efisiensi.<sup>12</sup> Anggaran sebagai alat efisiensi merupakan fungsi yang paling esensial dalam pengendalian. Dari segi pengendalian jumlah anggaran yang didasarkan atas angka-angka yang standar dibandingkan dengan realisasi biaya yang melebihi atau kurang, dapat dianalisis ada tidaknya pemborosan atau penghematan.

### 1) Budget sebagai alat efisien Pendidikan

Peranan anggaran dalam pengelolaan pembelajaran yang berkaitan dengan layanan belajar dan manajemen sekolah/madrasah serta manajemen sekolah/madrasah secara keseluruhan tentu sangatlah penting untuk mencapai tujuan. Anggaran pendidikan merupakan pola organisasi yang dirinci menjadi elemen-elemen dari rencana terpadu ke dalam komponen bagian atau departemen yang memudahkan biaya estimasi.

---

<sup>12</sup> Fattah, N. *Ekonomi dan.....*, 49.



Efisiensi pendidikan menggambarkan hubungan antara input dan output atau antara masukan dan keluaran. Suatu sistem yang efisien ditunjukkan oleh keluaran yang lebih untuk sumber masukan, efisiensi pendidikan mempunyai kaitan antara pendayagunaan sumber-sumber pendidikan yang terbatas sehingga mencapai optimalisasi yang tinggi.

## 2) **Budget dengan Sistem Kombinasi**

Penyusunan anggaran merupakan salah satu langkah positif untuk merealisasikan rencana yang telah ditetapkan. Dalam penyusunan anggaran dapat menggunakan sistem kombinasi yang merupakan sistem yang lebih baik karena sistem penganggaran ini telah melalui proses pemilihan kebutuhan yang menjadi prioritas dengan anggaran yang telah ditentukan berdasarkan perkiraan. Metoda penetapan biaya dengan memperkirakan pengeluaran berdasarkan laporan lembaga-lembaga pendidikan, menggunakan SP4 (Sistem perencanaan penyusunan program dan pengajaran). Dalam penggunaannya harus memenuhi kriteria yaitu:

- (a) Harus ada laporan dari biaya.
- (b) Laporan harus dibuat secara uniform, yaitu dengan standar fungsional yang sama.
- (c) Laporan harus memperlihatkan keseluruhan biaya operasi lembaga itu.

Biaya yang harus dikeluarkan dalam penyelenggaraan pendidikan meliputi biaya langsung (direct cost) dan biaya tidak langsung (indirect cost) perhitungan biaya pendidikan ditentukan oleh kegiatan dan biaya satuan, meliputi gaji guru, sarana prasarana pembelajaran dan dukungan PBM pembiayaan mencakup pengadaan dan pemeliharaan.

Perencanaan pembiayaan dan pendanaan pendidikan bisa didasarkan pada prinsip-prinsip ekonomi. Prinsip-prinsip ekonomi sangat membantu untuk menganalisa dan menetapkan rencana pembiayaan dan pendanaan pendidikan. Bantuan analisa Ekonomi dalam hal ini akan terlihat pada akurasi dan efisiensi biaya pendidikan tersebut.

## 3. **Pendayagunaan Sumber Pembiayaan Dan Sumber Dana**

### a. **Identifikasi pembiayaan dan sumber dana**

Identifikasi pembiayaan dan sumber dana membutuhkan manajemen yang baik, dan manajemen yang baik membutuhkan dana. Dengan identifikasi sumber biaya yang akurat, maka diharapkan tidak akan terjadi kesalahan dalam menentukan anggaran pendidikan sekolah/madrasah.<sup>13</sup>

Pada umumnya, biaya pendidikan di negara Indonesia merupakan tanggung jawab bersama antara sekolah/madrasah dengan pemerintah dan masyarakat. Dana yang dikucurkan oleh pemerintah untuk pendidikan dapat dikatakan sebagai penanaman investasi negara dalam dunia pendidikan. Karena keberhasilan pendidikan akan menghasilkan sumber daya manusia yang tinggi, dan SDM yang tinggi ini nantinya akan menguntungkan negara.

Akan tetapi, salah satu dampak negatif yang menjadi kecenderungan umum sekolah/madrasah-sekolah/madrasah negeri saat ini adalah tidak adanya kreatifitas sekolah/madrasah dalam mencari sumber biaya selain dari tiga sumber di atas. Hal ini sebenarnya dapat dipahami tidak adanya

---

<sup>13</sup> Robert Kreitner, *Management*, cet. IV. (Boston: Houghton Mifflin Company, 1989.), 9.

sistem mendukung. Inisiatif sekolah/madrasah mencari dana di luar menimbulkan resiko yang akan ditanggung oleh pihak sekolah/madrasah sendiri.

Dengan begitu, saat ini dibutuhkan acuan dasar yang jelas bagi institusi pendidikan dalam mengelola sumber daya biaya yang bisa mereka peroleh, dan menjadi tanggung jawab bersama. Pencarian dan pengalokasian biaya pendidikan juga perlu diidentifikasi dengan baik oleh pihak sekolah/madrasah. Penghitungan biaya pendidikan ditentukan oleh:

- 1) Komponen kegiatan.
- 2) Biaya satuan yang meliputi gaji guru, sarana dan prasarana, dukungan PBM.
- 3) Pembiayaan pengadaan
- 4) Pembiayaan pemeliharaan.

Identifikasi yang tidak tepat dalam hal ini akan menimbulkan kemerosotan kualitas pendidikan yang akan terlihat pada output pendidikan, yaitu rendahnya sumber daya lulusan-lulusan sekolah/madrasah. Jadi efisiensi biaya akan sangat berpengaruh dalam meningkatkan mutu pendidikan. Efisiensi biaya di sini memberikan penekanan pada alokasi anggaran atau penggunaan dana terhadap proses kegiatan belajar mengajar.

Dengan selalu berubahnya sumber biaya, jumlah, kebutuhan pendidikan maka setiap tahun alokasi dana harus dibaharui dan tetap diorientasikan kepada mutu. Menentukan sumber dana dan jumlah yang bisa didapatkan untuk membiayai kegiatan program dan kegiatan operasional sekolah/madrasah sangatlah penting dilakukan dengan akurat.

Beberapa sumber dana program dan operasional sekolah/madrasah adalah sebagai berikut:

- 1) BOS (Bantuan Operasional Sekolah/madrasah).
- 2) DIPA (khusus MIN) yaitu Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran. Dana ini merupakan dana yang berada dibawah kementerian agama. Dalam DIPA inilah kemudian biaya operasional khusus sekolah/madrasah dicantumkan.
- 3) Dana Masyarakat melalui Komite Sekolah/madrasah.
- 4) APBD Kabupaten atau Kota.
- 5) Pemerintah Propinsi dan Pemerintah Pusat (Depdiknas/Depag).
- 6) Donatur (Perusahaan/industri, alumni, dsb)

Selain itu, bantuan atau dana yang didapatkan oleh pihak sekolah/madrasah bisa juga tidak dalam bentuk uang, seperti berikut:

- 1) Pembagian buku teks oleh Pemerintah.
- 2) Pelatihan guru yang diselenggarakan oleh Pemerintah Propinsi.
- 3) Bahan bangunan dan tenaga dari masyarakat yang digunakan untuk membangun mushalla atau fasilitas lainnya.

#### **b. Prioritas Pembiayaan Pendidikan**

Adanya ketidaksesuaian antara kebutuhan dengan dana yang ada mengharuskan pihak sekolah/madrasah untuk bijaksana dalam mengidentifikasi kebutuhan primer yang harus segera dan mesti dipenuhi dari kebutuhan primer lainnya yang bisa ditunda. Dalam hal ini, seperti dijelaskan di atas bahwa sekolah/madrasah berwenang untuk menentukan prioritas pembiayaan masing-masing. Pengidentifikasian antara kebutuhan





primer dan sekunder ini diharapkan akan menghasilkan efektifitas pembiayaan. Efektifitas pembiayaan ini menjadi penting karena ia merupakan salah satu ukuran efisiensi.

Selain itu, dalam merumuskan rencana pembiayaan dan pendanaan pendidikan perlu diperhatikan bahwa program kegiatan tidak hanya dihitung berdasarkan biaya tapi juga waktu dan amat penting menseleksi pengguna dana operasional. Pemborosan waktu dalam pendidikan berarti pemborosan biaya. Selanjutnya, ada beberapa faktor yang sangat berperan dalam identifikasi prioritas kebutuhan, yaitu :

- 1) Tujuan pendidikan yang ingin dicapai.
- 2) Prioritas program pendidikan yang menekankan kepada kualitas dan kuantitas.
- 3) Upaya pemerataan kesempatan pendidikan.
- 4) Alokasi sumber daya.

Perencanaan pembiayaan dan pendanaan pendidikan juga harus memperhatikan output pendidikan.

- 1) Output pendidikan ada dua macam:
  - Konsumsi yaitu yang berkaitan dengan kesenangan dan kegembiraan dan yang semacamnya yang didapatkan oleh siswa, dan
  - Investment yang berhubungan dengan peningkatan ketrampilan, produktufitas individu dan masyarakat.
- 2) Program pembiayaan sekolah/madrasah memiliki dua dimensi:
  - Dimensi alokasi yang berkaitan dengan formula yang digunakan oleh pemerintah pusat untuk mengkalkulasikan dana sekolah/madrasah.
  - Revenue yang berhubungan dengan sumber-sumber penerimaan sekolah/madrasah.

### C. Strategi Penyusunan RAPBS/M (Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah/madrasah)

#### 1. Makna Strategi Penyusunan RAPBS/M

Strategi rencana sederhana dapat didefinisikan sebagai keputusan atau tindakan yang berusaha untuk mencapai sasaran organisasi. Strategi itu sendiri dipengaruhi oleh misi organisasi atau lembaga (sekolah/madrasah) dan lingkungannya. Dalam hubungan ini penyusunan RAPBS/M memerlukan analisis masa lalu dan lingkungan ekstern yang mencakup kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman biasa disebut Analisis internal dan eksternal (Analisis SWOT, Strength, Weakness, Opportunity, Threats).

Dunia pendidikan (sekolah/madrasah) sangat terpengaruh oleh berbagai perubahan, baik dalam aspek politik, sosial budaya, ekonomi, teknonogi, industri, maupun informasi. Pembaharuan dalam aspek tersebut menurut para pengambil keputusan kebijakan pendidikan menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut.

Dengan demikian, dalam penyusunan RAPBS/M penting untuk di perhatikan berbagai peluang pembiayaan pendidikan, strategi pembiayaan pendidikan dalam penyusunan RAPBS/M dimulai dengan mengkaji perubahan-perubahan peraturan perundang-undangan, tuntutan peningkatan

mutu pendidikan yang mungkin membuka peluang, dalam hubungan ini pemberian kewenangan kepada kepala sekolah/madrasah (otonomi) untuk mengelola keuangan sekolah/madrasah yang jadi tanggung jawabnya menjadi sangat strategis.

## 2. Konsep Strategi Penyusunan RAPBS/M

Pada dasarnya, konsep strategis menurut Arnaldo C. Hax dan Nicholas S. Majluf dalam bukunya *the strategic concept and process: A pragmatic Approach*, (1991) dalam Nanang Fattah (2006), ada enam konsep strategi, yaitu sebagai berikut:<sup>14</sup>

- a. Suatu pola keputusan yang integrity, coherent, dan menyatu di antara setiap komponen.
- b. Menentukan dan mengembangkan tujuan lembaga yang dinyatakan dalam sasaran jangka pendek, jangka panjang, jangka menengah, program, dan prioritas dan alokasi sumber-sumber daya pendidikan.
- c. Memilih jenis kemampuan, keterampilan, pengetahuan apa saja yang mungkin akan diperlukan oleh masyarakat di masa yang akan datang.
- d. Merespon dengan cepat semua peluang dan ancaman, kelemahan dan keunggulan yang ada dibidang lembaga pendidikan.
- e. Membangun komitmen dari semua pihak, siswa, orangtua, masyarakat, pemerintah, unit-unit Depdikbud sampai pada internal sekolah/madrasah (kepala sekolah/madrasah-siswa) untuk bersama-sama meningkatkan mutu sekolah/madrasah.
- f. Menentukan tingkat kontribusi dari setiap input pendidikan yang bermuatan biaya terhadap mutu pendidikan atau prestasi belajar siswa (efisiensi internal).

Dari uraian tersebut di atas bahwa konsep strategi RAPBS/M sangat dipengaruhi oleh misi faktor lingkungan pendidikan (sekolah/madrasah). Lingkungan pendidikan dapat digolongkan menjadi lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan internal sekolah/madrasah, mencakup tenaga kependidikan, sarana prasarana, kelengkapan fasilitas, dan biaya yang tersedia di setiap sekolah/madrasah. Sedangkan lingkungan eksternal sekolah/madrasah mencakup kondisi sosial ekonomi dan aspirasi masyarakat. Keadaan sosial ekonomi orang tua, globalisasi informasi dan teknologi dan industri yang berkembang sangat cepat sehingga sangat berpengaruh terhadap pendidikan.

## 3. Faktor-faktor yang Memengaruhi Strategi Penyusunan RAPBS/M

Berdasarkan hasil studi pembiayaan pendidikan di Sekolah/madrasah Dasar Negeri (Nanang Fattah tahun 1998), terungkap bahwa faktor-faktor internal sekolah/madrasah memberikan kontribusi signifikan terhadap mutu adalah “(1) kesejahteraan guru, (2) kemampuan guru, (3) sarana kelas, (4) buku-buku pelajaran”.<sup>15</sup>

Keempat komponen tersebut di dalam menyusun RAPBS/M memerlukan skala prioritas dalam mendapatkan alokasi biaya. Faktor eksternal pendidikan, seperti keadaan ekonomi orang tua murid, aspirasi keluarga sangat berpengaruh terhadap pencapaian prestasi-prestasi siswa.

---

<sup>14</sup> Fattah, N. *Ekonomi dan.....*, . 55.

<sup>15</sup>Fatah, N, *Ekonomi dan .....*, 22.



Hal itu dibuktikan dari hasil-hasil studi, baik yang dilakukan oleh (Balitbang tahun 1993), maupun (Nanang Fattah tahun 1995), bahwa “mutu pendidikan di daerah perkotaan lebih tinggi daripada di daerah pedesaan yang keadaan sosial ekonominya kurang”. Sekolah/madrasah-sekolah/madrasah yang memiliki orang tua murid dengan lingkungan keluarga mampu mempunyai fasilitas yang bermutu, guru lebih berkemampuan menciptakan pengelolaan belajar baik, yang memungkinkan siswa belajar lebih baik dan pada akhirnya prestasi muridnya jauh lebih baik.

#### **D. Penyusunan Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah/madrasah/Madrasah (RAPBS/M/M)**

##### **1. Pengertian RAPBS/M/M**

Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah/madrasah/Madrasah (RAPBS/M/M), adalah anggaran terpadu antara penerimaan dan penggunaan dana serta pengelolaannya dalam memenuhi seluruh kebutuhan sekolah/madrasah selama satu tahun pelajaran berjalan. Dimana sumber dananya berasal dari pemerintah pusat, pemerintah daerah, masyarakat, dan orangtua/wali peserta didik. Sumber dana perolehan dan pemakaian dana dipadukan dengan kondisi objektif kepentingan sekolah/madrasah dan penyandang dana.<sup>16</sup>

Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah/madrasah/Madrasah (RAPBS/M/M), harus berdasarkan pada rencana pengembangan sekolah/madrasah dan merupakan bagian dari rencana operasional tahunan. RAPBS/M setidaknya meliputi penganggaran untuk kegiatan pengajaran, materi kelas, pengembangan profesi guru, renovasi bangunan sekolah/madrasah, pemeliharaan, buku, meja dan kursi. Penyusunan RAPBS/M tersebut harus melibatkan kepala sekolah/madrasah, guru, komite sekolah/madrasah, staf TU dan komunitas sekolah/madrasah. RAPBS/M?M perlu disusun pada setiap tahun ajaran sekolah/madrasah dengan memastikan bahwa alokasi anggaran bisa memenuhi kebutuhan sekolah/madrasah secara optimal.<sup>17</sup>

Acuan sebagai dasar hukum RAPBS/M/M (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah/madrasah/Madrasah), adalah:<sup>18</sup>

- a. Instruksi bersama Menteri Pendidikan dan Kebudayaan dengan Menteri Dalam negeri No. 29 tahun 1974/01 tentang pembentukan Badan Pembantu Penyelenggara
- b. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 293/102.F/0/1986, tentang petunjuk pelaksanaan dan penggunaan sumbangan BP3
- c. Surat edaran Kepala Kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat
- d. Surat Keputusan Kepala Kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat No. 835/102/Kep/B/1994 tanggal 28 Oktober 1994.

<sup>16</sup>Abuddinata., *Manajemen Pendidikan* (Bogor: Kencana, 2003), 102.

<sup>17</sup>Abuddinata., *Manajemen Pendidikan*. 103.

<sup>18</sup>Tim Dosen Adpen UPI., *Manajemen Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2012), 256.

## 2. Sistem Perencanaan, Pemrograman, dan Penganggaran

Sistem PPBS/M, merupakan sistem terpadu dalam penyusunan anggaran. "Planning, Programming, Budgetting System" yang terkenal dengan singkatan PPBS/M adalah satu sistem yang dipakai dalam proses perencanaan suatu anggaran yang mempunyai sifat khas.

Tujuan Sistem Perencanaan, Pemrograman, dan Penganggaran PPBS/M dipersiapkan melalui suatu proses kerjasama dari seluruh aparat baik staff maupun pimpinan dalam unit organisasi. Itulah sebabnya, kegiatan PPBS/M sering disebut sebagai persiapan sebelum dimulainya persiapan pembuatan anggaran tahunan.

Dengan demikian jelas, bahwa arah sasaran PPBS/M, yaitu pembuatan anggaran (jangka pendek dan jangka menengah), yang orientasinya kepada tujuan yang telah ditetapkan. Melalui PPBS/M ini, pimpinan dapat mengambil keputusan yang lebih tepat karena di dalamnya mengandung kegiatan-kegiatan, sebagai berikut:<sup>19</sup>

- a. Proses identifikasi tujuan organisasi.
- b. Proses identifikasi masalah-masalah yang mungkin terhadap pencapaian tujuan.
- c. Proses pemilihan alternatif cara-cara pencapaian tujuan, melalui analisis yang sistematis atas hal-hal yang perlu dipertimbangkan segera secara integral.
- d. Mempertimbangkan implikasi-implikasi dari keputusan-keputusan terhadap kegiatan-kegiatan di masa yang akan datang, dalam hubungannya dengan hasil-hasil yang telah dicapai di masa lalu.

## 3. Prosedur Penyusunan RAPBS/M/M

Menurut Morphet (Mulyono, 2010), ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam perencanaan keuangan sekolah/madrasah atau anggaran belanja sekolah/madrasah, yaitu sebagai berikut:<sup>20</sup>

- a. Mengamatintu beberapa peraturan dan prosedur yang tidak efektif sesuai dengan perkembangan kebutuhan masyarakat akan pendidikan.
- b. Melakukan perbaikan terhadap peraturan dan input lain yang relevan dengan merancang pengembangan sistem secara efektif.
- c. Melakukan pengawasan dan penilaian terhadap proses dan hasil secara terus-menerus dan berkesinambungan sebagai bahan perencanaan tahap berikutnya.

## 4. Proses Penyusunan RAPBS/M/M

Dalam kaitannya dengan proses penyusunan anggaran ini, Lipham (Mulyono. 2010), mengungkapkan ada empat fase kegiatan pokok sebagai berikut:<sup>21</sup>

<sup>19</sup>Suharsaputra, Uhar.. *Administrasi Pendidikan*. (Bandung: Refika Aditama 2010). 133

<sup>20</sup>Mulyono. *Konsep Pembiayaan Pendidikan*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2010), 131

<sup>21</sup>Mulyono. *Konsep Pembiayaan* . 132



### a. Merencanakan anggaran

Merencanakan anggaran, yaitu kegiatan mengidentifikasi tujuan, menentukan prioritas, menjabarkan tujuan ke dalam penampilan operasional yang dapat diukur, menganalisis alternatif pencapaian tujuan dengan analisis cost-affectiveness, dan membuat rekomendasi alternatif pendekatan untuk mencapai sasaran.

### b. Mempersiapkan Anggaran

Mempersiapkan anggaran, yaitu menyesuaikan kegiatan dengan mekanisme anggaran yang berlaku, bentuknya, distribusi, dan sasaran program pengajaran perlu dirumuskan dengan jelas. Melakukan inventarisasi kelengkapan peralatan dan bahan-bahan yang telah tersedia.

### c. Mengelola Perencanaan Anggaran

Mengelola pelaksanaan anggaran, yaitu mempersiapkan pembukuan, melakukan pembelanjaan dan membuat transaksi, membuat perhitungan, mengawasi pelaksanaan sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku serta membuat laporan pertanggungjawaban keuangan.

Di dalam penyusunan anggaran pendapatan dan belanja sekolah/madrasah/Madrasah (RAPBS/M/M), hendaknya dilaksanakan dengan melibatkan beberapa unsur, diantaranya;

- 1) Kepala sekolah/madrasah/madrasah dibantu para wakilnya yang ditetapkan oleh kebijakan sekolah/madrasah/madrasah;
- 2) Orangtua murid dalam wadah Komite Sekolah/madrasah;
- 3) Dinas Pendidikan Kota/Kabupaten;
- 4) Pemerintah kota/kabupaten setempat.

Semua komponen ini adalah pihak-pihak yang terkait langsung dengan operasional sekolah/madrasah sesuai kedudukan dan kapasitasnya.

### d. Menilai Perencanaan RAPBS/M/M

Menilai perencanaan anggaran, yaitu menilai pelaksanaan program belajar mengajar, menilai bagaimana mencapai sasaran program serta membuat rekomendasi untuk perbaikan anggaran yang akan datang. Untuk melengkapi Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah/madrasah/Madrasah (RAPBS/M/M), dibawah ini disajikan model format gabungan antara RAPBS/M/dengan Rencana Kegiatan, yang sejak tahun anggaran 2013/2014. Istilahnya menjadi Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah/madrasah/Madrasah (RKAS/M), didalamnya memuat RAPBS/M/M, sebagai berikut:

Contoh: Model RKAS/M

RENCANA KEGIATAN DAN ANGGARAN SEKOLAH/MADRASAH/MADRASAH (RKAS/M)  
TAHUN AJARAN: 2017/2018

Nama Sekolah/madrasah : NAMA SEKOLAH/MADRASAH/MADRASAH  
 Alamat : Jl.  
 Kecamatan :  
 Kabupaten :  
 Provinsi : Jawa Barat

A. PENGGUNAAN

No. Urut	No. Kode					Uraian	SUMBER DANA										
							BOS PUSAT				BOS PROVINSI						
							Jumlah	Tw. 1	Tw. 2	Tw. 3	Tw. 4	Jumlah	Belanja Pegawai	Belanja Barang & jasa	Belanja Modal	Jumlah	
1	2					3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
1						PENGEMBANGAN STANDAR KOMPETENSI LULUSAN (SKL)	9,556,000										
	1	1				Kompetensi Lulusan											
	1	1	1			Penyusunan KKM											
	5	2	2	01	01	ATK kegiatan penyusunan Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM)	500,000	500,000				500,000		500,000			500,000
	5	2	2	11	02	Biaya Minum Snack Sosialisasi KKM setiap mapel mencapai SNP kepada orang tua peserta didik (panitia 9 orang + 192 orang)	200,000	200,000				200,000		200,000			200,000
	1	1	2			Penyusunan Kriteria Kenaikan Kelas						-		-			-
	5	2	2	01	01	ATK kegiatan penyusunan Kriteria Kenaikan Kelas	300,000	300,000				300,000		300,000			300,000
	5	2	2	11	02	Biaya Minum Snack Sosialisasi KKM setiap mapel mencapai SNP kepada orang tua peserta didik (panitia 9 orang + 192 orang X 2)	600,000	600,000				600,000		600,000			600,000



1	2					3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
	1	1	3			<b>Penajaman Materi UN</b>						-		-		-
	5	2	1	01	01	Transpot tim pelaksana kegiatan penajaman materi UN						-		-		-
						Ketua (1 orang x 4 bulan) x Rp100.000	400,000				400,000	400,000		400,000		400,000
						Sekretaris (1 orang x 4 bulan) x Rp 75.000	300,000				300,000	300,000		300,000		300,000
						Anggota ( 7 orang x 4 bulan) x Rp 50.000	1,600,000					1,600,000		1,600,000		1,600,000
	5	2	1	01	01	Pemateri (20 pertemuan x 2 jpl x 3 mapel x 1 kelas) x Rp 20.000	2,400,000			#####	800,000	2,400,000		2,400,000		2,400,000
	5	2	1	01	01	Penyusunan soal try out sekolah/madrasah (3 mapel x 4 kali try out) x Rp100.000	1,200,000			#####		1,200,000		1,200,000		1,200,000
	5	2	1	01	01	Korektor tryout sekolah/madrasah 1 x 4 x 3 mapel x Rp 50.000	600,000				600,000	600,000		600,000		600,000
	5	2	2	01	01	ATK kegiatan try out 4x	400,000			400,000		400,000		400,000		400,000
	5	2	2	06	01	Biaya Cetak, scan, analisis tryout di Kabupaten dan Provinsi (35 siswa x 4 x 2.000)	280,000			280,000		280,000		280,000		280,000
	5	2	2	06	02	Penggandaan Soal Tryout sekolah/madrasah 4 x 35 x 800	336,000			336,000		336,000		336,000		336,000
	5	2	2	11	02	Biaya Makan Minum Snack rapat (10 orang panitia x Rp 20.000)	200,000			200,000		200,000		200,000		200,000
	5	2	2	11	02	Biaya Makan, minum snack pengawas 4 x 4x 3hr x 3	240,000			240,000		240,000		240,000		240,000
						<b>Sub total per Triwulan</b>		##### ###	-	#####	##### #	9,556,000				-



1	2					3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
2						<b>PENGEMBANGAN STANDAR ISI</b>	1,925,000									
	2	1				<b>Dokumen Kurikulum</b>										
	2	1	1			<b>Pengembangan Buku KTSP</b>										
	5	2	1	01	01	Transpot tim pelaksana kegiatan pengembangan Kurikulum, Silabus dan KKM										
						Ketua x Rp 100.000	100,000	100,000				100,000		100,000		100,000
						Sekretaris x Rp 75.000	75,000	75,000				75,000		75,000		75,000
						Anggota ( 8 orang x Rp 50.000)	400,000	400,000				400,000		400,000		400,000
	5	2	1	01	05	Transpot Tenaga Ahli/Instruktur/Narasumber pengembangan KTSP	300,000	300,000				300,000		300,000		300,000
	5	2	2	01	01	ATK kegiatan pengembangan KTSP	200,000	200,000				200,000		200,000		200,000
	5	2	2	06	02	Penggandaan dokumen I Kurikulum SD 10 Buku	50,000	50,000				50,000		50,000		50,000
	2	1	2			<b>Penyusunan Pembagian Tugas Guru dan Jadwal Pelajaran</b>										
	5	2	2	01	01	ATK kegiatan penyusunan pembagian tugas guru dan jadwal pelajaran	100,000	100,000				100,000		100,000		100,000
	5	2	2	11	02	Biaya Makan dan minum penyusunan pembagian tugas guru dan jadwal pelajaran (94 orang x 3 hari)	100,000	100,000				100,000		100,000		100,000
	2	1	3			<b>Penyusunan Program Tahunan</b>										
	5	2	2	01	01	ATK kegiatan penyusunan program tahunan	50,000	50,000				50,000		50,000		50,000
	5	2	2	11	02	Biaya Makan dan minum penyusunan program tahunan 10 orang x 3 hari x5	150,000	150,000				150,000		150,000		150,000
	2	1	4			<b>Penyusunan Program Semesteran</b>										
	5	2	2	01	01	ATK kegiatan penyusunan program semesteran	50,000	50,000				50,000		50,000		50,000
	5	2	2	11	02	BiayaMakan dan minum penyusunanprogram semesteran 10 orang x 3 hari x5	150,000	150,000				150,000		150,000		150,000
	2	1	5			<b>Pengembangan Sillabus</b>										
	5	2	2	01	01	ATK kegiatan pengembangan Silabus	50,000	50,000				50,000		50,000		50,000
	5	2	2	11	02	Biaya Makan dan minum pengembangan Silabus 10 orang x 3 hari x5	150,000	150,000				150,000		150,000		150,000
						<b>Sub total per Triwulan</b>		#####	-	-	-	1,925,000				





1	2					3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
3						<b>PENGEMBANGAN STANDAR PROSES</b>	33,880,00									
	3	1				<b>Perencanaan Proses Belajar Mengajar</b>										
	3	1	1			<b>Pengembangan RPP</b>										
	5	2	2	01	01	ATK kegiatan pengembangan RPP 10 Guru	500,000	500,000				500,000		500,000		500,000
	5	2	2	06	02	Penggandaan Pengembangan RPP berkarakter dan sesuai permendiknas no. 41 Tahun 2007 10 Gr x 94 RPP x 200x 6 kls	1,128,000	282,000	282,000	282,000	282,000	1,128,000		1,128,000		1,128,000
	5	2	2	11	02	Biaya Minum Snack pengembangan RPP	500,000	500,000				500,000		500,000		500,000
	3	2				<b>Pelaksanaan Proses Belajar Mengajar</b>										
	3	2	1			<b>Pengadaan Sarana Penunjang KBM</b>										
	5	2	2	01	01	ATK KBM										
	3	2	2			<b>Pengadaan Alat/Bahan Pembelajaran (Seluruh Mapel Termasuk OR)</b>	6,000,000	##### ##	#####	#####	#####	6,000,00		6,000,000		6,000,00
	3	1	2	8		<b>Pengadaan Alat Pembelajaran Seni Lukis</b>										
	5	2	3	20	09	Belanja modal pengadaan alat-alat peraga/praktik sekolah/madrasah	300,000			300,000		300,000		300,000		300,000
	3	1	2	9		<b>Pengadaan Alat Pembelajaran Olahraga</b>										
	5	2	3	20	09	Belanja modal pengadaan alat-alat peraga/praktik sekolah/madrasah	2,000,000	500,000	500,000	500,000	500,000	2,000,000		2,000,000		2,000,000
	3	2	3			<b>Pengadaan buku pendukung KBM</b>										
	5	2	3	27	13	Pengadaan buku untuk mengganti buku teks yang rusak/menambah kekurangan BOS Buku Tahun Lalu untuk memenuhi rasio satu siswa satu buku	1,200,000	300,000	300,000	300,000	300,000	1,200,000		1,200,000		1,200,000
	5	2	2	06	01	Pengadaan Buku TPGS 149 x 15.000	2,235,000		#####			2,235,000		2,235,000		2,235,000



1	2					3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
	5	2	2	06	01	Pengadaan Buku Bahasa Jawa 222 x 5.000	1,110,000		#####			1,110,000			#####	1,110,000
	3	2	4			<b>Peningkatan Prestasi Bidang Akademik</b>						-				-
	3	2	4	1		<b>Lomba Mata Pelajaran OSN</b>						-				-
	5	2	1	01	01	Transpot pembinaan lomba mata pelajaran 4 orang	800,000			800,000		800,000		800,000		800,000
	5	2	2	01	01	ATK pembinaan lomba mata pelajaran OSN	100,000	25,000	25,000	25,000	25,000	100,000		100,000		100,000
	5	2	2	06	02	Penggandaan soal latihan lomba mata pelajaran OSN	800,000	200,000	200,000	200,000	200,000	800,000		800,000		800,000
	5	2	2	08	01	Carter mobil Lomba mata pelajaran OSN						-		-		-
	5	2	2	11	02	Makan dan minum pelaksanaan lomba mata pelajaran OSN	1,200,000			#####		1,200,000		1,200,000		1,200,000
	3	3				<b>Program Kesiswaan</b>						-		-		-
	3	3	1			<b>Pelaksanaan Pendaftaran Peserta Didik baru (PPDB)</b>						-		-		-
	5	2	1	01	01	Transpot tim pelaksana kegiatan PPDB						-		-		-
						Ketua	100,000	100,000				100,000		100,000		100,000
						Sekretaris	75,000	75,000				75,000		75,000		75,000
						Anggota (8 orang)	400,000	400,000				400,000		400,000		400,000
	5	2	2	06	02	Penggandaan formulir dll						-		-		-
	5	2	2	11	02	Biaya makan dan minum rapat koordinasi (8 orang x 2 hari)x 10.000	160,000	160,000				160,000		160,000		160,000



1	2					3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
	5	2	2	11	02	Biaya Minum snack pelaksanaan PPDB (8 orang x 6 hari) x 10.000	480,000	480,000				480,000		480,000		480,000
	3	4				<b>Program Ekstrakurikuler</b>						-		-		-
	3	4	1			<b>Pelaksanaan Ekstrakurikuler Pramuka</b>						-		-		-
	5	2	1	01	01	Transpot pemateri kegiatan ekstrakurikuler pramuka (4 orang x 2 JPL x 21	1,680,000	420,000	420,000	420,000	420,000	1,680,000		1,680,000		1,680,000
	5	2	2	01	01	ATK kegiatan ekstrakurikuler pramuka	800,000	200,000	200,000	200,000	200,000	800,000		800,000		800,000
	3	5	2			<b>Pelaksanaan Ekstrakurikuler Olahraga</b>						-		-		-
	5	2	1	01	01	Transpot pemateri kegiatan ekstrakurikuler Olahraga (2 orang x 2 JPL x 4 pertemuan x 10 bulan)	400,000	100,000	100,000	100,000	100,000	400,000		400,000		400,000
	5	2	2	02	06	Belanja bahan praktek Olah Raga kegiatan ekstrakurikuler	400,000	100,000	100,000	100,000	100,000	400,000		400,000		400,000
		5	3			<b>Pelaksanaan Ekstrakurikuler Drum Band</b>								-		-
						Transpot pemateri kegiatan ekstrakurikuler Drum Band 12 x 300.000	3,600,000	900,000	900,000	900,000	900,000	3,600,000		3,600,000		3,600,000
		5	4			<b>Pelaksanaan Ekstrakurikuler Tari</b>								-		-
						Transpot pemateri kegiatan Tari 12 x 200.000	2,400,000	600,000	600,000	600,000	600,000	2,400,000		2,400,000		2,400,000
		5	5			<b>Pelaksanaan Tambahan Pelajaran</b>								-		-
						Transpot pemateri kegiatan tambahan pelajaran 6 x 4x 10 blnx15.000	3,600,000	900,000	900,000	900,000	900,000	3,600,000		3,600,000		3,600,000
		5	6			<b>Pelaksanaan Kegiatan Jamran</b>								-		-
						Transpot Kegiatan Jamran 2 regu Pa dan Pi	1,912,000	##### ##				1,912,000		1,912,000		1,912,000
						<b>Sub total per Triwulan</b>		##### ##	#####	#####	#####	##### #				-

