

PERENCANAAN PENDIDIKAN SEBAGAI FUNGSI MANAJEMEN

PERENCANAAN PENDIDIKAN SEBAGAI FUNGSI MANAJEMEN

Drs. H. Ali Nurdin, M.Pd.



RAJAWALI PERS
Divisi Buku Perguruan Tinggi
PT RajaGrafindo Persada
D E P O K

Perpustakaan Nasional: Katalog dalam terbitan (KDT)

Ali Nurdin

Perencanaan Pendidikan Sebagai Fungsi Manajemen/Ali Nurdin
—Ed. 1, Cet. 1.—Depok: Rajawali Pers, 2019.

viii, 136 hlm., 23 cm.

Bibliografi: hlm. 131

ISBN 978-623-231-131-2

Hak cipta 2019, pada penulis

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh isi buku ini dengan cara apa pun,
termasuk dengan cara penggunaan mesin fotokopi, tanpa izin sah dari penerbit

2019. RAJ

Drs. H. Ali Nurdin, M.Pd.

PERENCANAAN PENDIDIKAN SEBAGAI FUNGSI MANAJEMEN

Cetakan ke-1, Oktober 2019

Hak penerbitan pada PT Rajagrafindo Persada, Depok

Editor : Diah Safitri

Setter : Khoirul Umam

Desain cover : Tim Kreatif RGP

Dicetak di Rajawali Printing

PT RAJAGRAFINDO PERSADA

Anggota IKAPI

Kantor Pusat:

Jl. Raya Leuwinnanggung, No.112, Kel. Leuwinnanggung, Kec. Tapos, Kota Depok 16956

Tel/Fax : (021) 84311162 – (021) 84311163

E-mail : rajapers@rajagrafindo.co.id <http://www.rajagrafindo.co.id>

Perwakilan:

Jakarta-16956 Jl. Raya Leuwinnanggung No. 112, Kel. Leuwinnanggung, Kec. Tapos, Depok, Telp. (021) 84311162. **Bandung**-40243, Jl. H. Kurdi Timur No. 8 Komplek Kurdi, Telp. 022-5206202. **Yogyakarta**-Perum. Pondok Soragan Indah Blok A1, Jl. Soragan, Ngelistiharjo, Kasihan, Bantul, Telp. 0274-625093. **Surabaya**-60118, Jl. Rungkut Harapan Blok A No. 09, Telp. 031-8700819. **Palembang**-30137, Jl. Macan Kumbang II No. 10/4459 RT 78 Kel. Demang Lebar Daun, Telp. 0711-445062. **Pekanbaru**-28294, Perum De' Indra Land Blok C 1 No. 1, Jl. Kartama Marpoyan Damai, Telp. 0761-65807. **Medan**-20144, Jl. Eka Rasmi Gg. Eka Rossa No. 3A Blok A Komplek Johor Residence Kec. Medan Johor, Telp. 061-7871546. **Makassar**-90221, Jl. Sultan Alauddin Komp. Bumi Permata Hijau Bumi 14 Blok A14 No. 3, Telp. 0411-861618. **Banjarmasin**-70114, Jl. Bali No. 31 Rt 05, Telp. 0511-3352060. **Bali**, Jl. Imam Bonjol Gg 100/V No. 2, Denpasar Telp. (0361) 8607995. **Bandar Lampung**-35115, Perum. Bilabong Jaya Block B8 No. 3 Susunan Baru, Langkapura, Hp. 081299047094.

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI

v

BAB 1 KONSEP DASAR PERENCANAAN PENDIDIKAN 1

A. Pengertian, Ruang Lingkup, Tujuan dan Manfaat Perencanaan Pendidikan	1
B. Fungsi, Karakteristik dan Unsur Perencanaan Pendidikan	9
C. Hubungan antara Perencanaan Pendidikan dengan Manajemen Pendidikan	15
D. Efektivitas dan Hambatan dalam Perencanaan Pendidikan	15

BAB 2 SEJARAH PERKEMBANGAN PERENCANAAN PENDIDIKAN

19

A. Perencanaan Pendidikan Sebelum dan Sesudah Perang Dunia II	19
B. Perencanaan Pendidikan Sesudah Perang Dunia II	20
C. Perencanaan Pendidikan di Indonesia	23

v

BAB 3	TEORI DAN PENDEKATAN PERENCANAAN PENDIDIKAN	25
A.	Teori Perencanaan Pendidikan	25
B.	Pendekatan dalam Perencanaan Pendidikan	31
BAB 4	JENIS DAN JENJANG PERENCANAAN PENDIDIKAN	37
BAB 5	ASPEK DALAM PERENCANAAN PENDIDIKAN	41
A.	Perencanaan Pendidikan dan Demografi	42
B.	Perencanaan Pendidikan dan Masalah Sosial Budaya	43
C.	Perencanaan Pendidikan dan Masalah Ekonomi	47
D.	Perencanaan Pendidikan dan Masalah Pengembangan SDM	48
E.	Perencanaan Pendidikan dan Masalah Dunia Kerja	49
BAB 6	ASPEK PEMBIAYAAN DALAM PERENCANAAN PENDIDIKAN	51
A.	Konsep Pembiayaan Pendidikan	51
B.	Rencana Anggaran Biaya Pendidikan Tingkat Satuan Pendidikan	53
BAB 7	TEKNIK PERENCANAAN PENDIDIKAN	65
A.	Diagram, Balok (<i>Bar Chart/diagram Gannt</i>)	65
B.	Diagram <i>Milstone</i>	66
C.	PERT	67
D.	CPM (<i>Critical Path Method</i>)	70

BAB 8	PROSES PERENCANAAN PENDIDIKAN	
	TINGKAT SATUAN PENDIDIKAN	73
A.	Pengumpulan dan Pengolahan Data dan Informasi	73
B.	Analisis dan Diagnosis	76
C.	Perumusan Kebijaksanaan	76
D.	Perkiraan Kebutuhan yang Akan Datang	76
E.	Penetapan Sasaran	77
F.	Penyusunan Alternatif Strategi yang Layak	78
G.	Perumusan Rencana	78
H.	Penganggaran	79
I.	Rincian Rencana	80
J.	Pelaksanaan Rencana	80
K.	Evaluasi dan Revisi Rencana	81
BAB 9	STATISTIK SEBAGAI ALAT BANTU DALAM	
	PERENCANAAN PENDIDIKAN	83
A.	Pengertian dan Penggolongan Statistik	83
B.	Pemanfaatan Statistik Perencanaan Pendidikan	86
BAB 10	CRITERIA, STANDARD AN AKUNTABILITAS	
	EVALUASI PERENCANAAN PENDIDIKAN	91
A.	Evaluasi Perencanaan Pendidikan	91
B.	Kriteria Evaluasi Perencanaan Pendidikan	91
C.	Standar Evaluasi	93
D.	Akuntabilitas Perencanaan Pendidikan	93

BAB 11 RENCANA INDUK PENGEMBANGAN SATUAN PENDIDIKAN	99
A. Pengertian Rencana Induk Pengembangan	99
B. Arah Pengembangan Pendidikan di Madrasah	101
C. Prinsip Pengembangan Madrasah	102
D. Peningkatan Mutu Pendidikan	103
E. Strategi Pengembangan Madrasah	104
F. Program Pengembangan Madrasah	105
G. Langkah Penyusunan Rencana Induk Pengembangan	107
H. Mengidentifikasi Alternatif Pemecahan Masalah	114
DAFTAR PUSTAKA	129

KONSEP DASAR PERENCANAAN PENDIDIKAN

Perencanaan merupakan penyusunan langkah kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Suatu perencanaan dapat disusun berdasarkan jangka waktu tertentu yaitu jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek; menurut luas jangkauannya yaitu perencanaan makro dan perencanaan mikro; perencanaan menurut wewenang pembuatnya yaitu sentralisasi dan desentralisasi dan menurut telaahnya yaitu perencanaan strategi, perencanaan manajerial dan perencanaan operasional. Dalam membuat suatu perencanaan prinsip yang paling utama adalah harus dapat dilaksanakan dengan mudah dan tepat sasaran.

A. Pengertian, Ruang Lingkup, Tujuan dan Manfaat Perencanaan Pendidikan

1. Pengertian Perencanaan Pendidikan
 - a. Konsep Dasar Perencanaan

Menurut Ulbert Silalahi perencanaan merupakan kegiatan menetapkan tujuan serta merumuskan dan mengatur pendayagunaan manusia, informasi, *financial*, metode dan waktu untuk memaksimalisasi efisiensi dan efektivitas pencapaian tujuan.

Sedangkan William H. Newman dalam Abdul Majid mengemukakan bahwa perencanaan adalah menentukan apa yang akan dilakukan. Perencanaan mengandung rangkaian putusan yang luas dan penjelasan dari tujuan, penentuan kebijakan, penentuan program, penentuan metode dan prosedur tertentu dan penentuan kegiatan berdasarkan jadwal sehari-hari.

Dari pengertian di atas perencanaan dapat diartikan kegiatan menentukan tujuan serta merumuskan dan mengatur pendayagunaan sumber daya: informasi, *financial*, metode dan waktu yang diikuti dengan pengambilan keputusan serta penjelasannya tentang pencapaian tujuan, penentuan kebijakan, penentuan program, metode dan prosedur tertentu dan penentuan jadwal pelaksanaan kegiatan.

Secara lebih luas perencanaan oleh Bintoro Tjokroamidjodjo di definisikan sebagai berikut:

1. Perencanaan dalam arti seluas-luasnya tidak lain adalah suatu proses mempersiapkan secara sistematis kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai suatu tujuan tertentu.
2. Perencanaan adalah suatu cara bagaimana mencapai tujuan sebaiknya dengan sumber yang ada supaya lebih efektif dan efisien.
3. Perencanaan adalah penentuan tujuan yang akan dicapai atau yang akan dilakukan, bagaimana, bilamana dan oleh siapa.

Hal yang hampir sama mengenai pengertian perencanaan dikemukakan oleh Lembaga Administrasi Negara sebagai berikut:

1. Perencanaan dalam arti seluasnya tidak lain adalah suatu proses mempersiapkan secara sistematis kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai suatu tujuan tersebut.
2. Perencanaan adalah proses penentuan tujuan, penentuan kegiatan dan penentuan aparat pelaksana kegiatan untuk mencapai tujuan.
3. Perencanaan adalah usaha yang diorganisasikan dengan dasar perhitungan untuk memajukan perkembangan tertentu.

Dari dua pengertian di atas dalam suatu perencanaan terdapat lima hal pokok sebagai berikut:

1. Adanya tujuan yang hendak dicapai dari sesuatu yang direncanakan
 2. Adanya rangkaian kegiatan yang tersusun sistematis untuk mencapai tujuan
 3. Sumber daya manusia yang akan melaksanakan rencana yang disusun untuk mencapai tujuan
 4. Penetapan jangka waktu kapan rencana akan dilaksanakan
 5. Penterjemahan rencana ke dalam program yang konkret dan nyata serta mudah diaplikasikan.
- b. Konsep Dasar Pendidikan

Pendidikan berasal dari kata “pedagog” yang berarti pendidikan dari kata “pedagogia” yang berarti ilmu pendidikan yang berasal dari bahasa Yunani. Pedagogia terdiri dari dua kata yaitu “paedos” dan “agoge” yang berarti saya membimbing, memimpin anak. Dari pengertian ini pendidikan dapat diartikan kegiatan seseorang dalam membimbing dan memimpin anak menuju ke pertumbuhan dan perkembangan secara optimal agar dapat berdiri sendiri dan bertanggung jawab.

Banyak rumusan pendidikan yang dikemukakan oleh para ahli di antaranya:

1. John Dewey pendidikan merupakan suatu proses pembentukan kecakapan mendasar secara intelektual dan emosional sesama manusia.
2. JJ. Rouseau pendidikan merupakan pemberian bekal kepada kita apa yang tidak kita butuhkan pada masa kanak-kanak, akan tetapi kita butuhkan pada saat dewasa.
3. Langeveld pendidikan merupakan setiap usaha yang dilakukan untuk memengaruhi dan membimbing anak ke arah kedewasaan, agar anak cekatan melaksanakan tugas hidupnya sendiri, menurut Langeveld pendidikan hanya berlangsung dalam suasana pergaulan antara orang yang sudah dewasa (yang diciptakan orang dewasa seperti sekolah, buku model dan sebagainya). Dengan orang yang

belum dewasa yang diarahkan untuk mencapai tujuan pendidikan.

4. Brubacher pendidikan merupakan proses timbal balik dari tiap individu manusia dalam rangka penyesuaian dirinya dengan alam, dengan teman dan alam semesta.
5. Ki Hajar Dewantara pendidikan merupakan menuntun segala kodrat yang terdapat dalam diri anak sebagai manusia sebagai anggota masyarakat agar dapat mencapai keselamatan dan kebahagiaan setinggi-tingginya.
6. Zahara Idris pendidikan merupakan serangkaian interaksi yang berhubungan antara manusia dewasa dengan anak didik secara tatap muka atau menggunakan media dalam rangka memberikan bantuan perkembangan potensi anak secara maksimal agar menjadi manusia dewasa.
7. Ahmad D. Marimba pendidikan merupakan pemberian bimbingan atau pimpinan secara sadar oleh pendidik terhadap perkembangan jasmani dan rohani peserta didik menuju terbentuknya kepribadian yang utama.

Dari pengertian yang diuraikan di atas menurut Amir Dalem Indrakusuma terdapat hal pokok yang harus terdapat dalam suatu rumusan tentang pendidikan sebagai berikut:

1. Bahwa pendidikan itu tidak lain adalah merupakan suatu usaha manusia.
2. Usaha dilakukan dengan sengaja atau secara sadar.
3. Usaha dilakukan oleh orang yang merasa bertanggung jawab kepada hari depan anak didiknya.
4. Usaha berupa bantuan atau bimbingan rohani dan dilakukan secara teratur dan sistematis.
5. Yang menjadi objek pendidikan adalah anak didik yang masih dalam pertumbuhan dan perkembangan atau masih memerlukan pendidikan.
6. Batas/sasaran akhir pendidikan adalah tingkat dewasa atau kedewasaan.

Dari beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa pendidikan merupakan usaha sadar oleh orang dewasa/pendidik

untuk membawa anak/peserta didik menuju kedewasaan melalui proses bimbingan yang dilakukan secara teratur dan sistematis.

Secara nasional pendidikan dirumuskan sebagai berikut pendidikan adalah usaha sadar dan terencana 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 keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

c. Konsep Dasar Perencanaan Pendidikan

Banyak konsep yang dikemukakan oleh para ahli mengenai rumusan perencanaan pendidikan sebagai berikut:

1. Garuge perencanaan pendidikan adalah proses mempersiapkan kegiatan masa depan dalam bidang pembangunan pendidikan adalah tugas perencanaan pendidikan.
2. Albert Waterston perencanaan pendidikan adalah investasi yang dapat dijalankan dan kegiatan pembangunan yang didasarkan atas pertimbangan ekonomi dan biaya serta keuntungan sosial.
3. Menurut Comb perencanaan pendidikan merupakan aplikasi rasional, dan sistematik dalam proses pengembangan pendidikan yang bertujuan meningkatkan efektivitas dan efisiensi pendidikan dalam usahanya memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan pendidikan baik tujuan yang berhubungan dengan anak didik maupun masyarakat.
4. C. E. Beeby perencanaan pendidikan adalah suatu usaha melihat ke masa depan dalam hal menentukan kebijaksanaan, prioritas dan biaya pendidikan dengan mempertimbangkan kenyataan yang ada dalam kegiatan ekonomi, sosial dan politik untuk pengembangan potensi sistem pendidikan nasional, memenuhi kebutuhan bangsa dan anak didik yang dilayani oleh sistem tersebut.
5. Yusuf Enoch, perencanaan pendidikan merupakan suatu proses penyusunan alternatif kebijaksanaan mengatasi masalah yang akan dilaksanakan dalam rangka pencapaian

tujuan pembangunan pendidikan nasional dengan mempertimbangkan kenyataan yang ada di bidang sosial ekonomi, sosial budaya dan kebutuhan pembagunan secara menyeluruh terhadap pendidikan nasional.

Dari beberapa pengertian di atas dalam perencanaan pendidikan terdapat unsur sebagai berikut:

1. Merupakan analisis dan sistematik yang didasarkan pada teori, *radical, advocacy, transactive, synoptic*, dan *incremental*.
2. Merupakan proses pembangunan dan pengembangan pendidikan dalam arti perencanaan pendidikan dilakukan dalam rangka penyempurnaan dan reformasi pendidikan, yaitu berawal dari keadaan sekarang menuju pada perkembangan yang dicitakan secara terus menerus.
3. Merupakan kegiatan investasi di bidang pendidikan, perencanaan pendidikan merupakan investasi jangka panjang yang baru bisa dinikmati hasilnya pada tahun atau generasi yang akan datang.
4. Merupakan suatu proses penyusunan alternatif kebijaksanaan baik jangka panjang, menengah, pendek; perencanaan makro, meso maupun mikro; perencanaan strategik, manajerial atau operasional.
5. Prinsip efektivitas dan efisiensi dalam perencanaan pendidikan sangat memerhatikan aspek ekonomi dengan memerhatikan penggalian sumber pembiayaan pendidikan, alokasi biaya, hubungan pendidikan dan tenaga kerja serta pengembangan pendidikan dengan pertumbuhan ekonomi.
6. Kebutuhan dan tujuan peserta didik baik bersifat lokal kedaerahan, nasional, regional, maupun internasional dengan penekanan pada aspek internal maupun eksternal sistem pendidikan yang dikembangkan.

Keberhasilan perencanaan pendidikan ditentukan oleh cara, sifat dan proses pendidikan yang didasarkan pada tujuan pembangunan nasional, serta strategi dan kebijakan operasional pendidikan serta cara pendekatan yang digunakan. Dalam menentukan kebijakan mulai dari perencanaan sampai pelaksanaan serta memerhatikan,

siapa yang memegang kekuasaan merencanakan, siapa yang dapat menentukan faktor apa saja yang harus diperhatikan dalam pengambilan keputusan.

2. Ruang Lingkup Perencanaan Pendidikan

Menurut Jumberensjah Indar ruang lingkup perencanaan pendidikan meliputi:

- a. Menyangkut teori dasar perencanaan pendidikan
- b. Beberapa langkah penelitian dari pada pelaksanaan perencanaan pendidikan tersebut
- c. Hubungan antara perencanaan pendidikan dengan sektor ekonomi, hubungan erat sehingga digunakan relevansi
- d. Memperhitungkan masalah seperti:
 1. Arus siswa(perkembangan, partisipasi, angka, *group out*)
 2. Pembangunan fisik prasarana pembangunan gedung baru, perbaikan/pembongkaran gedung).
 3. Masalah tujuan pendidikan (nasional, institusional, kurikuler)
 4. Modernisasi segala bidang
 5. Proses belajar mengajar di sekolah
 6. Nilai budaya yang berkembang di masyarakat
 7. Generasi muda
 8. Adat kebiasaan yang non-ekonomi
 9. Stratifikasi sosial

Sedangkan menurut Udin Syarifudin Saud ruang lingkup perencanaan pendidikan meliputi:

- a. Kajian terhadap perencanaan pembangunan pendidikan sebelumnya sebagai titik berangkat perencanaan
- b. Rumusan tentang tujuan umum perencanaan pendidikan yang merupakan arah yang harus dapat dijadikan kegiatan perencanaan
- c. *Scheduling* dalam arti mengatur menemukan dua aspek yaitu keseluruhan program, dan prioritas secara teratur dan cermat karena penjadwalan ini secara makro

mempunyai arti tersendiri yang amat strategi bagi keseluruhan pelaksanaan perencanaan.

- d. Pengembangan program dan proyek sebagai operasionalisasi prioritas yang ditetapkan.
 - e. Implementasi rencana termasuk di dalamnya proses legalisasi dan persiapan aparat pelaksanaan rencana pengesahan dimulai suatu kegiatan, *monitoring* dan *controlling* untuk membatasi kemungkinan yang tidak terpuji yang dapat merupakan hambatan dalam proses pelaksanaan rencana.
 - f. Evaluasi dan revisi yang merupakan kegiatan evaluasi untuk menentukan tingkat keberhasilan dan kegiatan untuk mengadakan penyesuaian terhadap tuntutan baru yang berkembang.
3. Tujuan Perencanaan Pendidikan

Banyak tujuan yang hendak dicapai dari perencanaan pendidikan sebagai berikut:

- a. Menyajikan rancangan keputusan atasan untuk disetujui pejabat tingkat nasional yang berwenang.
- b. Menyediakan pola kegiatan secara matang bagi berbagai bidang/satuan kerja yang bertanggung jawab untuk melakukan kebijaksanaan.
- c. Mencari kebenaran atas fakta yang diperoleh atau akan disajikan agar dapat diterima oleh *stakeholder* pendidikan.
- d. Menentukan tindakan yang akan dilakukan dan diorientasikan pada masa depan.
- e. Meyakinkan secara logis dan rasional kepada *stakeholder* pendidikan terhadap pendidikan.

4. Manfaat Perencanaan Pendidikan

Perencanaan pendidikan merupakan suatu lembaga karena banyak manfaat yang dapat diperoleh yaitu:

- a. Sebagai petunjuk arah kegiatan dalam mencapai tujuan.
- b. Sebagai pola dasar dalam mengatur tugas dan wewenang bagi setiap unsur yang terlibat dalam kegiatan.

- c. Sebagai pendoman kerja bagi setiap unsur baik unsur guru maupun unsur murid pada lembaga pendidikan.
- d. Sebagai alat ukur efektif tidaknya suatu pekerjaan sehingga setiap saat diketahui ketepatan dan kelambatan kerja.
- e. Untuk bahan penyusunan data agar terjadi keseimbangan kerja
- f. Untuk menghemat waktu, tenaga, alat dan biaya.

Di samping memiliki manfaat, perencanaan pendidikan juga memiliki arti yang sangat penting, menurut Udin Syaefudin Sa'ud dan Abin Syamsudin Makmun perencanaan memiliki arti penting sebagai berikut:

- a. Dengan adanya perencanaan diharapkan tumbuhnya suatu pengarahan kegiatan, adanya pedoman bagi pelaksanaan kegiatan yang ditunjukkan kepada pencapaian tujuan pembangunan.
- b. Dengan perencanaan, maka dapat dilakukan suatu perkiraan terhadap hal dalam masa pelaksanaan yang akan dilalui. Perkiraan dilakukan mengenai potensi dan prospek perkembangan tetapi juga mengenai hambatan dan risiko yang mungkin dihadapi. Perencanaan mengusahakan supaya ketidakpastian dapat dibatasi sedini mungkin.
- c. Perencanaan memberikan kesempatan untuk memilih berbagai alternatif tentang cara terbaik.
- d. Dengan perencanaan dilakukan penyusunan skala prioritas memilih urutan dari segi pentingnya suatu tujuan sasaran maupun kegiatan usahanya.
- e. Dengan adanya rencana, maka akan ada suatu alat pengukur atau standar untuk mengadakan pengawasan atau evaluasi kinerja usaha atau organisasi, termasuk pendidikan.

B. Fungsi, Karakteristik dan Unsur Perencanaan Pendidikan

1. Fungsi Perencanaan Pendidikan

Fungsi perencanaan pendidikan sama seperti fungsi perencanaan pada umumnya yaitu:

- a. Sebagai pola dasar dan petunjuk dalam mengambil keputusan tentang bagaimana mencapai tujuan dan jalan, apa yang harus ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut.
 - b. Sebagai pedoman pelaksanaan dan pengendalian pelaksanaan pendidikan.
 - c. Menghindari dari pemborosan sumber daya baik sumber daya manusia maupun sumber daya lain.
 - d. Sebagai alat bagi pengembangan penjaminan kualitas pendidikan.
 - e. Sebagai upaya untuk memenuhi dan mewujudkan akuntabilitas lembaga pendidikan.
 - f. Mempersiapkan keputusan atau alternatif kebijaksanaan untuk kegiatan masa depan dalam pembangunan pendidikan.
2. Karakteristik Perencanaan Pendidikan

Menurut Banghart dan Trull dalam Harjanto bahwa terdapat beberapa karakteristik perencanaan pendidikan yaitu:

- a. Merupakan proses rasional, sebab berkaitan dengan tujuan sosial dan konsep yang dirancang oleh banyak orang.
- b. Merupakan konsep dinamik, sehingga dapat dan perlu dimodifikasi jika informasi yang masuk mengharapkan demikian.
- c. Perencanaan terdiri dari beberapa aktivitas, aktivitas banyak ragamnya namun dapat dikategorikan menjadi prosedur
- d. Perencanaan pendidikan berkaitan dengan pemilihan sumber dana, sehingga harus mampu mengurangi pemborosan duplikasi, salah penggunaan dan salah dalam manajemennya.

Sedangkan menurut Udin Syaefudin Saud perencanaan pendidikan memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Suatu proses rasional, dikarakteristikkan sebagai pengembangan yang terorganisasi dari kegiatan pembelajaran masyarakat.
2. Menyangkut tinjauan sosial, cara dan tujuan, proses dan kontrol.
3. Merupakan rancangan konseptual di mana kebijakan dan tindakan dibuat oleh kelompok.

4. Konsep dinamis yang menjamin suatu rencana dikonstruksikan dengan lentur sehingga tidak mungkin terjadi penyimpangan.
3. Unsur Perencanaan Pendidikan

Menurut Endang Soenarya unsur perencanaan pendidikan meliputi kuantitatif, kualitatif, relevansi dan efisiensi.

a. Unsur kuantitatif

Berkenaan dengan aspirasi dan permintaan masyarakat terhadap pendidikan. Berdasarkan perencanaan pendidikan dilakukan pendekatan permintaan masyarakat, dan dilanjutkan dengan menggunakan pendekatan sistem dalam langkah kegiatan berikutnya.