1	2					3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
4						<b>PENGEMBANGAN PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN</b>	1,200,000									
	4	1				Peningkatan kompetensi Pendidik										
	4	1	2			'embinaan Guru di gugus										
	4	1	2	1		tan Kualitas Guru Kelas, Mata Pelajaran										
	5	2	1	05	03	mbingan Teknis KKG 10 x 12 x 10.000	1,200,000	300,000	300,000	300,000	300,000	1,200,000		1,200,000		1,200,000
						<b>Sub total per Triwulan</b>		300,000	300,000	300,000	300,000	1,200,000				
5						<b>PENGEMBANGAN STANDAR SARANA DAN PRASARANA</b>	13,900,000									
	5	1				Bangunan gedung										
	5	1	1			Biaya pemeliharaan Kamar Mandi/WC										
	5	2	1	02	04	Upah/ongkos tenaga	2,000,000			#####		2,000,000		2,000,000		2,000,000
	5	2	2	02	01	Belanja bahan baku bangunan	3,000,000			#####		3,000,000		3,000,000		3,000,000
	5	2	2			Pengadaan Meubelair						-		-		-
	5	2	3	13	10	Belanja modal pengadaan meja kursi siswa 10 stel	2,500,000			#####		2,500,000		2,500,000		2,500,000
	5	2	3			Pengadaan, Pemeliharaan dan Perawatan Alat Kantor/Inventaris Sekolah/madrasah						-		-		-
	5	2	3	1		Biaya Pemeliharaan jaringan internet						-		-		-
	5	2	2	18	01	Belanja pemeliharaan peralatan kantor	2,000,000	500,000	500,000	500,000	500,000	2,000,000		2,000,000		2,000,000
	5	2	3	2		Biaya pemeliharaan komputer						-		-		-
	5	2	2	18	01	Belanja pemeliharaan peralatan kantor	1,000,000	500,000	500,000			1,000,000		1,000,000		1,000,000
	5	2	3	3		Biaya pemeliharaan Alat laboratorium						-		-		-



1	2					3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
	5	2	2	18	03	Belanja perawatan alat laboratorium										-
	5	2	3	4		<b>Pengadaan Alat Kantor/inventaris sekolah/madrasah</b>										-
	5	2	3	12	02	Belanja modal pengadaan komputer/PC										-
	5	2	3	12	03	Belanja modal pengadaan printer	800,000		800,000		800,000			800,000	800,000	-
	5	2	3	16	03	Belanja modal pengadaan proyektor										-
	5	4				<b>Kebersihan dan Keindahan</b>										-
	5	4	1			<b>Penyediaan peralatan kebersihan dan bahan pembersih</b>										-
	5	2	2	01	05	Belanja peralatan kebersihan dan bahan pembersih	600,000	150,000	150,000	150,000	150,000	600,000		600,000	600,000	-
	5	4	2			<b>Pembangunan Taman Sekolah/madrasah</b>										-
	5	2	2	02	01	Belanja bahan baku bangunan										-
	5	5				<b>Ruang Perpustakaan</b>										-
	5	5	1			<b>Biaya pemeliharaan buku/koleksi perpustakaan</b>										-
	5	2	2	18	04	Belanja perawatan perlengkapan perpustakaan	2,000,000			#####		2,000,000		2,000,000	2,000,000	-
						<b>Sub total per Triwulan</b>		#####	#####	#####	650,000	#####				-
												#				-
6						<b>PENGEMBANGAN STANDAR PENGELOLAAN</b>	2,725,000									-
	6	1				<b>Perencanaan Program</b>										-
	6	1	1			<b>Penyusunan dokumen Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) empat tahunan</b>										-
	5	2	1	01	01	Transpot tim pelaksana kegiatan Penyusunan RKJM										-
						Ketua Kegiatan supervisi dan evaluasi	1,200,000	300,000	300,000	300,000	300,000	1,200,000		1,200,000	1,200,000	-
						Sekretaris Kegiatan sosial masyarakat	1,200,000	300,000	300,000	300,000	300,000	1,200,000		1,200,000	1,200,000	-
	6	1	2			<b>Penyusunan Rencana kegiatan dan anggaran sekolah/madrasah (RKAS)</b>										-
	5	2	2	01	01	ATK	100,000	100,000				100,000		100,000	100,000	-
	5	2	2	11	02	Makan Minum Snack Rapat kerja penyusunan RKAS/RAPBS/M 225	225,000	225,000				225,000		225,000	225,000	-
																-
						<b>Sub total per Triwulan</b>		925,000	600,000	600,000	600,000	2,725,000				-

1	2					3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
7						<b>PENGEMBANGAN STANDAR PEMBIAYAAN</b>	39,132,000					-				-
	7	1				<b>Kegiatan Rumah Tangga Sekolah/madrasah, Daya dan Jasa</b>						-				-
	5	2	2	01	01	Belanja alat tulis kantor	500,000			500,000	500,000		500,000			500,000
	5	2	2	01	03	Belanja alat listrik (lampu pijar dll)	200,000			200,000	200,000		200,000			200,000
	5	2	2	01	04	Biaya perangko, materai dan benda pos lainnya	100,000		100,000			100,000		100,000		100,000
	5	2	2	03	01	Belanja telephon						-		-		-
	5	2	2	03	02	Belanja air										-
	5	2	2	03	03	Belanja listrik	2,400,000	600,000	600,000	600,000	600,000	2,400,000		2,400,000		2,400,000
	5	2	2	03	05	Belanja surat kabar/majalah	1,260,000	315,000	315,000	315,000	315,000	1,260,000		1,260,000		1,260,000
	5	2	2	05	03	Belanja bahan bakar gas	100,000	25,000	25,000	25,000	25,000	100,000		100,000		100,000
	5	2	2	06	01	Belanja cetak	500,000	125,000	125,000	125,000	125,000	500,000		500,000		500,000
	5	2	2	06	02	Belanja penggandaan	1,000,000	250,000	250,000	250,000	250,000	1,000,000		1,000,000		1,000,000
	5	2	2	11	01	Belanja makanan dan minuman harian pegawai 12 x 2000 x 24 x 12	6,912,000	#####	#####	#####	#####	6,912,000		6,912,000		6,912,000
	5	2	2	11	02	Belanja makanan dan minuman rapat 12 x 15.000 x 12	2,160,000	540,000	540,000	540,000	540,000	2,160,000		2,160,000		2,160,000
	5	2	2	15	01	Belanja perjalanan dinas dalam daerah						-				-
	7	1	2			<b>Honorarium Guru Tidak Tetap</b>						-				-
	5	2	1	02	02	Honorarium Pegawai Honorer/Tidak Tetap 5 Gwb	21,600,000	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####
	7	1	3			<b>Honorarium Pegawai Tidak Tetap</b>						-				-
	5	2	1	02	02	Honorarium Pegawai Honorer Kependidikan	2,400,000	600,000	600,000	600,000	600,000	2,400,000	#####	#####		2,400,000
																-
						<b>Sub total per Triwulan</b>		#####	#####	#####	#####	#####	#####			-
																-



1	2					3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
8						<b>PENGEMBANGAN DAN IMPLEMENTASI SISTEM PENILAIAN</b>	26,442,000									-
	8	1				<b>Penyusunan Kisi-kisi</b>										-
	8	1	1			<b>Ulangan Harian</b>										-
	5	2	1	01	01	Kegiatan Ulangan Harin 6 kls x4 tema x50.000 x 12	14,400,000	#####	#####	#####				14,400,000		#####
	8	1	2			<b>Ulangan Tengah Semester</b>										-
	5	2	1	01	01	Kegiatan Ulangan Tengah semester 222 x 7.000 x 2	3,108,000	#####		#####		3,108,000		3,108,000		3,108,000
	8	1	3			<b>Ulangan Akhis Semester</b>										-
	5	2	1	01	01	Kegiatan Ulangan Akhir semester 222 x 7.000 x 2	3,108,000		#####		#####	3,108,000		3,108,000		3,108,000
	8	1	4			<b>Ujian Sekolah/madrasah</b>										-
	5	2	1	01	01	Kegiatan Ujian Sekolah/madrasah35 x 150.000	5,250,000				#####	5,250,000		5,250,000		5,250,000
	8	2				<b>Tindak Lanjut Hasil Penilaian</b>										-
	8	2	1			<b>Remidi</b>										-
	5	2	2	06	02	Foto Copy Soal Remedial 6 kls x 4 tema x 1000 x12	288,000	72,000	72,000	72,000	72,000	288,000		288,000		288,000
	8	2	2			<b>Pengayaan</b>										-
	5	2	2	06	02	Foto Copy Soal pengayaan 6 kls x 4 tema x 1000 x12	288,000	72,000	72,000	72,000	72,000	288,000		288,000		288,000
						<b>Sub total per Triwulan</b>		#####	#####	#####	#####	#####		#####	#####	#####
<b>Total Penggunaan</b>							#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####

Tim Penyusun RKAS Tahun Pelajaran 2014/2015

No.	Nama	Jabatan dlm Dinas	Tanda Tangan			
1		Kepala Sekolah/madrasah	1			
2		Guru			2	
3		Guru	3			
4		Guru			4	
5		Guru	5			

....., 16 Juni 20....

Kepala SD RI/MI

.....

NIP. ....

Mengetahui  
Ketua Komite SD/MI .....

.....

## REFERENCE:

1. Fattah, N. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006),
2. Syaiful Sagala,. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. (Bandung: Alfabeta, 2005) .
3. Aan Yudha Nugraha, dan Wibowo "Manajemen sistem informasi e-budgeting pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kota Yogyakarta. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*. 8: 1, (April 2020),
4. Munandar,. *Budgeting*, Edisi Satu. (Yogyakarta: BPFE, 2004)
5. Depdiknas, *Rencana Strategis Depdiknas Tahun 2014-2019*. (Jakarta: Usaid, 2014)
6. Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi* (Jakarta: Grasindo, 2003).
7. G.R. Terry, *Principles of management*, ed. VI (Georgetown: Richard D. Irwing Inc, 1961),
8. Robert Kreitner, *Management*, cet. IV. (Boston: Houghton Mifflin Company, 1989.), .
9. Abuddinata,. *Manajemen Pendidikan* (Bogor: Kencana, 2003), .
10. Tim Dosen Adpen UPI., *Manajemen Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2012), 256.
11. Suharsaputra, Uhar.. *Administrasi Pendidikan*. (Bandung: Refika Aditama 2010).
12. Mulyono. *Konsep Pembiayaan Pendidikan*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2010),
13. Rusdiana, *Pengembangan perencanaan Program Pendidikan*. (Bandung: Pustaka Setia, 2019),





## TUGAS MAHASISWA

- Mengabstrasikan 4 poin penting dari kajian Rencana Anggaran Biaya Pendidikan:
  - Konsep Dasar Rencana Pendanaan dan Pembiayaan Pendidikan
  - Pengelompokan, Pengolongan, dan Pendayagunaan Pendanaan Pendidikan
  - Strategi Penyusunan RAPBS/M (Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah/madrasah)
  - Penyusunan Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah/madrasah/Madrasah (RAPBS/M/M)
- Temukan Esensi/Nilai dari 4 poin penting dari kajian di atas. Tulis pada kolom summary maksimal 10 kalimat
- Batasi Penulisan maksimal 500 kata berdasar word count.

**LEMBAR CATATAN KULIAH (CK)**

Hari/Tanggal :  
Mata Kuliah :  
Metode :  
Dik : NIM :  
Jat/Fe :

 → Isi /Aplod Foto Resmi Mu

 → Isi Identitas MK & Individu

**Resensi Rangkuman:**

**A** Esensi/isi /Sub Materi

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**B** Esensi/isi /Sub Materi

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**C** Esensi/isi /Sub Materi

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**D** Esensi/isi /Sub Materi

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

summary:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Ket: Penulisan maksimal 500Kata

Isi /aplod Foto Individu

**Metode yang digunakan dalam penulisan CK dan Assigment ini, menggunakan metode Inkuiri:**

Metode inkuiri adalah cara penyajian pelajaran dengan memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menemukan informasi dengan atau tanpa bantuan guru/dosen. Metode inkuiri memungkinkan para peserta didik menemukan sendiri informasi-informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan belajarnya, karena metode inkuiri melibatkan peserta didik dalam proses-proses mental untuk penemuan suatu konsep berdasarkan informasi-informasi yang diberikan guru. (Sumantri dan Johar Permana 2000:142).@



## Part 12

# RENCANA PENGEMBANGAN SARANA PRASARANA

### KEMAMPUAN AKHIR PEMBELAJARAN

Setelah mendapat materi perkuliahan ini, mahasiswa diharapkan mampu: Memahami, mengidentifikasi, dan mengimplementasikan Rencana Pengembangan Sarana Prasarana

### POKOK BAHASAN

- Konsep Dasar Perencanaan Pengembangan Sarana Dan Prasarana Pendidikan
- Prosedur Perencanaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan
- Langkah Perencanaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan
- Kegiatan Perencanaan Pengadaan sarana dan Prasarana Pendidikan

## TOPIK BAHASAN

**P**erencanaan kebutuhan sarana prasarana, merupakan rincian fungsi perencanaan yang mempertimbangkan suatu faktor kebutuhan sarana prasarana yang harus dipenuhi. Dalam menentukan kebutuhan diperlukan beberapa data diantaranya adalah distribusi dan komposisi, jenis, jumlah, dan kondisi (kualitas) sehingga berhasil guna, tepat guna, dan berdaya guna dan kebutuhan dikaji lebih lanjut untuk disesuaikan dengan besaran pembiayaan dari dana yang tersedia. Seperti yang dijelaskan dalam Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 Sisdiknas mengenai Standar Pendidikan Nasional meliputi kategori satandarisasi terdiri atas standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, standar penilaian yang harus ditingkatkan secara terencana dan berkala. Khusus mengenai standar perencanaan sarana prasarana menyangkut berbagai hal yang berkaitan dengan barang atau jasa baik yang bergerak ataupun yang tidak bergerak. Semua itu harus diatur dan dimanajemen agar bisa difungsikan dan ditempatkan sesuai dengan fungsinya. Kemudian menyangkut hal manajemen sarana prasarana ini, maka tentu akan dipenuhi beberapa langkah atau tahap fungsi sesuai dalam manajemen. Fungsi manajemen sarana prasarana ini dimulai dari perencanaan mengenai apa saja sarana prasarana yang dibutuhkan dengan menganalisa dan mengkaji hal-hal penting yang dibutuhkan suatu sekolah.

Dalam pemenuhan standar sarana dan prasarana yang berawal dari analisa kebutuhan yang sesuai usulan dan telah direncanakan harus pula melihat standar pembiayaan menyangkut kemampuan anggaran sekolah. Dengan demikian bahwa pengadaan sarana prasarana pendidikan ialah semua kegiatan atau usaha untuk menyediakan semua sarana prasarana yang dibutuhkan dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan sesuai dengan rencana kebutuhan yang telah ditetapkan. Jadi setelah data mengenai sarana prasarana ini dianalisa sesuai dengan apa yang sangat dibutuhkan oleh satuan pendidikan serta juga menetapkan aturan yang berlaku, maka sarana prasarana itu diajukan dan diadakan untuk satuan pendidikan.

### A. Konsep Dasar Perencanaan Pengembangan Sarana Dan Prasarana Pendidikan

#### 1. Pengertian Perencanaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan

Pengertian perencanaan menurut Bafford dan Bedeian (DALAM Sonhadji dan Huda, 2014), adalah proses penentuan tujuan dan pemilihan tindakan masa depan untuk mencapai tujuan tersebut.<sup>1</sup> Sedangkan menurut Bafadal, perencanaan adalah proses pemikiran dan penetapan kegiatan atau program yang dilakukan di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan tertentu<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>Sonhadji, A., Huda, M.. *Asesmen Kebutuhan, Pengambilan Keputusan, Dan Perencanaan*. (Malang: Universitas Negeri Malang, 2014) 21.

<sup>2</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat* (Jakarta: Nimas Multima, 2004), 26.



Menurut Roger A. Kauffman seperti yang dikutip oleh Nanang Fatah (1996), bahwa, perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber-sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu seefisien dan seefektif mungkin. Jadi perencanaan adalah proses kegiatan menentukan tindakan di masa kedepan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.<sup>3</sup>

Sarana dan prasarana menurut Permendiknas Nomor 24 Tahun 2007, adalah perlengkapan yang diperlukan untuk menyelenggarakan pembelajaran yang dapat dipindah-pindah. Sedangkan prasarana adalah fasilitas dasar yang diperlukan untuk menjalankan fungsi satuan pendidikan.

Proses perencanaan ini merupakan proses yang sangat penting dalam pengadaan sarana dan prasarana agar pengadaan bisa efektif dan efisien sesuai dengan tujuan. Perencanaan pengadaan sarana dan prasarana sekolah tidaklah mudah. Perencanaan perlengkapan pendidikan harus memikirkan perlengkapan yang di perlukan di masa yang akan datang dan bagaimana pengadaannya secara sistematis, rinci, dan teliti berdasarkan informasi dan realistis tentang kondisi sekolah. Apabila pengadaan sarana dan prasarana telah sesuai dengan kebutuhan maka perencanaan pengadaan dapat dikatakan efektif.

Agar hal tersebut dapat dicapai semua pihak yang di libatkan atau di tunjuk sebagai panitia perencanaan pengadaan perlengkapan sekolah perlu mengetahui dan mempertimbangkan program pendidikan, perlengkapan yang sudah di miliki, dana yang tersedia, dan harga pasar.

## **2. Karakteristik Perencanaan Pengadaan Sarana Dan Prasarana Sekolah**

Karakteristik esensial perencanaan pengadaan perlengkapan sekolah menurut Bafadal (2014), yaitu sebagai berikut:<sup>4</sup>

- a. Merupakan proses menetapkan dan memikirkan..
- b. Objek pikir dalam perencanaan perlengkapan sekolah adalah upaya memenuhi sarana prasarana pendidikan yang di butuhkan sekolah.
- c. Tujuan perencanaan perlengkapan sekolah adalah efektifitas dan efisiensi dalam pengadaan perlengkapan sekolah.
- d. Perencanaan perlengkapan sekolah seharusnya memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut:
  - 1) Harus betul-betul merupakan proses intelektual;
  - 2) Perencanaan didasarkan pada analisis kebutuhan melalui studi komprehensif mengenai masyarakat sekolah dan kemungkinan pertumbuhannya, serta prediksi populasi sekolah;
  - 3) Harus realistis, sesuai dengan kenyataan anggaran;
  - 4) Visualisasi hasil perencanaan perlengkapan sekolah harus jelas dan rinci, baik jumlah, jenis, merek, dan harganya.

## **3. Prinsip-Prinsip Perencanaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan**

Agar tujuan dari pengadaan perlengkapan bisa tercapai secara efektif dan efisien maka ada beberapa prinsip yang perlu di perhatikan dalam perencanaan sarana dan prasarana pendidikan, berikut merupakan prinsip-prinsip menurut Bafadal (2014), yaitu:<sup>5</sup>

<sup>3</sup>Nanang Fatah. *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya., 1996), 22.

<sup>4</sup>Syaiful Sagala, *Manajemen.....*, hlm. 27.

**a. Prinsip pencapaian tujuan**

Pada dasarnya perencanaan sarana dan prasarana pendidikan dilakukan dengan maksud agar semua fasilitas sekolah dalam keadaan kondisi siap pakai. Oleh sebab itu, perencanaan perlengkapan sekolah dapat dikatakan berhasil bilamana fasilitas sekolah itu selalu siap pakai setiap saat, pada setiap seorang personel sekolah akan menggunakannya.

**b. Prinsip efisiensi**

Dengan prinsip efisiensi semua kegiatan pengadaan sarana dan prasarana sekolah dilakukan dengan perencanaan yang hati-hati, sehingga bisa memperoleh fasilitas yang berkualitas baik dengan harga yang relatif murah. Dengan prinsip efisiensi berarti bahwa pemakaian semua fasilitas sekolah hendaknya dilakukan dengan sebaik-baiknya, sehingga dapat mengurangi pemborosan. Maka perlengkapan sekolah hendaknya dilengkapi dengan petunjuk teknis penggunaan dan pemeliharannya. Petunjuk teknis tersebut di komunikasikan kepada semua personil sekolah yang di perkirakan akan menggunakannya. Selanjutnya, bilamana di pandang perlu, di lakukan pembinaan terhadap semua personel.

**c. Prinsip administratif**

Di Indonesia terdapat sejumlah peraturan perundang-undangan yang berkenaan dengan sarana dan prasarana pendidikan sebagai contoh adalah peraturan tentang inventarisasi dan penghapusan perlengkapan milik negara. Dengan prinsip administratif berarti semua perilaku pengelolaan perlengkapan pendidikan di sekolah itu hendaknya selalu memperhatikan undang-undang, peraturan, instruksi, dan pedoman yang telah di berlakukan oleh pemerintah. Sebagai upaya penerapannya, setiap penanggung jawab pengelolaan perlengkapan pendidikan hendaknya memahami semua peraturan perundang-undangan tersebut dan menginformasikan kepada semua personel sekolah yang di perkirakan akan berpartisipasi dalam pengelolaan perlengkapan pendidikan.

**d. Prinsip kejelasan tanggung jawab**

Di Indonesia tidak sedikit adanya kelembagaan pendidikan yang sangat besar dan maju. Oleh karena besar, sarana dan prasarannya sangat banyak sehingga manajemennya melibatkan banyak orang. Bilamana hal itu terjadi maka perlu adanya pengorganisasian kerja pengelolaan perlengkapan pendidikan. Dalam pengorganisasiannya, semua tugas dan tanggung jawab semua orang yang terlibat itu perlu di deskripsikan dengan jelas

**e. Prinsip kekohesfan**

Dengan prinsip kekohesfan berarti manajemen perlengkapan pendidikan di sekolah hendaknya terealisasikan dalam bentuk proses kerja sekolah yang sangat kompak. Oleh karena itu, walaupun semua orang yang terlibat dalam pengelolaan perlengkapan itu telah memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing, namun antara satu dengan yang lainnya harus selalu bekerja sama dengan baik.

**4. Tujuan Dan Manfaat Perencanaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan**

Menurut Saputra (2015), tujuan dan manfaat dari perencanaan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan, yaitu:<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen.....*, . 31.

<sup>6</sup> Bayu Saputra, *Analisis Manajemen Sarana Dan Prasarana*. (Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia, 2015), 33.



- a. Tujuan perencanaan sarana dan prasarana pendidikan adalah demi menghindari terjadinya kesalahan dan kegagalan yang tidak diinginkan dan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaannya. Perencanaan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan dan penentuan skala prioritas kegiatan untuk dilaksanakan yang disesuaikan dengan tersedianya dana dan tingkat kepentingan.
- b. Manfaat Perencanaan Sarana dan Prasarana Pendidikan adalah dapat membantu dalam menentukan tujuan, meletakkan dasar-dasar dan menetapkan langkah-langkah, menghilangkan ketidakpastian, dapat dijadikan sebagai suatu pedoman atau dasar untuk melakukan pengawasan, pengendalian dan bahkan juga penilaian agar nantinya kegiatan berjalan dengan efektif dan efisien.

#### 5. Persyaratan Yang Harus Diperhatikan Dalam Perencanaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan

Menurut Saputra (2015), ada beberapa syarat yang harus dipenuhi dalam perencanaan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan, yaitu :

- a. Perencanaan pengadaan barang harus dipandang sebagai bagian integral dari usaha peningkatan kualitas proses belajar mengajar.
- b. Perencanaan harus jelas. Kejelasan suatu rencana dapat dilihat pada:
  - 1) Tujuan dan sasaran atau target yang harus dicapai.
  - 2) Jenis dan bentuk tindakan/kegiatan yang akan dilaksanakan.
  - 3) Petugas pelaksanaan, misal guru, karyawan.
  - 4) Bahan dan peralatan yang dibutuhkan.
  - 5) Kapan dan dimana kegiatan dilaksanakan.
  - 6) Dapat dilaksanakan dengan jelas, terprogram, sistematis, sederhana, luwes, fleksibel.
- c. Rencana harus sistematis dan terpadu.
- d. Rencana harus menunjukkan unsur-unsur insani yang baik ataupun non-insani sebagai komponen yang berhubungan satu sama lainnya bekerja sama mencapai tujuan, target, kesesuaian yang telah ditetapkan sebelumnya.
- e. Memiliki struktur berdasarkan analisis.
- f. Berdasarkan atas kesepakatan dan keputusan bersama pihak perencana.
- g. Fleksibel dan dapat menyesuaikan dengan keadaan, perubahan situasi dan kondisi yang tidak disangka-sangka.
- h. Dapat dilaksanakan dan berkelanjutan.
- i. Menunjukkan skala prioritas.
- j. Mengadakan sarana pendidikan yang disesuaikan dengan plafon anggaran.
- k. Mengacu dan berpedoman pada kebutuhan dan tujuan yang logis.
- l. Dapat dilaksanakan pada jangka pendek (1 tahun), jangka menengah (4-5 tahun), jangka panjang (10-15 tahun).

Selain syarat, untuk membuat suatu perencanaan yang efektif, dalam penyusunannya, menurut Saputra (2015), harus dilakukan melalui suatu rangkaian pertanyaan yang perlu dijawab. Seperti berikut:<sup>7</sup>

**Tabel 12.1. Pertanyaan untuk Perencanaan Efektif**

(What)	Kegiatan-kegiatan apa yang harus dilakukan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan?
(Where)	Dimana kegiatan hendak dilaksanakan? Pertanyaan ini mencakup tata ruang yang disusun, tempat yang akan digunakan, tempat perhimpunan alat-alat serta perlengkapan lainnya.
(When)	Kapan kegiatan tersebut hendak dilaksanakan? Hal ini berarti harus tergambar sistem prioritas yang akan digunakan, penjadwalan waktu, target, fase-fase tertentu yang akan dicapai serta hal-hal lain yang berhubungan dengan faktor waktu. Rencana kebutuhan dibuat untuk jangka waktu pendek, menengah, dan panjang.
(How)	Bagaimana cara melaksanakan kegiatan ke arah tercapainya tujuan? Yang diacukup oleh pertanyaan ini menyangkut sistem kerja, standar yang harus dipenuhi, cara pembuatan dan penyampaian laporan, cara menyimpan dan mengolah dokumen-dokumen yang timbul sebagai akhir pelaksanaan.
(Who)	Pertanyaan siapa? Berarti diketemukannya jawaban tentang personalia, tentang pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab.
(Why)	Secara filosofis, pertanyaan yang terpenting diantara rangkaian pertanyaan ini ialah “Mengapa” karena pertanyaan ini ditujukan kepada kelima pertanyaan yang mendahuluinya.

Sumber: dikembangkan dari (Bayu Saputra, 2015)

## 6. Unsur-Unsur yang Terlibat Dalam Perencanaan Sarana dan Prasarana Persekolahan

Agar maksud pemenuhan tuntutan sarana dan prasarana pendidikan persekolahan yang sesuai dengan kebutuhan maka dalam kegiatan perencanaan perlu mengikut sertakan berbagai unsur atau pihak yang terkait di dalam pengembangan sarana dan prasarana sekolah. Tujuannya adalah agar unsur atau pihak yang terkait dapat memberikan masukan sesuai dengan bidang keahliannya. Dalam hal ini maka unsur-unsur yang perlu dilibatkan adalah : Kepala sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Guru, Kepala Tata Usaha dan Bendahara, serta BP3 atau Komite Sekolah.

### B. Prosedur Perencanaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan

Pengumpulan dan pengolahan data kebutuhan perlengkapan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kegiatan penyusunan rencana kebutuhan perlengkapan. Sistem pengumpulan dan pengolahan data yang baik akan sangat membantu Kepala Satuan Kerja dalam menyusun rencana kebutuhan perlengkapan dengan tepat, cepat dan menghemat biaya. Hal tersebut merupakan salah satu usaha pengamanan perlengkapan

<sup>7</sup> Bayu Saputra, 2015. *Analisis Manajemen.....*, 35.



dalam bidang perencanaan perlengkapan. Menurut Departemen Pendidikan dan Kebudayaan (1983), Prosedur Perencanaan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan dapat di gambarkan dengan arah panah sebagai berikut: <sup>8</sup>

### 1. Rencana kebutuhan perlengkapan

Menurut Departemen Pendidikan dan Kebudayaan (1983), perlengkapan dapat digolongkan menjadi lima golongan yaitu: barang bergerak, tidak bergerak, hewan dan persediaan.

- a. Barang bergerak: peralatan dalam kelas/laboratorium (alat proyeksi, papantulis, mikroskop dll), Peralatan kantor dan perpustakaan (computer, almari, kursi, buku dll).
- b. Barang bergerak dibagi menjadi 2 yaitu barang yang habis pakai dan barang yang tidak habis pakai.
- c. Barang tidak bergerak: tanah dan gedung/ bangunan.
- d. Hewan: anjing, kucing dll (yang berhubungan dengan sekolah)
- e. Barang persediaan: barang yang ada di gudang.

### 2. Usul kebutuhan perlengkapan

Usul kebutuuhan perlengkapan adalah kegiatan-kegiatan dan usaha-usaha yang dilakukan oleh satuan kerja untuk merumuskan sesuatu kebutuhan perlengkapan berdasar dan berpedoan pada hal-hal sebagai berikut:

- a. Usul disesuaikan dengan rencan kegiatan masing-masing satuan organisasi yang akan menggunakan barang tersebut,
- b. Usul disesuaikan dengan jumlah dan kondisi kepegawaian yang ada,
- c. Usul disesuaikan dengan memperhatikan barang-barang yang masih ada dan yang masih dapat dipergunakan.

Kelompok satuan kerja sebelum melakukan suatu usulan kebutuhan perlengkapan terlebih dahulu perlu mengetahui dengan tepat keadaan kantor, keadaan lingkungan, perlengkapan yang ada, perlengkapan yang diperlukan, cara pengguna dan pemeliharaan alat-alat yang ada guna menunjang kegiatan tugas pokok.

#### a. Dasar Pemikiran

Dasar pemikiran timbulnya suatu rencana kebutuhan perlengkapan harus ada:

- 1) Cita-cita dan keinginan; Kepala satuan kerja dalam melaksanakan tugas pokok tentu mempunyai cita-cita dan keinginan untuk lebih meningkatkan jalannya pelaksanaan tugas pokok. Pelaksanaan tugas harus ditunjang oleh sarana dan prasarana; baik barang bergerak maupun barang tidak bergerak.
- 2) Perintah; Kepala satuan kerja dalam melaksanakan tugas pokok perlu adanya suatu perintah/penugasan dari atasan langsung agar menyusun daftar usulan kebutuhan perlengkapan guna menunjang kegiatan operasional.

---

<sup>8</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Panduan Manajemen Sekolah*. (Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 1983) 17.



3) Permasalahan; Kepala satuan kerja dalam melaksanakan tugas pokok perlu mengetahui adanya permasalahan dan kekurangan-kekurangan yang timbul dalam satuan kerja.

#### **b. Usul Kebutuhan Perlengkapan**

Usul kebutuhan perlengkapan menurut macam dan jenis barang, yaitu:

##### **1) Pengelompokan barang**

Kepala satuan kerja dalam membuat usulan rencana kebutuhan perlengkapan menurut macam dan jenis barang dapat menggunakan formulir dengan model seperti pada contoh, antara lain pengelompokan macam barang untuk:

- (a) Peralatan mesin ketik
- (b) Peralatan mesin penjumlah
- (c) Peralatan mesin hitung
- (d) Peralatan mesin stensil
- (e) Tanah.persil untuk bangunan, lapangan olah raga, pertamanan dan sebagainya.
- (f) Bangunan bukan tempat tinggal seperti sekolah, perguruan tinggi, bengkel, kantor, gudang dan sebagainya.
- (g) Bangunan tempat tinggal, seperti rumah jabatan, rumah dinas, rumah istirahat, mess asrama dan sebagainya.
- (h) Peralatan pengangkutan/mobilitas, seperti kendaraan udara, dan hewan
- (i) Peralatan rumah tangga seperti, peralatan dapur, peralatan untuk makan dan sebagainya
- (j) Buku perpustakaan, jenis Filsafat, Agama, IPA, IPS, Bahasa, dan sebagainya
- (k) Barang-barang persediaan
- (l) dll

##### **2) Tenaga Penyusunan**

Kepala satuan kerja dalam membuat usulan rencana kebutuhan perlengkapan perlu menunjuk tenaga/staf yang memiliki keterampilan dalam bidang ini, agar barang-barang yang diusulkan benar-benar mempunyai nilai kegunaan yang tinggi dan dapat di pertanggung jawabkan dalam pemakaian ataupun dalam pemeliharaannya.

#### **3. Penyusunan rencana kebutuhan perlengkapan**

Penyusunan rencana kebutuhan perlengkapan adalah kegiatan-kegiatan untuk menilai usulan kebutuhan perlengkapan dengan memperhatikan struktur organisasi, jumlah pegawai dan barang-barang yang ada dan masih dapat dipergunakan berdasar data masukan, selanjutnya disusun menjadi rencana kebutuhan perlengkapan.

- a. Dalam mengadakan penilaian terhadap kebutuhan barang-barang yang diusulkan hendaknya diperhatikan pula:
  - 1) ketentuan-ketentuan lain yang berlaku mengenai macam barang-barang yang diusulkan,
  - 2) kebijakan yang telah ditetapkan oleh pimpinan yang berwenang.



- b. Usulan rencana kebutuhan barang-barang yang telah diteliti, disusun dalam kelompok-kelompok sesuai dengan jenis kegiatan, sasaran kegiatan, unit cost proyek/rutin atau bagian proyek masing-masing.
- 1) Landasan Pemikiran; Sebagai landasan yang terpenting dalam menyusun rencana kebutuhan perlengkapan adalah adanya sasaran (target) pelaksanaan program untuk rencana jangka panjang, jangka menengah dan jangka pendek.
  - 2) Rencana jangka panjang; Kepala Satuan Kerja dalam menyusun rencana kebutuhan perlengkapan harus mendasarkan rencananya kepada pemikiran jangka panjang. Misalnya menyusun rencana kebutuhan tanah atau bangunan sudah harus terpikirkan kemungkinan perluasannya.
  - 3) Rencana jangka menengah; Kepala Satuan Kerja dalam menyusun rencana kebutuhan perlengkapan mendasarkan rencananya kepada pemikiran rencana jangka pendek, yaitu pemikiran mengenai kebutuhan operasional sehari-hari yang harus betul-betul diprioritaskan agar kegiatan-kegiatan dapat berjalan lancar dan target dapat tercapai.

#### 4. Analisa kebutuhan perlengkapan

Analisa kebutuhan perlengkapan, terdiri atas:

- c. Analisa kebutuhan kualitatif; Yaitu usaha pengelompokan tentang jenis kegiatan dalam suatu organisasi. Seperti tipe, ukuran, mutu dan harga. Data yang dikumpulkan adalah perlengkapan apa saja yang telah ada, bagaimana kondisinya dan fasilitas lain yang berhubungan.
- d. Analisa kebutuhan kuantitatif; Yaitu meneliti frekuensi kegiatan, berapa jumlah perlengkapan serta bagaimana penggunaannya.

#### 5. Pengumpulan data perlengkapan

Dua hal yang penting dipersiapkan dalam proses pengumpulan data perlengkapan adalah sebagai berikut:

##### a. Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen pengumpulan data terdiri dari alat pengumpulan data, petunjuk pengisian dan petugas pengisian data, lebih detailnya sebagai berikut:

##### 1) Alat/sarana pengumpulan data

Yang dimaksud dengan alat/sarana pengumpulan data ialah daftar isian (formulir) yang telah disiapkan oleh petugas sebelum dilakukan proses pelaksanaan pengumpulan data. Daftar isian tersebut disusun menurut macam barang, tanpa menyebutkan harga dari tiap macam barangnya. Jadi agak berbeda dengan data perlengkapan yang diperlukan untuk penyusunan daftar inventarisasi barang kekayaan milik Negara

- (a) Petunjuk pengisian; Daftar isian memerlukan petunjuk pengisian, yaitu uraian mengenai cara bagaimana mengisi daftar isian. Petunjuk pengisian selalu dilampirkan pada daftar isian untuk memudahkan pekerjaan petugas pengumpulan data, sehingga ia dapat mengisi dengan tepat dan benar.
- (b) Petugas pengisian data; Petugas pengumpulan data adalah petugas yang ditugaskan untuk melakukan kegiatan pengumpulan data perlengkapan sesuai petunjuk. Petugas yang melaksanakan pengumpulan data harus terampil dan telah ditata untuk melakukan tugas pengumpulan data perlengkapan tersebut.

Dengan berkembangnya kemajuan teknologi, maka sistem pengumpulan dan pengolahan data menjadi semakin maju, sehingga perlu ditangani oleh tenaga-tenaga yang mempunyai keahlian khusus di bidang itu, agar hasil yang akan dicapai dapat terlaksana dengan hasil baik dan lebih efisien.

## 2) Proses Pelaksanaan Pengumpulan Data

Proses Pelaksanaan Pengumpulan Data, meliputi:

- (a) Yang dimaksud dengan proses pelaksanaan pengumpulan data perlengkapan ialah kegiatan pencatatan barang-barang perlengkapan yang ada ke dalam daftar isian yang telah disiapkan
- (b) Petugas dalam melaksanakan pengumpulan data perlengkapan harus benar-benar melakukan penelitian di tempat, agar mengetahui dengan tempat kuantitas maupun kualitas barang perlengkapan yang akan dicatat.
- (c) Petugas pengumpulan data bertanggungjawab kepada Kepala Satuan Kerja mengenai kebenaran daripada barang-barang perlengkapan yang masih ada yang dapat dipergunakan.

## 3) Pengolahan Data Perlengkapan

Agar data perlengkapan yang telah terkumpul dapat dipergunakan sesuai dengan tujuannya, maka diadakan pengolahan data. Proses pengolahan data perlengkapan meliputi:

### 4) Klasifikasi Data

Klasifikasi data adalah usaha dan kegiatan untuk mengelompokkan data yang telah dikumpulkan menjadi beberapa kelompok menurut jenis barang, jenis lokasi, data pelengkap dan sebagainya.

### 5) Klasifikasi jenis barang

Klasifikasi jenis barang ialah pengelompokan jenis barang yaitu barang bergerak habis pakai, bergerak tidak habis pakai, dan barang tidak bergerak.

### 6) Klasifikasi jenis lokasi

Yang dimaksud dengan klasifikasi jenis lokasi adalah pengelompokan berdasarkan tempat, misalnya Kecamatan, Kabupaten/Kotamadya, Propinsi tempat data itu dikumpulkan.

### 7) Klasifikasi data pelengkap

Klasifikasi data pelengkap ialah pengumpulan data mengenai kepegawaian dan data mengenai struktur organisasi, dan lain-lainnya

- (a) Data kepegawaian; Data kepegawaian diperlukan untuk menunjang proses penyusunan rencana kebutuhan perlengkapan mengenai luas ruang yang diperlukan.
- (d) Data struktur organisasi

Data struktur organisasi diperlukan untuk menunjang proses penyusunan rencana kebutuhan perlengkapan mengenai bangunan dan peralatan lainnya. Tanpa ada data struktur organisasi satuan kerja sulit untuk mendapatkan persetujuan pengajua usulan kebutuhan perlengkapan.



### 8) Verifikasi Data

Verifikasi data ialah kegiatan penelitian atas kebenaran bahan masukan. Bilamana ada kesalahan dalam cara pengisiannya maka petugas harus mencatatnya sebagai bahan laporan untuk menetapkan perlu tidaknya dilakukan pengumpulan data ulang.

### 9) Koreksi pelaksanaan

Yang dimaksud dengan koreksi pelaksanaan ialah kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh petugas untuk melakukan koreksi perlu tidaknya diadakan pengisian daftar isian ulang. Untuk hal-hal yang prinsip yang dapat menunjang kegiatan penyusunan rencana kebutuhan perlengkapan makaproses pengumpulan datanya harus diulang.

### 10) Tabulasi / Rekapitulasi Data

Tabulasi/rekapitulasi data masukan ialah kegiatan membuat tabel berdasar semua macam barang yang diperlukan oleh satuan kerja, sehingga dapat diketahui jumlah barang maupun spesifikasinya..

### 11) Penyimpanan dan Pengiriman Data

Sistem penyimpanan perlu diperkirakan agar data mudah diperoleh untuk digunakan kembali setiap kali diperlukan. Data perlu segera disampaikan kepada satuan kerja yang melakukan proses selanjutnya, agar pengajuan usulan kebutuhan perlengkapan dapat direalisasikan sesuai dengan keperluannya.

## 6. Penentuan rencana biaya kebutuhan perlengkapan

Penentuan rencana biaya yang tertera pada rencana kebutuhan perlengkapan adalah pencantuman harga satuan barang dan biaya keseluruhan barang-barang yang diperlukan dalam daftar rencana. Kepala satuan kerja dalam menentukan rencana biaya kebutuhan perlengkapan, dapat menggunakan pedoman harga satuan yang telah ditetapkan oleh instansi yang berwenang.

Dalam hal ini, tidak ada pedoman harga satuan barang dapat menggunakan harga dipasaran sebagai pedoman untuk memperoleh biaya perkiraan yang diperlukan. Penyusunan biaya kebutuhan perlengkapan menurut macam barang, yaitu:

- 1) Barang bergerak habis pakai: Biaya yang diperlukan berdasar perkiraan atau berdasar harga di pasaran untuk tiap bulan, tiap triwulan dan kemudian tiap tahun. Dalam membelanjakan barang habis pakai harus diperhitungkan gudang penyimpanannya, juga harus diatur dengan tepat antara barang persediaan yang ada dan pengadaan barang yang diperlukan.
- 2) Barang bergerak tidak habis pakai: Biaya yang diperlukan untuk barang tidak habis pakai menggunakan satuan harga/unit cost yang berlaku. Bilamana satuan harga yang berlaku tidak sesuai lagi dengan harga yang ada di pasaran, harus dikomunikasikan dengan atasan. Barang bergerak tidak habis pakai memerlukan biaya pemeliharaan yang besarnya dapat diperkirakan karena tidak ada standarnya.

- 3) Barang tidak bergerak: Tanah/ Persil, untuk menentukan biaya pengadaan tanah/persil supaya disesuaikan dengan satuan harga/unit cost di lokasi setempat. Bangunan, untuk penentuan biaya pembangunan gedung pemerintah dan perumahan dinas berdasarkan pada pedoman harga satuan yang telah ditetapkan oleh Dirjen Ciptakarya dalam tahun anggaran yang berlaku.

#### 7. Penyusunan skala prioritas

Yang dimaksud dengan penyusunan skala prioritas dalam proses analisa dan penyusunan kebutuhan perlengkapan adalah usaha-usaha dan tindakan-tindakan yang dilakukan oleh satuan kerja agar tersusun urutan macam barang sesuai dengan prioritas keperluannya.

##### a. Skala prioritas barang

Penyusunan Skala prioritas barang yang diperlukan disusun berdasarkan, yaitu:

- 1) Standar biaya yang telah ditetapkan oleh BAPPENAS/DJA
- 2) Kebijakan pemerintah baik di lingkungan maupun di luar lingkungan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan

##### b. Pertimbangan dalam penyusunan Skala Prioritas

Pertimbangan dalam penyusunan skala prioritas, diperlukan:

- 1) Kepala satuan kerja dalam menyusun skala prioritas barang hendaknya memperhatikan: Informasi mengenai dana yang tersedia, Informasi mengenai urgensi barang.
- 2) Kepala satuan kerja dalam menyusun skal prioritas barang dapat memilih berdasar pertimbangan: Berbagai macam barang, meskipun kuantitas barang tidak tercapai, sedikit macam barang, tetapi kuantitas barang dapat tercapai.

#### C. Langkah Perencanaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan

Imron dalam buku *Persepektif Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah* menyatakan bahwa ada sejumlah langkah-langkah umum, perencanaan pengadaan sarana dan prasarana sekolah sebagai berikut:<sup>9</sup>

##### 1. Menampung Usulan

Menampung semua usulan pengadaan perlengkapan sekolah yang diajukan oleh setiap unit kerja dan atau menginventarisasi kekurangan perlengkapan sekolah.

##### 2. Menyusun Renana Kebutuhan

Menyusun rencana kebutuhan perlengkapan sekolah untuk periode tertentu, misalnya untuk satu semester atau satu tahun ajaran.

##### 3. Memadukan Renana Kebutuhan

Kegiatan memadukan renana kebuatuaahan, terdiri atas:

- a. Memadukan rencana kebutuhan yang telah disusun dengan perlengkapan yang tersedia sebelumnya.

---

<sup>9</sup> Ali Imron *Persepektif Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*. (Malang: Penerbit Universitas Negeri Malang, 2004). 123.



- b. Memadukan rencana kebutuhan dengan dana atau anggaran sekolah yang tersedia. bila dana yang tersedia tidak memadai untuk mengadakan kebutuhan tersebut, maka perlu dilakukan seleksi terhadap semua kebutuhan perlengkapan yang telah direncanakan dengan melihat urgensi setiap perlengkapan yang dibutuhkan. Semua perlengkapan yang urgen segera di daftar
- c. Memadukan rencana (daftar) kebutuhan perlengkapan yang urgen dengan dana atau anggaran yang tersedia bila ternyata masih melebihi anggaran yang tersedia, maka perlu dilakukan seleksi lagi dengan cara membuat skala prioritas.

#### 4. Menetapkan Rencana Kebutuhan

Menetapkan rencana pengadaan akhir, Menurut Nawawi, (1993), menyatakan bahwa dalam menetapkan perencanaan pengadaan sarana dan prasarana sekolah harus diperhatikan hal-hal berikut:<sup>10</sup>

- a. Kesesuaian dengan kebutuhan dan kemampuan karena barang-barang yang tidak tepat akan menjadi sumber pemborosan.
- b. Kesesuaian dengan jumlah dan tidak terlalu berlebihan dan kekurangan.
- c. Mutu yang selalu baik agar dapat dipergunakan secara efektif
- d. Jenis alat atau barang yang diperlukan harus tepat dan dapat meningkatkan efisiensi kerja

Dengan demikian diperlukan sistem informasi dan koordinasi yang baik antara tugas perencana dan petugas pengadaan melalui koordinasi pimpinan.

#### D. Kegiatan Perencanaan Pengadaan sarana dan Prasarana Pendidikan

Menurut Sahertian, (1994), secara garis besarnya perencanaan pengadaan sarana prasarana dikelompokkan dua bagian, yaitu:<sup>11</sup>

##### 1. Perencanaan Pengadaan Barang Bergerak

Kegiatan perencanaan, terdiri atas:

###### a. Perencanaan Pengadaan Barang habis Pakai

Kegiatan perencanaan, terdiri atas:

- 1) Menyusun daftar sarana sekolah yang disesuaikan dengan kebutuhan dan rencana kegiatan sekolah tiap bulan;
- 2) Memperkirakan biaya untuk pengadaan barang tersebut setiap bulan;
- 3) Menyusun rencana pengadaan barang tersebut menjadi rencana triwulan, tengah tahunan, dan kemudian menjadi rencana tahunan.
- 4) Menyusun Rencana Anggaran Biaya, sesuai standar

###### b. Perencanaan Pengadaan Barang tidak habis Dipakai

Kegiatan perencanaan, terdiri atas:

<sup>10</sup> Nawawi, Hadari.. *Administrasi Pendidikan*. (Jakarta : Inti Dayus Press, 1993), 63.

<sup>11</sup> Piet. A Sahertian dan Ida M. Sahertian. *Dimensi Administrasi Pendidikan*. (Surabaya: Usaha Nasional, 1994) 174-176



- 1) Menganalisis dan menyusun keperluan sarana dan prasarana sesuai dengan rencana kegiatan sekolah serta memperhatikan fasilitas yang masih ada dan yang masih dapat dipakai.
- 2) Memperkirakan biaya sarana dan prasarana yang direncanakan dengan memperhatikan standar yang telah ditentukan.
- 3) Menetapkan skala prioritas menurut dana yang tersedia, urgensi kebutuhan dan menyusun rencana pengadaan tahunan;
- 4) Menyusun RAB, sesuai dengan standar harga.

## 2. Perencanaan pengadaan barang Tidak Bergerak

Menurut Syahril (2009), adapun jenis perencanaan pengadaan sarana-prasarana yang akan dilakukan oleh Suatu sekolah ataupun satuan pendidikan yaitu sebagai berikut:<sup>12</sup>

### a. Perencanaan pengadaan Tanah

Kegiatan perencanaan, terdiri atas:

- 1) Menyusun rencana pengadaan tanah berdasarkan analisis kebutuhann bangunan yang akan didirikan serta lokasi yang ditentukan berdasarkan pemetaan sekolah.
- 2) Mengadakan survai tentang adanya fasilitas sekolah seperti: jalan, listrik, air, telepon, transportasi dan sebagainya.
- 3) Mengadakan survai harga tanah.
- 4) Menyusun rencana anggaran biaya, sesuai NJOP.

### b. Perencanaan pengadaan/Rehabilitasi/pemeliharaan Bangunan

Menyusun rencana bangunan yang akan didirikan berdasarkan analisis kebutuhan secara lengkap dan teliti, kegiatan perencanaan, terdiri atas:

- 1) Mengadakan survai terhadap tanah dimana bangunan akan didirikan, hal luasnya, kondisi, situasi, status, perizinan dan sebagainya.
- 2) Menyusun rencana konstruksi dan arsitektur bangunan sesuai pesanan.
- 3) Menyusun rencana anggaran biaya sesuai harga standar yang berlaku di daerah yang bersangkutan.
- 4) Menyusun pentahapan rencana anggaran biaya (RAB) yang disesuaikan dengan rencana pentahapan pelaksanaan secara teknis, serta memperkirakan anggaran yang akan disediakan setiap tahun, dengan memperhatikan skala prioritas yang telah ditetapkan berdasarkan kebijakan Dinas Pendidikan/Kemenag.
- 5) Untuk skala besar perencana melibatkan Unsur PU dan Konsultan.

---

<sup>12</sup> Syahril, dkk, *Profesi Kependidikan*, (Padang: UNP Press, 2009), 40-44.



### 3. Perencanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

#### a. Makna Perencanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

Dengan diberlakukannya Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (Perpres No.54/2010), maka setiap instansi mempunyai kewajiban untuk menyusun Perencanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah untuk digunakan pada setiap tahun anggaran berjalan.

Perencanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah tersebut, meliputi prosedur penyusunan rencana umum pengadaan dan persiapan pelaksanaan pengadaan barang/jasa yang menghasilkan dokumen rencana umum pengadaan dan dokumen pengadaan barang/jasa. Perpres No. 54/2010, Bab III, pasal 8, ayat (1) menyatakan bahwa Pengguna Anggaran (PA) memiliki tugas dan kewenangan menetapkan Rencana Umum Pengadaan dan mengumumkan secara luas Rencana Umum Pengadaan paling kurang di website K/L/D/I, pasal 11 ayat (1) bahwa PPK menetapkan rencana pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa, serta pasal 17 ayat (2) bahwa ULP/Pejabat Pengadaan menyusun rencana pemilihan Penyedia Barang/Jasa dan menetapkan Dokumen Pengadaan.<sup>13</sup>

Merujuk dari penjelasan pada bab dan pasal tersebut diatas, maka para Pengguna Anggaran (PA)/Kuasa Pengguna Anggaran (KPA), Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), dan Unit Layanan Pengadaan (ULP)/Pejabat Pengadaan di lingkungan Kementerian/Lembaga/Satuan Kerja Perangkat Daerah/Institusi lainnya (K/L/D/I), dapat menggunakan Pedoman Umum Perencanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah ini sebagai acuan di dalam menyusun rencana pengadaan barang/jasa.

#### b. Prosedur Penyusunan Rencana Umum Pengadaan Barang/Jasa

Perencanaan umum pengadaan barang/jasa merupakan proses kegiatan persiapan pengadaan, dimulai dari identifikasi kebutuhan barang/jasa sampai dengan pengumuman Rencana Umum Pengadaan Barang/Jasa oleh PA. Penyusunan Rencana Umum Pengadaan mempunyai keterkaitan dengan proses penyusunan dan penetapan Rencana Kerja dan Anggaran masing-masing K/L/D/I (RKA-K/L/D/I).

PA menyusun Rencana Umum Pengadaan Barang/Jasa sesuai kebutuhan K/L/D/I masing-masing untuk tahun anggaran berikutnya atau tahun anggaran yang akan datang, dan rencana umum ini harus diselesaikan pada tahun anggaran yang berjalan.

Rencana Umum Pengadaan Barang/Jasa masing-masing K/L/D/I, diumumkan secara terbuka kepada masyarakat luas, setelah Rencana Kerja dan Anggaran K/L/D/I disetujui oleh DPR/DPRD, serta dilakukan di website K/L/D/I masing-masing dan papan pengumuman resmi untuk masyarakat, serta Portal Pengadaan Nasional melalui LPSE.

<sup>13</sup>LKKP., *Pedoman umum perencanaan pengadaan barang/jasa pemerintah*. (Jakarta: LKKP., 2013), 1



### 1) Penyusunan RKA-K/L/D/I

Dalam Pedoman Umum Perencanaan Pengadaan Barang/Jasa ini, disampaikan bagan alir dari proses penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran K/L/D/I, yang meliputi:<sup>14</sup>

- (a) Penyusunan RKA-K/L menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.90 Tahun 2010 (PP No.90/2010) tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (RKA-K/L); (Lampiran: 2 - 1)
- (b) Penyusunan RKA-K/L menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.21 Tahun 2004 (PP No.21/2004) tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (RKA-K/L); (Lampiran: 2 - 2)
- (c) Penyusunan RKA-SKPD menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.58 Tahun 2005 (PP No.58/2005) tentang Pengelolaan Keuangan Daerah. (Lampiran: 2 -3)

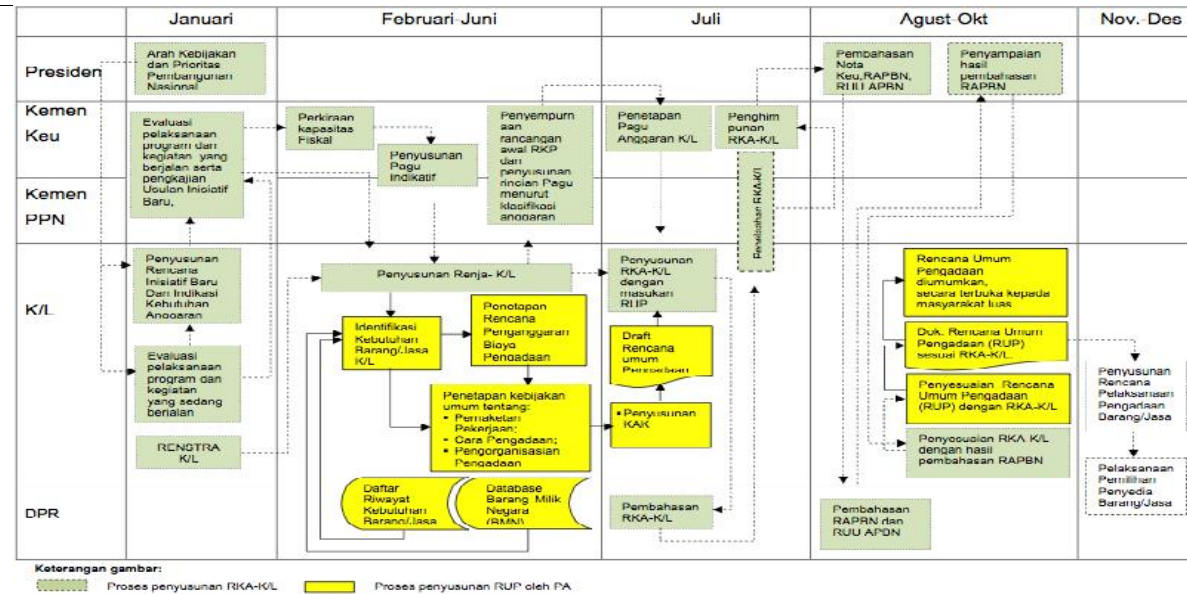
### 2) Penyusunan Rencana Umum Pengadaan dan hubungannya dengan Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran K/L/D/I

(a) Penyusunan Rencana Umum Pengadaan dan hubungannya dengan PP No.90//2010 dan PP No.21/2004 adalah sebagai berikut:<sup>15</sup>

- (1) Penetapan kebutuhan riil barang/jasa masing-masing K/L, dilakukan berdasarkan hasil identifikasi kebutuhan barang/jasa terhadap Renja K/L dan hasil identifikasi ketersediaan barang/jasa melalui *database* Barang Milik Negara (BMN) dan/atau riwayat kebutuhan barang/jasa masing-masing K/L. Selanjutnya, kebutuhan riil barang/jasa hasil identifikasi ini dituangkan dalam RKA-K/L untuk pembahasan di DPR.
- (2) Renja K/L disusun dengan berpedoman pada pagu indikatif, Rencana Strategi (Renstra) masing-masing K/L, dan hasil evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan yang berjalan serta hasil kajian usulan Inisiatif baru;
- (3) RKA-K/L disusun dengan berpedoman pada Renja K/L dan Pagu Anggaran serta masukan dari perencanaan umum pengadaan;
- (4) Penetapan rencana penganggaran biaya pengadaan pada proses penyusunan rencana umum pengadaan barang/jasa, berpedoman pada pagu indikatif; Dalam hal diperlukan percepatan pengadaan barang/jasa melalui pemilihan penyedia barang/jasa, PA dapat mengumumkan Rencana Umum Pengadaan setelah dilakukan penghimpunan RKA-K/L hasil penelaahan dan pembahasan RKA-K/L oleh DPR.
- (5) PA mengumumkan Rencana Umum Pengadaan setelah dilakukan penyesuaian terhadap RKA-K/L hasil kesepakatan dalam pembahasan RAPBN dan RUU-APBN oleh DPR.
- (6) Proses penyusunan Rencana Umum Pengadaan Barang/Jasa dan hubungannya dengan PP No.90/2010 dan PP No.21/2004, dapat dilihat pada bagan alir. (Gambar: 12 - 1), berikut:

<sup>14</sup> LKPP, *Pedoman umum*....., 7

<sup>15</sup> LKPP, 2013. *Pedoman umum*..... 8



Gambar: 12: 1.

### Bagan Alir Penyusunan Rencana Umum Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Di Lingkungan Kementerian/Lembaga (K/L) Dan Hubungannya Dengan Pp No.90/2010 Dan Pp No.21/2004

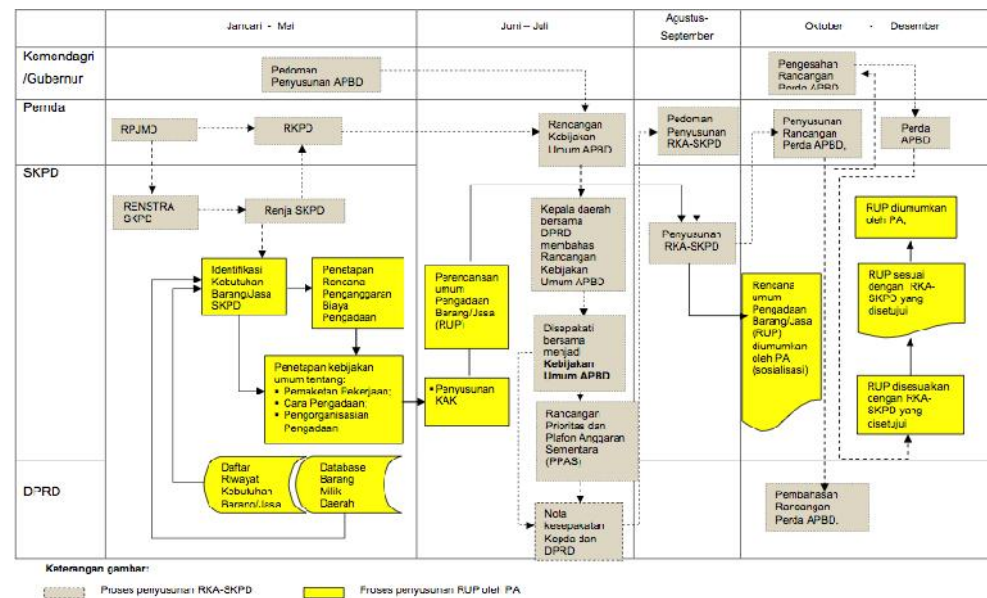
Sumber: Pedoman Umum PPBP. 2013

Tabel/Gambar di atas menunjukkan proses Perencanaan Pengadaan Barang/Jasa di Kementerian/Lembaga yang merupakan gabungan antara Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 54 Tahun 2010, Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 21 Tahun 2004, dan PP Nomor 90 Tahun 2010.

(b) Penyusunan Rencana Umum Pengadaan dan hubungannya dengan PP No.58/2005, sebagai berikut:

- (1) Penetapan kebutuhan riil barang/jasa masing-masing SKPD, dilakukan berdasarkan hasil identifikasi kebutuhan barang/jasa terhadap Renja SKPD dan hasil identifikasi ketersediaan barang/jasa melalui *database* Barang Milik Daerah (BMD) dan/atau riwayat kebutuhan barang/jasa masing-masing SKPD. Kebutuhan riil barang/jasa hasil identifikasi ini dituangkan dalam RKA-SKPD untuk pembahasan di DPRD.
- (2) Renja SKPD disusun dengan berpedoman pada Renstra dari masing-masing SKPD.
- (3) RKA-SKPD disusun dengan mengacu pada Pedoman penyusunan RKASKPD dan masukan dari Perencanaan Umum Pengadaan Barang/Jasa serta Nota kesepakatan antara Kepala Daerah dan DPRD tentang Prioritas dan plafon anggaran sementara dan Kebijakan Umum APBD.

- (4) Penetapan rencana penganggaran pengadaan dalam proses penyusunan rencana umum pengadaan barang/jasa, berpedoman pada pagu indikatif;
- (5) RKA-SKPD dengan masukan dari Perencanaan Umum Pengadaan digunakan untuk penyusunan rancangan Perda APBD yang akan dibahas di DPRD;
- (6) Rancangan Perda APBD sebagaimana tersebut di atas, sebelum disampaikan kepada DPRD, disosialisasikan kepada masyarakat untuk memberikan informasi mengenai hak dan kewajiban pemerintah daerah serta masyarakat dalam pelaksanaan APBD tahun anggaran yang direncanakan. Sosialisasi ini dilaksanakan oleh Sekretaris Daerah selaku koordinator pengelolaan keuangan daerah.
- (7) Dalam hal diperlukan percepatan pengadaan barang/jasa melalui pemilihan penyedia barang/jasa, PA dapat mengumumkan Rencana Umum Pengadaan setelah penyusunan RKA-SKPD;
- (8) PA mengumumkan Rencana Umum Pengadaan setelah dilakukan penyesuaian terhadap RKA-SKPD yang sesuai dengan Perda APBD.
- (9) Proses penyusunan Rencana Umum Pengadaan Barang/Jasa dan hubungannya dengan PP No.58/ 2005, dapat dilihat pada bagan alir. (Gam bar: 12 -2), berikut:



Gambar 12.2

**Bagan Alir Penyusunan Rencana Umum Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Di Lingkungan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Dan Hubungannya Dengan PP No.58/ 2005**  
 Sumber: Pedoman Umum PPBP. 2013



Kedua Gambar di atas menunjukkan proses Perencanaan Pengadaan Barang/Jasa di Kementerian/Lembaga yang merupakan gabungan antara Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 54 Tahun 2010 dan PP Nomor 58 Tahun 2005.

Adapun tahap dan hal-hal yang harus diperhatikan pada Perencanaan Pengadaan Barang/Jasa adalah:

### 1. Identifikasi Kebutuhan

Tahap ini adalah awal dari perencanaan pengadaan dan merupakan tahapan yang sering diabaikan karena tidak paham terhadap perencanaan.

Idealnya, sesuai dengan konsep Anggaran berbasis kinerja, maka setiap pengadaan barang diambil dari Visi, Misi dan Strategi untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai visi dan misi serta untuk menjalankan strategi, dibutuhkan barang/jasa yang nantinya diurai berdasarkan satuan waktu. Inilah yang biasa disebut dengan rencana kerja atau Renja K/L/D/I.

Identifikasi kebutuhan ini dilakukan berdasarkan kebutuhan riil yang merupakan jumlah kebutuhan barang/jasa yang diperoleh berdasarkan hasil identifikasi kebutuhan barang/jasa terhadap rencana kegiatan yang ada di dalam Renja K/L/D/I, dikurangi dengan jumlah barang/jasa yang telah tersedia/dimiliki dan yang sejenis/sesuai spesifikasi yang diperlukan serta memenuhi syarat kelayakan.

Jangan sampai terjadi kebutuhan dirancang berdasarkan anggaran, sehingga yang seharusnya anggaran berbasis kinerja malah berbalik menjadi kinerja berbasis anggaran.

Salah satu contoh kesalahan perencanaan adalah, jumlah komputer yang diadakan melebihi jumlah pegawai pada satu satker, karena setiap ada anggaran, maka langsung dibelikan komputer.

### 2. Penyusunan dan Penetapan Rencana Penganggaran

Pengadaan barang/jasa tidak hanya memperhatikan biaya barang/jasa itu sendiri, melainkan harus memperhitungkan biaya administrasi dan biaya pendukung barang/jasa yang akan diadakan.

Salah satu contohnya adalah biaya instalasi, uji coba dan pelatihan terhadap barang/jasa. Jangan sampai membeli AC dan setelah ada penyedia barangnya, maka AC hanya disimpan di dalam gudang tanpa dipasang, karena tidak ada biaya untuk pemasangan AC tersebut.

Juga harus dianggarkan biaya untuk penggandaan dokumen pemilihan sehingga tidak ada lagi penarikan biaya penggandaan pada saat pendaftaran penyedia.

### 3. Penetapan Kebijakan Umum tentang Pemaketan Pekerjaan

Salah satu penyebab lambatnya daya serap adalah proses lelang yang tertunda. Salah satu penyebab proses lelang tertunda adalah revisi anggaran yang dilakukan menjelang pelaksanaan pengadaan. Salah satu penyebab dilakukannya revisi adalah pemaketan pekerjaan yang tidak sesuai. Ketidaksiapan pemaketan pekerjaan ini menjadi salah satu penyebab rendahnya kualitas pengadaan barang/jasa, utamanya untuk memenuhi kualifikasi dari penyedia barang/jasa.