Contohnya berdasarkan pendekatan kebutuhan masyarakat ketika merencanakan bahwa usia wajib pendidikan dasar dari umur 7 tahun, tapi akibatnya perkembangan masyarakat banyak orang tua yang menghendaki anak sekolah di pendidikan dasar 6 tahun. Dan solusi yang diambil adalah menerima seluruh anak usia 7 tahun baru kemudian menerima anak yang berumur 6 tahun di kelas 1 SD.

Unsur kuantitatif yang diperhatikan dalam perencanaan pendidikan faktor internal maupun ekternal. Faktor internal berkaitan dengan arus murid, jumlah satuan, jenis dan jenjang pendidikan, kondisi sarana dan prasarana yang dimiliki. Faktor eksternal meliputi kondisi geografis, dan ekonomi

b. Unsur kualitatif

Perencanaan peningkatan kemampuan pengetahuan, sikap serta keterampilan peserta didik. Di antara ukuran keberhasilan dan kualitas suatu pendidikan adalah:

- Proses belajar mengajar berjalan secara efektif, peserta didik mengalami proses pembelajaran yang bermakna, ditunjang oleh sumber daya pendidikan dan ditunjang oleh lingkungan kondusif
- Dalam proses pendidikan peserta didik menunjukkan kemampuan prestasi belajar, mengetahui sesuatu dan dapat melakukan secara fungsional serta hasil pendidikannya sesuai dengan tuntutan lingkungan.

Dengan demikian, merencanakan kualitas pendidikan bararti proses pembelajaran dan kualitas lulusan pada jenis, jenjang dan satuan pendidikan tertentu. Sedangkan kualitas proses belajar mengajar sendiri ditentukan oleh kualitas peserta didik, kualitas kependidikan sarana prasarana dan lingkungan.

c. Unsur relevansi

Menehkankan kepada hubungan antara pendidikan dengan tingkat perkembangan dan kemajuan serta perhubungan yang terjadi di masyarakat dan kecenderungan yang terjadi pada masa yang akan datang.

Dalam merencanakan pendidikan harus ada penggeseran struktur ekonomi di masyarakat, ketenagakerjaan, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, perubahan lokasi pemukiman serta sosial dan budaya. Program pendidikan harus disesuaikan dengan perubahan pada aspek tersebut.

Agar ada relevansi dengan perkembangan masyarakat masukan yang dari lingkungan harus dianalisis secara sistematis dan diolah sebagai sumber data dan informasi yang bisa dimanfaatkan dalam perencanaan pendidikan.

d. Unsur efisiensi

Lingkup internal maupun eksternal dari tinggi rendah anak putus sekolah serta siswa yang mengulang. Faktor internal berkaitan dengan profesional guru dalam proses mengajar seperti kurang atau tidak efektifnya dalam belajar, kurang variasi mengajar guru yang mengakibatkan kebosanan dalam diri siswa. Faktor eksternal berkaitan dengan kemampuan orang tua membantu pendidikan nilai budaya yang berlaku di masyarakat

Sedangkan faktor eksternal berkaitan efektivitas manajemen sistem pendidikan yang diakibatkan dalam membawa kepala akibatnya pemborosan, pendayagunaan dan pemanfaatan dalam satu sistem pendidikan.

Faktor lain menyebabkan terjadinya ketidakefektifan dan ketidakefisiensi karena masukan lingkungan yang kurang menunjang seperti kondisi geografis, ekonomi, teknologi ketinggalan zaman, dan birokrasi dan lain-lain.

Agar terjadi efektif dan efisien sistem pendidikan memerlukan perencanaan pendidikan yang terpadu yang menggabungkan masukan instrumental maupun lingkungan dalam perencanaan. Dapat meningkatkan eksistensi sistem manajemen pendidikan dalam rangka menghasilkan lulusan yang bermutu serta memiliki relevansi dengan kebutuhan masyarakat dengan mendayagunakan sumber pendidikan secara efisien.

Sedangkan menurut Jusuf Enoch unsur perencanaan pendidikan meliputi:

- a. Keadaan sekarang data atau informasi sebagai hasil potret atau situasi sekarang.
- b. Keadaan yang diharapkan yang akan dituju dan dicapai.
- c. Strategi pencapaian sasaran.

4. Model Perencanaan Pendidikan

Beberapa model perencanaan pendidikan dapat dikembangkan yang meliputi a. perencanaan komprehensif, b. perencanaan target *setting*, c. perencanaan *costing* dan efektivitas biaya, d. model PPBS (*Planning, programming, budgeting, sistem*).

a. Perencanaan komprehensif

Menekankan pada analisis terhadap perubahan yang terjadi dalam sistem pendidikan secara keseluruhan untuk dijadikan patokan dalam penjabaran rencana pendidikan yang lebih spesifik ke arah pencapaian tujuan yang lebih luas.

b. Target *setting*

Menekankan pada proyeksi atau tingkat perkembangan dalam jangka waktu tertentu. 1. Model untuk analisis demografis dan proyeksi kependudukan, 2. Model proyeksi jumlah siswa yang terdaftar di sekolah, 3. Untuk memproyeksikan kebutuhan tenaga kerja.

c. *Costing* dan efektivitas biaya

Menekankan pada analisis terhadap efektivitas dan efisiensi proyek secara ekonomi, dan memberikan informasi tentang perbandingan di proyek yang ada dan dapat dialternatifkan dalam memecahkan dan menanggulangi permasalahan yang muncul dan dihadapi.

d. PPBS

Menurut Mc. Ashan PPBS suatu pengorganisasian yang sistematis, analitis dan informasi keuangan yang terintegrasi ke dalam semua program yang direncanakan, diimplementasikan dan dievaluasi untuk menolong alokasi sumber pendidikan dalam pembiayaan.

Sifat esensial dari PPBS dikemukakan Jujun Surya Sumantri sebagai berikut:

- a. Memperinci secara cermat dan menganalisis secara sistematis terhadap tujuan yang dicapai
- b. Mencari alternatif yang relevan yang berbeda untuk mencapai tujuan
- c. Memberikan gambaran tentang efektivitas setiap alternatif dan bagaimana mencapai tujuan
- d. Membandingkan dan menganalisis tersebut, mencari kombinasi yang memberikan efektivitas besar dari sumber yang ada dalam pencapaian tujuan.

Adapun faktor yang ditekankan oleh para perencana pendidikan dalam menggunakan PPBS adalah:

- a. Berorientasi kepada *output* usaha utama penyusunan *budget* terarah kepada pencapaian tujuan program. Dana dialokasikan sedemikian rupa dengan memperhitungkan hubungannya dengan sumber yang lain yang secara bersama menyelesaikan tugas secara efektif.
- b. Dana diaplikasikan kepada setiap program yang akan dikerjakan yang telah disusun secara analisis dan sistematis.
- c. Pembiayaan bersifat terintegrasi.
- d. Alokasi dana diatur/disusun atas dasar realita.
- e. Pengalokasian dana dibuat sedemikian rupa sehingga dapat dimanfaatkan sedemikian rupa.

Model perencanaan pendidikan PPBS dalam prosesnya data tentang biaya, keuntungan serta kelayakan program dibuat selengkap mungkin, sehingga pengambilan keputusan dapat menentukan pilihan program yang paling menguntungkan. Model perencanaan PPBS dapat

digunakan untuk perencanaan jangka pendek, menengah dan panjang.

C. Hubungan antara Perencanaan Pendidikan dengan Manajemen Pendidikan

Menurut Depdikbud manajemen pendidikan merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan tenaga pendidikan, sumber daya pendidikan, untuk mencapai tujuan, mencerdaskan kehidupan bangsa, mengembangkan manusia seutuhnya, yaitu manusia yang beriman bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, serta bertanggung jawab ke masyarakat dan kebangsaan.

Kerangka dasar manajemen termasuk di dalam manajemen pendidikan mengacu kepada pandangan tentang manajemen sebagai ilmu dan profesi, falsafah manajemen, teori, prinsip, fungsi. Perencanaan pada manajemen merupakan kegiatan manajerial dalam rangka melaksanakan fungsi manajemen yaitu merancang pemberdayaan, sumber daya yang ada pendidikan baik manusia, sarana, biaya, teknologi dan informasi yang bermutu, efektif, kreatif dalam pelaksanaan dalam rangka memenuhi tuntutan dan kebutuhan peserta didik dan masyarakat akan pendidikan.

D. Efektivitas dan Hambatan dalam Perencanaan Pendidikan

1. Efektivitas Perencanaan Pendidikan

Menurut Wahyu Sumidjo suatu perencanaan yang efektif adalah:

- a. Dapat menjawab pertanyaan 5W+1h, yaitu: *who, why, when, where, how*
- b. Pragmatis yaitu disertai dengan perhitungan konkret berdasar asumsi yang logis
- c. Operasional dapat dengan kemampuan yang ada
- d. Ambisius tetapi realistik
- e. Berkelangsungan, jika sesuatu dimulai maka terus dilaksanakan sampai selesai
- f. Fleksibel, sewaktu-waktu dapat diadakan penyesuaian asalkan sedapat-dapatnya tidak mengurangi sasaran

- g. Komprehensif.
- h. Ada skala prioritas.

Sedangkan menurut Lembaga Administrasi Negara, sebagai berikut:

- a. Rencana harus mempermudah tercapainya tujuan yang ditentukan
 - b. Harus dibuat oleh orang yang sungguh memahami tujuan organisasi
 - c. Harus dibuat orang yang mendalami teknik perencanaan
 - d. Rencana harus disertai dengan perincian yang teliti
 - e. Rencana tidak boleh lepas dari pemikiran pelaksanaan
 - f. Rencana harus sederhana artinya susunan rencana harus sistematis, prioritas jelas terlihat, bahasa mudah dipahami
 - g. Rencana harus luwes dalam menghadapi keadaan yang dihadapi
 - h. Terdapat tempat pengambilan risiko
 - i. Harus merupakan *forecasting* terhadap masa yang akan datang.
2. Hambatan dalam Perencanaan Pendidikan

Hambatan dalam perencanaan meliputi politik, ekonomi dan waktu, hukum. Kendala berkaitan dengan pimpinan sebagai top manajer dan top *leader* serta keterlibatan berbagai sumber daya manusia, sebagai berikut:

- a. Politik

Perencanaan pendidikan merupakan bagian dari kebijakan politik yang dihasilkan dari proses politisasi. Dan harus menjabarkan hasil kebijakan nasional yang telah digariskan yang merupakan hasil tawar-menawar dari kekuatan politik yang baik di pemerintahan maupun lembaga legislatif. Kebijakan politik mendahului kebijakan pendidikan, karena pada dasarnya kebijakan merupakan serangkaian alternatif tindakan, dan perencanaan pendidikan merupakan suatu kebijakan yang dilakukan oleh tingkat administrasi yang lebih rendah dari pemerintahan pusat.

b. Ekonomi

Berbagai hasil dari berbagai bidang dan disiplin ilmu dengan dihadapkan pada permasalahan ekonomi dan pembiayaan. Harus disesuaikan anggaran yang diperlukan dengan anggaran dalam mencapai tujuan pendidikan.

c. Waktu

Terkendala pemisahan antara perencanaan jangka panjang yang bersifat strategis, menengah atau jangka pendek yang merupakan perencanaan rutin yang bersifat tahunan.

d. Hukum

Menjadi kendala, karena sering terjadi suatu kebijakan pendidikan yang diputuskan dalam undang-undang dasar dan peraturan pelaksanaan yang bersifat teknik belum atau lambat pembuatannya dari peraturan pemerintah, keputusan presiden, menteri yang merupakan penjabaran yang bersifat teknik dan operasional untuk melaksanakan undang-undang dasar maupun undang-undang.

e. Pimpinan

Pimpinan memaksakan rencana sendiri untuk dijadikan rencana organisasi atau satuan pendidikan. Pimpinan tidak jelas dalam memberikan pengarahan rencana yang dibuat dan akan dilaksanakan.

f. Keterlibatan Banyak Sumber Daya Manusia

Dalam suatu perencanaan melibatkan banyak sumber daya manusia dengan berbagai latar belakang disiplin ilmu tingkat pengetahuan, pengalaman keterlibatan dalam perencanaan serta latar belakang budaya yang berbeda. Sehingga sering mengakibatkan perbedaan pendapat dan pandangan yang sulit menyatukan pendapat tentang skala prioritas yang harus direncanakan serta tahapan serta langkah apa yang harus direncanakan.

[Halaman ini sengaja dikosongkan]

2

SEJARAH PERKEMBANGAN PERENCANAAN PENDIDIKAN

A. Perencanaan Pendidikan Sebelum dan Sesudah Perang Dunia II

Perencanaan pendidikan yang dianggap tertua pada abad ke-19 dalam abad modern Perang Dunia II adalah perencanaan pendidikan yang dilakukan di Uni Soviet pada tahun 1923 yang tertuang dalam perencanaan pembangunan lima tahunnya yang dikenal dengan “menciptakan masyarakat baru dalam bentuk rencana lima tahun pertama pemuda soviet”. Dengan rencana ini Uni Soviet telah berhasil mengubah bangsanya yang pada awalnya menjadi bangsa yang besar, di mana penduduknya buta huruf menjadi bangsa yang paling maju pendidikannya dalam kurun waktu 50 tahun.