Contohnya, dilakukan pengadaan laboratorium komputer senilai 3 Miliar Rupiah. Komponen lab. komputer tersebut adalah Furniture, PC, dan AC. Karena dilakukan 1 paket, maka panitia menetapkan SIUP penyedia yang dapat mengikuti pelelangan adalah SIUP Furniture, Komputer, dan Elektrikal. Tentu saja perusahaan yang bisa ikut adalah perusahaan “Palugada” atau “Apa Lu Mau Gua Ada.”

Perusahaan yang benar-benar ahli di bidang komputer, tidak akan memiliki SIUP furniture dan sebaliknya.

Hal seperti inilah yang menyebabkan biaya tinggi dan jalan untuk mencapai hasil pengadaan yang tidak berkualitas. Salah satu yang harus diperhatikan pada pemaketan selain kesesuaian teknis adalah kebijakan untuk mengutamakan usaha mikro, kecil dan koperasi kecil.

Penetapan Kebijakan Umum tentang Tata Cara Pengadaan Tata cara pengadaan yang perlu ditetapkan adalah apakah pengadaan tersebut dilakukan dengan cara swakelola atau dengan menggunakan penyedia barang/jasa.

Terkadang karena hal ini diabaikan, maka baru kalang kabut kalau menjelang akhir tahun. Yang seharusnya menggunakan penyedia barang/jasa malah direncanakan dengan swakelola, sehingga begitu hendak diubah maka waktu pelelangan dan pelaksanaan pekerjaan menjadi tantangan besar.

Pemilihan metode swakelola juga sering didasarkan kepada “kebiasaan” tanpa melihat rambu-rambu yang sudah jelas dipaparkan pada Pasal 26 Ayat 2 Perpres 54 Tahun 2010

Penyusunan Kerangka Acuan Kerja (KAK) Salah satu salah kaprah yang sering terjadi dalam pengadaan adalah pemahaman bahwa KAK itu hanya untuk Jasa Konsultansi. Padahal, KAK dibutuhkan untuk seluruh jenis pengadaan.

Di dalam KAK ditetapkan uraian pekerjaan, waktu pelaksanaan, spesifikasi teknis, dan besarnya biaya total yang dibutuhkan. Khusus untuk Jasa Konsultansi agar memperhatikan kesesuaian antara jenis tenaga ahli yang dibutuhkan dengan jenis pendidikan akademik yang tersedia. Saya pernah melihat sebuah KAK menuliskan tenaga ahli laboratorium tanpa merinci jenis pendidikan yang dibutuhkan, padahal laboratorium itu amat luas ruang lingkungannya, bisa lab. IPA, Fisika, Elektro, Komputer, dan lain-lain.

Penyusunan Jadwal Kegiatan Pengadaan Jadwal kegiatan yang disusun adalah jadwal kegiatan pengadaan, bukan jadwal kegiatan pelelangan, sehingga pada jadwal ini harus tergambar tahapan rencana umum pengadaan, persiapan, pelelangan/pelaksanaan swakelola, pelaksanaan pekerjaan hingga serah terima, serta pemeliharaan apabila diperlukan.

Dengan adanya jadwal ini, maka tahapan pengadaan dapat dimonitor pelaksanaannya, apakah sudah sesuai dengan perencanaan atau tidak. Pengumuman Rencana Umum Pengadaan PA mengumumkan Rencana Umum Pengadaan Barang/Jasa K/L/D/I secara terbuka kepada masyarakat luas setelah rencana kerja dan anggaran (RKA) K/L/D/I yang bersangkutan disetujui oleh DPR/DPRD.

Pengumuman dilakukan secara terbuka melalui Website K/L/D/I, Papan Pengumuman Resmi untuk Masyarakat, dan Portal Pengadaan Nasional melalui LPSE.

#### 4. Identifikasi Kebutuhan

Tahap ini adalah awal dari perencanaan pengadaan dan merupakan tahapan yang sering diabaikan karena tidak paham terhadap perencanaan.



Idealnya, sesuai dengan konsep Anggaran berbasis kinerja, maka setiap pengadaan barang diambil dari Visi, Misi dan Strategi untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai visi dan misi serta untuk menjalankan strategi, dibutuhkan barang/jasa yang nantinya diurai berdasarkan satuan waktu. Inilah yang biasa disebut dengan rencana kerja atau Renja K/L/D/I.

Identifikasi kebutuhan ini dilakukan berdasarkan kebutuhan riil yang merupakan jumlah kebutuhan barang/jasa yang diperoleh berdasarkan hasil identifikasi kebutuhan barang/jasa terhadap rencana kegiatan yang ada di dalam Renja K/L/D/I, dikurangi dengan jumlah barang/jasa yang telah tersedia/dimiliki dan yang sejenis/sesuai spesifikasi yang diperlukan serta memenuhi syarat kelayakan.

Jangan sampai terjadi kebutuhan dirancang berdasarkan anggaran, sehingga yang seharusnya anggaran berbasis kinerja malah berbalik menjadi kinerja berbasis anggaran. Salah satu contoh kesalahan perencanaan adalah, jumlah komputer yang diadakan melebihi jumlah pegawai pada satu satker, karena setiap ada anggaran, maka langsung dibelikan komputer.

#### **5. Penyusunan dan Penetapan Rencana Penganggaran**

Pengadaan barang/jasa tidak hanya memperhatikan biaya barang/jasa itu sendiri, melainkan harus memperhitungkan biaya administrasi dan biaya pendukung barang/jasa yang akan diadakan.

Salah satu contohnya adalah biaya instalasi, uji coba dan pelatihan terhadap barang/jasa. Jangan sampai membeli AC dan setelah ada penyedia barangnya, maka AC hanya disimpan di dalam gudang tanpa dipasang, karena tidak ada biaya untuk pemasangan AC tersebut.

Juga harus dianggarkan biaya untuk penggandaan dokumen pemilihan sehingga tidak ada lagi penarikan biaya penggandaan pada saat pendaftaran penyedia.

#### **6. Penetapan Kebijakan Umum tentang Pemaketan Pekerjaan**

Salah satu penyebab lambatnya daya serap adalah proses lelang yang tertunda. Salah satu penyebab proses lelang tertunda adalah revisi anggaran yang dilakukan menjelang pelaksanaan pengadaan. Salah satu penyebab dilakukannya revisi adalah pemaketan pekerjaan yang tidak sesuai. Ketidaksiapan pemaketan pekerjaan ini menjadi salah satu penyebab rendahnya kualitas pengadaan barang/jasa, utamanya untuk memenuhi kualifikasi dari penyedia barang/jasa. Contohnya, dilakukan pengadaan laboratorium komputer senilai 3 Miliar Rupiah. Komponen lab. komputer tersebut adalah Furniture, PC, dan AC. Karena dilakukan 1 paket, maka panitia menetapkan SIUP penyedia yang dapat mengikuti pelelangan adalah SIUP Furniture, Komputer, dan Elektrikal. Tentu saja perusahaan yang bisa ikut adalah perusahaan.

Perusahaan yang benar-benar ahli di bidang komputer, tidak akan memiliki SIUP furniture dan sebaliknya. Hal seperti inilah yang menyebabkan biaya tinggi dan jalan untuk mencapai hasil pengadaan yang tidak berkualitas.

Salah satu yang harus diperhatikan pada pemaketan selain kesesuaian teknis adalah kebijakan untuk mengutamakan usaha mikro, kecil dan koperasi kecil.

## 7. Penetapan Kebijakan Umum tentang Tata Cara Pengadaan

Tata cara pengadaan yang perlu ditetapkan adalah apakah pengadaan tersebut dilakukan dengan cara swakelola atau dengan menggunakan penyedia barang/jasa.

Terkadang karena hal ini diabaikan, maka baru kalang kabut kalau menjelang akhir tahun. Yang seharusnya menggunakan penyedia barang/jasa malah direncanakan dengan swakelola, sehingga begitu hendak diubah maka waktu pelelangan dan pelaksanaan pekerjaan menjadi tantangan besar.

Pemilihan metode swakelola juga sering didasarkan kepada “kebiasaan” tanpa melihat rambu-rambu yang sudah jelas dipaparkan pada Pasal 26 Ayat 2 Perpres 54 Tahun 2010

## 8. Penyusunan Kerangka Acuan Kerja (KAK)

Salah satu salah kaprah yang sering terjadi dalam pengadaan adalah pemahaman bahwa KAK itu hanya untuk Jasa Konsultansi. Padahal, KAK dibutuhkan untuk seluruh jenis pengadaan. Di dalam KAK ditetapkan uraian pekerjaan, waktu pelaksanaan, spesifikasi teknis, dan besarnya biaya total yang dibutuhkan.

Khusus untuk Jasa Konsultansi agar memperhatikan kesesuaian antara jenis tenaga ahli yang dibutuhkan dengan jenis pendidikan akademik yang tersedia. Saya pernah melihat sebuah KAK menuliskan tenaga ahli laboratorium tanpa merinci jenis pendidikan yang dibutuhkan, padahal laboratorium itu amat luas ruang lingkupnya, bisa lab. IPA, Fisika, Elektro, Komputer, dan lain-lain.

## 9. Penyusunan Jadwal Kegiatan Pengadaan

Jadwal kegiatan yang disusun adalah jadwal kegiatan pengadaan, bukan jadwal kegiatan pelelangan, sehingga pada jadwal ini harus tergambar tahapan rencana umum pengadaan, persiapan, pelelangan/pelaksanaan swakelola, pelaksanaan pekerjaan hingga serah terima, serta pemeliharaan apabila diperlukan.

Dengan adanya jadwal ini, maka tahapan pengadaan dapat dimonitor pelaksanaannya, apakah sudah sesuai dengan perencanaan atau tidak.

## 10. Pengumuman Rencana Umum Pengadaan

PA mengumumkan Rencana Umum Pengadaan Barang/Jasa K/L/D/I secara terbuka kepada masyarakat luas setelah rencana kerja dan anggaran (RKA) K/L/D/I yang bersangkutan disetujui oleh DPR/DPRD.

Pengumuman dilakukan secara terbuka melalui Website K/L/D/I, Papan Pengumuman Resmi untuk Masyarakat, dan Portal Pengadaan Nasional melalui LPSE.







## REFERENCE:

1. Sonhadji, A., Huda, M.. *Asesmen Kebutuhan, Pengambilan Keputusan, Dan Perencanaan*. (Malang: Universitas Negeri Malang , 2014)
2. Syaiful Sagala, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat* (Jakarta: Nimas Multima, 2004),
3. Nanang Fattah. *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya., 1996),
4. Bayu Saputra,. *Analisis Manajemen Sarana Dan Prasarana*. (Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia, 2015),
5. Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Panduan Manajemen Sekolah*. (Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 1983)
6. Ali Imron *Persepektif Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*. (Malang: Penerbit Universitas Negeri Malang, 2004).
7. Nawawi, Hadari.. *Administrasi Pendidikan*. (Jakarta : Inti Idayus Press, 1993),
8. Piet. A Sahertian dan Ida M. Sahertian. *Dimensi Administrasi Pendidikan*. (Surabaya: Usaha Nasional, 1994)
9. Syahril, dkk, *Profesi Kependidikan*, (Padang: UNP Press, 2009),
10. LKKP,. *Pedoman umum perencanaan pengadaan barang/jasa pemerintah*. (Jakarta: LKKP., 2013),
11. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.90 Tahun 2010 (PP No.90/2010) *tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (RKA-K/L)*;
12. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.21 Tahun 2004 (PP No.21/2004) *tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (RKA-K/L)*;
13. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.58 Tahun 2005 (PP No.58/2005) *tentang Pengelolaan Keuangan Daerah*.




## TUGAS MAHASISWA

1. Mengabstraskan 4 poin penting dari kajian Rencana Pengembangan Sarana Prasarana:
  - Konsep Dasar Perencanaan Pengembangan Sarana Dan Prasarana Pendidikan
  - Prosedur Perencanaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan
  - Langkah Perencanaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan
  - Kegiatan Perencanaan Pengadaan sarana dan Prasarana Pendidikan
2. Temukan Esensi/Nilai dari 4 poin penting dari kajian di atas. Tulis pada kolom summary maksimal 10 kalimat
3. Batasi Penulisan maksimal 500 kata berdasar word count.

**LEMBAR CATATAN KULIAH (CK)**

Hari/Tanggal :  
Mata Kuliah :  
Metode :  
Dik : NIM :  
Jat/Ke :

 → Isi /Aplod Foto Resmi Mu

→ Isi Identitas MK & Individu

**Resensi Rangkuman:**

**A** Esensi/ Sub Materi  
-----  
-----

**B** Esensi/ Sub Materi  
-----  
-----

**C** Esensi/ Sub Materi  
-----  
-----

**D** Esensi/ Sub Materi  
-----  
-----

summary:  
-----  
-----  
Temukan Nilai/Natijah/Konklusi dari empat sub materi

Ket:  
Penulisan maksimal 500Kata

Isi /aplod Foto Individu

**Metode yang digunakan dalam penulisan CK dan Assigment ini, menggunakan metode Inkuiri:**

Metode inkuiri adalah cara penyajian pelajaran dengan memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menemukan informasi dengan atau tanpa bantuan guru/dosen. Metode inkuiri memungkinkan para peserta didik menemukan sendiri informasi-informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan belajarnya, karena metode inkuiri melibatkan peserta didik dalam proses-proses mental untuk penemuan suatu konsep berdasarkan informasi-informasi yang diberikan guru. (Sumantri dan Johar Permana 2000:142).®



## Part 13

# RENCANA PENGEMBANGAN KERJASAMA KEMITRAAN

### KEMAMPUAN AKHIR PEMBELAJARAN

Setelah mendapat materi perkuliahan ini, mahasiswa diharapkan mampu: Memahami, mengidentifikasi, dan mengimplementasikan Rencana Pengembangan Kerjasama Kemitraan

### POKOK BAHASAN

- Konsep Dasar Perencanaan Program Hubungan Kemitraan
- Model Kerjasama Kemitraan Sekolah
- Membangun Program Kemitraan Sekolah dengan Keluarga dan Masyarakat
- Desain Strategi Pengembangan Program Kemitraan Sekolah dengan Keluarga dan Masyarakat

## TOPIK BAHASAN

**K**erjasama kemitraan sekolah dengan masyarakat merupakan salah satu bidang garapan manajemen pendidikan. Istilah “sekolah” merupakan konsep yang luas, yang mencakup baik lembaga pendidikan formal maupun lembaga pendidikan non formal. Sedangkan istilah “masyarakat” merupakan konsep yang mengacu kepada semua individu, kelompok, lembaga, atau organisasi yang berada di luar sekolah sebagai lembaga pendidikan. Masyarakat yang bersifat kompleks, terdiri dari berbagai macam tingkatan masyarakat yang saling melingkupi (overlapping), dan bersifat unik, sebagai akibat latar belakang dimensi budaya yang beraneka ragam hasil penelitian menunjukkan, betapa penting dan perlunya program sekolah selalu menghayati adanya hubungan kerja sama antara sekolah dengan masyarakat.

Hubungan kerja sama antara sekolah dengan masyarakat, yaitu dengan melibatkan orang tua, dan masyarakat serta isu-isu yang timbul dan bagaimana menyelesaikan isu-isu tersebut. Dalam hal ini kepemimpinan kepala sekolah mempunyai peranan menentukan sebagai satu kekuatan atau kewibawaan (power) di dalam menghimpun dan menggerakkan segala sumber daya di dalam kerja sama dengan masyarakat pendidikan yang lebih luas, serta untuk memperoleh berbagai dukungan sumber daya manusia, dana, serta dukungan informasi berbagai lembaga dan dukungan politis dari segenap jajaran aparat pendidikan.

Setiap program yang ada di sekolah perlu dikembangkan, lebih-lebih program hubungan sekolah dengan masyarakat yang masih dini dalam masyarakat perlu mendapat perhatian terus untuk dikembangkan. Mungkin kesadaran masyarakat akan keikutsertaannya dalam bertanggung jawab terhadap pendidikan di sekolah belum tinggi, walaupun kesadaran akan pentingnya pendidikan sudah tinggi, membuat mereka tidak banyak berpartisipasi di sekolah. Atau mungkin juga karena kondisi sosial ekonomi mereka membuat perhatian mereka hanya terpaku kepada usaha-usaha meningkatkan kehidupan dan memandang pendidikan di sekolah cukup ditangani oleh personalia-personalia sekolah saja. Apapun alasannya yang membuat partisipasi masyarakat dalam pendidikan di sekolah belum banyak, perlu diteliti dan dikaji oleh sekolah dijadikan bahan untuk mengembangkan hubungan sekolah dengan masyarakat.

Pengembangan hubungan sekolah dengan masyarakat, pendidikan harus dititikberatkan untuk menciptakan pendidikan yang bermutu, baik dari segi konteks, masukan, proses, keluaran dan dampaknya (context, input, process, output and outcome). Pengelolaan hubungan sekolah dengan masyarakat yang bermutu sudah barang tentu memerlukan perencanaan yang akurat, pelaksanaan yang tepat dan pengawasan yang ketat. Maka dari itu perlu merumuskan satu rencana dan strategi baru dalam membangun dunia pendidikan.



## A. Konsep Dasar Perencanaan Program Hubungan Kemitraan

### 1. Pengertian Hubungan Kemitraan

Jika dilihat dari sisi maknanya, hubungan kemitraan sekolah dan masyarakat memiliki pengertian yang sangat luas sehingga masing-masing ahli memiliki persepsi yang berbeda-beda, hal ini tentu disebabkan oleh sudut pandang yang berbeda-beda, seperti diungkapkan bahwa “hubungan masyarakat dengan sekolah merupakan komunikasi dua arah antara organisasi dengan publik secara timbal balik baik dalam rangka mendukung fungsi dan tujuan manajemen dengan meningkatkan pembinaan kerjasama serta pemenuhan kepentingan bersama” (*international public relation association*).

Secara lebih umum dikatakan bahwa hubungan sekolah dan masyarakat diartikan sebagai suatu proses komunikasi dengan tujuan meningkatkan pengertian warga masyarakat tentang kebutuhan dan praktek pendidikan serta berupaya dalam memperbaiki sekolah.<sup>1</sup>

Memaknai pengertian komunikasi, secara spesifik dikemukakan oleh Emerson Reck (Ardianto, dkk., 204), bahwa: “...*Public relation is the continued process of keying policies, service and action to the best interest of those individual and group whose confidence and goodwill and individual or institution covest, and secondly, it is the interpretation of these policies, services and action to assure complete understanding and appreciation*”.<sup>2</sup>

Dari pemahaman itu, *public relation*, dimaknai, sebagai sebuah proses penetapan kebijakan, pelayanan serta tindakan-tindakan nyata berupa kegiatan yang melibatkan orang banyak agar orang-orang yang terlibat dalam kegiatan tersebut memiliki kepercayaan terhadap lembaga yang menyelenggarakan kegiatan tersebut.

Hal serupa dikemukakan oleh Rex Harlow (Ruslan, 2010), bahwa:<sup>3</sup> *Public relation* merupakan suatu fungsi dari manajemen yang khas dan mendukung pembinaan, pemeliharaan jalur bersama antara organisasi dengan publiknya terutama menyangkut aktivitas komunikasi, pengertian, penerimaan dan kerjasama, melibatkan manajemen dalam melibatkan persoalan permasalahan, membantu manajemen menanggapi opini publik, mendukung manajemen dalam mengikuti dan memanfaatkan perubahan secara efektif, bertindak sebagai sistem peringatan dini dalam mengantisipasi kecenderungan mempergunakan penelitian serta teknik komunikasi yang sehat dan etis sebagai sarana utama.

Pengertian diatas jauh lebih bersifat umum dan sedikitnya mengalami kesulitan bagi pembaca pemula karena demikian banyak elemen yang terlibat di dalam pengukuran efektifitas suatu komunikasi. namun ada hal yang menarik bahwa komunikasi hendaknya dilakukan melalui pengkajian penelitian dan pengembangan hal ini perlu disadari terutama oleh manajemen sekolah bahwa penelitian dan pengembangan adalah sesuatu yang mutlak dilaksanakan oleh lembaga sebab atas dasar inilah maka akan muncul kebutuhan-kebutuhan mendesak yang dirasakan oleh masyarakat dan perlu segera ditanggapi.

<sup>1</sup> Soetopo, Hendyat, Wasty Soemanto, *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*. (Jakarta: Bina. Aksara, 1982). 236.

<sup>2</sup> Ardianto, Elvinaro dan Soemirat, Soleh. 2004. *Dasar-Dasar Public Relations*. Cetakan. Ke-3. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004). 25.

<sup>3</sup> Rosady. *Manajemen Public Relations&Media Komunikasi*. (Jakarta: Raja Grafindo, 2010), 16,

Senada dengan itu dikemukakan pula oleh Leslie (1984), bahwa: "...School public relations is a process of communication between the school and community for purpose of increasing citizen understanding of educational needs and practices and encouraging antelligent citizen interest and cooperation in the work of improving the school"<sup>4</sup>

Pengertian diatas hampir memiliki kesamaan dengan apa yang diungkapkan oleh Mamusung (1985),<sup>5</sup> bahwa sekolah sebagai lembaga sosial yang diselenggarakan dan dimiliki oleh masyarakat seharusnya mampu memenuhi kebutuhan masyarakatnya dan sekolah memiliki kewajiban secara legal dan formal untuk memberikan penerangan kepada masyarakat tentang tujuan-tujuan, program-program, kebutuhan serta keadaannya, dan sebaliknya sekolah harus mengetahui dengan jelas apa kebutuhan, harapan dan tuntutan masyarakatnya.

Memaknai bebarap pendapat diatas, penulis memiliki persepsi yang berbeda dan hal ini belum diungkapkan oleh penulis-penulis sebelumnya, yaitu saluran komunikasi dengan lembaga sebab hal ini sekaligus berhubungan dengan tujuan, peran dan fungsi antara keduanya.

## 2. Program Kerja Kehumasan yang Ada Di Sekolah

Menurut Benty dan Gunawan (2015), program adalah suatu rancangan mengenai asas suatu usaha yang akan dijalankan.<sup>6</sup> Sekumpulan aktivitas yang saling berkaitan dan bantu membantu diantara satu dengan yang lain kepada pencapaian suatu tujuan program itu. Organisasi mengandung satu atau lebih program dan tujuan tiap-tiap program itu adalah tidak serupa, tetapi saling menyumbang kepada satu tujuan sebuah organisasi itu.

Adapun, program kerja adalah suatu rencana kegiatan dan suatu organisasi yang terarah, terpadu dan tersistematis yang dibuat untuk rentang waktu yang telah ditentukan oleh suatu organisasi. Program kerja ini akan menjadi pegangan bagi organisasi dalam menjalankan rutinitas roda organisasi. Program kerja juga digunakan sebagai sarana untuk mewujudkan cita-cita organisasi.

Selain itu menurut Minarti (2012), salah satu tujuan program kehumasan adalah memelihara dan mengembangkan hubungan sekolah dengan lembaga-lembaga pemerintah, swasta, dan organisasi sosial.<sup>7</sup> Salah satunya adalah dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri.

## 3. Tujuan Progam Hubungan Kemitraan

Secara umum hubungan sekolah dan masyarakat memiliki tujuan yang hendak dicapai yaitu, berupa peningkatan mutu pendidikan, sehingga pada gilirannya, masyarakat akan merasakan dampak langsung dari kemajuan tersebut. adapun tujuan yang lebih kongkrit hubungan sekolah dan masyarakat antara lain:

- a. Guna meningkatkan kualitas pembelajaran dan pertumbuhan peserta didik ;
- b. Berperan dalam memahami kebutuhan-kebutuhan masyarakat yang sekaligus menjadi desakan yang dirasakan saat ini;
- c. Berguna dalam mengembangkan program-program sekolah kearah yang lebih maju dan lebih membumi agar dapat dirasakan oleh masyarakat sebagai pengguna jasa pendidikan;

<sup>4</sup> Lesly, Philip. *Handbook of Public Relations and Communications* (Chicago: Probus Publishing Company, 1984). 14.

<sup>5</sup> Mamusung, Y., *School Plant Administration*, (Bandung: Jurusan Adpend FIP IKIP Bandung 1985)., 6.

<sup>6</sup> Benty, D. D. N., dan Gunawan, I. *Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat*. (Malang: UM Press., 2015), 144.

<sup>7</sup> Minarti, Sri. 2012. *Manajemen Sekolah: mengelola lembaga pendidikan secara mandiri*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012) 285,



Untuk membantu pemahaman tentang makna dari hubungan sekolah dan masyarakat, maka Oteng Sutisna (1997), mengungkapkan bahwa hubungan sekolah dan masyarakat memiliki tujuan dalam:<sup>8</sup>

- a. Mengembangkan pemahaman tentang maksud dan saran-saran dari sekolah;
- b. Menilai program sekolah dengan kata-kata kebutuhan terpenuhi;
- c. Mempersatukan orang tua, murid serta guru-guru dalam memenuhi kebutuhan perkembangan peserta didik;
- d. Mengembangkan kesadaran akan pentingnya pendidikan sekolah dalam era pembangunan;
- e. Membangun dan memelihara kepercayaan terhadap sekolah;
- f. Memberitahu masyarakat tentang pekerjaan sekolah;
- g. Mengerahkan bantuan dan dukungan bagi pemeliharaan dan peningkatan program sekolah.

Menurut Minarti (2012), salah satu tujuan program kehumasan adalah memelihara dan mengembangkan hubungan sekolah dengan lembaga-lembaga pemerintah, swasta, dan organisasi sosial. Salah satunya adalah dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri.<sup>9</sup>

Adapun peran serta fungsi sekolah dalam mengembangkannya dengan masyarakat antara lain bertujuan dalam merumuskan saluran-saluran komunikasi yang dapat dipergunakan baik oleh sekolah maupun oleh masyarakat yang notabene selama ini diabaikan dan bahkan dalam pengamatan penulis hal inilah yang menyebabkan komunikasi sekolah dan masyarakat selama ini kurang harmonis.

Disadari atau tidak, sekolah sebagai lembaga yang bergerak dalam bidang sosial dan hal ini harus mampu berperan sebagai *agent of change*, *selecting agency*, *class leveling agency*, *assimilating agency*, dan *agent of preservation*. Sebagai *agent of change* tentu lembaga pendidikan hendaknya lebih mengedepankan peran dan fungsinya sebagai pembaharu bagi masyarakat peserta didik dan masyarakat umum terutama dalam menggali potensi yang mengarah pada paradigma dan perubahan berpikir dan berperilaku yang sesuai dengan standar norma yang berlaku, sehingga jika masyarakat peserta didik melakukan pelanggaran atas hal tersebut, maka ada dua pertanyaan yang dikemukakan apakah lembaga tidak berhasil dalam mendidik peserta didik ataukah peserta didik itu sendiri yang memang susah untuk dibentuk sebagai manusia berakal yang berakhlakul karimah.

Sedangkan sebagai *selecting agency* lembaga hendaknya mau dan mampu memilih potensi masyarakat yang beragam, tentu hal ini membutuhkan keterampilan-keterampilan khusus, terutama dari pengelola pendidikan sehingga pada gilirannya potensi masyarakat dalam hal ini peserta didik mampu berkembang secara optimal

Adapun peran dan fungsi lembaga pendidikan sebagai *class levelling agency* hendaknya lembaga pendidikan mampu menjadi perantara sebagai peningkat taraf sosial bagi masyarakat peserta didik itu sendiri, sehingga kecenderungan peserta didik untuk berperilaku yang menyimpang terhadap peran dan fungsi lembaga sebagai *assimilating agency* dapat dihindarkan sedini mungkin.

---

<sup>8</sup>Oteng Sutisna., *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. (Bandung: Jamaras, 1979), 34.

<sup>9</sup>Minarti 2012, *Manajemen Sekolah....*, 285.

Jika prinsi-prinsip diatas dapat dilaksanakan, maka pada gilirannya tuntutan lembaga pendidikan sebagai *agent of preservation* akan terlaksana dengan baik dan jika hal ini terjadi, maka pemeliharaan serta penerusan sifat-sifat budaya bangsa Indonesia sebagai bangsa yang luhur akan terpelihara dan dapat diteruskan.

#### 4. Pentingnya Program Kemitraan dalam Pendidikan (Kemitraan Sekolah, Orangtua, dan Masyarakat)

Sekolah sebagai lembaga pendidikan yang diciptakan oleh masyarakat untuk membantu keluarga, dan masyarakat dalam tugas menyiapkan generasi anak-anak yang belum siap dalam kehidupan sosial, dengan tujuan membantu mengembangkan dalam diri anak suatu kondisi fisik, intelektual, dan moral yang dituntut oleh masyarakat secara keseluruhan.

Fungsi sekolah sebagai lembaga yang dikembangkan masyarakat adalah untuk tugas melaksanakan pendidikan bagi anak dan pemuda agar dapat sesuai dengan tuntutan sosial budaya masyarakat.

Sebagaimana realita masyarakat yang terus menerus berubah dan berkembang maka apa yang dilakukan oleh sekolah untuk menyiapkan anak dalam melakukan peran sosial harus terus menerus melakukan perubahan. Ungkapan ini, cenderung menggambarkan bahwa peran sekolah sebagai lembaga pendidikan harus menyesuaikan dengan perubahan sosial, seolah-olah apa yang terjadi di sekolah selalu tertinggal dari perkembangan cepat masyarakat yang ada di sekitarnya. Namun, pandangan para ahli pendidikan progresif meletakkan tugas pendidikan sebagai instrumen untuk membangun masyarakat baru, yang merupakan sisi lain dari fungsi pendidikan untuk melestarikan kehidupan sosial budaya.

Peningkatan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan merupakan tanggung jawab semuapihak, baik itu Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah. Pemberlakuan sistem desentralisasi akibat pemberlakuan Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 tentang otonomi pemerintahan daerah, memberi dampak terhadap pelaksanaan pada manajemen pendidikanyaitu manajemen yang memberi ruang gerak yang lebih luas kepada pengelolaan pendidikan untuk menemukan strategi berkompetisi dalam era kompetitif mencapai output pendidikan yang berkualitas dan mandiri.

Akan tetapi, pelaksanaan desentralisasi pendidikan atau disebut Otonomi Pendidikan masih belum sepenuhnya berjalan sesuai dengan yang diharapkan, disebabkan karena kekurangsiapan pranata sosial, politik dan ekonomi. Otonomi pendidikan akan memberi efek terhadap kurikulum, efisiensi administrasi, pendapatan dan biaya pendidikan serta pemerataannya.

Menurut Benteng dan Gunawan (2015), ada dua alasan mengapa program kerja perlu disusun oleh suatu organisasi, yaitu:<sup>10</sup>

- a. Efisiensi organisasi, dengan dibuatnya suatu program kerja oleh suatu organisasi maka waktu yang dihabiskan oleh suatu organisasi untuk memikirkan bentuk kegiatan apa saja yang akan dibuat tidak begitu banyak, sehingga waktu yang lain bisa digunakan untuk mengimplementasikan program kerja yang telah dibuat; dan
- b. Keefektifan organisasi, juga dapat dilihat dari sisi lain, dimana dengan membuat program kerja oleh satu organisasi maka selama itu telah direncanakan sinkronisasi kegiatan organisasi antara bagian keperguruan yang satu dengan bagian keperguruan yang lainnya.

---

<sup>10</sup> Benteng, & Gunawan, 2015. *Manajemen.....*, 115,





Sekolah sebagai masyarakat kecil untuk melaksanakan tugas pendidikan atau belajar bagi mereka yang belum siap melaksanakan peran sosial dalam masyarakat seharusnya dapat membangun kerjasama atau kemitraan dengan lembaga-lembaga lain dalam masyarakat. Kemitraan sekolah dengan lembaga-lembaga lain dalam masyarakat ini dibutuhkan untuk tujuan-tujuan:

- a. Membantu sekolah dalam melaksanakan tugas pendidikan atau belajar bagi para siswa
- b. Memperkaya pengalaman belajar yang diperoleh oleh siswa dalam bermacam-macam setting kehidupan
- c. Mendekatkan kegiatan belajar sesuai dengan konteks kehidupan yang riil di dalam kehidupan sehari-hari
- d. Membantu sekolah untuk memanfaatkan sumber-sumber yang tersedia di masyarakat bagi kegiatan pendidikan dan belajar siswa
- e. Meningkatkan berkembangnya kemandirian, kreativitas, sikap toleransi dan keterbukaan para siswa dalam kehidupan belajar
- f. Meningkatkan kebermaknaan kegiatan belajar siswa bagi perubahan kehidupan dan pemecahan masalah sosial.

Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan, ditegaskan bahwa,<sup>11</sup> setiap sekolah menjalin kemitraan dengan lembaga lain yang relevan, berkaitan dengan input, proses, output, dan pemanfaatan lulusan. Kemitraan sekolah dapat dilakukan dengan lembaga pemerintah maupun nonpemerintah seperti perguruan tinggi, sekolah yang setara, serta dunia usaha dan dunia industri di lingkungannya. Sekolah harus mengembangkan kerjasama dan kemitraan dengan masyarakat, dunia industri, dunia usaha, alumni dan satuan pendidikan lainnya di dalam maupun luar negeri.

Sebagai satu indikator mutu operasional sekolah yaitu melaksanakan kegiatan *sister school*. Puncak dari keberhasilan itu ditandai dengan pelaksanaan kerja sama kemitraan dengan sekolah di negara-negara yang berkeunggulan dalam bidang pendidikan yang terkait dengan peningkatan mutu lulusan sehingga sekolah menghasilkan mutu yang setara dengan sekolah unggul lainnya.

## **B. Model Kerjasama Kemitraan Sekolah**

### **1. Kegiatan Kemitraan Orangtua, Sekolah Dan Masyarakat**

#### **b. Bentuk Kegiatan**

Umumnya kegiatan kemitraan adalah berupa penyediaan sumber daya dan sumber dana pendidikan, pendampingan pengerjaan tugas, dan dukungan langsung di ruang kelas bersama guru. Jika diklasifikasikan, ada dua bidang partisipasi orangtua, yaitu akademik dan non akademik.