Perencanaan pendidikan muncul berikutnya di Negara Prancis pada tahun 1929 yang dikenal dengan “*Tardieu Plan*” dan kemudian dengan “*Marquest Plan*” pada tahun 1934. Perencanaan pendidikan yang disusun di Prancis merupakan perencanaan ekonomi Negara Perancis. Model perencanaan di Perancis telah mengalami lahirnya model perencanaan di Amerika Serikat pada 1933 yang dikenal dengan “*New Deal Planning*” kemudian disusul di Swiss pada tahun 1941 yang dikenal dengan “*Wahlen Plan for Agriculturale*”, dan diikuti oleh Swiss pada tahun 1942.

Perencanaan pendidikan yang dibuat pada awal abad ke-19 sebelum Perang Dunia II memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Bersifat jangka pendek, dalam artian direncanakan hanya tahun per tahun
- b. *Fragmenter*, bagian atau komponen pendidikan direncanakan secara terpisah
- c. Tidak integral, lembaga pendidikan melakukan perencanaan secara terpisah kurang memerhatikan perkembangan masyarakat dan perkembangan ekonomi.
- d. Tidak dinamis, model perencanaan digunakan tidak fleksibel, kaku dan sulit untuk disempurnakan dan dikembangkan.

B. Perencanaan Pendidikan Sesudah Perang Dunia II

Perencanaan pendidikan dianggap sangat penting oleh negara-negara di dunia baik negara maju maupun berkembang. Hal ini juga disadari oleh Organisasi Perserikatan Bangsa. Masing negara menyusun rencana pendidikan untuk masing-masing. Dan PBB merencanakan pelatihan bagi perencanaan pendidikan untuk negara yang ada di dunia terutama para anggotanya.

Perkembangan perencanaan pendidikan setelah menjelang dan Perang Dunia II diawali di Inggris yang dalam Undang-Undang Pendidikan pada tahun 1944 memberikan mandat kepada masing 146 *“Local Education Authorities”* untuk merencanakan pendidikan masing. Prancis pada tahun 1946 mengambil keputusan untuk mendirikan *“a Commission du Plan d’ Equipment Scolaire, Universitaire, Scientifique et Artistique”* pada tahun 1951 dan pada tahun 1953 menjadi bagian internal dari program pembangunan nasional.

Pada tahun 1950 negara yang baru merdeka, mereka menyadari akan pentingnya perencanaan pendidikan. Diawali dengan Negara India yang melalukan Rencana Pembangunan Lima tahun pertama (1951-1955), di mana pendidikan mendapatkan tempat dan menjadi bagian dalam kerangka pembangunan nasional di bidang sosial dan ekonomi. Model serupa diikuti oleh negara yang baru merdeka lainnya seperti Ghina dengan Rencana Pembangunan Delapan tahunnya pada tahun 1951, diikuti oleh negara lainnya seperti, Colombia pada tahun 1957, Maroco dan Pakistan pada tahun 1958, Tunisia pada tahun 1959. Kemudian

diikuti pula Negara Indonesia Rencana Pembangunan lima tahun kurun waktu (1956-1960).

Perserikatan Bangsa dengan UNESCO telah mengambil langkah strategis dalam membantu negara di dunia khususnya negara berkembang dapat melakukan dan melaksanakan perencanaan pendidikan dengan baik di negara masing-masing. Adapun langkah yang diambil UNESCO adalah bentuk konferensi perencanaan pendidikan yang bersifat regional sebagai berikut: kawasan Amerika Latin, Kawasan Asia, Kawasan Afrika, Kawasan Arab dan Kawasan Eropa dan Amerika Utara.

1. Kawasan Amerika Latin

- The Inter-American Seminar on Overall Planning of Education di Washington, D. C pada bulan Juni 1958
- Santiago d Chile Congrence, Maret 1962

2. Kawasan Asia

- Karachi Conference Desember 1959 dengan topik bahasan mengenai kewajiban belajar selama 7 tahun untuk pendidikan dasar
- Tokyo Conference April 1962 dengan topik bahasan Karachi Plan dan Perencanaan Umum pendidikan dan perencanaan sosial ekonomi
- Bangkok Conference, Nopember 1965 dengan topic bahasan pelaksanaan *karachi Plan* dan Conferensi Tokyo dan menghasilkan model pembangunan pendidikan Asia 1965-1980.

3. Kawasan Afrika

- adis Ababa Conference, Mei 1961 membicarakan prioritas dalam bidang pendidikan atas dasar prioritas yang ada dalam pengembangan ekonomi
- Paris Conference, Maret 1964 dengan agenda mengkaji pelaksanaan konferensi Adis Ababa di bidang pendidikan
- Nairobi Conference, Februari 1964 dengan kajian evaluasi hasil pendidikan di Negara Afrika dengan utama pada masalah putus sekolah dan tinggal kelas

4. Kawasan Arab
 - Beiruit Conference, Februari 1960 membicarakan tentang penyelenggaraan Regional Training Centre nantinya pengajar di perguruan tinggi.
 - Ripoli Conference, April 1966 diadakan untuk mengkaji pengajuan pendidikan di Negara Arab setelah konferensi Beirut.
5. Kawasan Eropa dan Amerika Utara
 - Konferensi Meja Bundar, Paris 1959 membahas mengenai perencanaan pendidikan disponsori komisi nasional Prancis dan UNESCO
 - Washington Conference 1961 membahas mengenai kebijaksanaan pertumbuhan ekonomi dan investasi pendidikan yang dilaksanakan *Organization for Economic Co-operation and Development* (OECD).

Di samping melaksanakan konferensi mengenai perencanaan pendidikan UNESCO mendirikan empat pusat regional dan mendirikan Institut International Perencanaan Pendidikan. Keempat pusat regional perencanaan pendidikan adalah:

1. *Regional Centre for Educational Planning and Administration for Arab Countries* di BEIRUT (didirikan tahun 1961).
2. *Asian Institute of Educational Planning and Administration* di New York (1962)
3. *Educational Planning Section of the Latin American Institute of Economic and Social Planning* di Santiago (1962) dan pada tahun 1968 berubah menjadi *Regional of Education Planning and Administration for Latin American and the Caribbean*
4. *Regional Centre for Education Planning and Administration for African Countries* di Dakar (1965)
5. Pada Tahun 1962, General Conference UNESCO menyetujui berdirinya *International Institute of Educational Planning* (IIEP) di Paris, sebagai bagian UNESCO dan diperuntukkan untuk melatih tenaga perencanaan dari negara anggota dan mengoordinasikan penelitian pendidikan pada tingkat internasional.

C. Perencanaan Pendidikan di Indonesia

Perencanaan pendidikan di Indonesia mengikuti perencanaan pembangunan nasional atau lebih dikenal dengan REPELITA kurun waktu antara 1967-1988, dan program pembangunan Nasional sebagai berikut:

1. REPELITA 1967-1974

Pada REPELITA pertama perencanaan pendidikan secara nasional dibebankan kepada Badan Pengembangan Pendidikan (BPP) yang berada di bawah naungan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan dengan tugas utama membantu menteri dalam bidang penelitian dan perencanaan pendidikan terutama perencanaan pembangunan pendidikan serta mengadakan penyempurnaan dalam rangka pengembangan pendidikan.

Untuk dapat melakukan tugas pokoknya BPP membentuk struktur organisasi yang terdiri dari enam lembaga sebagai berikut: Lembaga Pengembangan Kurikulum, Lembaga Alat Pengembangan Pendidikan, Lembaga Pengembangan Fasilitas Pendidikan, Lembaga Pengembangan Perpustakaan Pendidikan, Lembaga Pengembangan Guru Dan Tenaga Teknis, dan Lembaga Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan.

2. REPELITA II 1975-1979
3. REPELITA III 1980-1985
4. REPELITA IV 1986-1990
5. REPELITAV 1991-1995
6. REPELITA VI 1996-1998
7. PROOPENAS I 1999-2004
8. RPJM 2004-2009

3

TEORI DAN PENDEKATAN DALAM PERENCANAAN PENDIDIKAN

Untuk merencanakan pendidikan dengan baik diperlukan berbagai teori dan pendekatan sebagai pedoman dan acuan. Penggunaan teori dan pendekatan perencanaan pendidikan bertujuan agar dapat memenuhi unsur dan syarat yang baik serta diimplementasikan di lapangan secara efektif dan efisien. Teori yang digunakan dimulai dari teori yang bersifat tradisional (*radical, advocacy, transactive, synoptic, dan incremental*), teori SITAR yang bersifat modern sampai simulasi dan permainan. Sedangkan pendekatan yang digunakan permintaan masyarakat, pengembangan SDM, tenaga kerja, efektivitas biaya, nilai imbalan serta pendekatan sistem.

A. Teori Perencanaan Pendidikan

Menurut Hudson terdapat empat teori sebagai taksonomi yang dapat dijadikan sebagai dasar dalam merencanakan pendidikan yang meliputi: (*radical, advocacy, transactive, synoptic, dan incremental*). Sedangkan Tranner mencoba mensitesiskan teori dengan cara menggabung teori yang diajukan Hudson yang diberi nama dengan SITAR.

1. Teori *Radical*

Menurut teori radikal dalam perencanaan pendidikan setiap lembaga pendidikan harus memiliki perencanaan sendiri, hal

ini dilakukan dengan harapan agar lembaga pendidikan dapat mengikuti dan menyesuaikan dengan tingkat perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kemajuan sosial budaya dan ekonomi. Teori radikal didasarkan pada pandangan bahwa setiap lembaga pendidikan memiliki karakteristik tersendiri yang memiliki perbedaan antara lembaga yang satu dengan lainnya.

Dengan perencanaan sendiri yang sifatnya otonom suatu lembaga pendidikan diharapkan dapat meningkatkan partisipasi individu yang ada di dalamnya, memberikan kesempatan personalia yang ada untuk dapat mengembangkan potensi yang dimilikinya untuk menangani dan mengembangkan lemaganya sendiri khususnya dalam perencanaan. Dengan partisipasi setiap personel yang ada pada suatu lembaga pendidikan akan dapat meningkatkan kerja sama dan *teamwork* sebagai satu kesatuan. Dengan kata lain berdasarkan teori radikal lembaga pendidikan pada jenis dan jenjang pendidikan tertentu dituntut untuk dapat mandiri menangani lemaganya. Begitu juga daerah otonom diharapkan mampu menangani secara mandiri untuk merencanakan dan mengelola kegiatan dan lembaga pendidikan yang ada di wilayah kerjanya.

2. Teori Advocacy

Bertolak belakang dengan teori radikal, menurut teori advokasi setiap lembaga pendidikan memiliki persamaan antara yang satu dengan lainnya dengan mengabaikan perbedaan yang ada baik lingkungan maupun daerah. Dalam merencanakan pendidikan perencanaan tidak melihat data empiris, akan tetapi lebih menekankan pada asumsi atau dasar yang rasional, logis, dan bernilai. Advokasi sendiri diartikan sebagai upaya mempertahankan sesuatu dengan argumentasi atau alasan tertentu yang logis dan rasional.

Berdasarkan teori advokasi perencanaan pendidikan bersifat sentralisasi oleh pemerintahan pusat secara nasional dengan tujuan untuk meningkatkan kerja sama pendidikan secara nasional, toleransi, kemanusiaan, perlindungan terhadap minoritas, menekankan persamaan hak dan kewajiban, serta meningkatkan kesejahteraan umum.

3. Teori *Transactive*

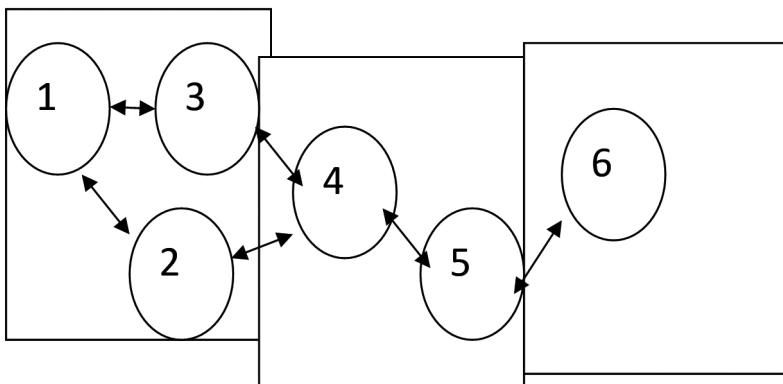
Teori transaktif dalam menekankan bahwa didasarkan pada penekanan harkat manusia sebagai pribadi serta menjunjung tinggi kepentingan pribadi. Menurut teori ini perencanaan pendidikan dilakukan dalam pertemuan antarindividu dalam suatu lembaga pendidikan untuk saling mengomunikasikan ide masing-masing.