Untuk hal itu, Anderson (1998), menyatakan contohnya sebagai berikut:<sup>12</sup>

- 1) Tata kelola sekolah dan pengambilan keputusan
- 2) Penataan untuk terciptanya pemerataan kesempatan pendidikan dan standar mutu tertentu.
- 3) Kurikulum dan implementasinya di kelas.
- 4) Bantuan terhadap PR atau tugas lainnya.

<sup>11</sup>Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007 tentang *Standar Pengelolaan Pendidikan*.

<sup>12</sup>Anderson, P, S., & McCarty, W, L. *Potofisiologi*. (Jakarta: EGC., 1998), 589.

Interaksi dapat dijalin melalui pertemuan langsung (tatap muka), di sekolah, di rumah, atau bahkan di tempat kerja orangtua, asalkan tempat yang dipilih merupakan lokasi yang nyaman bagi kedua belah pihak. Kegiatan seperti ini kiranya dapat dipertimbangkan sebagai bagian integral dengan kegiatan sekolah lainnya, sehingga ada pengaturan alokasi waktu yang memperhatikan pula jam kerja pegawai pada umumnya. Komunikasi yang dijalin juga hendaknya disadari sebagai bagian penting dari pola pengasuhan, sehingga orangtua berkomitmen untuk bertemu dengan guru secara rutin di waktu-waktu yang telah ditentukan.

Di negara maju, kemitraan antara masyarakat, sekolah dan keluarga dibangun secara formal. Kelompok atau dewan kemitraan ini didirikan untuk menciptakan komunikasi yang lebih erat di antara orangtua/keluarga, sekolah dan masyarakat. Mereka bertemu sebulan sekali tepatnya hari Selasa di minggu kedua. Mereka mengingatkan dan mengundang orangtua akan peringatan hari-hari nasional atau kegiatan lainnya yang membutuhkan partisipasi mereka sebagai orangtua, contohnya kegiatan palang merah dan HUT kemerdekaan.

Orangtua dan sekolah juga diingatkan untuk menjalin hubungan yang baik dengan kalangan masyarakat khususnya tokoh masyarakat senior, wujud nyatanya adalah mereka memiliki nama dan alamat lengkap penduduk-penduduk bersangkutan.

Orangtua, sekolah dan pihak kepolisian bermitra dengan cara mengadakan pembelajaran tentang keterampilan berjalan di sekitar lalu lintas dengan aman. Metode yang ditempuh adalah anak-anak diminta berbaris dan berjalan mulai dari sebuah persimpangan sampai tiba di sekolah, sedangkan orangtua yang menyertai berjalan pada barisan yang khusus untuk para orangtua.

Sepanjang perjalanan ada polisi dan guru yang mendampingi dan memberikan pelajaran tentang keterampilan tersebut. Ide ini sangatlah baik mengingat tidak hanya memberikan pengetahuan penting tentang bagaimana berjalan di sekitar jalan raya yang riskan bagi anak-anak namun juga mentransfer kesadaran anak-anak untuk hidup sehat dan bugar melalui berjalan kaki. Kiranya ini bisa menjadi alternatif cara membuat lingkungan luar sekolah menjadi tempat yang lebih aman bagi anak-anak sekolah dan masyarakat sekitar.

### c. Tantangan Dan Hambatan Kemitraan Orangtua, Sekolah Dan Masyarakat

Kadangkala keengganan bermitra dengan orangtua muncul dari pihak guru atau sekolah dikarenakan hal-hal berikut:<sup>13</sup>

- 1) Guru terbiasa melakukan pekerjaannya tanpa bantuan orangtua.
- 2) Guru merasa sudah cukup lelah mengajari siswa, sehingga tidak lagi mau disibukkan dengan kegiatan kemitraan.
- 3) Beberapa guru menganggap kehadiran orangtua mengancam mereka.
- 4) Jam kerja guru tidak memasukkan unsur kegiatan kemitraan bersama orangtua.
- 5) Guru merasa isu pentingnya pendidikan sudah disampaikan oleh pemerintah, sehingga mereka merasa itu sudah lebih dari cukup.
- 6) Guru menyadari betapa cepatnya perubahan dan bagaimana menanggapi hal tersebut, sedangkan orangtua biasanya kurang sensitif terhadap hal bersangkutan.
- 7) Beberapa guru tidak tanggap tentang kenyataan orangtua yang paham mengenai pekerjaannya namun belum tentu paham tentang peran pendidikan.

---

<sup>13</sup>Preedy, Margaret.. *Managing The Effective School*. (London: Open., 1993), 202-203.



Hambatan yang tak kalah merintang berasal dari masyarakat, khususnya dari kalangan minoritas yang dicirikan dari aspek ekonomi yang biasanya berkaitan positif dengan latar belakang pendidikan dan status sosial. Merujuk pada Grant (1979), hambatan-hambatan praktis yang sifatnya mendasar bagi kaum minoritas untuk berpartisipasi adalah:<sup>14</sup>

- 1) Kurangnya pengetahuan masyarakat; Pengetahuan tentang kebijakan dan prosedur program kemasyarakatan sangatlah penting untuk terciptanya partisipasi masyarakat yang sehat. Sayangnya, masyarakat dengan penghasilan rendah latar belakang sebagai kelompok minoritas seringkali tidak menyadari informasi esensial tentang program. Partisipasi masyarakat harus turut mengandung pemberian informasi dan pemberian kesempatan penuh kepada masyarakat untuk mengambil bagian dalam membangun dan melaksanakan program. Hasil pengamatan memperlihatkan bahwa banyak kelompok masyarakat yang tidak diberikan informasi relevan untuk terciptanya partisipasi yang berarti;
- 2) Kurang aspiratifnya pimpinan sekolah dalam mewakili pandangan masyarakat. Dalam konteks pimpinan sekolah yang seyogyanya juga mewakili pendapat masyarakat, hambatan dapat berasal dari sikap para pimpinan sekolah itu sendiri yang memiliki pandangan pribadi terhadap hal-hal seperti diskriminatif paternalistik, bias gender, dan lain sebagainya. Selain itu ada persoalan teknis seperti jadwal pertemuan yang diumumkan secara terbatas sehingga kurang dapat diakses oleh orangtua khususnya yang berlatarbelakang ekonomi rendah. Hambatan lain juga bersumber dari sikap acuh tak acuh sekolah terhadap pendapat kelompok lainnya di luar pengurus sekolah. Untuk itu anggota masyarakat perlu didorong untuk membangun kemandirian dan kepercayaan diri dalam rangka meningkatkan daya tawar dengan para pegawai sekolah.
- 3) Kurangnya sumber daya keuangan; Pertemuan antara pihak sekolah dan orangtua atau masyarakat sering diwarnai dengan kurangnya pendanaan. Bagi kalangan berpenghasilan rendah, menghadiri pertemuan di sekolah tidak menjadi prioritas karena adanya biaya transportasi. Dalam hal ini sebaiknya kelompok kemitraan memfasilitasi hal ini dengan mengandalkan pada kas mandiri. Walaupun belum mampu, maka perlu ditempuh alternatif media lainnya, seperti bulletin atau surat pemberitahuan. Bagaimanapun, para orangtua dan masyarakat yang berkepentingan terhadap sekolah pada umumnya adalah warga negara pembayar pajak, sehingga menjadi hal yang wajib untuk memperlakukan mereka sedemikian rupa.

#### d. Strategi Melibatkan Orangtua Dan Masyarakat

Didasarkan pada hasil penelitian, McCaslin, N.L., & Mwangi, J., ada lima strategi dalam rangka melibatkan orangtua dan masyarakat, yakni sebagai berikut:<sup>15</sup>

- 1) Meminta partisipasi orangtua dalam bentuk yang sederhana mungkin seperti sumbangan barang dan tenaga.
- 2) Membuat jurnal resiprokal antara sekolah dan orangtua. Jurnal tidak hanya dalam bentuk tertulis seperti biasanya ditemui namun juga dalam bentuk gambar yang disesuaikan dengan dunia anak. Isi jurnal mengenai materi yang telah dipelajari dan bagaimana tingkat penguasaannya.

<sup>14</sup>Grants Or Why Money Sticks Where It Hits", *Grant Policy, Brookings* (Papers on Economic Activity, 1, 1979,), 15-58.

<sup>15</sup> McCaslin, N.L., & Mwangi, J. *Job Satisfaction of Kenyas rift valley extension agents. Journal of Extensions*, 32 (3), (Junie 1984). 33.

Setiap akhir pekan siswa membawa pulang jurnal tersebut untuk diperlihatkan kepada orangtua. Orangtua pun menuliskan tanggapannya di jurnal tersebut. Adanya jurnal tersebut memungkinkan orangtua yang tidak punya cukup waktu ke sekolah tetap dapat berpartisipasi.

- 3) Menyelenggarakan program pendampingan oleh orangtua. Contohnya orangtua berperan menjadi mentor pada anak kelas enam. Mereka datang sedikitnya seminggu sekali dan pada saat jam-jam bebas. Tidak hanya membantu secara akademik, mentoring turut memberikan saran kepada siswa dalam mengorganisasikan kegiatan akademik dan menjalani hubungan sosial.
- 4) Program pelibatan masyarakat. Sekolah berinisiatif menghubungi lembagalembaga yang sekiranya relevan dengan program sekolah. Sekolah harus dapat memberikan gambaran keuntungan yang akan diraih lembaga bersangkutan jika bermitra dengan sekolah.

Berdasarkan penjelasan-penjelasan di atas, dapat diperingskan bahwa tantangan serta hambatan kemitraan tidak hanya berasal dari masing-masing pihak mitra, namun juga ada yang bersifat teknis dan dipengaruhi lingkungan. Begitu luasnya kontribusi sekolah terhadap kemajuan suatu masyarakat mengakibatkan begitu besarnya juga jaringan yang harus dibuat. Dengan demikian dapat pula ditarik pemahaman akan pentingnya komunikasi dalam menjalin kemitraan.

## 2. Pengembangan Program Kegiatan Kemitraan Sekolah Dan Masyarakat

### a. Pola Kerjasama Sekolah dengan dengan Komite Sekolah

Hubungan kerjasama dengan komite sekolah berlangsung sangat baik, dimana komite sekolah tetap membantu dan mendukung, bahkan selalu memonitor kegiatan sekolah. Dalam Lampiran II Kepmendiknas Nomor 044 Tahun 2002 (Engkoswara dan Komariah 2011), komite sekolah didefinisikan sebagai “badan mandiri yang mewadahi peranserta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu, pemerataan dan efesiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan, baik pada pendidikan pra sekolah, jalur pendidikan sekolah maupun jalur pendidikan luar sekolah”.<sup>16</sup>

Secara sederhana “Hubungan” atau “*communication*” dapat diartikan sebagai *process by wich a person transmits a message to another* (proses penyampaian berita dari seorang kepada orang lain). Kerjasama lembaga pendidikan dengan masyarakat disini mengandung beberapa pelibatan secara langsung yaitu:

- 1) Komunikator, yaitu orang yang menyampaikan sesuatu kepada orang lain (juga sebagai sumber berita)
- 2) Apa yang disampaikan (isi/informasi)
- 3) Alat, medis yang digunakan (dapat berupa kata-kata bunyi, laporan dan lain sebagainya)
- 4) Tujuan penyampaian, (dapat perintah, pemberitahuan)
- 5) Orang yang menerima informasi (komunikasi/communicate)
- 6) Response/jawaban yang diberikan oleh sipenerima.

<sup>16</sup>Engkoswara dan Aan Komariah.. *Administrasi Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta., 2011), 29.



Dibagian sebelumnya telah sedikit disinggung mengenai bentuk kerjasama lembaga pendidikan dengan masyarakat. Berbagai bentuk humas dalam lingkup lembaga pendidikan dapat dikelompokkan lagi menjadi bentuk langsung dan tidak langsung. Bentuk langsung anantara lain pertemuan formal (rapat) antara guru, pertemuan dengan orangtua/wali murid, pertemuan sekolah dengan masyarakat atau instansi terkait lainnya.

Bentuk tidak langsung misalnya melalui media cetak (majalah dinding, majalah pendidikan, pamflet), media elektronik (iklan pada televisi dan radio), dan media pameran sekolah. Beberapa bentuk kerjasama hubungan lembaga pendidikan dengan masyarakat sebagaimana telah disebutkan di atas adalah majalah dinding dan media pendidikan. Dalam membuat media publisitas tersebut, ada beberapa asas publisitas yang seharusnya diperhatikan, yaitu:

- 1) Materi obyektif dan resmi
- 2) Penyelenggara mading terorganisir
- 3) Mendorong partisipasi warga sekolah
- 4) Mempertahankan kontinuitas
- 5) Memperhatikan respons/tanggapan.

#### **b. Pola Kerjasama Program Permagangan/PKL**

Kombinasi pembelajaran teori di ruang kelas dan perpustakaan (*Theoretical Learning*) dan pembelajaran praktek di laboratorium (*Practical Learning*) dirancang sedemikian rupa dalam rangka menghasilkan lulusan dengan tingkat mutu tertentu yang siap memasuki dunia kerja. Keberhasilan pendidikan vokasi tidak hanya diukur dari segi mutunya saja melainkan juga dari segi relevansinya. Hubungan mutu dan relevansi ibarat dua sisi dari satu keping mata uang.

Mutu lulusan pendidikan vokasi dianggap relevan oleh para pengguna lulusan, yang dalam hal ini adalah sektor Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI) apabila apa yang mereka dapatkan sama dengan atau lebih besar dari yang mereka harapkan. Kenyataan yang terjadi adalah sebaliknya, dimana DUDI menilai bahwa lulusan pendidikan vokasi belum siap kerja, mereka *over qualified but under experience*.

Berdasarkan pengalamannya, banyak pre-rekrut menghadapi dilema dimana banyak pelamar yang memiliki potensi tinggi harus direlakan untuk tidak diseleksi lebih lanjut karena tidak memiliki pengalaman kerja yang relevan sebagaimana seringkali diminta pada iklan-iklan lowongan kerja. Sekarang dan kedepan, para penyedia kerja mengharapkan dari para lulusan tidak hanya memiliki pengetahuan dari bidang studi atau keahliannya saja, tetapi juga kemampuan adaptasi terhadap lingkungan kerja baru dimana mereka bergabung, membawa keterampilan-keterampilan komunikasi yang luar biasa, kemampuan memimpin dan dipimpin, dan kemampuan yang teruji dapat berfungsi secara efisien dan efektif. Ini berarti bahwa *transferable skills* penting bagi para siswa.

*Transferable skills* adalah keterampilan-keterampilan atau kemampuan-kemampuan yang dapat diaplikasikan dengan sama dari pekerjaan satu ke pekerjaan lainnya. Keterampilan-keterampilan ini juga dikenal dengan keterampilan-keterampilan kunci (*key skills*), keterampilan-keterampilan jenerik (*generic skills*) atau keterampilan - keterampilan inti (*core skills*). Keterampilan-keterampilan tersebut meningkatkan *employability* lulusan dan dapat diperbaiki melalui pembelajaran di tempat kerja. Menyisakan selisih negatif mahasiswa perlu mendapatkan *experiential learning*.

Disamping itu fasilitas laboratorium yang tersedia pada umumnya *diset-up* berupa miniatur simulatif inkubatif eksperimentatif sebagai sarana belajar bukan untuk memproduksi barang atau/dan jasa yang riil untuk pasar. Pengalaman kerja sama sekali berbeda dari eksperimen dan tidak dapat digantikan oleh laboratorium. Bekerja di industri adalah cara terbaik untuk mempelajari sikap professional, interpersonal skills. Juga berbeda dengan pembelajaran di kelas yang lebih didasarkan pemerolehan se-set keterampilan teknis, dan kegiatan-kegiatan pengajaran formal yang membekali peserta didik dengan pengetahuan, skills dan konsep-konsep, dan penekanan pada keterampilan-keterampilan kognitif. WBL berbeda dari pembelajaran di kelas karena fokusnya pada pembelajaran reflektif atas apa-apa yang dikerjakan.

Pembelajaran di tempat kerja atau program sandwich atau kerjasama pendidikan atau penempatan kerja atau magang, bukan *apprenticeship*.

Sedangkan pembelajaran di tempat kerja adalah suatu pembelajaran yang terstruktur dimana seseorang peserta didik diminta untuk bekerja di suatu perusahaan atau organisasi dalam suasana kerja yang sesungguhnya dengan tujuan belajar dari kerja dengan disupervisi oleh tutor akademik dan supervisor di tempat kerja, belajar secara mandiri yang didukung oleh kontrak-kontrak pembelajaran dan petunjuk-petunjuk pembelajaran.

DUDI lebih suka lulusan yang punya pengalaman kerja dengan alasan mereka dapat bekerja secara mandiri dalam waktu yang tidak begitu lama setelah diterima kerja. Kerjasama permagangan dilakukan sebagai upaya pengembangan keterampilan siswa SMK dalam bentuk kerja nyata industri yang diharapkan juga dapat memberikan keuntungan bagi industri untuk memanfaatkan mereka sebagai tenaga kerja bantu pada level operasional dan juga industri bisa memanfaatkan momen ini sebagai program prerecruitment bagi siswa yang memiliki job preferment yang baik sehingga pola ini bisa berlanjut sebagai awal untuk recruitment karyawan tingkat operator, pola kerjasama bisa dilakukan secara berkesinambungan, dan secara teknis sekolah yang harus berinisiatif untuk menginformasikan ke pihak industri mengenai jadwal dan waktu, sehingga antara industri dan sekolah secara bersama sama membuat komitmen dengan payung MoU. Sebagai panduan Pola kerjasama ini akan dilengkapi dengan SOP (Standar Operasional Prosedur) yang lebih detail.

### c. Pola Kerjasama Program Pelatihan

Pelatihan dan pengembangan yang dilakukan bagi peningkatan kualitas sumber daya manusia telah dilakukan dengan berbagai pendekatan yang bersifat konvensional (pedagogis) Pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seorang individu. Pelatihan berkenaan dengan perolehan keahlian-keahlian atau pengetahuan tertentu.

Pada pola kerjasama Program Pelatihan ini dititikberatkan pada optimalisasi seluruh sumberdaya yang ada di sekolah untuk bisa digunakan pada proses pelatihan bagi tenaga pelaksana industri dan juga merupakan sarana untuk menjadikan kemitraan dengan industri agar tetap berkesinambungan, dengan pola kerjasama pelatihan ini diharapkan bahwa kedekatan industry dengan sekolah akan tetap terjaga dengan inten, karena terjadi ikatan yang saling membutuhkan dan saling memberikan manfaat.

Pola kerjasama ini harus dilakukan dengan inisiatif awal dari sekolah dengan pola jemput bola, mendatangi industri untuk mencari kebutuhan kompetensi yang bisa mendorong kemajuan industri dari sisi kemampuan sumberdaya manusia minimal untuk tingkat pelaksana (operator) industri, yang pada akhirnya industri akan tumbuh dan berkembang melalui penambahan kompetensi, dan sekolah bisa menjamin pola pelatihan, peralatan yang tersedia dan para pengajar memang memiliki kemampuan.



Untuk memberikan kepercayaan kepada industri pola ini akan dibuat secara detail dan terinci dalam Guide line pelatihan, dan akan dilindungi dengan payung Mou yang lebih jelas.

Proses pelaksanaan akan ditangani secara professional oleh unit pelaksana teknis produksi dan training dibawah bidang kerjasama dan pelayanan Industri disetiap Sekolah Kejuruan (SMK).

#### **d. Pola Kerjasama Program Produksi (Produk Inovatif)**

Pola kerjasama dalam bidang produksi adalah suatu upaya dalam implementasi kurikulum, dengan metoda *Production Base Education (PBE)*, dengan harapan untuk lebih mempertajam kompetensi yang didapatkan dari para siswa, hal ini bisa dilakukan apabila set-up peralatan dan sarana laboratorium dan bengkel memadai untuk melakukan kegiatan produksi disamping tuntutan kompetensi para pengajar yang paling tidak setara dengan para supervisor industry, baik secara hard skill atau pun soft skill, pola ini lah nanti yang bisa disebut dengan Teaching Factory, dan ini bisa berjalan dengan efektif apabila pihak sekolah mampu meyakinkan industry disekitarnya untuk menjadi mitra dalam kegiatan produksi dan sekaligus menjadi vendor dari industri disekitarnya.

Proses pelaksanaan akan ditangani secara professional oleh unit pelaksana teknis Produksi dan training dibawah bidang kerjasama dan pelayanan Industri disetiap Sekolah Kejuruan (SMK).

#### **e. Pola Kerjasama Program Penyaluran Lulusan**

Pola kerjasama Program Penyaluran lulusan adalah ujung tombak dari seluruh program, karena inilah yang akan menjadi tolak ukur dari keberhasilan dalam proses akhir dari kegiatan pembelajaran dengan harapan bahwa semua output menjadi outcome, salah satu upaya yang dilakukan adalah dengan kerjasama industry kemitraan dalam proses recruitment lulusan, hal ini harus dilakukan dengan inisiatif dari pihak sekolah menyampaikan data dan kompetensi dari lulusan dan bisa memberikan jaminan bahwa lulusan yang akan disalurkan memiliki kompetensi yang memadai dan sesuai dengan standar kebutuhan industri, baik secara Knowledge Skills dan Attitude.

Proses pelaksanaan akan ditangani secara professional oleh unit pelaksana teknis PKL dan Penyaluran, dibawah bidang kerjasama dan pelayanan Industri disetiap Sekolah Kejuruan (SMK).

### **3. Pengembangan Model Kerjasama dengan DU/DI**

#### **a. Makna Dunia Usaha dan Dunia Industri**

Dunia Usaha dan Dunia Industri cukup berperan dalam proses pembelajaran yaitu dalam rangka memberikan fasilitas bahan untuk praktek pembelajaran dan mempromosikan bahan yang mereka miliki.

Untuk proses kesepakatan antara sekolah dengan perusahaan dalam menjalin kerjasama langkah-langkah yang dilakukan sekolah ialah pertama, sekolah mengkonfirmasi via telepon terlebih dahulu kepada perusahaan yang ingin diajak kerjasama di dalam rapat sekolah tadi, jika perusahaan memberikan sinyal menyetujui untuk melihat promosi dan presentasi sekolah, maka sekolah akan mengirimkan proposal serta surat pemberitahuan dari sekolah. Jika perusahaan atau industri mengirimkan surat balasan konfirmasi, sekolah baru akan industri ke perusahaan untuk mempresentasikan materi promosi sekolah yang sudah disiapkan.

Perusahaan atau industri yang sudah menyetujui ada penandatanganan perjanjian kerjasama berupa MoU (*Memorandum of Understanding*) antara sekolah dengan perusahaan.

### **b. Pola Kerjasama dengan Industri dan Lembaga**

Langkah-langkah yang telah dijelaskan secara konkret sebagai langkah persiapan untuk menjalin kerjasama antar SMK dengan DU/DI yang dijelaskan oleh Raharjo (Isbianti, 2009:44-45) adalah sebagai berikut:<sup>17</sup>

#### **1) Mengkaji berbagai industri dan lembaga**

Sekolah, mengkaji berbagai industri dan lembaga yang potensial yang ada disekitar wilayahnya yang antara lain meliputi:

- (a) Jenis dunia usaha
- (b) Aktivitas proses produksi yang meliputi barang dan jasa yang dihasilkan oleh perusahaan atau lembaga tersebut
- (c) Kualifikasi tenaga kerja yang meliputi jabatan-jabatan tenaga kerja yang ada, tugas-tugas yang dikerjakan, serta keahlian / ketrampilan apa saja yang mungkin diperoleh di perusahaan tersebut
- (d) Fasilitas praktek atau fasilitas produksi yang tersedia
- (e) Daya industri atau kemungkinan jumlah siswa yang bisa diterima untuk pelatihan
- (f) Kualifikasi lembaga, apakah tergolong perusahaan besar, menengah, atau kecil.

#### **2) Pengkajian terhadap semua ketrampilan**

Melakukan pengkajian terhadap semua ketrampilan yang sesuai dan dapat diperoleh di setiap industri. Dalam hal ini, pada bagian atau divisi dan sub bagian di industri apa sajakah ketrampilan yang sesuai dapat diperoleh peserta PSG untuk masing-masing program studi.

#### **3) Merintis kerjasama**

Sekolah melalui majelis sekolah atau komite sekolah merintis kerjasama dengan industri atau perusahaan yang sesuai dengan standar keahlian atau ketrampilan tiap-tiap program studi. Dalam hal ini sekolah membuat kerja sama dengan DU/DI secara tertulis tentang pelaksanaan PSG atau biasa disebut dengan Memorandum of Understanding (MoU) yang memuat:

- (a) Hak dan kewajiban DU/DI dalam melaksanakan PSG
- (b) Hak dan kewajiban sekolah dalam melaksanakan PSG
- (c) Penyusunan atau sinkronisasi kurikulum PSG atau bahan ajar
- (d) Mekanisme dan prosedur pelaksanaan PSG
- (e) Pembiayaan
- (f) Pengawasan dan pengendalian mutu PSG
- (g) Uji kompetensi

---

<sup>17</sup>Isbianti Pandit. "Peran Humas Sebagai Upaya Menjalinkan Kerja Sama Antara SMK Dengan Dunia Usaha/Dunia Industri (Du/Di)". *Jurnal Manajemen Pendidikan* No. 01/Th V/(April/2009), 44-45.





- (h) Seleksi siswa
- (i) Pemasaran tamatan
- (j) Hal-hal lain yang dianggap penting.

### c. Pengaruh Positif dan Negative Kerjasama dengan Dunia Usaha/Dunia Industri

Keuntungan yang di peroleh dari hasil kerjasama ini dirasakan oleh pihak-pihak yang melaksanakan kerjasama, baik sekolah maupun dunia usaha. Pihak sekolah kejuruan, sangat terbantu dalam peningkatan mutu pendidikan, pelaksanaan Prakerin, penyaluran tamatan, dapat mengetahui perkembangan yang terjadi di dunia usaha/industri. Hal ini sesuai dengan pendapat Soewandito dalam (Wena, 1997), yang mengatakan, manfaat tersebut meliputi:<sup>18</sup>

- 1) Terjaminnya relevansi program pendidikan;
- 2) Mengetahui kecenderungan teknologi baru yang akan digunakan di industri;
- 3) Mendapat pengetahuan mengenai teknik dan metode yang diterapkan di industri;
- 4) Mendapatkan pengalaman industri baik bagi siswa maupun staf pengajar;
- 5) Menciptakan afiliasi kerja.

Dalam Proses kerjasama ini pihak dunia usaha juga merasa diuntungkan, karena dapat mencari tenaga-tenaga terampil yang dapat direkrut untuk menjadi tenaga kerja di perusahaan tersebut.

Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, hubungan kemitraan yang dilakukann sekolah kejuruan meliputi kerjasama di berbagai aspek dengan dunia usaha/industri yang menjadi mitra sekolah. Dalam kerjasama tersebut antara lain meliputi pelaksanaan Prakerin, penyaluran tamatan, pengadaan uji kompetensi, pengadaan fasilitas penunjang kegiatan belajar-mengajar, serta dalam penyusunan program-program sekolah.

Menurut Caslin (1984), hal yang disarankan oleh pihak dunia usaha dalam pelaksanaan kerjasama adalah melibatkan dunia usaha dalam perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian program pendidikan sekolah menengah kejuruan serta mempersiapkan pengalaman kerja sebagai bagian dari pendidikan kejuruan.<sup>19</sup>

Dari aspek-aspek yang dikerjasamakan, Tentunya akan dirasakan dampak yang positif maupun negatif yang dirasakan oleh pihak yang berkerjasama. Dalam pelaksanaannya, dampak negatif jarang dirasakan oleh kedua belah pihak, hal ini dikarenakan adanya rasa saling membutuhkan yang mendasari program kerjasama ini.

Dampak positif yang dapat dirasakan kedua belah pihak tersebut dapat dideskripsikan sebagai berikut:

- 1) Bagi pihak sekolah, dampak yang dirasakan adalah sekolah dapat menekan biaya pendidikan dengan adanya bantuan-bantuan yang diberikan dunia usaha,

<sup>18</sup>Wena, M.. *Pendidikan Kejuruan Sistem Ganda*. (Malang: IKIP Malang., 1997), 54.

<sup>19</sup>Caslin M. C. 1984. *Using the commuity as a resource. Collaboration Vocational Educational And Private Sector*. p. 167- 175. Arlington, VA: The American Vocational Association, 19.

- 2) Siswa lebih terampil dan mendapatkan pengalaman kerja yang sebenarnya;
- 3) Sekolah mampu menyesuaikan program-program
- 4) sesuai kebutuhan dunia usaha yang semakin berkembang;
- 5) sekolah tidak selalu mengandalkan dana dari negara, namun dengan adanya sumbangan dari dunia usaha peningkatan kualitas pendidikan dapat berjalan lebih cepat
- 6) Sedangkan bagi dunia usaha, dapat mempermudah dalam pencarian tenaga kerja yang terampil dan berdedikasi tinggi.

Namun ada sedikit dampak negatif yang menjadi kerugian bagi pihak dunia usaha, yaitu proses pembimbingan akan berpengaruh pada proses produksi di perusahaan tersebut, karena waktu yang digunakan pada proses produksi di dunia usaha tersita dengan bimbingan yang dilakukan. Sedangkan pengaruh negatifnya bagi sekolah, setelah PSG cenderung awalnya agak malas lagi untuk masuk sekolah, namun demikian lama kelamaan akan terbiasa dan kembali seperti semula.

#### **d. Faktor Hambatan dalam Melakukan Kerjasama dengan Dunia Usaha / Dunia Industri**

Hambatan yang biasa dialami selama bekerjasama dengan DU/DI adalah sebagai berikut:

- 1) Penempatan peserta didik di tempat prakerin yang tidak sesuai dengan program studi yang diambil.
- 2) Pembimbing kurang teliti terhadap potensi yang dimiliki peserta didiknya sehingga banyak terjadi hambatan.
- 3) Adanya campur tangan pihak ke tiga (orang tua peserta didik) yang langsung mengajukan komplainnya kepada DU/DI.
- 4) Adanya perusahaan yang bangkrut (pailit) yang mengakibatkan peserta didik dikembalikan ke sekolah.
- 5) Peserta didik yang tidak dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan DU/DI, sehingga peserta didik sering membolos saat prakerin.
- 6) Sekolah tidak dapat memastikan pengiriman peserta didik di tiap tahapan prakerin selalu berpotensi baik.

Solusi dari hambatan yang terdapat dalam kerjasama sekolah dengan DU/DI adalah sebagai berikut:

- 1) Seharusnya sekolah lebih teliti dalam menyesuaikan tempat prakerin dengan program studi yang diambil peserta didik.
- 2) Seharusnya pembimbing harus mengetahui potensi yang dimiliki peserta didik supaya tidak ada industry.
- 3) Seharusnya orang tua peserta didik jika industry, harus langsung melaporkan kepada pihak sekolah.
- 4) Sekolah berusaha mencari tempat prakerin baru. Jika tidak ada tempat, sekolah menampung peserta didik tersebut untuk prakerin di sekolah, dan pemberian nilai dilakukan oleh sekolah sendiri.
- 5) Sekolah memberikan pengetahuan dasar tentang etika berbicara, etika berpakaian, dan etika bersikap kepada peserta didik. Sehingga peserta didik bisa menyesuaikan diri dengan lingkungan DU/DI.
- 6) Sekolah harus mengadakan pembekalan secara menyeluruh kepada peserta didik, sehingga sekolah bisa mengirimkan peserta didik dengan potensi baik di setiap tahapan.

#### **e. Latar Belakang Sekolah Melakukan Kerjasama dengan Dunia Usaha / Dunia Industri**

Kerjasama yang dilakukan oleh Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DU/DI) adalah sebuah strategi pembelajaran dan bisnis yang dapat memberikan keuntungan bagi kedua belah pihak. Kerjasama dilakukan selain karena tuntutan kurikulum juga



sebagai upaya pengembangan keterampilan peserta didik SMK dalam bentuk kerja nyata industri yang diharapkan juga dapat memberikan keuntungan bagi industri untuk memanfaatkan mereka sebagai tenaga kerja bantu pada level operasional dan juga industri.

Pola kerjasama bisa dilakukan secara berkesinambungan, dan secara teknis sekolah yang harus berinisiatif untuk menginformasikan kepihak industri mengenai jadwal dan waktu, sehingga antara industri dan sekolah secara bersama sama membuat komitmen dengan industri MoU. Sebagai panduan Pola kerjasama ini akan dilengkapi dengan SOP (Standar Operasional Prosedur) yang lebih detail.

Pola kerjasama ini harus dilakukan dengan inisiatif awal dari sekolah dengan pola jempuit bola, mendatangi Industry untuk mencari kebutuhan kompetensi yang bisa mendorong kemajuan Industri dari sisi kemampuan sumberdaya manusia minimal untuk tingkat pelaksana (operator) Industri, yang pada akhirnya Industri akan tumbuh dan berkembang melalui penambahan kompetensi, dan sekolah bisa menjamin pola pelatihan, peralatan yang tersedia dan para pengajar memang memiliki kemampuan.

Untuk memberikan kepercayaan kepada Industry pola ini akan dibuat secara detail dan terinci dalam *Guide Line* pelatihan, dan akan dilindungi dengan Industri MoU yang lebih jelas. Proses pelaksanaan akan ditangani secara professional oleh unit pelaksana teknis produksi dan training dibawah bidang kerjasama dan pelayanan industri disetiap Sekolah Kejuruan (SMK).

Prinsip kerjasama industri antara sekolah dengan dunia kerja pada akhirnya mempunyai tujuan untuk mempercepat waktu penyesuaian bagi lulusan Sekolah Kejuruan dalam memasuki dunia kerja yang pada akhirnya akan meningkatkan mutu sekolah menengah kejuruan. Pendidikan kejuruan mampu menyita perhatian berbagai pihak, terutama *stakeholders* pendidikan, dikarena prinsip pendidikan kejuruan mempengaruhi perilaku pelanggan pendidikan.

Perhatian yang besar terhadap pendidikan kejuruan tentu saja terkait dengan prinsip-prinsip pendidikan kejuruan, seperti yang diidentifikasi oleh Barlow (Murniati dan Usman 2009), yaitu:<sup>20</sup>

- 1) Pendidikan kejuruan adalah suatu perhatian rasional tenaga kerja, pendidikan industri, pertanian dan bantuan pemerintah, kebutuhan ekonomi merupakan suatu kerangka nasional dari pendidikan kejuruan;
- 2) Pendidikan kejuruan memelihara pertahanan umum dan memajukan kesejahteraan umum;
- 3) Pendidikan kejuruan mempersiapkan remaja dan dewasa, merupakan suatu tanggung jawab sekolah pemerintah, demokratisasi pendidikan dimana pemerintah memperlihatkan industri yang baik untuk kebutuhan pendidikan kejuruan pada industri pendidikan sekolah pemerintah;
- 4) Pendidikan kejuruan memerlukan suatu pendidikan dasar;
- 5) Pendidikan kejuruan direncanakan dan dipimpin dalam kerjasama yang erat dengan pengusaha dan industri;
- 6) Pendidikan kejuruan memberikan keterampilan dan pengetahuan yang bernilai dalam pasar tenaga kerja;
- 7) Pendidikan kejuruan memberikan pendidikan lanjutan untuk anak remaja dan dewasa.

---

<sup>20</sup>Murniati dan Nasir Usman, *Implementasi Manajemen Strategi Dalam. Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*, (Jakarta: Cita Pustaka Media., 2009), 20.

#### f. Proses dan Tahapan Kerjasama yang Dilakukan Sekolah Dengan Dunia Usaha / Dunia Industri

Dalam penyelenggara pendidikan, sekolah kejuruan ini menjalin kerjasama baik anggota internal maupun eksternal sekolah, kerjasama yang dijalin bersifat formal dan informal. Rohiat (2010), mengemukakan, bahwa:<sup>21</sup> "...esensi hubungan sekolah dan masyarakat adalah untuk meningkatkan keterlibatan, kepedulian, kepemilikan, dan dukungan dari masyarakat, terutama dukungan moral dan industri. Dalam arti sebenarnya, hubungan sekolah dan masyarakat sudah disentralisasikan sejak lama".

Hubungan kerjasama dengan anggota eksternal dilakukan dengan DU/DI, bersifat kemitraan dalam kegiatan prakerin. Prakerin merupakan kegiatan yang dulunya disebut dengan Pendidikan Sistem Ganda (PSG), menurut Sidi (Jayuz 2013. <http://hisyamjayuz.blogspot.com/2013/12/>) adalah "suatu bentuk penyelenggaraan pendidikan keahlian industrial, yang memadukan secara sistematis dan sinkron antara program pendidikan di sekolah dan program pengusahaan yang diperoleh melalui kegiatan bekerja langsung di dunia kerja untuk mencapai suatu tingkat keahlian profesional".<sup>22</sup>

Hubungan kerjasama dengan Pemda dan instansi terkait telah dilakukan dengan baik, seperti pemberian rekomendasai, melakukan kegiatan bersama, ndust dukungan dana untuk pengadaan fasilitas, dukungan industri dalam pembentukan berbagai diklat sekolah, memberika isentif kepada guru, dan memberikan gaji guru kontrak. Hubungan kerjasama dengan majelis sekolah dan orang tua siswa pada dasarnya cukup mendukung, seperti melakukan promosi sekolah secara bersama, menyetujui kegiatan sekolah.

#### C. Membangun Program Kemitraan Sekolah dengan Keluarga dan Masyarakat

Pada sebuah penelitian yang dilakukan oleh Bauch dan Goldring (1995), dikemukakan adanya implikasi berupa kurang baiknya pengkondisian lembaga dengan nuansa birokratis jika kita bermaksud mengundang lebih banyak partisipasi orangtua.<sup>23</sup>

Nuansa ini, tercermin dari adanya ukuran sekolah yang terus menerus bertambah besar, semakin peliknya kurikulum, perbedaan siswa, dan terdapat konflik antara staf sekolah dengan pihak eksternal yang mengarah pada masalah akuntabilitas lembaga. Model yang disarankan Bauch dan Goldring untuk dikembangkan adalah model komunitarian, yakni model yang mengedepankan keeratan sosial di antara siswa, orangtua, dan sekolah dengan didasarkan atas nilai, kepercayaan dan harapan yang sama, pengorganisasian kurikulum yang sederhana, tidak adanya perbedaan siswa, dan ukuran yang tidak terlalu besar.

Membangun kemitraan dengan orangtua menurut Molloy, dkk (1995), dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:<sup>24</sup>

##### 1. Memulai Kemitraan

Sekolah selaku pemicu awal kemitraan memulai dengan menganalisis kebutuhan baik siswa, orangtua maupun sekolah. Kesamaan atau kesejalaran kebutuhan diantara ketiga pihak tersebut adalah latar belakang yang baik untuk memulai kemitraan. Sekolah dalam tahapan ini juga perlu menelusuri informasi tentang kemitraan yang pernah dilakukan sebelumnya antara sekolah dan orangtua, sehingga dapat menjadi acuan pada

<sup>21</sup>Rohiat, , *Manajemen Sekolah (Teori Dasar dan Praktik)*, (Bandung: Refika Aditama., 2010), 67.

<sup>22</sup>Sidi, Indra Djati. *Menuju Masyarakat Belajar (Menggagas Paradigma Baru Pendidikan)*. (Jakarta: Paramadina 2001). 77.

<sup>23</sup>Goldring, S., Mary, B.G. *Rheumatoid Arthritis and other Inflammatory Joint Pathologies. Dynamics of Bone and (Cartilage Metabolism*. 2nd edition.. 1995). 16- 17,

<sup>24</sup>Malloy *Democratic Access to Mathematics Through Democratis Education"* (In L.D English (Ed). *Handbook of Instructional Research in mathematics Education*, 1995.), 62.



kegiatan selanjutnya. Informasi lain yang perlu diketahui pihak sekolah adalah mengenai potensi orangtua sebagai mitra sekolah. Potensi yang dimaksud bisa dari berbagai sudut pandang, antara lain ekonomi, pekerjaan, keahlian dan pengalaman, kepentingan, minat, kegemaran, dan lain sebagainya.

## 2. Membangun Kemitraan

Pola persuasif menjadi pilihan yang utama dalam mengundang perhatian orangtua akan permasalahan kenakalan anak. Kemasan yang informal juga menjadi cara jitu untuk membangun kemitraan antara sekolah dan orangtua sebelum mengarah kepada bentuk kegiatan yang formal. Efektivitas kemitraan sekolah dan orangtua dalam membangun kemampuan sosial anak akan lebih dipertajam dengan hadirnya fasilitator yang berkeahlian dan bersifat netral, misal pakar pendidikan tinggi dan praktisi. Kemitraan bahkan dapat diperluas menjadi sebuah jaringan dengan melibatkan bagian-bagian masyarakat, misal unit pelayanan publik, media lokal, perusahaan komersil, wadah pelatihan. Tempat yang dipergunakan pun tidak hanya sekolah, contoh antara lain berupa perpustakaan publik, rumah sakit, kegiatan bazaar, pameran daerah, karnaval, museum, kantor polisi, dan lain sebagainya.

Merajut jaringan kemitraan memang tidak dapat dikatakan mudah, namun demikian dampak dari keberadaannya tidak dapat dianggap sepele karena bisa menghadirkan dukungan bagi sekolah yang lebih luas. Pihak-pihak yang dilibatkan antara lain komite sekolah itu sendiri, pemimpin agama, mitra bisnis, organisasi publik, LSM dan organisasi lainnya, dan tokoh komunikasi.

## 3. Mengembangkan Visi bersama

Pihak sekolah maupun orangtua bersama-sama merancang visi yang dalam hal ini dimisalkan berupa pencegahan kenakalan anak. Kedua pihak berpikir tentang tujuan yang hendak dicapai dan cara apa yang dilakukan guna meraihnya. Dari tuangan pemikiran tersebut diharapkan munculnya rasa tanggungjawab akan pelaksanaan, keberlangsungan, dan keterkaitan kegiatan.

## 4. Mengimplementasikan perencanaan ke dalam Tindakan kolaboratif

Sebagai kegiatan kolaboratif, maka keterlibatan semua pihak sangat diperlukan. Sebagai contoh tujuan sebuah kegiatan yang berupa memperkuat hubungan anak dan orangtua melalui peningkatan keterampilan komunikasi, maka secara implementatif aktivitas yang dilaksanakan harus dapat menunjuk secara nyata interaksi antara anak dan orangtua, misal perlombaan antara keluarga siswa dan lokakarya pola asuh anak yang melibatkan orangtua dan siswa sebagai peserta. Contoh lain semisal upaya membangun citra diri anak di tengah - tengah masyarakat.

Kegiatan yang dapat dilakukan adalah dengan mengajak anak dan orangtua mengunjungi rumah sakit, museum, perpustakaan, kantor polisi, dan lain sebagainya.

Di sisi lain, Grant (1979),<sup>25</sup> mengingatkan bahwa kemitraan tidak boleh mengabaikan prinsip akuntabilitas dan kemandirian. Dalam hal menumbuhkan kemandirian, secara eksplisit Grant menganjurkan agar setelah terbentuknya kelompok kemitraan masing-masing anggota harus

---

<sup>25</sup>Grant, R. A.. *Applied Protein Chemistry. Research Director. Aquapure*, (Parkstone: UK Poole. Dorset.Ltd., 1979), 128

menjaga kenetralan khususnya dalam segi politik. Kemandirian finansial juga menjadi penekanan dalam hal ini, dan meskipun ada bantuan dari pihak lain, kelompok kemitraan wajib memegang teguh prinsip akuntabilitas.

Terbentuknya kelompok kemitraan dalam iklim demokratis pastilah memiliki latar belakang pemihakan terhadap kaum yang lemah. Untuk itu, White dan Wehlage (1995), mengungkapkan dalam memulai kolaborasi yang menekankan pada profesionalisme dan program, sebaiknya lebih memilih untuk mengawalinya dengan strategi politis mengajak pihak atau lembaga lain memihak kepada kepentingan kaum lemah.<sup>26</sup>

Dengan demikian sumberdaya yang ada otomatis akan lebih banyak berada di golongan masyarakat yang kurang beruntung.

#### **D. Desain Strategi Pengembangan Program Kemitraan Sekolah dengan Keluarga dan Masyarakat**

Program Kemitraan sekolah dengan keluarga dan masyarakat agar dapat mencapai tujuan harus dilaksanakan melalui strategi pelaksanaan yang tepat terencana dan terorganisir.

Dalam menjalankan organisasi kemitraan dibagi beberapa tahapan langkah yang harus dilaksanakan yaitu, segala sesuatu yang direncanakan akan memberikan hasil yang lebih baik, begitu dengan program kemitraan akan berjalan sesuai dengan harapan jika memiliki persiapan yang matang.

Ada beberapa tahapan dalam mengembangkan Program Kemitraan sekolah dengan keluarga dan masyarakat:<sup>27</sup>

##### **1. Tahapan Analisis Kebutuhan**

Tahapan analisis kebutuhan dilakukan oleh pihak sekolah sebagai inisiator kemitraan antara sekolah, keluarga, dan masyarakat. melalui langkah-langkah berikut:

- a. Analisis kebutuhan program pendidikan keluarga ditinjau dari peserta didik, orang tua/wali, sekolah, dan masyarakat. dilakukan melalui kegiatan jajak pendapat yang melibatkan unsur-unsur dari pihak sekolah, peserta didik, keluarga, dan masyarakat;
- b. Identifikasi kemitraan yang pernah dilakukan sebelumnya antara sekolah, orang tua/wali, dan masyarakat, sehingga dapat menjadi acuan pada kegiatan selanjutnya;
- c. Identifikasi potensi orang tua/wali, dan masyarakat sebagai mitra sekolah;
- d. Temukan kesamaan kebutuhan di antara peserta didik, orang tua/wali, sekolah, dan masyarakat sebagai dasar yang baik untuk memulai kemitraan;
- e. Atas dasar hasil analisis kebutuhan tersebut, rancang program kemitraan yang akan dilakukan; dan
- f. Tetapkan program kemitraan yang akan dikembangkan berdasarkan kebutuhan dan skala prioritas.

##### **2. Tahapan Penyusunan Rencana Aksi Program Kemitraan (RPAK)**

Atas dasar hasil analisis kebutuhan, selanjutnya rancang program kemitraan yang akan dikembangkan dan disusun dalam bentuk Rencana Aksi Program Kemitraan (RAPK).

---

<sup>26</sup>White, Julie A. & Gary Wehlage. 1995. "Community Colaboration: If it Is 30. Idea, Why Is It so Hard to Do?". *Educational Evaluation and Policy Analysis, Spring* Vol 17. No. 1., (Juli, 1995), 37.

<sup>27</sup>Nadang Hidayat, dkk., *Kemitraan Sekolah Dengan Keluarga Dan Masyarakat*: (Jakarta: Ditjen PAUD&Penmas.Kemendikbud 2016.), 23.



Penyusunan RAPK dilakukan melalui langkah-langkah berikut:

- Adakan musyawarah yang melibatkan pihak sekolah, keluarga/orang tua/wali, dan masyarakat/komite sekolah;
- Rumuskan tujuan kemitraan yang dibangun berbasis pada data dan fakta hasil analisis kebutuhan dan penentuan skala prioritas. Rumusan tersebut harus dipahami dan disepakati oleh semua pihak;
- Rumuskan program dan kegiatan kemitraan yang mengacu pada tujuan kemitraan yang sudah disepakati;
- Susun draf RAPK dalam format yang sederhana dan mudah dipahami.

Format draf RAPK terdiri atas:

- Latar Belakang
- Rumusan tujuan kemitraan; dan
- Program dan kegiatan, pada Tabel: 14.1, berikut:

**Tabel: 14. 1**  
**Format Rencana Aksi Program Kemitraan (RAPK)**

No	Program dan Kegiatan	Tujuan	Waktu Pelaksanaan	Tempat Kegiatan	Penanggung Jawab	Ket

Sumber: Diadaptasi dari Nadang Hidayat, dkk., 2016.

### 3. Tahapan Pengorganisasian

Pengorganisasian program kemitraan dapat diawali dengan kegiatan yang dikemas secara informal agar orang tua/wali dan masyarakat merasa nyaman dan tergerak untuk berpartisipasi secara aktif. Pengorganisasian program kemitraan adalah proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan bermacam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan program kemitraan, menempatkan orang-orang pada setiap kegiatan, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan kegiatan-kegiatan tersebut.

Secara perlahan pola kemitraan diarahkan kepada bentuk kegiatan yang formal. Media organisasi yang dapat dikembangkan di sekolah, di antaranya:

- a. Paguyuban Orang Tua/Wali di Tingkat Kelas
- b. Membentuk Jaringan Komunikasi dan Informasi

#### 4. Tahapan Pelaksanaan program kemitraan

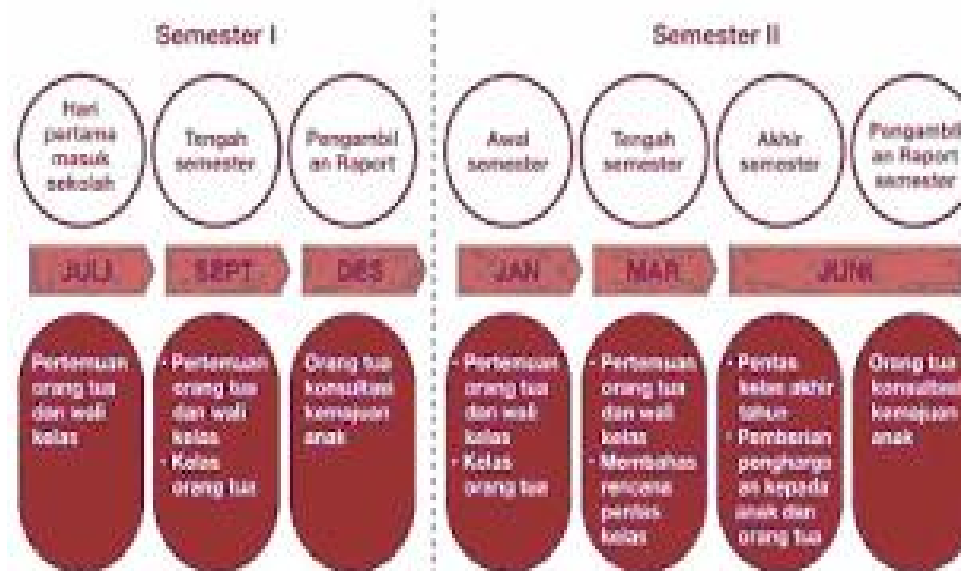
##### a. Pengembangan Kapasitas Warga Sekolah

Pengembangan Kapasitas Warga Sekolah, dapat dilakukan dengan berbagai langkah sebagai berikut:

- 1) Diskusi tentang hakikat kemitraan pendidikan yang melibatkan narasumber ahli;
- 2) Pelibatan semua komponen warga sekolah dalam penyusunan RAPK; dan
- 3) Sosialisasi tentang kemitraan di lingkungan warga sekolah.

##### b. Pertemuan Wali Kelas dengan Orang Tua/Wali

Pertemuan Wali Kelas dengan Orang Tua/Wali, sekolah dapat menyusun jadwal pertemuan dengan orang tua/wali terutama pada momen tertentu seperti digambarkan pada jadwal di bawah:



Gambar: 13.1. Jadwal Peremuan Dengan Orang Tua/Wali

Sumber: diadaftasi dari Diadaftasi dari Nadang Hidayat, dkk., 2016.





Tahapan pertemuan tersebut dijelaskan sebagai berikut:

**a. Pertemuan Pertama**

Sosialisasi dan Orientasi Orang Tua/Wali pada Hari Pertama Masuk Sekolah Hari pertama masuk sekolah merupakan waktu yang sangat penting untuk menjalin kemitraan sekolah dengan seluruh orang tua/wali peserta didik. Pihak sekolah, dalam hal ini diwakili wali kelas, melakukan pertemuan ini dengan tahapan sebagai berikut:

- 1) Menyediakan daftar hadir orang tua/wali, data orang tua/wali, dan agenda pertemuan (tabel 3.2, 3.3, dan 3.4);
- 2) Memperkenalkan diri yang mencakup nama, alamat dan, nomor telepon seluler (jika ada);
- 3) Menginformasikan nama kepala sekolah dan ketua komite sekolah serta nomor teleponnya;
- 4) Menjelaskan aturan sekolah serta hak dan kewajiban orang tua/wali;
- 5) Menjelaskan aturan sekolah serta hak dan kewajiban orang tua/wali;
- 6) Menyampaikan harapan sekolah kepada orang tua/wali dalam mendukung kegiatan belajar anak di rumah dan di sekolah;
- 7) Menyetujui teknik komunikasi dengan orang tua/wali, misalnya:
  - (a) Orang tua/wali wajib memberitahu wali kelas, apabila anaknya berhalangan hadir dengan disertai alasannya. Informasi ini dapat disampaikan melalui telepon/sms atau cara lain;
  - (b) Mengundang orang tua/wali sewaktu-waktu jika diperlukan;
  - (c) Menerima kehadiran orang tua/wali untuk berkonsultasi.
- 8) Menerima kegiatan positif usulan orang tua/wali untuk dapat dijadikan agenda kelas atau sekolah;
- 9) Menyetujui agenda pertemuan dengan orang tua/wali;
- 10) Mempersilakan orang tua/wali untuk mengisi daftar isian (ceklist);
- 11) Memfasilitasi pembentukan paguyuban orang tua tingkat kelas yang terdiri dari ketua, sekretaris, bendahara, seksi kelas orang tua (kelas parenting), dan seksi pentas kelas akhir tahun;
- 12) Mempersilakan ketua paguyuban orang tua untuk memimpin rencana kegiatan orang tua yang terdiri dari kelas orang tua (minimal 2 kali) dan acara pentas kelas pada akhir tahun ajaran.

Tabel: 13. 2

**Agenda Pertemuan Wali Kelas dengan Orang Tua pada Hari Pertama Masuk Sekolah**

Hari/Tgl Pertemuan : .....

Tempat Pertemuan : .....

Agenda Pertemuan : .....

No	Indikator	Keterlaksanaan	
		Ya	Tidak
1	Menyiapkan daftar hadir dan blanko data orang tua yang mencakup: nama orang tua/wali, nama anak, No. Tlp/HP orang tua/wali atau kerabat yang bisa dihubungi untuk dikopi dan dibagikan kepada semua orang tua		
2	Memulai pertemuan dengan memperkenalkan diri yang mencakup		
3	Menginformasikan nomor-nomor Tlp/HP penting antara lain sekolah, kepala sekolah, dan ketua komite sekolah untuk dicatat oleh orang tua		
4	Menginformasikan program sekolah dan agenda kelas		
5	Menginformasikan aturan tata tertib sekolah		
6	Menginformasikan keterlibatan orang tua di rumah		
7	Menginformasikan keterlibatan orang tua di sekolah		
8	Meminta orang tua untuk mengisi kegiatan di rumah yang telah rutin dilakukan dengan menggunakan blanko yang tersedia di paket panduan orang tua.		
9	Menyepakati hari dan tanggal pertemuan wali kelas dengan orang tua selama satu tahun.		
10	Menyepakati cara komunikasi dengan orang tua. Misalnya: disampaikan melalui SMS atau telpon; orang tua wajib memberitahu wali kelas jika anaknya berhalangan hadir; sebaliknya wali kelas akan menanyakan kepada orang tua jika anak tidak hadir tanpa pemberitahuan		
11	Memfasilitasi pembentukan paguyuban orang tua tingkat kelas yang terdiri dari ketua, sekretaris, bendahara, seksi kelas orang tua (kelas parenting), dan seksi pentas kelas akhir tahun		
12	Mempersilakan ketua paguyuban orang tua untuk memimpin rencana kegiatan orang tua yang terdiri dari kelas orang tua (minimal 2 kali) dan acara pentas kelas pada akhir tahun ajaran.		

Sumber:Diadaftasi dari Nadang Hidayat, dkk., 2016.







**Tabel: 13. 5**  
**Kegiatan dilakukan di Rumah**

Nama Anak : .....

Nama Orang Tua/Wali : .....

No	Kegiatan dikeuarga	Keterlaksanaan sampai saat pertemuan dengan wali kelas			
		Ke-1	Ke-2	Ke-3	Ke-4
1	Keluarga terbiasa menjalankan ibadah sesuai dengan tuntunan agama yang dianutnya.				
2	Anak terbiasa sarapan/makan sebelum berangkat sekolah				
3	Anak terbiasa berpamitan saat mau berangkat sekolah				
4	Orang tua selalu memberitahu wali kelas saat anak tidak masuk sekolah (dapat melalui telpon/SMS atau cara lain)				
5	Keluarga memiliki aturan yang disepakati bersama, misalnya memberitahu saat pulang terlambat, menentukan jam belajar, dan lain sebagainya.				
6	Orang tua memiliki nomo kontak kepala sekolah, guru/wali kelas, dan ketua komite, yang memungkinkan orang tua segera menghubungi pihak sekolah jika ada sesuatu yang diperlukan.				
7	Orang tua menjalin komunikasi positif dengan anak.				
8	Keluarga memberi dukungan yang memungkinkan anak belajar di rumah dengan nyaman				
9	Keluarga terbiasa melakukan kegiatan bersama.				
10	Orang tua selalu hadir pada kegiatan di sekolah.				

Keterangan:

Bubuhi tanda contreng (√) pada kolom kegiatan yang sudah terlaksana dan tanda (-) pada kolom kegiatan yang belum terlaksana.

Sumber:Diadaftasi dari Nadang Hidayat, dkk., 2016.



**b. Pertemuan Lanjutan**

Wali Kelas dengan Orang Tua/Wali Ini merupakan kelanjutan dari pertemuan wali kelas dengan orang tua/wali pada hari pertama masuk sekolah. Tujuan pertemuan ini adalah memberikan informasi tentang perkembangan anak di sekolah dan juga mengetahui tingkat pemahaman orang tua/wali dalam pengasuhan dan pembimbingan anak di rumah.

Pihak sekolah dalam hal ini diwakili oleh wali kelas, melakukan pertemuan sesuai dengan tabel 14.6., berikut:

**Tabel: 13. 6**

**Agenda Pertemuan ke Wali Kelas dengan Orang /Wali**

Hari/Tgl Pertemuan : .....

Tempat Pertemuan : .....

Agenda Pertemuan : .....

No	Indikator	Keterlaksanaan	
		Ya	Tidak
1	Menyiapkan daftar hadir orang tua		
2	Memulai pertemuan dengan mengucapkan salam		
3	Menanyakan kabar para orang tua dan mengucapkan terima kasih atas kehadirannya		
4	Menginformasikan perkembangan program sekolah		
5	Menanyakan perkembangan dukungan orang tua di rumah		
6	Mendiskusikan permasalahan yang dialami para orang tua dalam memberikan dukungan di rumah		
7	Memberikan saran kepada orang tua sesuai hasil diskusi		
8	Menginformasikan jadwal pertemuan berikutnya		
9	Lain-lain		

Sumber:Diadaftasi dari Nadang Hidayat, dkk., 2016.

Setelah pertemuan dengan wali kelas, jika dimungkinkan, orang tua dapat melanjutkan dengan kegiatan kelas orang tua.

**1) Kelas Orang Tua/Wali**

Kelas orang tua adalah wadah bagi orang tua/wali baik orang tua/wali per kelas maupun satu sekolah untuk menambah pengetahuan atau ketrampilan mendidik anak. Kelas orang tua/wali dilaksanakan sekurang-kurangnya dua kali dalam satu tahun.

(a) Pertemuan ini diharapkan dapat dihadiri oleh seluruh orang tua/wali



- (b) Pada pertemuan pertama membahas tentang pengasuhan positif dan pada pertemuan kedua membahas tentang mendidik anak di era digital.
- (c) Pada pertemuan selanjutnya, tema dan teknis pelaksanaan dapat disepakati bersama orang tua/wali, sedangkan narasumbernya dapat berasal dari orang tua/wali atau narasumber lain sesuai kesepakatan.
- (d) Tema-tema pendidikan keorangtuaan dapat dilihat di laman sahabat keluarga ([sahabatkeluarga.kemdikbud.go.id](http://sahabatkeluarga.kemdikbud.go.id))
- (e) Kegiatan pendidikan keorangtua/kewalian dapat dilakukan dalam bentuk seminar, arisan, diskusi mengenai pendidikan orang tua/wali, dan lain-lain yang sesuai dengan kondisi satuan pendidikan yang bersangkutan.

## 2) Pelibatan Orang Tua/Wali

Sebagai Motivator/Inspirator bagi Peserta Didik Kegiatan ini bertujuan untuk mendorong orang tua/wali yang terpilih untuk hadir memberikan motivasi/inspirasi kepada peserta didik. Orang tua/wali yang terpilih diharapkan dapat membuka pintu interaksi positif antara orang tua/wali terpilih dengan peserta didik.

Kegiatan ini merupakan wujud kepedulian dan kesadaran para orang tua/wali akan peran sentralnya dalam pendidikan anak. Kegiatan ini dapat dijadwalkan pada waktu yang strategis, seperti pada upacara bendera atau pada waktu yang telah disepakati bersama. Jadwal kegiatan ini dapat disepakati bersama diantara pihak sekolah dan orang tua/wali. Kegiatan ini dapat dijadwalkan satu kali dalam sebulan.

## 3) Pentas Kelas Akhir Tahun

Pentas akhir tahun merupakan ajang unjuk kreativitas peserta didik yang dilaksanakan di akhir tahun ajaran sekolah. Pentas akhir tahun ini dirancang dan dilaksanakan oleh paguyuban orang tua/wali baik di tingkat kelas maupun tingkat sekolah. Kegiatan ini dapat dilakukan setelah selesai ujian akhir semester, pada saat para guru sedang sibuk mengerjakan rapor peserta didik. Tujuan dari pentas akhir tahun adalah:

- (a) untuk menggembarakan anak setelah mereka selesai ujian;
- (b) menjadi ajang untuk memberikan apresiasi atas prestasi non-akademik anak, misalnya: peserta didik yang memiliki tingkat kehadiran terbaik, berpakaian paling rapih, menjadi ketua kelas atau pengurus organisasi sekolah lainnya. (untuk mendukung penumbuhan budi pekerti anak);
- (c) memberikan penghargaan kepada orang tua/wali yang berperan aktif sebagai penggerak dalam kegiatan di sekolah; dan (4) memberikan penghargaan atas kiat hebat orang tua/wali dalam mendukung kemajuan belajar anaknya di rumah.

## 4) Kegiatan dan/atau Pelibatan Orang Tua/Wali Lainnya

Keterlibatan orang tua/wali, antara lain, keterlibatan di kelompok/kelas adalah kegiatan yang melibatkan orang tua/wali untuk mengamati kegiatan anak sekaligus membantu pendidik dalam proses pembelajaran di kelompok/kelas. Adapun, jenis kegiatan dalam keterlibatan orang tua/wali antara lain:

- (a) Melibatkan orang tua/wali untuk ikut serta dalam kegiatan pembelajaran,
- (b) Melibatkan orang tua/wali untuk memantau pembelajaran;
- (c) Keterlibatan orang tua/wali dalam program sukarela, belajar di rumah dan lain-lain yang sesuai;
- (d) Keterlibatan dalam program belajar di rumah.

**Tabel: 13.7.**  
**Indikator Perlibatan Keluarga di Sekolah**

No	Indikator	Keterlaksanaan	
		Ya	Tidak
1	Wali kelas menyelenggarakan pertemuan dengan orang tua/wali sekurang-kurangnya 2 kali setiap semester		
2	Wali kelas menghubungi orang tua/wali jika peserta didik tidak hadir tanpa informasi		
3	Wali kelas menghubungi orang tua/wali untuk menginformasikan pencapaian positif peserta didik		
4	Wali kelas menghubungi orang tua/wali untuk memberikan informasi masalah yang terjadi pada peserta didik		
5	Sekolah mendukung dan memfasilitasi kegiatan kelas orang tua/wali		
6	Sekolah menyediakan buku bacaan untuk orang tua/wali di perpustakaan/ menyediakan sudut keluarga.		
7	Sekolah mengundang orang tua/wali yang berkompeten menjadi narasumber untuk memberi motivasi/inspirasi kepada peserta didik pada upacara bendera atau waktu yang disepakati		
8	Sekolah mendukung dan memfasilitasi penyelenggaraan pentas kelas pada akhir tahun ajaran.		
9	Wali kelas menginformasikan prestasi non-akademik peserta didik yang layak memperoleh penghargaan dari paguyuban orang tua pada acara pentas kelas akhir tahun.		

Sumber:Diadaftasi dari Nadang Hidayat, dkk., 2016.





## 5. Tahapan Supervisi dan Evaluasi Program Kemitraan

### a. Supervisi

Supervisi program kemitraan sekolah, keluarga, dan masyarakat adalah kegiatan yang dilakukan dalam rangka memastikan efektivitas pelaksanaan program pendidikan keluarga di sekolah.

### b. Evaluasi

Evaluasi program kemitraan antara sekolah, keluarga, dan masyarakat dilakukan untuk mengetahui efektivitas implementasi program dan kemitraan terhadap pencapaian tujuan, baik di tingkat keluarga, sekolah, dan masyarakat atau komite sekolah.

Untuk itu, pihak sekolah sebagai pengendali kemitraan perlu mengembangkan instrumen berdasarkan indikator-indikator yang relevan untuk mengukur ketercapaian tujuan kemitraan yang telah ditetapkan bersama.

Selanjutnya dilakukan evaluasi diri mencakup keluarga dan sekolah (Tabel 12.8).

#### a. Evaluasi Diri Keluarga

Perubahan perilaku yang diharapkan dari keluarga, khususnya orang tua/wali/wali adalah sebagai berikut:

- 1) keluarga terbiasa menjalankan ibadah sesuai dengan tuntunan agama yang dianutnya;
- 2) anak terbiasa sarapan/makan sebelum berangkat sekolah;
- 3) anak terbiasa berpamitan saat mau berangkat sekolah;
- 4) orang tua menghubungi wali kelas saat anak tidak dapat masuk sekolah (dapat melalui telpon/SMS atau cara lain);
- 5) keluarga memiliki aturan yang disepakati bersama (misalnya: memberi tahu saat pulang terlambat, menentukan jam belajar, dll.);
- 6) orang tua memiliki nomor HP Kepala Sekolah, Wali Kelas, dan Ketua Komite sehingga dapat menghubungi sewaktu-waktu diperlukan);
- 7) orang tua menjalin komunikasi positif dengan anak;
- 8) keluarga memberi dukungan yang memungkinkan anak belajar di rumah dengan nyaman (tidak melakukan aktivitas yang mengganggu);
- 9) keluarga terbiasa melakukan kegiatan bersama (ibadah, makan, olahraga, rekreasi);
- 10) orang tua hadir pada kegiatan di sekolah (sesuai program yang disepakati).

#### b. Evaluasi Diri Satuan Pendidikan

Evaluasi diri ini dilakukan secara jujur sesuai kondisi yang terjadi di sekolah karena hasilnya bermanfaat untuk kepentingan sekolah sebagai dasar pembinaan. Evaluasi diri yang dilakukan satuan pendidikan terdiri dari evaluasi pelaksanaan pendidikan keluarga dan penumbuhan budi pekerti. Instrumen evaluasi diri dapat dilengkapi dengan keterangan faktor pendukung dan penghambat dalam prosesnya, sehingga dapat ditelaah apa hal yang mendukung atau menghambat terhadap keterlaksanaan program pendidikan keluarga.