Teori transaktif menekankan pada perencanaan yang bersifat desentralisasi yang merupakan transaksi hasil pemikiran antarindividu yang ada dalam suatu lembaga pendidikan secara keseluruhan. Para pengikut teori ini lebih menekankan pada kemampuan individu agar dapat merencanakan pendidikan. Dengan kemampuan tiap individu pada suatu lembaga pendidikan dalam merencanakan pendidikan diharapkan membawa lembaga pendidikan ke arah kemajuan serta dapat mengembangkan organisasi pendidikan yang bersifat internal.

4. Teori *Synoptic*

Merupakan satu kesatuan yang terdiri dari beberapa komponen dalam mencapai tujuan yang sama yang disebut visi serta dengan tindakan yang sama untuk mencapai tujuan. Teori sinopsis menggunakan pendekatan sistem dalam pelaksanaannya. Pada teori ini bertujuan menjadi bagian atau komponen dengan menggunakan analisis model sistem. Model analisis sistem yang digunakan dengan mengarahkan struktur sistem yang ada untuk saling bekerja dan saling berinteraksi untuk memudahkan dalam perencanaan pendidikan.

Adapun langkah penyusunan perencanaan sinopsis menurut Traner meliputi a. pengenalan problem dan lingkungan, b. mengestimasi ruang lingkup problem dan lingkungan, c. mengklasifikasi kemungkinan penyelesaian, d. menginvestigasikan problem dan lingkungan, e. memprediksi alternatif, dan f. mengevaluasi kemajuan atas penyelesaian spesifik. Langkah-langkah digambarkan sebagai berikut:



Bagan 3.1 Proses Perencanaan Sinopsis (Tanner)

Dari bagan di atas dalam perencanaan sinopsis komponen sistem dibagi menjadi tiga subsistem. Subsistem pertama merupakan analisis sistem yang terdiri dari komponen: pengenalan problem dan lingkungan, mengestimasi ruang lingkup problem dan lingkungan, mengklasifikasi kemungkinan penyelesaian.

Subsistem kedua merupakan penjelasan masalah yang meliputi menginvestasi problem dan lingkungan dan memprediksi alternatif pemecahan. Penelitian terhadap lingkungan yang penting pemecahan masalah bergantung kepada sumber yang terdapat dalam lingkungan.

Dan subsistem terakhir adalah mengevaluasi kemajuan atas penyelesaian yang spesifik dan sering disebut juga dengan implementasi, penilaian dan *review*.

5. Teori *Incremental*

Menekankan kepada kemampuan lembaga dan *performance* personalia yang ada dalam suatu lembaga pendidikan untuk merencanakan pendidikan. Menurut teori dalam perencanaan pendidikan harus dilaksanakan dengan hati-hati. Objek yang ditangani untuk pencapaian tujuan selalu diukur dan dibandingkan dengan kemampuan lembaga dan *performance* personalia yang ada, hal ini membawa kepada konsekuensi apabila suatu objek dapat dikerjakan dengan konsekuensi apabila suatu objek dapat dikerjakan dengan perkiraan hasil yang memadai haruslah direncanakan kalau tidak dapat dikerjakan dan diperkirakan hasilnya tidak direncanakan.

Atas dasar pertimbangan dalam teori ini perencanaan dilakukan hanya untuk perencanaan tahunan, karena untuk perencanaan jangka panjang sulit untuk mengukur dan mengetahui kemampuan lembaga dan *performance* personalia yang ada di dalamnya. Dan perencanaan untuk tahun ke depannya hanya menambahkan apa yang sudah dilaksanakan pada tahun sebelumnya. Pada teori dalam merencanakan perencanaan membina hubungan dan kontak dengan lingkungan masyarakat sekitarnya. Dan lingkungan selalu menjadi bahan pertimbangan utama perencanaan pendidikan oleh lembaga pendidikan.

Teori ini menekankan rencana jangka pendek karena bersifat riil dan mudah mewujudkan. Karena aspek yang dipakai dalam perencanaan ini hanya dibatasi pada tindakan sekarang dengan dasar informasi yang telah tersedia, pengertian dan gambaran yang jelas, dan mendapat dukungan besar dari segala pihak yang berkepentingan.

6. Teori SITAR

Merupakan gabungan dari teori yang telah diuraikan di atas (*radical, advocacy, transactive, synoptic, dan incremental*). Teori SITAR dikemukakan oleh Tanner dalam rangka mengurangi kelemahan masing-masing teori di atas apabila ditetapkan secara terpisah. Dengan penggabungan teori di atas diharapkan saling melengkapi kekurangan masing-masing teori dan menghasilkan sinergi teori yang dapat dijadikan sebagai rujukan dalam menyusun suatu perencanaan dengan meminimalisir kekurangan dan kelemahan masing-masing teori.

Penggabungan teori didasarkan pada asumsi-asumsi bahwa kondisi tertentu atau daerah tertentu bisa digunakan teori radikal bila dipandang tepat. Dalam kondisi atau lembaga lain yang digunakan teori *transactive* apabila individu dalam suatu daerah/lembaga pendidikan sangat sensitif terhadap isu dan masalah pendidikan. Dan teori *advocacy* dipandang perlu digunakan apabila dipandang masyarakat umum lebih dipentingkan daripada masyarakat daerah objek yang direncanakan. Dan teori ini akan efektif digunakan secara bersama-sama apabila terjadi perubahan dalam situasi dan kondisi.

7. Teori Lainnya

Teori yang dikembangkan dalam perencanaan pendidikan adalah teori simulasi dan teori *game*/permainan. Salah satu contoh penggunaan teori simulasi adalah pelaksanaan latihan pengajaran mikro yang dilakukan mahasiswa keguruan di hadapan temannya. Dalam kegiatan ini mahasiswa sebagai calon guru memposisikan dirinya sebagai gutu di hadapan teman mahasiswa lainnya. Dan teman mahasiswa lainnya diposisikan sebagai siswa. Diawali dengan persiapan mahasiswa tersebut secara lisan maupun tertulis di rumah. Kemudian mahasiswa tersebut melakukan kegiatan mengajar di hadapan temannya. Dan dari teman mahasiswa tersebut didapatkan umpan balik atau dari dosen pembimbing untuk dilakukan perbaikan dan bila diperlukan mengajar kembali di hadapan temannya. Dari simulasi ini mahasiswa akan memperoleh konsep yang jelas bagaimana merencanakan dan melaksanakan pengajaran di kelas secara efektif dan efisien.

Penerapan teori simulasi dapat dilakukan dengan berpura-pura sebagai dirinya salah satu Personalia Dinas Kota yang melakukan kunjungan beberapa kali lembaga pendidikan. Dengan peran kedudukan sebagai Personalia Dinas Kota mengajak dan menumbuhkan komitmen guru pada lembaga pendidikan untuk menciptakan iklim kerja dan mekanisme kerja yang lebih baik. Dan faktor tersebut dianalisis tentang faktor apa saja yang dapat memengaruhi komitmen guru, dan kemudian dikembangkan menjadi konsep pengembangan komitmen guru. Konsep ini merupakan model simulasi.

Model simulasi di atas akan menjadi model *game* apabila dilakukan oleh beberapa perencana pendidikan di tempat yang berbeda, akan tetapi objek yang direncanakan sama. Model simulasi hanya akan menjadi model *game* apabila ada usaha untuk membandingkan hasil antara perencanaan pendidikan yang satu dengan lainnya. Untuk membandingkan simulasi tersebut diperlukan aturan tertentu yang dikenal dengan aturan permainan. Atas dasar aturan permainan ini dapat ditentukan siapa yang menjadi pemenang I, II, dan III. Hasil perencanaan pendidikan yang dihasilkan pemenang pertama dijadikan sebagai model untuk diimplementasikan lebih lanjut atau lebih luas lagi.

B. Pendekatan dalam Perencanaan Pendidikan

Berbagai pendekatan dapat digunakan dalam membuat perencanaan pendidikan mulai dari pendekatan kebutuhan sosial, investasi SDM, ketenagakerjaan, efisiensi biaya, nilai imbalan, dan sistem.

1. Pendekatan kebutuhan sosial

Menurut pendekatan kebutuhan sosial sebagai sesuatu yang disusun dan dirancang dengan memerhatikan kebutuhan dan permintaan masyarakat akan pendidikan pada umumnya dan khususnya. Pendidikan umumnya dan khususnya pada dasarnya adalah bagaimana melayani kebutuhan masyarakat dalam mengembangkan serta memberdayakan dirinya dalam artian menambah kemampuan masyarakat untuk dapat bertahan dan mengembangkan diri dalam semua aspek kehidupan. Karenanya diperlukan perencanaan pendidikan yang dapat memberikan pengalaman belajar kepada siswa serta dapat memberikan pengalaman belajar kepada siswa serta dapat memberikan kecakapan hidup khususnya hidup yang berkaitan dengan kecakapan sosial bermasyarakat.

2. Pendekatan investasi/pengembangan sumber daya

Menekankan bahwa dalam perencanaan pendidikan diarahkan dapat meningkatkan mutu sumber daya manusia baik pengetahuan, keterampilan maupun sikapnya. Sumber daya manusia yang akan dihasilkan oleh lembaga pendidikan merupakan investasi jangka panjang yang berkisar antara 12-20 tahun yang baru bisa dimanfaatkan sebagai sumber daya dukung pembangunan nasional maupun masyarakat. Pendidikan bagi individu juga merupakan investasi jangka panjang bagi individu peserta didik yang baru akan dirasakan apabila seorang individu terjun ke dunia kerja atau ke masyarakat setelah menyelesaikan satu jenjang pendidikan dengan ilmu pengetahuan, keterampilan serta sikap yang diperoleh selama menempuh pendidikan pada suatu jenis dan jenjang pendidikan tertentu.

3. Pendekatan kebutuhan ketenagakerjaan

Penyusunan siswa sebagai salah satu komponen pendidikan diarahkan memiliki keterampilan yang dibutuhkan dalam dunia kerja baik mencakup keterampilan teknik, maupun sosial dan ekonomi yang dibutuhkan ketika berada di dunia kerja.

Perencanaan pendidikan harus menjamin bahwa lulusan yang dihasilkan memiliki kemampuan yang handal menjadi tenaga kerja yang produktif. Rencana pendidikan di arahkan kepada pemberian informasi dan pemberian keterampilan dalam penguasaan teknologi dalam proses pendidikan khususnya yang berkaitan dengan dunia kerja seperti penggunaan berbagai media dan sumber belajar yang berbasis teknologi serta pengembangan kemampuan memperoleh serta memanfaatkan informasi dan teknologi yang berkembang.

4. Pendekatan efisiensi biaya

Dalam membuat perencanaan pendidikan harus memerhatikan aspek pembiayaan yang berlangsung proses pendidikan baik menyangkut sumber pembiayaan, pengguna maupun pertanggungjawaban dan tak kalah penting adalah efisiensi penggunaan biaya yang digunakan untuk kepentingan pendidikan.

Berdasarkan pendekatan efisiensi biaya bahwa hasil proses pendidikan harus sebanding dengan segala pembiayaan yang dikeluarkan untuk berlangsung proses pendidikan. Berdasarkan pendekatan ini. Perencanaan pendidikan harus menghindari pembiayaan kegiatan pendidikan yang sifatnya tidak produktif dan tidak perlu. Misalnya menghadirkan atau mendatangi sumber belajar aslinya yang membutuhkan biaya besar, walaupun sudah ada sumber belajar dalam bentuk tiruannya seperti penggunaan alat peraga yang berkaitan dengan kegiatan ibadah haji.

5. Pendekatan nilai imbalan

Menekankan pada perbandingan antara besarnya investasi yang diluarkan dalam dunia pendidikan dengan hasil, keuntungan atau efektivitas yang akan diperoleh. Menurut pendekatan ini tidak hanya biaya keseluruhan pendidikan tetapi juga pembiayaan yang dikeluarkan per jenis, jenjang maupun satuan pendidikan. Misalnya membandingkan kenaikan produktivitas dan pendapatan siswa yang telah mendapatkan dan menyelesaikan suatu jenis dan jenjang pendidikan tertentu.

Pendekatan ini disebut juga *cost benefit* karena membandingkan antara biaya yang dikeluaran untuk mendapatkan suatu jenis dan jenjang pendidikan dengan keuntungan yang akan diperoleh setelah seseorang menyelesaikan suatu jenis dan jenjang pendidikan adalah

menghindari investasi yang tidak memberikan hasil yang sepadan sesuai dengan yang diharapkan. Melalui pendekatan ini diharapkan akan menghindarkan kegiatan pendidikan yang tidak produktif.