Hasilnya digunakan sebagai bahan evaluasi untuk penetapan target dan rencana kerja untuk periode selanjutnya. Indikator pelaksanaan pendidikan keluarga ditinjau dari perubahan yang diharapkan terjadi di satuan pendidikan adalah sebagai berikut:

- 1) sekolah menyelenggarakan pertemuan dengan orang tua/wali sekurang-kurangnya 2 (dua) kali setiap semester;
- 2) wali kelas menghubungi orang tua/wali saat diketahui anak tidak hadir tanpa informasi (melalui SMS atau media lainnya);
- 3) wali kelas menghubungi orang tua/wali untuk menginformasikan pencapaian positif anak (melalui SMS atau media lainnya);
- 4) wali kelas menghubungi orang tua/wali untuk memberikan informasi masalah yang terjadi pada anak (melalui SMS atau media lainnya);
- 5) sekolah mendukung dan memfasilitasi kegiatan kelas orang tua;
- 6) sekolah menyediakan buku bacaan untuk orang tua/wali di perpustakaan (menyediakan sudut keluarga);
- 7) sekolah mengundang orang tua/wali tertentu untuk menjadi narasumber yang memberi motivasi/inspirasi kepada anak pada upacara bendera sebulan sekali;
- 8) sekolah mendukung dan memfasilitasi penyelenggaraan pentas kelas pada akhir tahun ajaran; dan
- 9) wali kelas memberikan informasi kepada paguyuban orang tua/wali tentang prestasi non-akademik anak yang pantas memperoleh penghargaan pada acara pentas kelas akhir tahun ajaran.

Sekolah dapat meningkatkan dan mengubah pelibatan keluarga sesuai kondisi masing-masing. Sedangkan satuan pendidikan non-formal dapat menyesuaikan dengan jenis program dan layanan pendidikan yang diberikan.

**Tabel: 14. 8**

**Indikator Penumbuhan Budipekerti**

No	Indikator	Keterlaksanaan	
		Ya	Tidak
1	2	3	4
1	Penyambutan kedatangan peserta didik		
2	Orang tua/wali mengantar pada hari pertama masuk sekolah		
3	Berdoa sebelum dan sesudah hari pembelajaran		
4	Menyanyikan lagu wajib sesudah berdoa sebelum memulai hari pelajaran		
5	Menyanyikan lagu daerah sebelum berdoa mengakhiri hari pembelajaran		
6	Pembiasaan beribadah bersama sesuai agamanya		
7	Peringatan hari-hari besar keagamaan		
8	Upacara bendera setiap hari senin		
9	Upacara bendera pada hari besar nasional		



1	2	3	4
10	Turut berpartisipasi dalam peringatan hari keluarga nasional		
11	Mengucapkan salam, senyum, atau sapaan saat bertemu orang di satuan pendidikan		
12	Melakukan kerja bakti membersihkan lingkungan sekolah minimal sebulan sekali		
13	Tersedia kotak sampah di setiap ruang kelas atau dekat ruang kelas		
14	Tersedia sanitasi air bersih dan fasilitas MCK		
15	Peserta didik melaksanakan piket kebersihan kelas		
16	Pembiasaan antre		
17	Memiliki taman yang terawat		
18	Memiliki sistem pengelolaan sampah		
19	Memiliki kantin sehat		
20	Memiliki prosedur keselamatan dalam kondisi darurat		
21	Ceramah dari narasumber berbagai profesi, minimal sebulan sekali yang diadakan setelah upacara bendera.		

Sumber:Diadaftasi dari Nadang Hidayat, dkk., 2016.

### Contoh Model: 1

#### Sistematika Penyusunan Naskah Kerjasama dan Kemitraan Satuan Pendidikan

##### 1. Sampul (*contoh terlampir*)

Sekurang-kurangnya memuat:

- Logo sekolah atau logo pemerintah kabupatena/kota dimana sekolah tersebut berada
- Nama "PROGRAM KERJASAMA DAN KEMITRAAN SEKOLAH"
- Satuan Pendidikan (Nama Sekolah)
- Tahun Pelajaran
- Kabupaten/Kota dan Provinsi tempat sekolah tersebut berada



## 2. Kata Pengantar

Sekurang-kurangnya memuat:

- a. Ucapan syukur atas tersusunnya Program Kerjasama dan Kemitraan Sekolah yang ada
- b. Proses penyusunan Program Kerjasama dan Kemitraan Sekolah yang ada
- c. Tujuan dan manfaat disusunnya Program Kerjasama dan Kemitraan Sekolah tersebut
- d. Ucapan terima kasih pada pihak yang telah berpartisipasi
- e. Harapan akan masukan terhadap Program Kerjasama dan Kemitraan Sekolah
- f. Tanda tangan Kepala Sekolah dan komite sekolah

## 3. Lembar Pengesahan

Sekurang-kurangnya memuat:

- a. Pemberlakuan secara menyeluruh
- b. Masa berlakunya kerjasama dan kemitraan
- c. Legalitas formal bagi sekolah negeri berupa tanda tangan kepala sekolah, komite sekolah dan diketahui Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota.
- d. Legalitas formal bagi sekolah swasta berupa tanda tangan kepala sekolah, komite sekolah dan diketahui Penyelenggara sekolah.

## 4. Daftar Isi

Memuat semua hal (item) yang ada dalam Program Kerjasama dan Kemitraan Sekolah yang disusun dilengkapi dengan halaman.

## 5. Batang Tubuh yang memuat:

### a. Pendahuluan

Memuat hal-hal sebagai berikut:

- 1) Kondisi ideal suatu sekolah sesuai harapan sekolah
- 2) Kondisi riil sekolah pada saat sebelum disusunnya kerjasama dan kemitraan
- 3) Upaya atau langkah memenuhi kondisi ideal sekolah.

### b. Dasar Kebijakan

Memuat landasan perumusan antara lain:

- 1) Undang-undang Dasar 1945
- 2) Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003
- 3) Kepmendiknas Nomor 044/U/2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah



### **c. Tujuan**

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam menyusun tujuan antara lain:

- 1) Program yang disusun harus mengacu pada tujuan sekolah
- 2) Memperhatikan skala prioritas terhadap tujuan yang ingin dicapai dalam kerasama dan kemitraan
- 3) Tujuan yang disusun hendaknya realistis untuk bisa dicapai dan dapat terlaksana dalam pengembangan kerjasama dan kemitraan sekolah

### **d. Rencana Kerja dan Biaya untuk Pencapaian Tujuan**

Memuat uraian rencana kerjasama dan kemitraan dan alokasi pembiayaan untuk mencapai tujuan. Uraian rencana kerja atau rencana kegiatan dikelompokkan dalam bidang kerjasama dan kemitraan antara lain:

- 1) Kerjasama dan kemitraan dengan Lembaga Perguruan Tinggi;
- 2) Kerjasama dan kemitraan dengan sekolah lain baik dalam maupun luar negeri;
- 3) Kerjasama dan kemitraan dengan Dunia usaha dan Industri;
- 4) Kerjasama dan kemitraan dengan Masyarakat;
- 5) Kerjasama dan kemitraan dengan Alumni.

### **e. Jadwal Pelaksanaan Rencana Kerja**

Memuat rancangan jadwal setiap rencana kerja yang telah disusun pada tahun pelajaran yang berjalan.

### **f. Penanggungjawab Kegiatan**

Melampirkan Surat Kepala Sekolah tentang Penanggungjawab setiap bentuk kerjasama dan kemitraan untuk melaksanakan rencana kerja sesuai bentuk kerjasama masing-masing.

**Contoh Format: 2****RENCANA AKSI PROGRAM KEMITRAAN (RPAK)****1. LATAR BELAKANG**

Tingkat keberhasilan pembangunan nasional Indonesia di segala bidang akan sangat bergantung pada sumber daya manusia sebagai aset bangsa. Untuk mengoptimalkan dan memaksimalkan perkembangan seluruh sumber daya manusia yang dimiliki, dilakukan melalui pendidikan, baik melalui jalur pendidikan formal maupun jalur pendidikan non formal.

Perkembangan dunia pendidikan saat ini sedang memasuki era yang ditandai dengan gencarnya inovasi teknologi, sehingga menuntut adanya penyesuaian sistem pendidikan yang selaras dengan tuntutan dunia kerja. Pendidikan harus mencerminkan proses memanusiakan manusia dalam arti mengaktualisasikan semua potensi yang dimilikinya menjadi kemampuan yang dapat dimanfaatkan dalam kehidupan sehari-hari di masyarakat luas.

Salah satu lembaga pada jalur pendidikan formal yang menyiapkan lulusannya untuk memiliki keunggulan di dunia kerja, diantaranya melalui jalur pendidikan kejuruan.

**2. TUJUAN**

Prinsip kerjasama industri antara sekolah dengan dunia kerja pada akhirnya mempunyai tujuan untuk mempercepat waktu penyesuaian bagi lulusan Sekolah Kejuruan dalam memasuki dunia kerja yang pada akhirnya akan meningkatkan mutu sekolah menengah kejuruan.

Pelaksanaan kerjasama sekolah dengan dunia kerja merupakan suatu strategi dalam mengatasi keterbatasan sumber daya yang ada di sekolah dalam rangka mengembangkan sekolah.

Dalam hal mengembangkan kerjasama antara sekolah dengan industri, sekolah harus bersikap bahwa sekolah lebih berkepentingan, dengan sikap seperti ini, sekolah harus selalu mengambil inisiatif mendekati industri. Juga yang perlu dipikirkan adalah agar yang ditawarkan sekolah tersebut sesuatu yang betul-betul dapat dirasakan membantu industri. Puncak dari pelaksanaan kerjasama antara sekolah dengan industri dapat melembaga menjadi institusi kemitraan.

**3. MANFAAT****3.1 Bagi Sekolah**

1. Mengetahui informasi tentang dunia kerja yang relevan dengan program studi yang ada di sekolah;
2. Memperluas wawasan tentang teknologi baru;
3. Pengalaman industri bagi guru magang;
4. Industri sebagai sumber pengembangan sekolah;
5. Peningkatan keterampilan dan pengalaman kerja guru;
6. Sarana sebagai penyaluran tenaga kerja;
7. Tempat mengirim siswa PKL/PRAKERIN;
8. Sumber pengembangan sekolah dan lulusannya;



9. Tempat Pembelajaran Praktek (Teaching by Factory);
10. Meningkatkan daya saing lulusan;
11. Mengurangi waktu tunggu lulusan.

### 3.2 Bagi Siswa

1. Peningkatan keterampilan.
2. Pengalaman bekerja sebagai karyawan (work Habit)
3. Informasi bimbingan karakter.
4. Memperluas wawasan

### 3.3 Bagi Industri:

1. Promosi perusahaan.
2. Sebagai pengabdian masyarakat.
3. Alih teknologi dan informasi.
4. Mendapat sumber tenaga kerja.
5. Tambahan daerah pemasaran.

## 4. RUANG LINGKUP PROGRAM

Dalam rangka optimalisasi dari seluruh sarana dan prasarana didalam institusi sekolah menengah kejuruan, dan untuk memudahkan kerjasama kemitraan maka perlu diberikan lingkup kegiatan yang memungkinkan kedua belah pihak bisa melakukan implementasi kegiatan , maka jenis program yang akan dilakukan sebagai berikut:

1. Program Permagangan
2. Program Pelatihan
3. Program Produksi (produk inovatif)
4. Program Penyaluran Lulusan

## 5. LANDASAN HUKUM

Sebagai kekuatan hukum secara Yuridis Formal, dan untuk meningkatkan kepercayaan dunia usaha dan dunia industri maka perlu adanya Perjanjian kerjasama yang terlebih dahulu dilakukan antara Industri yang mungkin diwakili oleh Apindo atau lembaga profesi dengan lembaga pemerintah yang lebih tinggi, yaitu dinas pendidikan dimasing masing wilayah setingkat

Provinsi yang diterjemahkan sebagai MoU induk atau payung hukum yang lebih besar, dan pada setiap unit kerjasama, akan dilanjutkan dengan MoU di tingkat sekolah kejuruan (SMK) dengan masing masing industri sesuai dengan kebutuhannya masing masing.

## 6. ORGANISASI

Sekolah harus bersikap bahwa sekolah lebih berkepentingan, dengan sikap seperti ini, sekolah harus selalu mengambil inisiatif mendekati industri, untuk memaksimalkan seluruh kegiatan kerjasama antara Sekolah kejuruan dan Industri maka sudah sangat perlu adanya wadah formal dari Organisasi sekolah yang akan mengelola seluruh kegiatan, mulai dari tahap penajakan sampai pada tahap implementasi, maka perlu adanya satu bidang khusus yang berada dibawah kepala sekolah atau sebut saja wakil kepala sekolah bidang kerjasama dan pelayanan industri (industrial service) pada proses kerjanya akan dibuatkan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang merupakan guide line dalam melakukan seluruh kegiatan kerjasama kemitraan industri.

Gambar 1. Bagan dari Organisasi Pengelola Kerjasama

## 7. POLA KERJASAMA

### 7.1 Pola Kerjasama Program Permagangan/PKL

Kombinasi pembelajaran teori di ruang kelas dan perpustakaan (theoretical learning) dan pembelajaran praktek di lab (practical learning) dirancang sedemikian rupa dalam rangka menghasilkan lulusan dengan tingkat mutu tertentu yang siap memasuki dunia kerja. Keberhasilan pendidikan vokasi tidak hanya diukur dari segi mutunya saja melainkan juga dari segi relevansinya.

Hubungan mutu dan relevansi ibarat dua sisi dari satu keping mata uang. Mutu lulusan pendidikan vokasi dianggap relevan oleh para pengguna lulusan, yang dalam hal ini adalah sektor dunia usaha dan dunia industry (DUDI) apabila apa yang mereka dapatkan sama dengan atau lebih besar dari yang mereka harapkan. Kenyataan yang terjadi adalah sebaliknya, dimana DUDI menilai bahwa lulusan pendidikan vokasi belum siap kerja, mereka over qualified but under experience.

Berdasarkan pengalamannya, banyak pre-rekrut menghadapi dilema dimana banyak pelamar yang memiliki potensi tinggi harus direlakan untuk tidak diseleksi lebih lanjut karena tidak memiliki pengalaman kerja yang relevan sebagaimana seringkali diminta pada iklan-iklan lowongan kerja.

Sekarang dan kedepan, para penyedia kerja mengharapkan dari para lulusan tidak hanya memiliki pengetahuan dari bidang studi atau keahliannya saja, tetapi juga kemampuan adaptasi terhadap lingkungan kerja baru dimana mereka bergabung, membawa keterampilan-keterampilan komunikasi yang luar biasa, kemampuan memimpin dan dipimpin, dan kemampuan yang teruji dapat berfungsi secara efisien dan efektif. Ini berarti bahwa transferable skills penting bagi para siswa.

Transferable skills adalah keterampilan-keterampilan atau kemampuan-kemampuan yang dapat di-aplikasikan dengan sama dari pekerjaan satu ke pekerjaan lainnya. Keterampilan-keterampilan ini juga dikenal dengan keterampilan-keterampilan kunci (key skills), keterampilan-keterampilan jenerik (generic skills) atau keterampilan-keterampilan inti (core skills). Keterampilan-keterampilan tersebut meningkatkan employability lulusan dan dapat diperbaiki melalui pembelajaran di tempat kerja. menyisakan selisih negatif mahasiswa perlu mendapatkan experiential learning. Disamping itu fasilitas laboratorium yang tersedia pada umumnya di set up berupa miniatur simulatif inkubatif eksperimentatif sebagai sarana belajar bukan untuk memproduksi barang atau/dan jasa yang riil untuk pasar.





Pengalaman kerja sama sekali berbeda dari eksperimen dan tidak dapat digantikan oleh laboratorium. Bekerja di industri adalah cara terbaik untuk mempelajari sikap profesional, interpersonal skills. Juga berbeda dengan pembelajaran di kelas yang lebih didasarkan pemerolehan se-set keterampilan teknis, dan kegiatan-kegiatan pengajaran formal yang membekali peserta didik dengan pengetahuan, skills dan konsep-konsep, dan penekanan pada keterampilan-keterampilan kognitif. WBL berbeda dari pembelajaran di kelas karena fokusnya pada pembelajaran reflektif atas apa-apa yang dikerjakan.

Pembelajaran di tempat kerja atau program sandwich atau kerjasama pendidikan atau penempatan kerja atau magang, bukan apprenticeship. Sedangkan pembelajaran di tempat kerja adalah suatu pembelajaran yang terstruktur dimana seseorang peserta didik diminta untuk bekerja di suatu perusahaan atau organisasi dalam suasana kerja yang sesungguhnya dengan tujuan belajar dari kerja dengan disupervisi oleh tutor akademik dan supervisor di tempat kerja, belajar secara mandiri yang didukung oleh kontrak-kontrak pembelajaran dan petunjuk-petunjuk pembelajaran. DUDI lebih suka lulusan yang punya pengalaman kerja dengan alasan mereka dapat bekerja secara mandiri dalam waktu yang tidak begitu lama setelah diterima kerja.

Kerjasama permagangan dilakukan sebagai upaya pengembangan keterampilan siswa SMK dalam bentuk kerja nyata industri yang diharapkan juga dapat memberikan keuntungan bagi industri untuk memanfaatkan mereka sebagai tenaga kerja bantu pada level operasional dan juga industri bisa memanfaatkan moment ini sebagai program prerecruitment bagi siswa yang memiliki job preferment yang baik sehingga pola ini bisa berlanjut sebagai awal untuk recruitment karyawan tingkat operator, pola kerjasama bisa dilakukan secara berkesinambungan, dan secara teknis sekolah yang harus berinisiatif untuk menginformasikan ke pihak industry mengenai jadwal dan waktu, sehingga antara industri dan sekolah secara bersama sama membuat komitmen dengan payung MoU, Sebagai panduan Pola kerjasama ini akan dilengkapi dengan SOP (Standar Operasional Prosedur) yang lebih detail.

## 7.2 Pola Kerjasama Program Pelatihan

Pelatihan dan pengembangan yang dilakukan bagi peningkatan kualitas sumber daya manusia telah dilakukan dengan berbagai pendekatan yang bersifat konvensional (pedagogis) Pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seorang individu. Pelatihan berkenaan dengan perolehan keahlian-keahlian atau pengetahuan tertentu.

Pada pola kerjasama Program Pelatihan ini dititik beratkan pada optimalisasi seluruh sumberdaya yang ada di sekolah untuk bisa digunakan pada proses pelatihan bagi tenaga pelaksana industri dan juga merupakan sarana untuk menjadikan kemitraan dengan industri agar tetap berkesinambungan, dengan pola kerjasama pelatihan ini diharapkan bahwa kedekatan industry dengan sekolah akan tetap terjaga dengan inten, karena terjadi ikatan yang saling membutuhkan dan saling memberikan manfaat. Pola kerjasama ini harus dilakukan dengan inisiatif awal dari sekolah dengan pola jemput bola, mendatangi industri untuk mencari kebutuhan kompetensi yang bisa mendorong kemajuan industri dari sisi kemampuan sumberdaya manusia minimal untuk tingkat pelaksana (operator) industri, yang pada akhirnya industri akan tumbuh dan berkembang melalui penambahan kompetensi, dan sekolah bisa menjamin pola pelatihan, peralatan yang tersedia dan para pengajar memang memiliki kemampuan.

Untuk memberikan kepercayaan kepada industri pola ini akan dibuat secara detail dan terinci dalam Guide line pelatihan, dan akan dilindungi dengan payung Mou yang lebih jelas.

Proses pelaksanaan akan ditangani secara professional oleh unit pelaksana teknis produksi dan training dibawah bidang kerjasama dan pelayanan Industri disetiap Sekolah Kejuruan (SMK).

### **7.3 Pola Kerjasama Program Produksi (Produk Inovatif)**

Pola kerjasama dalam bidang produksi adalah suatu upaya dalam implementasi kurikulum, dengan metoda Production Base Education (PBE), dengan harapan untuk lebih mempertajam kompetensi yang didapatkan dari para siswa, hal ini bisa dilakukan apabila set-up peralatan dan sarana lab. dan bengkel memadai untuk melakukan kegiatan produksi disamping tuntutan kompetensi para pengajar yang paling tidak setara dengan para supervisor industry, baik secara hard skill atau pun soft skill, pola ini lah nanti yang bisa disebut dengan Teaching factory, dan ini bisa berjalan dengan efektif apabila pihak sekolah mampu meyakinkan industry disekitarnya untuk menjadi mitra dalam kegiatan produksi dan sekaligus menjadi vendor dari industri disekitarnya.

Proses pelaksanaan akan ditangani secara professional oleh unit pelaksana teknis Produksi dan training dibawah bidang kerjasama dan pelayanan Industri disetiap Sekolah Kejuruan (SMK).

### **7.4 Pola Kerjasama Program Penyaluran Lulusan Pola kerjasama Program**

Penyaluran lulusan adalah ujung tombak dari seluruh program, karena inilah yang akan menjadi tolak ukur dari keberhasilan dalam proses akhir dari kegiatan pembelajaran dengan harapan bahwa semua output menjadi outcome, salah satu upaya yang dilakukan adalah dengan kerjasama industry kemitraan dalam proses recruitment lulusan, hal ini harus dilakukan dengan inisiatif dari pihak sekolah menyampaikan data dan kompetensi dari lulusan dan bisa memberikan jaminan bahwa lulusan yang akan disalurkan memiliki kompetensi yang memadai dan sesuai dengan standar kebutuhan industri, baik secara Knowledge Skills dan Attitude.

Proses pelaksanaan akan ditangani secara professional oleh unit pelaksana teknis PKL dan Penyaluran , dibawah bidang kerjasama dan pelayanan Industri disetiap Sekolah Kejuruan (SMK).

## **8. STRATEGI**

### **8.1. School Recruitment**

Kegiatan recruitment SDM langsung disekolah yang dilakukan oleh Dunia Industri dengan berbagai tahapan seleksi/proses screening. Pihak sekolah harus menyiapkan sarana dan prasarana, sebagai salah satu bentuk service kepada dunia usaha atau dunia Industri.

### **8.2. School Career Fair,**

Pameran Bursa Sekolah dalam bentuk pasar kerja yang dilaksanakan pasca lulusan /pelepasan siswa, Bidang kerjasama dan pelayanan Industri disetiap Sekolah Kejuruan (SMK), dalam hal ini sebagai penyelenggara kegiatan mengundang Dunia Industri hadir dengan berbagai acara selain job vacancy juga berbagai kegiatan termasuk berbagai lomba keterampilan sehingga intinya adalah menunjukkan semua kompetensi yang dimiliki, untuk ditawarkan kepada kepada Industri.



### 8.3. Pengiriman SDM Ke Perusahaan

Kegiatan ini dilaksanakan oleh bidang kerjasama dan pelayanan industri , dimana setiap ada permintaan SDM baik untuk PKL maupun untuk calon tenaga kerja dari perusahaan, senantiasa men support nya dengan mengirim dan ikut mendampingi beberapa siswa /alumni sesuai dengan jumlah SDM yang diminta.

### 8.4. Recruitment Process

Secara professional unit pelaksana teknis PKL dan Penyaluran , dibawah bidang kerjasama dan pelayanan Industri disetiap Sekolah Kejuruan (SMK). menampung berkas lamaran yang Siswa/alumni kirimkan untuk di followup ke perusahaan-perusahaan yang membutuhkan SDM. Dengan Recruitment CV dari siswa/alumni akan sangat memudahkan perusahaan dan siswa/alumni itu sendiri untuk memanfaatkan lowongan pekerjaan yang *up to date* .

Pengiriman sejumlah database siswa/alumni berdasarkan sortir dan filterasi kualifikasi yang diminta untuk kebutuhan SDM perusahaan/I ndustri.

### 8.5. Come To Company

Metode jemput bola yang dilakukan Secara professional oleh unit pelaksana teknis PKL dan Penyaluran , dibawah bidang kerjasama dan pelayanan Industri disetiap Sekolah Kejuruan (SMK), berkunjung untuk menjelaskan berbagai hal tentang apa yang dimiliki oleh sekolah termasuk kompetensi apa yang sudah diberikan kepada siswa/alumni keberbagai dunia industri dan dunia usaha sebagai upaya untuk meningkatkan nilai jual sekolah dan meningkatkan tingkat kepercayaan industri melakukan kerjasama dibidang khususnya recruitment/penyaluran

## 9. KESIMPULAN

Dari beberapa penjelasan di atas dapat diambil beberapa kesimpulan:

1. Sebagai pendidikan kejuruan (Vokasi), orientasi pendidikannya harus diarahkan pada kebutuhan dunia kerja atau dunia industri dengan pola pendekatana kemitraan yang berkesi nambu ngan.
2. Untuk mendekatkan dan mempermudah mendapatkan kepercayaan industri kepada institusi sekolah maka perlu dibangun payung hukum yang lebih besar melalui MoU Induk dengan lembaga pemerintah yang setingkat Provinsi, baru dilanjutkan dengan MoU tingkat Sekolah.
3. Semua program bisa berjalan apabila pihak sekolah selalu mengambil inisiatif dengan cepat dan cermat, didukung oleh organisasi yang terintegrasi,serta dengan effort (usaha) yang lebih keras diawal awal program, ini merupakan strategi untuk mendapatkan kepercayaan dari dunia industri.

**REFERENCE:**

1. Soetopo, Hendyat, Wasty Soemanto, *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*. (Jakarta: Bina. Aksara, 1982).
2. Ardianto, Elvinaro dan Soemirat, Soleh. 2004. *Dasar-Dasar Public Relations*. Cetakan. Ke-3. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004).
3. Rosady. *Manajemen Public Relations&Media Komunikasi*. (Jakarta: Raja Grafindo, 2010),
4. Lesly, Philip. *Handbook of Public Relations and Communications* (Chicago: Probus Publishing Company, 1984).
5. Mamusung, Y., *School Plant Administration*, (Bandung: Jurusan Adpend FIP IKIP Bandung 1985).,
6. Benty, D. D. N., dan Gunawan, I.. *Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat*. (Malang: UM Press., 2015),
7. Minarti, Sri. 2012. *Manajemen Sekolah: mengelola lembaga pendidikan secara mandiri*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012)
8. Oteng Sutisna,. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. (Babdung: Jamaras, 1979),
9. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007 tentang *Standar Pengelolaan Pendidikan*.
10. Anderson, P, S.,& McCarty, W, L. *Potofisiologi*. (Jakarta: EGC., 1998),
11. Preedy, Margaret.. *Managing The Effective School*. (London: Open., 1993),
12. Grants Or Why Money Sticks Where It Hits", Grant Policy, Brookings (Papers on Economic Activity, 1, 1979,)
13. McCaslin, N.L., & Mwangi, J. Job Satisfaction of Kenyas rift valley extension agents. J ournal of Extensions, 32 (3)., (Junie 1984).
14. Engkoswara dan Aan Komariah.. *Administrasi Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta., 2011),
15. Isbianti Pandit. "Peran Humas Sebagai Upaya Menjalin Kerja Sama Antara SMK Dengan Dunia Usaha/Dunia Industri (Du/Di)". *Jurnal Manajemen Pendidikan* No. 01/Th V/(April/2009),
16. Wena, M.. *Pendidikan Kejuruan Sistem Ganda*. (Malang: IKIP Malang., 1997),
17. Caslin M. C.. Using the commuity as a resource. *Collaboration Vocational Educational And Private Sector*. (Arlington, VA: The American Vocational Association, 1984)
18. Murniati dan Nasir Usman, *Implementasi Manajemen Strategi Dalam. Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*, (Jakarta: Cita Pustaka Media., 2009)
19. Rohiat, , *Manajemen Sekolah (Teori Dasar dan Praktik)*, (Bandung: Refika Aditama., 2010),
20. Sidi, Indra Djati. *Menuju Masyarakat Belajar (Menggagas Paradigma Baru Pendidikan)*. (Jakarta: Paramadina 2001).
21. Goldring, S., Mary, B.G. *Rheumatoid Arthritis and other Inflammatory Joint Pathologies. Dynamics of Bone and (Cartilage Metabolism*. 2nd edition.. 1995).
22. Malloy *Democratic Access to Mathematics Through Democratis Education"* (In L.D English (Ed). *Handbook of Instructional Research in mathematics Education*, 1995.),
23. Grant, R. A.. *Applied Protein Chemistry. Research Director. Aquapure*, (Parkstone: UK Poole. Dorset.Ltd., 1979),
24. White, Julie A. & Gary Wehlage. 1995. "Community Colaboration: If it Is 30. Idea, Why Is It so Hard to Do?". *Educational Evaluation and Policy Analysis, Spring* Vol 17. No. 1., (Juli, 1995),
25. Nadang Hidayat, dkk., *Kemitraan Sekolah Dengan Keluarga Dan Masyarakat*: (Jakarta: Ditjen PAUD&Penmas.Kemendikbud 2016.),



## TUGAS MAHASISWA

1. Mengabstraskan 4 poin penting dari kajian Rencana Pengembangan Kerjasama Kemitraan
  - Konsep Dasar Perencanaan Pogram Hubungan Kemitraan
  - Model Kerjasama Kemitraan Sekolah
  - Membangun Program Kemitraan Sekolah dengan Keluarga dan Masyarakat
  - Desain Strategi Pengembangan Program Kemitraan Sekolah dengan Keluarga dan Masyarakat
2. Temukan Esensi/Nilai dari 4 poin penting dari kajian di atas. Tulis pada kolom summary maksimal 10 kalimat
3. Batasi Penulisan maksimal 500 kata berdasar word count.

**LEMBAR CATATAN KULIAH (CK)**

Hari/Tanggal :  
Mata Kuliah :  
Metode :  
Objek : NIM :  
JURUSAN :

 Isi /Aplod Foto Reamu Mu

Isi Identitas MK & Individu

**Resensi Rangkuman:**

**A** Esensi/ Sub Materi  
-----  
-----

**B** Esensi/ Sub Materi  
-----  
-----

**C** Esensi/ Sub Materi  
-----  
-----


**D** Esensi/ Sub Materi  
-----  
-----

summary:  
-----  
Temukan Nilai/Natijah/Konklusi dari empat sub materi  
-----  
-----

Ket:  
Penulisan maksimal 500Kata

Isi /aplod Foto Individu

**Metode yang digunakan dalam penulisan CK dan Assigment ini, menggunakan metode Inkuiri:**  
Metode inkuiri adalah cara penyajian pelajaran dengan memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menemukan informasi dengan atau tanpa bantuan guru/dosen. Metode inkuiri memungkinkan para peserta didik menemukan sendiri informasi-informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan belajarnya, karena metode inkuiri melibatkan peserta didik dalam proses-proses mental untuk penemuan suatu konsep berdasarkan informasi-informasi yang diberikan guru. (Sumantri dan Johar Permana 2000:142).®

 <p><b>KEMENTERIAN AGAMA</b>  <b>UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)</b>  <b>SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG</b>  <b>PROGRAM PASCASARJANA</b>          Jl. Sukarno Hata No. 105 Bandung</p>	<p><b>FORM (FR)</b></p>	<p>No. Dok. : PPs-MPI-FR-A.05          Tgl. Terbit : 06 September 2021          No. Revisi :00          Hal : <u>1</u></p>
--	-------------------------	--

**SILABUS**  
**MATA KULIAH PERENCANAAN PENDIDIKAN**  
**SEMESTER GANJIL TA.2021/2022**

**A. IDENTITAS**

1. Mata Kuliah : Perencanaan Pendidikan
2. Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
3. Kode Mata Kuliah : MPIS2005
3. Bobot SKS : 3 sks
4. Semester : 1 (satu)
5. Prasyarat Mata Kuliah : ....
4. Dosen/Pengampu : Dr. H. A. Rusdiana, Drs., MM

**B. DESKRIPSI MATA KULIAH**

Perencanaan pendidikan yang komprehensif, terkait erat dan mengikuti kegiatan perencana kota, masyarakat, transportasi, ekonomi, militer, industri, dan perencana pemerintahan. Keterkaitan tersebut, mendorong para pendidik untuk melihat, menguji kembali, dan merencanakan program pendidikan yang sedang berlangsung dan akibatnya dalam memecahkan masalah kehidupan. Reformulasi ini penting, lantaran kegagalan lembaga pendidikan berakibat terhadap kegagalan pelayanan pendidikan, proses pendidikan secara keseluruhan, serta kegagalan profesionalitas dan keterampilan para pendidik. Kegagalan beruntun demikian, pada akhirnya bertumpu pada perencanaan pendidikan. *"If you fail to plan, you are planning to fail"*. Kegagalan membuat rencana berarti merencanakan kegagalan.

Kegagalan mengatasi masalah dan memanfaatkan peluang yang ada seharusnya mendorong pembuatan perencanaan pendidikan yang lebih baik, lebih komprehensif, dan lebih luas. Namun demikian, realitas empirik menunjukkan banyak lembaga pendidikan yang membuat perencanaan secara parsial, digunakan secara terbatas untuk tujuan-tujuan yang relatif pendek. Padahal idealnya perencanaan pendidikan bertujuan untuk menyempurnakan capaian kehidupan masyarakat yang semakin canggih (sophisticated) pada masa depan. Dalam kaitan inilah diperlukan studi perencanaan pendidikan dengan metode yang menghasilkan kerangka tindakan yang efektif bagi bagi mengatasi masalah-masalah kehidupan masyarakat pada masa depan.

**C. TUJUAN MATA KULIAH**

Setelah selesai mengikuti mata kuliah ini, diharapkan mahasiswa mampu dan memiliki keterampilan dalam:

1. memahami makna dan jenis-jenis perencanaan pendidikan, hubungan perencanaan pendidikan dengan pembangunan nasional dan pembangunan daerah.
2. memiliki keterampilan berpikir strategis dalam merancang, memproses dan melaksanakan teknis perencanaan pendidikan berdasarkan pemikiran yang sistemik, yang terintegrasi ke dalamnya aspek-aspek keagamaan, sosial budaya, ekonomi, dan sosial politik, yang kemudian diterapkan pada berbagai model-model perencanaan.
3. membuat perencanaan strategik pada lembaga pendidikan, baik lembaga milik public maupun privat.

**D. METODE PERKULIAHAN**

1. Small Group Discussion,
2. Discovery Learning,
3. Cooperatif Learning,
4. Contextual Instruction,
5. Inquiry
6. Sitasi, response, Presentasi, Diskusi/Seminar
7. Penugasan Tertuktur , Madiri, dan Portofolio

## **E. PENILAIAN**

1. Presensi (kehadiran) : 10 %
2. Tugas Terstruktur/Portofolio : 10 %
3. Tugas Mandiri/Portofolio : 20 %
4. UTS : 20 %
5. UAS : 40 %=100%

□

## **F. TOPIK INTI**

### **I. Rasional Perencanaan Pendidikan**

1. Landasan Filosofis Perencanaan Pendidikan
2. Falsafah Perencanaan Pendidikan
3. Dari Kognitif ke Afektif Membangun Originalitas Ilmu Perencanaan
4. Hakikat, Prinsip, dan Pentingnya Perencanaan Pendidikan

### **II. Sejarah, Paradigma, dan Konsepsi Perencanaan Pendidikan**

1. Makna dan Hakikat Sejarah Perkembangan Pendidikan
2. Sejarah Perencanaan Pendidikan
3. Paradigma Baru Perencanaan Pendidikan
4. Posisi, Konsepsi Perencanaan & Implementasi Rencana Pendidikan

### **III. Konsep Dasar Perencanaan Pendidikan**

1. Pengertian, Tujuan dan Manfaat Perencanaan Pendidikan
2. Karakteristik, Prinsip, dan Syarat Perencanaan Pendidikan
3. Prosedur Perencanaan Perencanaan Pendidikan
4. Implementasi dan Proses Perencanaan pendidikan

### **IV. Teori, Metode, Pendekatan Perencanaan Pendidikan**

1. Teori Perencanaan Pendidikan
2. Pendekatan Perencanaan Pendidikan
3. Metode, Model, dan Proposi Perencanaan Pendidikan
4. Ruang lingkup Dimensi Jenis Perencanaan Pendidikan

### **V. Sistem Perencanaan Pendidikan**

1. Konsep Dasar Sistem Perencanaan Pendidikan
2. Substansi dan Aspek-aspek Sistem Perencanaan Pendidikan
3. Sistem Perencanaan Pendidikan Nasional
4. Praktik Perencanaan Pendidikan

### **VI. Analisis Perencanaan Pendidikan**

1. Konsep Analisis Perencanaan Pendidikan
2. Perencanaan Pendidikan di Indonesia
3. Jenis Analisis Perencanaan Pendidikan
4. Metode, Langkah Proses & Model Analisis Perencanaan Pendidikan

### **VII. Rencana Strategi Pengembangan Institusi Pendidikan**

1. Konsep Dasar Perencanaan Strategis
2. Penerapan atau Penggunaan Perencanaan Strategis
3. Model Penyusunan Perencanaan Strategis Lembaga Pendidikan
4. Prosedur, Proses, dan Tahapan Penyusunan Rencana

### **VIII. Rencana Pengembangan Program Sekolah/madrasah**

1. Konsep Dasar Rencana Pengembangan Program Sekolah/Madrasah
2. Prinsip, Kriteria, dan Sistem Rencana Pengembangan Program Sekolah/madrasah
3. Program Pengembangan Sekolah/madrasah
4. Langkah-langkah dalam menyusun rencana pengembangan sekolah/madrasah (RPPS/M)

#### **IX. Rencana Pengembangan SDM Pendidikan**

1. Konsep Dasar Rerencana Pengembangan SDM Pendidikan
2. Implementasi Perencanaan Pengembangan SDM
3. Pengembangan SDM Pendidikan
4. Program Perencanaan Pengembangan SDM Pendidikan

#### **X. Rencana Pengembangan Kurikulum**

1. Konsep Dasar Rerencana Pengembangan Kurikulum
2. Manajemen Perencanaan Kurikulum
3. Pengembangan Kurikulum
4. Model Perencanaan Pengembangan Kurikulum 2013

#### **XI. Rencana Pembelajaran**

1. Konsep Dasar Perencanaan Pembelajaran
2. Komponen Rencana cara Pembelajaran
3. Langkah-Langkah Menyusun Rencana Pembelajaran
4. Perencanaan Pembelajaran Berbasis Kurikulum 2013

#### **XII. Rencana Anggaran Biaya Pendidikan (RAKM)**

1. Konsep Dasar Rencana Pendanaan dan Pembiayaan Pendidikan
2. Pengelompokan, Pengolongan, dan Pendayagunaan Pendanaan Pendidikan
3. Strategi Penyusunan RAPBS (Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah)
4. Penyusunan Anggaran Pendapatan Belanja Sekolah/Madrasah (RAPBS/M)

#### **XIII. Rencana Pengembangan Sarana Dan Prasarana Pendidikan**

1. Konsep Dasar Perencanaan Pengembangan Sarana Dan Prasarana Pendidikan
2. Prosedur Perencanaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan
3. Langkah Perencanaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan
4. Kegiatan Perencanaan Pengadaan sarana dan Prasarana Pendidikan

#### **XIV. Rencana Pengembangan Kerjasama Kemitraan Pendidikan**

1. Konsep Dasar Perencanaan Pogram Kerjasama Kemitraan
2. Model Kerjasama Kemitraan Sekolah
3. Membangun Program Kemitraan Sekolah dengan Keluarga dan Masyarakat
4. Desain Strategi Pengembangan Program Kemitraan Sekolah dengan Keluarga dan Masyarakat

#### **REFEREN**

- Bennis, Warren G. 1969. *Organizational Development, Its Nature, Origins and Prospects*, Addison Wesley: Reading Mass.
- Boseman, Glenn, and Arvind Phatak, 1989. *Strategic Management*, NewYork: John Wiley & Sons.
- Bryson dan John M. 2008. *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Callaway, A. (1971). Educational planning and unemployed youth. In C. E. Beeby (Ed.), *Planning and the educational administrator*. Paris: Intemational Institute for Educational Planning UNESCO.
- Caslin M. C. 1984. Using the commuity as a resource. *Collaboration Vocational Educational And Private Sector*. Arlington, VA: The American Vocational Association.
- Coombs, P.H.1967. *What it Educational Planning!* (Istiwidayanti, Trans.). In C. E. Beeby (Ed.), *Planning and the educational administrator*. Paris: Jakrta: Bhratara Karya Aksara dan UNESCO: Lembaga Intemasional untuk Perencanaan Pendidikan.
- Cunningham, 1983. *Sistematic Planing for Educational Change*, United States of America: Mayfield Publishing Company.
- Davis, Barrios G, Russel, 1980, *Issues and Problem in Planning of Education in Developing Countries*, Cambriges: CSED.
- Faludi, Andreas. 1973. *Planning Theory*. Oxford. England: Pergamon Press Ltd. Oxford.
- Faludi, Andreas. 1986. *Critical Rationalism and Planning Metodology*. London; Pion Limited.
- Friedmann, John. 1987. *Planning in The Public Domain: From Knowledge to Action*. New Jersey: Princeton University Press.
- Gehee & Thayer. 2000. *Training Needs Assessment*. New Delhi: Mc. Grave Hill. Publishing.



- Hallak, J. 1967. *The analysis of educational cost and expenditure*. In C. E. Beeby (Ed.), *Planning and the educational administrator*. Paris: International Institute for Educational Planning UNESCO.
- Harbison, F. 1967. *Educational Planning and Human Resource Development* (Soeheba.K, Trans). In C. E. Beeby (Ed.), *Planning and the educational administrator*. Paris: UNESO.
- Jackson, S.E., & Schuler, R.S. 1990. *Human Resource Planning: Challenges for Industrial/Organization Psychologists*. New York, West Publishing Company.
- Lippit, R. J. W., and B. Westley, 1978, *The Dynamics of Planned Change*,. *Harcourt*, New York: Brace and World, Inc.
- Nickols, K., & Thirunamachandran, R. 2000. *Strategic Planning in Higher Education: A. Guide for Heads of Institutions, Senior*
- Preedy, Margaret. 1993. *Managing The Effective School*. London: Open.
- Rusdiana, A, dkk. 2014. *Asas-asas Manajemen berwawasan Global* Bandung: Pustaka Setia.
- \_\_\_\_\_, 2015. *Pengelolaan Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- \_\_\_\_\_. 2015. *Pendidikan Profesi Keguruan*. Bandung: Pustaka Setia
- \_\_\_\_\_, 2015. *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*. Bandung: Pustaka Setia
- \_\_\_\_\_, 2016. *Pengembangan Organisasi Lembaga Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.

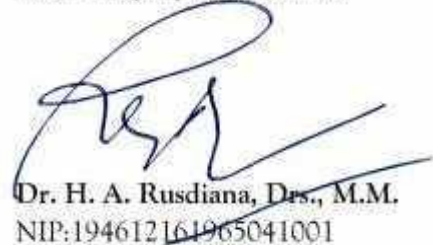
Bandung, 6 September 2021

Mengetahui  
Ketua Jurusan/Prodi,

Dosen Pengampu Mata Kuliah,



Prof. Dr.  
Jahari, M.Pd.  
NIP. 1956030719820310060



Dr. H. A. Rusdiana, Drs., M.M.  
NIP.194612161965041001



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG  
PROGRAM PASCASARJANA

Jl. Cimenering, Panyileukan, Cimenering, Cibeleged, Kota Bandung, Jawa Barat 40132  
Website: <https://pps.uin-sgd.ac.id/>, e-mail: [ps@uin-sgd.ac.id](mailto:ps@uin-sgd.ac.id)

FORM (FR)

No. Dokumen : K-FR-AKD-001

Tgl. Terbit : .....

No. Revisi : .....

Hal : .....

**RENCANA PEMBELAJARAN SEMESTER (RPS)**

Mata Kuliah : Perencanaan Pendidikan  
Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Jenjang S2  
Kode Mata Kuliah : MPIS2005  
Semester : 1 (satu)  
Bobot : 3 SKS  
Dosen : -Dr. H. A. Rusdiana, Drs, MM.

Tujuan Pembelajaran 1	Pokok/Sub Pokok Bahasan 2	Metode dan Media 3	Tugas dan Latihan 4	Evaluasi 5	Buku Sumber 6
Melalui sitasi, inkuiri dan seminar, agar hasiswa memiliki kemam-puan: Memahami MK Perenc. Pendidikan Menjelaskan MK Perenc. Pendidikan Melaksanakan MK Perenc. Pendidikan	<b>Pertemuan ke-1</b> <b>Pendahuluan Kuliah</b> 1. Pengenalan MK 2. Kontrak Perkuliahan 3. Penjelasan Sitem perkuliahan 4. Penjelasan Tugas-Tugas	<b>Metode:</b> Seminar dan tugas Portofolio <b>Media:</b> Internet GCR/LMS e- Knows			Silabus-RPS Mata kauliah Perencanaan Pendidikan Buku Ajar/HO
Melalui sitasi, inkuiri dan seminar, agar hasiswa memiliki kemampuan: 1. Memahami Rasionalisasi Perenc. Pendidikan 2. Mengidentifikasi Rasionalisasi Perencanaan Pendidikan 3. Menjelaskan tentang Rasionalisasi Perencanaan Pendidikan	<b>Pertemuan ke-2</b> <b>I. Rasional Perencanaan Pendidikan</b> 1. Landasan Filosofis Pengem Perencanaan Pendidikan 2. Falsafah Perencanaan Pendidikan 3. Dari Kognitif ke Afektif Membangun Originalitas Ilmu Perencanaan 4. Hakikat, Prinsip, dan Pentingnya Perencanaan Pendidikan	<b>Metode:</b> Sitasi, inkuiri, Seminar, dan Portofolio <b>Media:</b> Hand Out MK Oplen dan Online Internet LMS/e-Know	<b>Tugas Individu:</b> -Asigment/CK Portofolio harian (abstak kajian summary) <b>Tugas Kelompok:</b> -Menyusun makalah tema bahan diskusi kelompok -Membuat Poster bn Presentase -Merevew makalah kelompok lain (bahan masukan diskusi):	<b>Penilaian:</b> - Portofolio - Hasil diskusi - Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi - Tes tertulis UTS- UAS	Buku Ajar/HO Perencanaan Pendidikan Part I
Melalui sitasi, inkuiri dan seminar, agar hasiswa memiliki kemampuan: 1. Memahami Sejarah, paradigma Pengembangan Rencana Pendidikan 2. Mengidentifikasi Sejarah, paradigma Pengembangan Rencana Pendidikan 3. Menjelaskan Sejarah, paradigma Pengembangan Rencana Pendidikan	<b>Pertemuan ke-3</b> <b>II. Sejarah, Paradigma, Pengembangan Perencanaan Pendidikan</b> 1. Makna dan Hakikat Sejarah Perkem-bangan Rendik 2. Sejarah perkembangan Perencanaan Pendidikan 3. Paradigma Baru Perencanaan Pendidikan 4. Posisi, Perencanaan Pendidikan dalam Pembaguan Nasional	<b>Metode:</b> Seminar dan tugas Portofolio <b>Media:</b> Internet GCR/LMS e-Know	<b>Tugas Individu:</b> -Asigment/CK Portofolio harian (abstak kajian summary) <b>Tugas Kelompok:</b> -Menyusun makalah tema bahan diskusi kelompok -Membuat Poster bn Presentase -Merevew makalah kelompok lain (bahan masukan diskusi):	<b>Penilaian:</b> - Portofolio - Hasil diskusi - Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi - Tes tertulis UTS- UAS	Buku Ajar/HO Perencanaan Pendidikan Part II

1	2	3	4	5	6
Melalui sitasi, inkuiri dan seminar, agar mahasiswa memiliki kemampuan: 1. Memahami/menguasi Konsep Dasar Perencanaan Pendidikan 2. Mengidentifikasi Konsep Dasar Perencanaan Pendidikan 3. Menjelaskan Konsep Dasar Perencanaan Pendidikan	<b>Pertemuan ke-4</b> <b>III. Konsep Dasar Perencanaan Pendidikan</b> 1. Pengertian, Tujuan dan Manfaat Rendik 2. Karakteristik, Prinsip, dan Syarat Rendik 3. Prosedur Renc Pendidikan 4. Implementasi dan Proses Perencana pendidikan	Metode: Sitasi, inkuiri, Semi- nar, dan Portofolio Media: Hand Out MK Oplen dan Online Internet LMS/e-Know	<b>Tugas Individu:</b> -Asigment/CK Portofolio harian (abstak kajian summary) <b>Tugas Kelompok:</b> -Menyusun makalah tema bahan diskusi kelompok -Membuat Poster bn Presentase -Mereview makalah kelompok lain (bahan masukan diskusi):	<b>Penilaian:</b> - Portofolio - Hasil diskusi - Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi - Tes tertulis UTS-UAS	Buku Ajar/HO Perencanaan Pendidikan Part III
Melalui sitasi, inkuiri dan seminar, agar mahasiswa memiliki kemampuan: 1. Memahami Teori, metode, dan model Rendik 2. Mengidentifikasi Teori, metode, dan model Rendik 3. Menjelaskan Teori, metode, dan model Rendik	<b>Pertemuan ke-5</b> <b>IV. Toeri, Metode, dan Model Perencanaan Pendidikan</b> 1. Teori Perencanaan Pendidikan 2. Pendekatan Perencanaan Pendidikan 3. Metode, Model, dan Proposi Rendik 4. Ruang lingkup Dimensi Jenis Rendik	Metode: Seminar dan tugas Portofolio Media: Internet GCR/LMS e-Know	<b>Tugas Individu:</b> -Asigment/CK Portofolio harian (abstak kajian summary) <b>Tugas Kelompok:</b> -Menyusun makalah tema bahan diskusi kelompok -Membuat Poster bn Presentase -Mereview makalah kelompok lain (bahan masukan diskusi):	<b>Penilaian:</b> - Portofolio - Hasil diskusi - Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi Tes tertulis UTS-UAS	Buku Ajar/HO Perencanaan Pendidikan Part IV
Melalui sitasi, inkuiri dan seminar, agar mahasiswa memiliki kemampuan: 1. Memahami/menguasi Konsep dasar Kebijakan Pendidikan 2. Mengidentifikasi Konsep dasar Konsep dasar Kebijakan Pendi-dika 3. Menjelaskan tentang Konsep dasar Kebijakan Pendidika	<b>Pertemuan ke-6</b> <b>V. Sistem Perencanaan Pendidikan</b> 1. Konsep Dasar Sistem Perencanaan Pendidikan 2. Substansi dan Aspek-aspek Sistem Perencanaan Pendidikan 3. Sistem Perencanaan Pendidikan Nasional 4. Praktik Perencanaan Pendidikan	Metode: Sitasi, inkuiri, Semi- nar, dan Portofolio Media: Hand Out MK Oplen dan Online Internet LMS/ e-Know	<b>Tugas Individu:</b> -Asigment/CK Portofolio harian (abstak kajian summary) <b>Tugas Kelompok:</b> -Menyusun makalah tema bahan diskusi kelompok -Membuat Poster bn Presentase -Mereview makalah kelompok lain (bahan masukan diskusi):	<b>Penilaian:</b> - Portofolio - Hasil diskusi - Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi - Tes tertulis UTS-UAS	Buku Ajar/HO Perencanaan Pendidikan Part V
Melalui sitasi, inkuiri dan seminar, agar mahasiswa memiliki kemampuan: 1. Memahami Konsep Analisis Rendik 2. Mengidentifikasi Analisis Rendik 3. Menjelaskan Konsep Analisis Rendik	<b>Pertemuan ke-7</b> <b>VI. Analisis Perencanaan Pendidikan</b> 1. Konsep Analisis Perencanaan Pendidikan 2. Perencanaan Pendidikan di Indonesia 3. Jenis Analisis Perencanaan Pendidikan 4. Langkah Model Analisis Perencanaan Pendidikan	<b>Metode:</b> Seminar dan tugas Portofolio Media: Internet GCR/LMS e-Know	<b>Tugas Individu:</b> -Asigment/CK Portofolio harian (abstak kajian summary) <b>Tugas Kelompok:</b> -Menyusun makalah tema bahan diskusi kelompok -Membuat Poster bn Presentase -Mereview makalah kelompok lain (bahan masukan diskusi):	<b>Penilaian:</b> - Portofolio - Hasil diskusi - Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi Tes tertulis UTS-UAS	Buku Ajar/HO Perencanaan Pendidikan Part VI
Melalui sitasi, inkuiri dan seminar, agar mahasiswa memiliki kemampuan: 1. Memahami Konsep Renstra Pengembangan Institusi Pendidikan 2. Mengidentifikasi Renstra Pengembangan Institusi Pendidikan 3. Menjelaskan Renstra Pengembangan Institusi Pendidikan	<b>Pertemuan ke-8</b> <b>VII. Rencana Strategi Pengembangan Institusi Pendidikan</b> 1. Konsep Dasar Perencanaan Strategis 2. Penerapan/Penggunaan Perencanaan Strategis 3. Model Penyusunan Perencanaan Sstrategis Lembaga Pendidikan 4. Prosedur, Proses, dan Tahapan Pennyusunan Rensta	<b>Metode:</b> Seminar dan tugas Portofolio Media: Internet GCR/LMS e-Know	<b>Tugas Individu:</b> -Asigment/CK Portofolio harian (abstak kajian summary) <b>Tugas Kelompok:</b> -Menyusun makalah tema bahan diskusi kelompok -Membuat Poster bn Presentase -Mereview makalah kelompok lain (bahan masukan diskusi):	<b>Penilaian:</b> - Portofolio - Hasil diskusi - Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi Tes tertulis UTS-UAS	Buku Ajar/HO Perencanaan Pendidikan Part VII
Mahasiswa Mampu menjawab pertanyaan-pertanyaan dari Bahasan Materi I sd. VIII	<b>UJIAN TENGAH SEMESTER</b>	<b>Multiple Cois</b>	-		Materi/ Part I sd VIII

1	2	3	4	5	6
Melalui sitasi, inkuiri dan seminar, agar mahasiswa memiliki kemampuan 1. Memahami/menguasai Konsep Rencana Program Sekolah/Madrasah 2. Mengidentifikasi Konsep Rencana Program Sekolah/Madrasah 3. Menjelaskan Konsep Rencana Program Sekolah/Madrasah	<b>Pertemuan ke-9</b> <b>VIII. Rencana Pengembangan Program Sekolah/Madrasah</b> 1. Konsep Dasar Pengembangan Program Sekolah/Madrasah 2. Prinsip, Kriteria, dan Sistem Rencana Pengembangan Program Sekolah/madrasah 3. Program Pengembangan Sekolah/madrasah 4. Langkah-langkah dalam menyusun rencana pengembangan sekolah/madrasah (RPPS/M)	<b>Metode:</b> Sitasi, inkuiri, Semi- nar, dan Portofolio <b>Media:</b> Hand Out MK Oplen dan Online Internet LMS/e-Know	<b>Tugas Individu:</b> -Asignment/CK Portofolio harian (abstak kajian summary) <b>Tugas Kelompok:</b> -Menyusun makalah tema bahan diskusi kelompok -Membuat Poster bn Presentase -Mereview makalah kelompok lain (bahan masukan diskusi):	<b>Penilaian:</b> - Portofolio - Hasil diskusi - Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi - Tes tertulis UTS-UAS	Buku Ajar/HO Perencanaan Pendidikan Part IX
Melalui sitasi, inkuiri dan seminar, agar mahasiswa memiliki kemampuan IX. 1. Memahami Konsep Dasar Perencanaan Pengembangan SDM Pendidikan 2. Mengidentifikasi Konsep Perencanaan Pengembangan SDM Pendidikan 3. Menjelaskan Konsep Perencanaan Pengembangan SDM Pendidikan	<b>Pertemuan ke-10</b> <b>IX. Rencana Pengembangan SDM Pendidikan</b> 1. Konsep Dasar Rencana Pengembangan SDM Pendidikan 2. Implementasi Perencanaan Pengembangan SDM 3. Pengembangan SDM Pendidikan 4. Program Perencanaan Pengembangan SDM Pendidikan	<b>Metode:</b> Seminar dan tugas Portofolio <b>Media:</b> Internet GCR/LMS e-Know	<b>Tugas Individu:</b> -Asignment/CK Portofolio harian (abstak kajian summary) <b>Tugas Kelompok:</b> -Menyusun makalah tema bahan diskusi kelompok -Membuat Poster bn Presentase -Mereview makalah kelompok lain (bahan masukan diskusi):	<b>Penilaian:</b> - Portofolio - Hasil diskusi - Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi - Tes tertulis UTS-UAS	Buku Ajar/HO Perencanaan Pendidikan Part X
Melalui sitasi, inkuiri dan seminar, agar mahasiswa memiliki kemampuan X. 1. Memahami Konsep Rencana Pengembangan Kurikulum 2. Mengidentifikasi Rencana Pengembangan Kurikulum 3. Menjelaskan Perenc. Pengembangan Kurikulum	<b>Pertemuan ke-11</b> <b>X. Rencana Pengembangan Kurikulum</b> 1. Konsep Dasar Rencana Pengembangan Kurikulum 2. Manajemen Perencanaan Kurikulum 3. Pengembangan Kurikulum 4. Model Perencanaan Pengembangan Kurikulum 2013	<b>Metode:</b> Seminar dan tugas Portofolio <b>Media:</b> Internet GCR/LMS e-Know	<b>Tugas Individu:</b> -Asignment/CK Portofolio harian (abstak kajian summary) <b>Tugas Kelompok:</b> -Menyusun makalah tema bahan diskusi kelompok -Membuat Poster bn Presentase -Mereview makalah kelompok lain (bahan masukan diskusi):	<b>Penilaian:</b> - Portofolio - Hasil diskusi - Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi - Tes tertulis UTS-UAS	Buku Ajar/HO Perencanaan Pendidikan Part XI
Melalui sitasi, inkuiri dan seminar, agar mahasiswa memiliki kemampuan XI. 1. Memahami Konsep Rencana Pengembangan Pembelajaran 2. Mengidentifikasi Konsep Rencana Pengembangan Pembelajaran 3. Menjelaskan Perencanaan Pengembangan Pembelajaran	<b>Pertemuan ke-12</b> <b>XI. Rencana Pengembangan Pembelajaran</b> 1. <u>Konsep Dasar Perencanaan Pembelajaran</u> 2. <u>Komponen Rencana cara Pembelajaran</u> 3. <u>Langkah-Langkah Menyusun Rencana Pembelajaran</u> 4. <u>Perencanaan Pembelajaran Berbasis Kurikulum 2013</u>	<b>Metode:</b> Sitasi, inkuiri, Semi- nar, dan Portofolio <b>Media:</b> Hand Out MK Oplen dan Online Internet LMS/ e-Know	<b>Tugas Individu:</b> -Asignment/CK Portofolio harian (abstak kajian summary) <b>Tugas Kelompok:</b> -Menyusun makalah tema bahan diskusi kelompok -Membuat Poster bn Presentase -Mereview makalah kelompok lain (bahan masukan diskusi):	<b>Penilaian:</b> - Portofolio - Hasil diskusi - Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi - Tes tertulis UTS-UAS	Buku Ajar/HO Perencanaan Pendidikan Part XII
Melalui sitasi, inkuiri dan seminar, agar mahasiswa memiliki kemampuan: 1. Memahami/menguasai Konsep Dasar Rencana Pendapatan & Pengeluaran Madrasah (RAPBM&RAKM) 2. Mengidentifikasi RAPBM dan RAKM 3. Menjelaskan RAPBM dan RAKM	<b>Pertemuan ke-13</b> <b>XII. Rencana Anggaran Biaya Pendapatan &amp; pengeluaran Pendidikan (RAPBM&amp;RAKM)</b> 1. Konsep Dasar Rencana Pendapatan & Pengeluaran Madrasah (RAPBM&RAKM) 2. Pengelompokan, Pengolongan, Pendanaan Pendidikan (RAPBM & RAKM) 3. Strategi Penyusunan RAPBM dan RAKM 4. Model Konsep Dasar Rencana Pendapatan & Pengeluaran Madrasah (RAPBM& RAKM)	<b>Metode:</b> Sitasi, inkuiri, Semi- nar, dan Portofolio <b>Media:</b> Hand Out MK Oplen dan Online Internet LMS/ e-Know	<b>Tugas Individu:</b> -Asignment/CK Portofolio harian (abstak kajian summary) <b>Tugas Kelompok:</b> -Menyusun makalah tema bahan diskusi kelompok -Membuat Poster bn Presentase -Mereview makalah kelompok lain (bahan masukan diskusi):	<b>Penilaian:</b> - Portofolio - Hasil diskusi - Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi - Tes tertulis UTS-UAS	Buku Ajar/HO Perencanaan Pendidikan Part XIII

1	2	3	4	5	6
Melalui sitasi, inkuiri dan seminar, agar mahasiswa memiliki kemampuan: 1. Memahami/menguasai Konsep Dasar Rencana Pengemb Saprass Sekolah/Madrasah 2. Mengidentifikasi Rencana Pengembangan Saprass Sekolah/Madrasah 3. Menjelaskan Rencana Pengembangan Saprass Sekolah/Madrasah	<b>Pertemuan ke-14</b> <b>XIII. Rencana Pengembangan Sarana Dan Prasarana Pendidikan</b> 1. <u>Konsep Dasar Perencanaan Pengembangan Sarana Dan Prasarana Pendidikan</u> 2. <u>Prosedur Perencanaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan</u> 3. <u>Langkah Perencanaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan</u> 4. <u>Kegiatan Perencanaan Pengadaan sarana dan Prasarana Pendidikan</u>	<b>Metode:</b> Sitasi, inkuiri, Seminar, dan Portofolio <b>Media:</b> Hand Out MK Oplon dan Online Internet LMS/ e-Know	<b>Tugas Individu:</b> -Asignment/CK Portofolio harian (abstak kajian summary) <b>Tugas Kelompok:</b> -Menyusun makalah tema bahan diskusi kelompok -Membuat Poster bn Presentase -Mereview makalah kelompok lain (bahan masukan diskusi):	<b>Penilaian:</b> - Portofolio - Hasil diskusi - Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi - Tes tertulis UTS-UAS	Buku Ajar/HO Perencanaan Pendidikan Part XIV
Melalui sitasi, inkuiri dan seminar, agar mahasiswa memiliki kemampuan: 4. Memahami/menguasai Konsep Dasar Rencana Pengemb Kerja sama Sekolah/Madrasah 5. Mengidentifikasi Konsep Dasar Rencana Pengemb Kerja sama Sekolah/ Madrasah 6. Menjelaskan Konsep Dasar Rencana Pengemb Kerja sama Sekolah/ Madrasah	<b>Pertemuan ke-15</b> <b>XIV. Rencana Pengembangan Kerjasama Kemitraan Pendidikan</b> 1. <u>Konsep Dasar Perencanaan Pogram Kerjasama Kemitraan</u> 2. <u>Model Kerjasama Kemitraan Sekolah</u> 3. <u>Membangun Program Kemitraan Sekolah dengan Keluarga dan Masyarakat</u> 4. <u>Desain Strategi Pengembangan Program Kemitraan Sekolah dengan Keluarga dan Masyarakat</u>	<b>Metode:</b> Sitasi, inkuiri, Seminar, dan Portofolio <b>Media:</b> Hand Out MK Oplon dan Online Internet LMS/ e-Know	<b>Tugas Individu:</b> -Asignment/CK Portofolio harian (abstak kajian summary) <b>Tugas Kelompok:</b> -Menyusun makalah tema bahan diskusi kelompok -Membuat Poster bn Presentase -Mereview makalah kelompok lain (bahan masukan diskusi):	<b>Penilaian:</b> - Portofolio - Hasil diskusi - Keaktifan dan sumbangan materi dalam diskusi - Tes tertulis UTS-UAS	Buku Ajar/HO Perencanaan Pendidikan Part XV
Mahasiwa Mampu mejawab pertanyaan-pertanyaan dari Bahasa/ Materi I sd. XIII	<b>Pertemuan ke-16</b> <b>UJIAN AKHIR SEMESTER</b>		<b>Tulis Multiple Cois</b>		Materi/ Part I sd XIV

## REFEREN

- Bennis, Warren G. 1969. *Organizational Development, Its Nature, Origins and Prospects*, Addison Wesley: Reading Mass.
- Boseman, Glenn, and Arvind Phatak, 1989. *Strategic Management*, NewYork: John Wiley & Sons.
- Bryson dan John M. 2008. *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Callaway, A. (1971). Educational planning and unemployed youth. In C. E. Beeby (Ed.), *Planning and the educational administrator*. Paris: Intemational Institute for Educational Planning UNESCO.
- Caslin M. C. 1984. Using the commuity as a resource. *Collaboration Vocational Educational And Private Sector*. Arlington, VA: The American Vocational Association.
- Coombs, P.H.1967. *What it Educational Planning!* (Istiwidayanti, Trans.). In C. E. Beeby (Ed.), *Planning and the educational administrator*. Paris: Jakrta: Bhratara Karya Aksara dan UNESCO: Lembaga Intemasional untuk Perencanaan Pendidikan.
- Cunningham, 1983. *Sistematic Planing for Educational Change*, United States of America: Mayfield Publishing Company.
- Davis, Barrios G, Russel, 1980, *Issues and Problem in Planning of Education in Developing Countries*, Cambriges: CSED.
- Faludi, Andreas. 1973. *Planning Theory*. Oxford. England: Pergamon Press Ltd. Oxford.
- Faludi, Andreas. 1986. *Critical Rationalism and Planning Metodology*. London; Pion Limited.
- Friedmann, John. 1987. *Planning in The Public Domain: From Knowledge to Action*. New Jersey: Princeton University Press.
- Gehee & Thayer. 2000. *Training Needs Assessment*. New Delhi: Mc. Grave Hill. Publishing.

RPS *Perencanaan Pendidikan S2*

- Hallak, J. 1967. *The analysis of educational cost and expenditure*. In C. E. Beeby (Ed.), *Planning and the educational administrator*. Paris: International Institute for Educational Planning UNESCO.
- Harbison, F. 1967. *Educational Planning and Human Resource Development* (Soeheba.K, Trans). In C. E. Beeby (Ed.), *Planning and the educational administrator*. Paris: UNESO.
- Jackson, S.E., & Schuler, R.S. 1990. *Human Resource Planning: Challenges for Industrial/Organization Psychologists*. New York, West Publishing Company.
- Lippit, R. J. W., and B. Westley, 1978, *The Dynamics of Planned Change*,. Harcourt, New York: Brace and World, Inc.
- Nickols, K., & Thirunamachandran, R. 2000. *Strategic Planning in Higher Education: A. Guide for Heads of Institutions, Senior*
- Preedy, Margaret. 1993. *Managing The Effective School*. London: Open.
- Rusdiana, A, dkk. 2014. *Asas-asas Manajemen berwawasan Global Bandung: Pustaka Setia*.
- \_\_\_\_\_, 2015. *Pengelolaan Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- \_\_\_\_\_. 2015. *Pendidikan Profesi Keguruan*. Bandung: Pustaka Setia
- \_\_\_\_\_, 2015. *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*. Bandung: Pustaka Setia
- \_\_\_\_\_, 2016. *Pengembangan Organisasi Lembaga Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.

Mengetahui


Ketua Jurusan/Prodi,



Prof. Dr. Ahahari, M.Pd.  
NIP. 1956030719820310060

Bandung 6 September 2021

Dosen Pengampu Mata Kuliah,



Dr. H. A. Rusdiana, Drs., M.M.  
NIP:194612161965041001