6. Pendekatan sistem

Kebiasaan dalam memandang benda atau peristiwa dalam hidup sebagai sistem yang digunakan dalam memecahkan masalah serta proses pemecahannya. Dalam melakukan pendekatan sistem diperlukan pengetahuan tentang teori umum, filsafat, analisis serta sintesis sistem.

a. Pendekatan sistem

Mendasarkan diri pada teori umum sistem mulai dari konsep subsistem, hierarki sistem, pandangan sistem, model sistem, batas sistem, entropi sistem, keadaan mantap sistem, umpan balik, pengembangan internal, pencaharian tujuan ganda sampai ekuifinalitas sistem terbuka. Konsep tersebut dapat mempermudah pembuatan rencana serta program dan persiapan mengajar yang dibuat sekolah dan guru.

b. Filosofi sistem

Merupakan cara berpikir tentang fenomena secara keseluruhan termasuk bagian, komponen, atau subsistemnya dengan menekankan keterkaitannya. Dibutuhkan pemahaman filosofi sistem untuk mendapatkan jalankan suatu sistem, serta tuntutan untuk dapat berpikir sistem. Menurut teori Vitaslis yang dikemukakan oleh Hoplins, Johnsoon dan Rosenzweigh dalam Salamoen terdapat beberapa kerangka dasar yang melandasai berpikir sistem yaitu:

1. Keseluruhan sebagai suatu kesatuan adalah yang utama, sedangkan bagian adalah yang kedua
2. Integrasi merupakan kondisi keterkaitan dari berbagai bagian itu dalam satu kesatuan
3. Bagian membentuk satu kesatuan yang tak terpisah sehingga tidak ada satu yang bagian yang dapat dipengaruhi tanpa memengaruhi juga bagian-bagian yang lain
4. Bagian memainkan peranan sesuai dengan tujuan yang mendasari keberadaan diri keseluruhannya

5. Sifat dan fungsi bagian sesuai dengan posisinya dalam keseluruhan
 6. Keseluruhan adalah suatu sistem, kompleks atau konfigurasi energi dan berperilaku seperti sesuatu yang tunggal betapapun kompleksnya
 7. Segala sesuatu dimulai dari keseluruhan sebagai dasar penalaran serta bagian dan hubungan harus berkembang.
- c. Analisis sistem

Merupakan kegiatan memecah suatu sistem menjadi beberapa subsistem dan mengidentifikasi hubungan dari setiap subsistem dengan subsistem lain. Dengan analisis sistem selain dapat dilakukan identifikasi terhadap subsistem yang terdapat dalam suatu sistem, akan tetapi dapat diidentifikasi fungsi serta keterkaitan antara masing-masing satu fungsi serta keterkaitan dengan fungsi subsistem lainnya secara bersamaan. Dan dengan analisis sistem dapat diketahui subsistem mana yang tidak berfungsi dengan baik sehingga perlu direvisi ataupun diganti.

- d. Sintesis sistem

Merupakan kegiatan untuk memadukan menambahkan serta mengombinasikan subsistem baru kepada subsistem yang sudah ada dan membentuk sistem baru.

Dengan demikian, pendekatan sistem dalam pendidikan merupakan kebiasaan dalam memandang benda atau peristiwa dalam hidup sebagai sistem yang digunakan untuk memecahkan masalah yang diawali dengan pemahaman dan pengetahuan tentang teori umum sistem, filosofi sistem dan kemampuan keterampilan dalam suatu panduan dalam rangka pemecahan dan penyelenggaraan pendidikan.

Terdapat dua ciri pendekatan sistem pendidikan, yakni sebagai berikut:

1. Pendekatan sistem pendidikan merupakan suatu pemikiran tertentu yang memberi arah kegiatan belajar mengajar. Sedangkan kegiatan belajar mengajar adalah suatu set pengelolaan yang memungkinkan guru dan siswa berinteraksi satu sama lain dalam rangka memberikan kemudahan bagi siswa dalam melakukan kegiatan belajar.

2. Pendekatan sistem pendidikan merupakan metodologi khusus yang digunakan untuk mendesain sistem pendidikan. Metodologi khusus yang digunakan dalamnya terdapat unsur prosedur sistematik perencanaan, perancangan, pelaksanaan, kegiatan belajar dan mengajar, pemberian pengalaman belajar dan pengembangan kecakapan hidup siswa dan evaluasi atau penilaian keseluruhan proses belajar yang dilaksanakan. Kegiatan tersebut diarahkan untuk mencapai tujuan khusus dan didasarkan pada penelitian dalam belajar dan komunikasi, penerapan etimologi khusus akan menghasilkan suatu sistem pendidikan yang memanfaatkan sumber belajar baik manusiawi maupun nonmanusiawi secara efektif dan efisien.

4

JENIS DAN JENJANG PERENCANAAN PENDIDIKAN

Perencanaan termasuk perencanaan pendidikan bila didasarkan pada jenis dan jenjang dari beberapa segi sebagai berikut:

1. Berdasarkan Jangka Waktu

Berdasarkan warty perencanaan dibedakan menjadi:

a. Jangka Panjang

Rencana jangka panjang adalah perencanaan yang meliputi kurun waktu 10, 20 atau 25 tahun. Parameter atau ukuran keberhasilannya bersifat sangat umum, global dan tidak terperinci. Makin panjang jangka waktunya makin banyak variabel dan parameter yang sulit diukur pencapaiannya. Namun demikian, perencanaan jangka panjang dapat memberi arah untuk perencanaan jangka menengah maupun pendek.

b. Jangka Menengah

Perencanaan yang dilaksanakan dalam kurun waktu antara 4-7 tahun atau 5-10 tahun. Perencanaan jangka menengah merupakan penjabaran dari jangka panjang dan jangka pendek.

c. Jangka Pendek

Merupakan kurun waktu 1 sampai 3 tahun. Dan bersifat rutin dan siklus yang dikerjakan berulang.

Perencanaan jangka pendek dibedakan tiga macam yaitu:

- a. Perencanaan tahunan
Merupakan konkretisasi atau penerjemahan dari jangka menengah dengan mengadakan penyesuaian apabila diperlukan
 - b. Perencanaan untuk memecahkan masalah mendesak yang mungkin dapat dilaksanakan dalam kurun waktu satu tahun atau kurang dari satu tahun
 - c. Perencanaan kerja dalam pelaksanaan tugas rutin yang dapat berupa perencanaan triwulan, bulan, mingguan dan harian termasuk prosedur kerja dan cara kerja.
2. Berdasarkan luas jangkauan atau menurut besarnya

Berdasarkan luas jangkauan atau menurut besarnya dibedakan menjadi:

- a. Perencanaan Makro
Perencanaan yang bersifat menyeluruh dan bersifat nasional. Perencanaan pendidikan dan nasional berusaha menjawab pertanyaan sebagai berikut: 1. Apa tujuan pendidikan nasional?; 2. Pendekatan apa yang dipakai untuk mencapai tujuan pendidikan nasional?; 3. Jenis dan jenjang lembaga pendidikan apa yang dikembangkan? 4. Bentuk organisasi apa yang dapat dibuat dan dikembangkan? 5. Program apa yang dibuat? 6. Sumber daya apa yang diperlukan?; 7. Apa kriteria atau parameter keberhasilan pendidikan nasional?.
- b. Perencanaan Messo
Merupakan penjabaran perencanaan makro yang dijabarkan lebih terperinci ke dalam program dalam dimensi yang lebih kecil. Perencanaan sudah lebih operasional disesuaikan keadaan daerah, departemen atau unit kerja. Pertanyaan diajukan sama seperti makro akan tetapi lebih terperinci perencana diberi kebebasan untuk menyusun rencana akan tetapi dibatasi oleh apa yang ditetapkan dalam makro. Contoh perencanaan messo adalah perencanaan pada tingkat Departemen atau Direktoral Jenderal dan pada tingkat provinsi.

c. Perencanaan Mikro

Merupakan perencanaan yang memiliki ruang terbatas, hanya untuk satu institusi. Perencanaan ini lebih rinci, konkret dan operasional dengan memerhatikan karakteristik lembaga, namun tidak boleh bertentangan dengan perencanaan messo atau makro. Contoh perencanaan mikro adalah kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan di kelas.

3. Perencanaan dilihat dari telaahnya

Perencanaan dilihat dari telaahnya dibedakan menjadi:

a. Perencanaan strategis

Merupakan rencana yang berkaitan dengan kegiatan menetapkan tujuan, pengalokasian sumber untuk mencapai tujuan, perencanaan biasanya diambil oleh pucuk pimpinan yang kadang kurang didukung oleh data statistik tetapi lebih kepada pertimbangan perencana.

b. Perencanaan manajerial

Merupakan perencanaan yang ditunjukkan untuk menggerakkan dan mengarahkan proses pelaksanaan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai secara efektif dan efisien. Dalam perencanaan ini sudah lebih terperinci dan didukung oleh data statistik, namun dalam beberapa hal lebih banyak menggunakan pertimbangan akal rasio.

c. Perencanaan operasional

Merupakan rencana apa yang akan dikerjakan dalam tingkat pelaksanaan di lapangan. Perencanaan ini bersifat konkret dan spesifik serta berfungsi memberikan petunjuk teknis mengenai aturan, prosedur serta ketentuan lain yang telah ditetapkan. Perencanaan operasional bersifat teknik dan tidak memerlukan lagi penafsiran karena didasarkan pada data kuantitatif yang dapat diukur.

4. Perencanaan dilihat dari rancangan sistem

a. Perencanaan perbaikan merupakan perencanaan yang ditunjukkan untuk memperbaiki sistem yang telah ada tanpa menambah atau mengurangi komponen sistem yang ada. Perencanaan perbaikan bertujuan untuk sistem yang telah

- ada lebih meningkat baik produktivitas, efisiensi maupun efektivitas.
- b. Perencanaan pengembangan merupakan perencanaan yang ditunjukkan untuk menambah dan meningkatkan *output* atau keluaran sistem atau menambah jenis keluaran baru dengan cara menambah atau mengurangi komponen sistem yang ada atau membuat subsistem baru. Dengan penambah subsistem baru maka keluaran akan lebih meningkat dan bertambah jenisnya dengan cara yang lebih efektif efisien dan cara yang baik dengan menggunakan mekanika atau elektronika.
5. Perencanaan dilihat dari peranan pemerintah
- Perencanaan wajib
Perencanaan yang dilakukan oleh suatu badan yang memiliki kekuasaan secara penuh karena mendapat tugas dan mandat dari pemerintah untuk menentukan sasaran, kebijakan dan strategi pembangunan
 - Perencanaan arahan
Perencanaan yang hanya menunjukkan arah sasaran kebijakan dan strategi pembangunan. Arahan yang diberikan tidak bersifat mengikat, dan fungsinya hanya bersifat sebagai nasihat.

5

ASPEK DALAM PERENCANAAN PENDIDIKAN

Pendidikan merupakan salah institusi sosial dalam kehidupan masyarakat, merupakan suatu sistem yang di dalamnya terdapat subsistem. Karena institusi sosial maka bidang yang menjadi garapnya adalah masyarakat dan individu. Dan masyarakat sendiri merupakan suprasistem yang terdiri dari bagian subsistem yaitu subsistem pendidikan dan sistem lainnya seperti pemerintahan, ekonomi, kebudayaan dan kependudukan dan lain-lain. Antara subsistem yang satu dengan yang lainnya saling berhubungan dan saling ketergantungan. Karena apabila seseorang perencana pendidikan ingin membuat dan merumuskan suatu perencanaan pendidikan harus melihat subsistem atau aspek lain di subsistem atau aspek pendidikan sendiri.

Banyak aspek yang harus diperhatikan dan menjadi bahan pertimbangan dalam merencanakan pendidikan baik secara makro tingkat nasional sampai mikro pada satuan pendidikan aspek yang harus diperhatikan mulai dari demografi atau kependudukan, sosial budaya, ekonomi, pengembangan sumber daya manusia dan aspek ketenagakerjaan dan sebagainya.

A. Perencanaan Pendidikan dan Demografi

1. Pengertian dan masalah demografi

Demografi berasal dari kata *demos* yang berarti penduduk atau rakyat dan *graphien* yang berarti tulisan atau uraian. Jadi demografi merupakan uraian atau tulisan mengenai penduduk. Demografi juga diartikan ilmu kependudukan yaitu ilmu yang mempelajari tentang aspek dinamis dan analisis kependudukan. Mempelajari perubahan penduduk dan faktor yang memengaruhi (kelahiran, kematian dan migrasi).

Melalui kajian ilmu kependudukan dapat diketahui berbagai masalah kependudukan yang dihadapi di suatu negara. Di negara berkembang termasuk Indonesia banyak permasalahan kependudukan yang dihadapi yang meliputi antara lain:

- a. Jumlah penduduk yang besar yang diikuti dengan tingkat pertumbuhan yang tinggi.
 - b. Penyebaran tidak merata antara pulau maupun antarkota dan desa.
 - c. Tidak seimbangnya struktur kependuduk antara penduduk usia muda, produktif serta lanjut.
 - d. Kualitas pendudukan yang rendah baik pendidikan maupun kesehatan.
 - e. Mobilitas dan dinamika penduduk yang tinggi.
2. Pengaruh pertumbuhan dan perkembangan kependudukan terhadap pendidikan

Pertumbuhan dan perkembangan sangat memengaruhi di bidang ekonomi, sosial budaya dan pendidikan. Dalam masalah ekonomi pertumbuhan penduduk yang cepat dan jumlah penduduk yang besar telah melahirkan lebih banyak kelompok usia muda yang tidak produktif dan bergantung kepada usia produktif.

Pengaruh aspek bidang kependudukan dalam bidang perencanaan pendidikan bentuk secara makro atau mikro sebagai berikut:

- a. Pencapaian sasaran murid, yaitu mengenai berapa jumlah penduduk yang berada pada usia sekolah, melek huruf serta perbandingan jumlah gedung serta sarana prasarana lain dan guru jumlah penduduk usia sekolah

- b. Peningkatan mutu pendidikan yaitu dengan pertambahan penduduk yang diikuti arus kelompok penduduk yang memasuki lembaga pendidikan, membawa kepada tekanan untuk perluasan daya tampung serta peningkatan kesempatan memperoleh pendidikan ada lembaga pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan (kurikulum, inovasi teknologi, pembuatan gedung praktis dan inovatif untuk proses belajar mengajar). Tuntutan untuk peningkatan mutu pendidikan kurang dapat dipenuhi dan sangat lambat dan mengakibatkan pendidikan kurang menarik, akibatnya peningkatan putus sekolah, dan terjadinya pemborosan karena banyak siswa yang tinggal kelas dan harus mengulang.
- c. Pemerataan kesempatan belajar, yaitu terpenuhinya harapan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan pada lembaga pendidikan khususnya pendidikan formal antara desa dan kota serta laki-laki dan perempuan.
- d. Penambahan pola belajar yaitu mendorong penduduk usia sekolah untuk belajar pada lembaga pendidikan nonformal yang ada di masyarakat seperti pusat kegiatan belajar masyarakat, atau bengkel kerja, pusat kerajinan dan menciptakan lapangan kerja sendiri.
- e. Pencapaian tujuan sosial di luar pendidikan yaitu kemajuan penduduk di suatu tempat atau kota lebih mendorong penduduk di tempat lain didesa untuk melakukan urbanisasi yang dapat memengaruhi lokasi pembangunan sekolah.

B. Perencanaan Pendidikan dan Masalah Sosial Budaya

Pendidikan dan kondisi sosial budaya dalam kehidupan masyarakat saling memengaruhi dalam wujud 1. Pendidikan dipengaruhi oleh kondisi sosial budaya seperti adanya pola hubungan antara anggota masyarakat, stratifikasi sosial, kesenjangan sosial adat istiadat kebiasaan yang berlaku di masyarakat akan memengaruhi strategi dalam perencanaan pendidikan. 2. Pendidikan memengaruhi kehidupan masyarakat dengan pemberian bekal, pengetahuan, sikap dan perilaku serta keterampilan dan kecakapan hidup secara langsung atau tidak langsung akan menentukan jenis pekerjaan seseorang kelak di kemudian

hari dan dengan profesi pekerjaan akan menempatkan seseorang pada status dan kedudukan sosial tertentu. Dengan status dan kedudukan sosial tertentu akan terbentuk pada diri seseorang kebiasaan dalam pergaulan seprofesi dan tingkat status serta stratifikasi sosial pada jenjang tertentu.

Dalam melihat hubungan antara perencanaan pendidikan dengan kondisi atau aspek sosial budaya Indar Jumberansyah melihat perlunya memerhatikan gagasan di bidang perencanaan pendidikan yang berkaitan dengan kehidupan sosial budaya yaitu:

1. Apabila masyarakat terhadap pendidikan.
2. Pengaruh perencanaan pendidikan terhadap masyarakat.
3. Hal yang tabu dan sanksi sosial yang berhubungan dengan pendidikan.
4. Pengaruh budaya dan tekanan dari luar terhadap perencanaan pendidikan.

Untuk lebih jelasnya diuraikan sebagai berikut:

1. Aspirasi masyarakat terhadap pendidikan

Salah satu faktor yang menarik aspirasi masyarakat terhadap pendidikan adalah pendidikan merupakan salah satu cara yang paling efektif untuk menaikkan derajat atau status sosia seseorang dalam kehidupan di masyarakat. Dengan mudah orang dapat mengubah status dan gaya hidupnya dengan pendidikan yang dimilikinya yang diikuti dengan kesempatan memperoleh aspek ekonomi maupun sosial budaya. Dengan peningkatan status sosial seseorang dapat meningkatkan kualitas hidupnya dalam bentuk memperpanjang kesempatan produktivitas hidup dan pekerjaan, memperoleh beragam jenis pekerjaan, mengaktualisasikan diri dalam berbagai kegiatan di masyarakat, dan dapat menikmati hasil yang diperoleh dan melakukan kerja dan pekerjaan.

Aspirasi masyarakat yang tinggi terhadap pendidikan membawa konsekuensi kepada perencanaan pendidikan baik tingkat makro secara nasional maupun mikro pada tingkat lembaga atau satuan pendidikan untuk memberikan kesempatan yang seluasnya untuk dapat masuk serta dapat menikmati pendidikan yang berkualitas pada jenis dan jenjang pendidikan tertentu dengan mudah, dengan

fasilitas yang lengkap dan memadai secara berkualitas. Karena harus dapat memanfaatkan semua fasilitas serta dana yang tersedia dalam rangka pemberian kesempatan kepada masyarakat memperoleh akses pendidikan serta *stakeholder* pendidikan dapat memikirkan batas kebutuhan pasaran kerja serta daya serap pranata ekonomi dan sosial terhadap lulusan jenjang dan jenis pendidikan.

2. Pengaruh perencanaan pendidikan terhadap masyarakat

Di masa depan perencanaan pendidikan berfungsi merumuskan strategi dan kegiatan kolektif dalam melakukan pembaharuan di masyarakat dalam rangka peningkatan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat. Dengan ditetapkan strategi dan kegiatan kolektif khususnya di bidang pendidikan akan terjadi pembatasan kebebasan anggota masyarakat dalam batas tertentu. Pencapaian tujuan bersama hidup bermasyarakat. Misal program wajib belajar pendidikan dasar 9 tahun, 6 tahun di sekolah dasar dan 3 tahun, di SMP untuk anak 7-19 tahun telah membuat anggota masyarakat yang ingin memanfaatkan bantuan tenaga anaknya dalam kegiatan produktif pada usia sekolah tersebut di atas.

Di samping itu, membatasi masyarakat ditemukan juga perencanaan pendidikan yang telah menimbulkan rasa ketidakadilan dalam masyarakat antara lain:

- a. Adanya seleksi yang cukup ketat untuk memasuki jenjang dan jenis pendidikan tertentu mulai dari memasuki sekolah standar nasional untuk tingkat SMP dan SMA untuk memasuki jurusan tertentu pada Perguruan Tinggi Negeri.
 - b. Pembangunan gedung sekolah yang lebih terpusat di perkantoran
 - c. Perbedaan kemajuan pendidikan yang diakibatkan oleh perbedaan geografis serta perbedaan kemampuan sosial ekonomi setempat
 - d. Kurang diterimanya inovasi pendidikan oleh masyarakat baik dalam bentuk perubahan kurikulum, maupun metodologi pengajaran.
3. Hal yang baru dan sanksi yang berhubungan dengan pendidikan
- Dalam masyarakat terdapat hal tabu yang tidak boleh dilakukan oleh anggotanya dan bila dilanggar akan mendapatkan sanksi sosial dari

anggota masyarakat, seperti anak perempuan tidak perlu sekolah tinggi akhirnya ke dapur juga, tidak pantas sering keluar dari rumah, berpergian jauh tanpa mukhrim apalagi keluar rumah.

Dengan adanya tabu yang diikuti dengan sanksi sosial yang berlaku di masyarakat perencanaan pendidikan harus berinisiatif melakukan pendekatan yang hati-hati, edukatif serta bertahap kepada masyarakat tentang kurang bermanfaatnya mempertahankan tradisi yang dapat menghambat kemajuan baik individu maupun masyarakat sendiri dalam menerima pendidikan khususnya bagi kaum wanita.

Tabu dan sanksi sosial yang ada di masyarakat banyak jenisnya dan ragamnya tidak hanya seperti dicontohkan di atas akan banyak ditemukan yang dapat menghambat perencanaan pendidikan. Dan harus mempelajari dan mendalami tabu dan sanksi sosial yang ada di masyarakat.

Perencanaan pendidikan mengalami kesulitan dalam penguasaan dan pengurangan nilai budaya yang berlaku di masyarakat yaitu:

- a. Tempatnya nilai budaya yang heterogen pada sejumlah kelompok masyarakat
- b. Di perlukannya menerobos tradisi yang ada, guna mengadakan pembaruan (tradisi, di mana anak wanita tidak perlu sekolah tinggi karena pekerjaan wanita akhirnya di dapur)

Karena perencanaan pendidikan harus dapat menciptakan nilai budaya yang diinginkan oleh masyarakat dan memperkecil dan bila perlu menghilangkan pengaruh nilai yang tidak diperlukan serta tidak berguna. Salah satu gerakan yang dapat mengubah pandangan umum tentang wanita adalah emansipasi.

4. Pengaruh budaya tekanan di luar terhadap perencanaan pendidikan
Setiap bangsa atau masyarakat akan mendapat pengaruh atau tekanan dari pihak luar. Begitu juga dalam perencanaan pendidikan banyak pengaruh serta tekanan dari luar sistem atau ruang lingkup pendidikan. Tekanan dari luar dapat memengaruhi perencanaan maupun pengelola pendidikan meliputi:
 - a. Politikus.
 - b. Badan/organisasi/lembaga swadaya masyarakat.
 - c. Bantuan luar/masyarakat.

Perencanaan pendidikan juga perlu memerhatikan aspek bantuan khususnya bantuan luar negeri pada sektor pendidikan berupa bantuan teknis, peralatan, proyek maupun beasiswa dalam bentuk pinjaman maupun hibah. Dan perencanaan pendidikan perlu bantuan mencermati bantuan yang diperlukan dengan kriteria:

- a. Terpaksa tanpa bantuan dari luar, kegiatan tidak mungkin dilaksanakan
- b. Menunjang dan melanjutkan kegiatan yang ada
- c. Tidak mengikat
- d. Fleksibel untuk dilaksanakan

C. Perencanaan Pendidikan dan Masalah Ekonomi

Ada keterkaitan antara perencanaan dengan ekonomi membawa konsekuensi kepada perencanaan pendidikan untuk dapat membekali diri dengan pengetahuan dan pemahaman mengenai keadaan ekonomi dalam suatu negara.

1. Landasan pembangunan nasional

Landasan Pancasila sebagai landasan idil dan undang-undang dasar 1945 sebagai landasan konstitusional serta program operasional pembangunan secara umum termasuk di dalamnya pembangunan dan perencanaan pendidikan.

Dalam pembangunan ekonomi diarahkan pada: Membaiknya kesejahteraan rakyat melalui pertumbuhan ekonomi yang berkualitas, tercapainya pertumbuhan ekonomi cukup tinggi serta tercapainya stabilitas ekonomi yang menetap.

2. Tujuan pembangunan nasional

Untuk meningkatkan taraf hidup, kecerdasan dan kesejahteraan seluruh rakyat yang semakin merata dan adil serta meletakkan landasan yang kuat untuk tahapan pembangunan berikutnya.

3. Permasalahan ekonomi

Banyak permasalahan ekonomi yang dihadapi bangsa Indonesia di antaranya

- a. Rendahnya pertumbuhan ekonomi yang mengakibatkan rendahnya dan menurunnya tingkat kesejahteraan rakyat dan munculnya berbagai permasalahan sosial yang mendasar

- b. Terbatasnya sumber ekonomi yang dapat memuaskan manusia
 - c. Tingkat produksi nasional yang rendah terhadap sumber daya alam yang dapat diperbarui, sumber daya alam tidak dapat diperbarui,
 - d. Kualitas sumber daya manusia yang rendah yang kurang dapat menggerakkan roda ekonomi
 - e. Tingkat pendapatan per kapita yang rendah
 - f. Angka pengangguran yang cukup tinggi
 - g. Terjadinya pemborosan inferensi
4. Pendidikan sebagai investasi pembangunan ekonomi
- Peningkatan mutu pendidikan masyarakat atau penduduk sebuah negara merupakan upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan taraf pendidikan penduduk. Pendidikan merupakan investasi pembangunan yang baru disertakan hasil setelah belasan atau puluhan tahun ke depan. Dengan pendidikan yang telah diperoleh seorang akan dapat:
- Meningkatkan taraf hidup kemudian diikuti dengan kesadaran akan pentingnya pendidikan bagi anak dan keluarga
 - Dengan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi akan memberikan sumbangan peningkatan pendapatan individu yang membawa kepada peningkatan pertumbuhan ekonomi
- 5. Pemilihan di antara alat kebijakan ekonomi
 - 6. Biaya tidak langsung
 - 7. Masalah pengangguran
 - 8. Tingkat ekonomi penduduk
 - 9. Masalah pembangunan intelektual

D. Perencanaan Pendidikan dan Masalah Pengembangan SDM

Pendidikan yang dilaksanakan oleh individu, masyarakat atau negara pada dasarnya adalah dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan sumber daya manusia dalam hal penguasaan pengetahuan dan teknologi, pengembangan sikap dan kepribadian, pengembangan dan pemberian keterampilan hidup untuk hidup dan berada di tengah masyarakat maupun di dunia kerja.

Suatu kenyataan yang tidak dapat dihindari khususnya pada negara yang berkembang dalam perencanaan pendidikan adalah:

1. Pilihan skala prioritas dalam pengembangan dan pembangunan antara jenjang pendidikan dasar SD/MI, SMP/MTS, menengah SMA/MA, SMK, perguruan tinggi akademi, sekolah tinggi, institut.
2. Pilihan pemerataan kesempatan memperoleh dan mengikuti pendidikan pada jenis dan jenjang pendidikan tertentu seluasnya yang kadang mengabaikan kualitas mutu pendidikan atau meningkatkan mutu pendidikan serta kualitas peserta didik.
3. Pilihan antara membuka jurusan sains/teknologi dengan ilmu lain khususnya untuk perguruan tinggi.
4. Pilihan antara lembaga pendidikan formal yang hanya menyiapkan tenaga siap latih atau pendidikan nonformal yang menyediakan atau melatih tenaga siap latih yang siap diterjunkan pada dunia kerja.
5. Pilihan pada penyediaan perangsang tampak pada lulusan perguruan tinggi untuk tenaga dokter atau teknologi disediakan perangsang dalam bentuk gaji atau penghasilan yang lebih tinggi dibandingkan lulusan jurusan lain.
6. Kegunaan pendidikan yaitu pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak mencerdaskan kehidupan bangsa bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.

E. Perencanaan Pendidikan dan Masalah Dunia Kerja

Perencanaan pendidikan berkaitan dengan aspek dunia kerja memerhatikan masalah lapangan kerja dan tenaga kerja meliputi:

1. Meningkatnya jumlah pengangguran yang terbuka
2. Berkurangnya lapangan kerja formal di perkotaan dan pedesaan
3. Pekerja bekerja di lapangan yang kurang produktif
4. Perbedaan upah yang semakin melebar antara pekerja sektor formal dengan nonformal
5. Adanya indikasi menurunnya produktivitas di industri pengelolaan
6. Meningkatnya tingkat pengangguran terbuka usai muda (15-19 tahun).

Adanya masalah berkaitan dengan lapangan kerja dan tenaga kerja diperlukan kebijakan perencanaan pendidikan antara lain:

1. Merencanakan berbagai ragam pendidikan yang para lulusannya dapat memenuhi kebutuhan tenaga kerja dalam berbagai bidang kegiatan
2. Merencanakan mutu dan relevansi pendidikan
3. Mendorong berbagai pihak yang menampung para lulusan untuk melaksanakan langkah penyesuaian sesuai dengan kebutuhan masing-masing
4. Merencanakan pendidikan kejuruan di berbagai bidang dengan berorientasi pada dunia kerja
5. Menanamkan sikap lebih positif terhadap kerja kasar di kalangan lulusan
6. Mengusahakan adanya forum konsultasi secara efektif dan teratur antar wakil pemakai tenaga pendidik dan penghasil tenaga pendidik untuk menentukan jenis keterampilan yang dibutuhkan
7. Merencanakan peningkatan informasi mengenai kesempatan kerja yang ada serta bimbingan, yang meliputi usaha pengumpulan data dan keterangan mengenai berbagai sumber pendapatan tenaga kerja termasuk upah di perdesaan maupun perkotaan.

6

ASPEK PEMBIAYAAN DALAM PERENCANAAN PENDIDIKAN

Biaya pendidikan pada lembaga pendidikan formal jenis dan jenjang pendidikan yang diselenggarakan pemerintah menjadi tanggung jawab pemerintah pusat, daerah dan masyarakat seperti dalam Pasal 12 ayat 2 b sebagai berikut: setiap peserta didik berkewajiban ikut menanggung biaya penyelenggaraan pendidikan, kecuali bagi peserta didik yang dibebaskan dari kewajiban tersebut sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dan diatur dalam Pasal 46 ayat 2 sebagai berikut pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antarpemerintahan, daerah dan masyarakat.

A. Konsep Pembiayaan Pendidikan

Biaya pendidikan adalah biaya yang diperoleh oleh sekolah sebagai suatu lembaga. Biaya pendidikan dalam praktiknya dibedakan menjadi beberapa kategori, yaitu: 1. Biaya langsung dan tidak langsung, 2. Biaya pribadi dan sosial, 3. Biaya dalam bentuk uang dan bukan bentuk uang.

Biaya pendidikan langsung merupakan segala biaya yang secara langsung menunjang terlaksananya kegiatan pendidikan. Sedangkan biaya tidak langsung merupakan biaya pengeluaran secara tidak langsung menunjang proses pendidikan tetapi mendukung terjadinya proses pendidikan di sekolah seperti transportasi siswa ke sekolah, biaya kesehatan, harga kesempatan, biaya jajan dan sebagainya.

Biaya pribadi adalah biaya yang dikeluarkan keluarga untuk pendidikan atau lebih dikenal dengan pengeluaran rumah tangga untuk pendidikan. Sedangkan biaya sosial adalah biaya yang dikeluarkan oleh masyarakat untuk pendidikan baik yang dibayarkan secara langsung ke sekolah atau melalui pajak pemerintahan yang kemudian digunakan untuk pendidikan.

Secara makro atau nasional sumber pembiayaan pendidikan berasal dari 1. Pendapatan negara dari sumber pajak, 2. Pendapatan dari sektor pajak, 3. Keuntungan dari ekspor barang dan jasa, 4. Usaha negara lain, 5. Bantuan dalam bentuk hibah, dan pinjaman dari luar negeri baik dari lembaga keuangan internasional.

Perencanaan pendidikan harus mengetahui hal yang berkaitan dengan biaya pendidikan meliputi

1. Pentingnya Perhitungan Biaya

Yang diperlukan dalam perencanaan pendidikan menghindari terjadinya pemborosan dan infesiensi serta mampu efektif dalam penggunaan alokasi anggaran. Karenanya perencanaan pendidikan dalam menyusun anggaran biaya pendidikan harus terlebih dahulu mengadakan analisis terhadap pembiayaan pendidikan dengan tujuan 1. Menemukan kemungkinan terjadinya ketidakseimbangan antara lokasi sumber pembiayaan pendidikan dengan pengeluaran yang dianggarkan, 2. Mengetahui serta mengidentifikasi faktor yang ikut memengaruhi kenaikan pendidikan dengan cepat, 3. Menemukan alat yang dapat dipakai untuk memperkirakan pembiayaan bagi perencanaan pendidikan yang sedang dan akan disusun.

Untuk menghilangkan risiko dan kesulitan dalam merencanakan pembiayaan pendidikan diperlukan merencanakan data pendukung untuk perencanaan pendidikan seperti harga kebutuhan fisik setempat untuk estimasi perkiraan kebutuhan tahun yang akan datang. Perencanaan pendidikan juga memerhatikan faktor inflasi dan *trend* perkembangan harga untuk dijadikan sebagai bahan pertimbangan.

2. Proses Pengajuan Rancangan Pembiayaan

Untuk skala makro tingkat nasional, provinsi, kabupaten atau pun kota dibutuhkan waktu yang cukup lama sekitar satu tahun antara

bulan Januari sampai Desember dan dilakukan setiap satu tahun. Sedangkan untuk tingkat satuan pendidikan biasanya pengajuan anggaran dilakukan akhir tahun pelajaran sampai awal tahun pelajaran yaitu Juni sampai September.

3. Ruang lingkup pемbiayaan pendidikan
 - a. Tanggung jawab pembiayaan pendidikan(pemerintah, daerah dan masyarakat).
 - b. Biaya langsung dan tidak langsung
 - c. Biaya pribadi atau sosial
4. Beberapa masalah internal dalam pembiayaan
 - a. Terbatasnya anggaran yang tersedia disebabkan tidak berimbangnya antara sumber pendapatan yang tersedia dengan pengeluaran yang dibutuhkan
 - b. Penyusunan skala prioritas mengingat terbatasnya penetapan skala menjadi keharusan
 - c. Biaya satuan berubah dari tahun ke tahun seiring terjadi inflasi terhadap uang yang berada di masyarakat
 - d. Alokasi anggaran yang dilakukan secara proporsional sesuai kebutuhan masing-masing unit pengeluaran.
5. Sisa Anggaran Tahun Berjalan

Sudah menjadi rahasia umum bahwa anggaran yang disediakan baik makro nasional atau mikro sering terjadi adanya sisa anggaran. Sisa anggaran dapat dimanfaatkan untuk pengembangan satuan pendidikan di masa mendatang untuk meningkatkan sarana dan prasana fisik maupun kesejahteraan personel yang ada di sekolah untuk menyusun anggaran tahun berikutnya.

B. Rencana Anggaran Biaya Pendidikan Tingkat Satuan Pendidikan

1. Pendidikan, Karakteristik dan Fungsi Anggaran

Anggaran pendidikan adalah rencana operasional secara kuantitatif yang dinyatakan dalam bentuk uang dan dijadikan sebagai acuan dalam pelaksanaan kegiatan lembaga pendidikan tingkat satuan pendidikan dalam kurun waktu tertentu. Terdapat beberapa karakteristik sebagai berikut:

- a. Anggaran selalu terjadi dua sisi yaitu sisi pengeluaran dan sisi penerimaan.
 - b. Anggaran ditentukan oleh masing-masing satuan organisasi; tingkat pusat oleh pemerintah dan tingkat satuan pendidikan oleh sekolah
 - c. Sisi penerimaan menggambarkan dari mana saja sumber pembiayaan didapatkan
 - d. Sisi pengeluaran merupakan alokasi besarnya biaya yang dialokasikan untuk setiap komponen yang meliputi kegiatan administrasi, ketatausahaan dan sarana prasarana, kesejahteraan pegawai sekolah, PORSENI, pengadaan buku rapor, penyelenggaraan, evaluasi, supervisi, pengelolaan subsidi, pendataan
 - e. Adanya pengeluaran rutin yang harus sering serta pengeluaran untuk barang tahan lama, gedung sekolah, lab, sarana olahraga serta fasilitas belajar.
2. Prinsip penyusunan anggaran

Karena fungsi anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendali maka dalam menyusun anggaran harus memerhatikan prinsip-prinsip.

 - a. Adanya kejelasan pembagian kekuasaan, wewenang dan tanggung jawab dalam sistem manajemen dan sistem organisasi
 - b. Menerapkan prinsip dan sistem akuntasi
 - c. Didahului dengan analisis dan penelitian serta penilaian kinerja organisasi
 - d. Perlunya dukungan dari semua lapisan dari lapisan paling atas sampai lapisan paling bawah
 - e. Memerhatikan keseimbangan antara sumber penerimaan dengan pengeluaran
 - f. Harus hati-hati dan komprehensif menetapkan pos pengeluaran anggaran.
3. Tahap penyusunan anggaran
 - a. Mengidentifikasi kegiatan yang akan dilakukan selama periode-periode anggaran

- b. Mengidentifikasikan 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 disetujui dan dipergunakan oleh instansi
 - e. Menyusun usulan anggaran untuk memperoleh persetujuan dari pihak yang berwenang
 - f. Melakukan revisi usulan anggaran
 - g. Persetujuan revisi usulan anggaran
 - h. Pengesahan
4. Bentuk desain anggaran
- a. Anggaran butir per butir
 - Bentuk yang paling sederhana. Pengeluaran dikelompokkan berdasarkan kategori tertentu misal gaji, honor, upah, menjadi kelompok kategori
 - b. Anggaran program
 - Misalkan program pengajaran IPA maka mencakup praktik, bahan, yang dikelompokkan dalam satu paket
 - c. Anggaran berdasarkan hasil
 - Hasil yang ingin dicapai suatu anggaran. Merancang satu anggaran suatu program dipecah dalam bentuk beban kerja yang dilaksanakan oleh unit hasil kerja yang dapat diukur dan diamati
 - d. Sistem Perencanaan Penyusunan Program dan penaggaran
 - Untuk lebih jelasnya mengenai penyusunan anggaran tingkat satuan pendidikan disajikan format penyusunan untuk tingkat sekolah dasar. Dan contoh rencana anggaran pendapatan dan belanja madrasah yang pernah dipakai dan dikembangkan salah satu Madrasah Aliyah Negeri di Jakarta sebagai berikut:

**CONTOH FORMAT RAPBS (RENCANA ANGGARAN
PENDAPATAN DAN BELANJA SEKOLAH) TAHUN AJARAN
200...../200....**

Komponen kebutuhan dan Rinciannya (1)	Analisis Perhitungan dan Harga Satuan (2)	Jumlah (3)
a. Peningkatan Kegiatan Proses Belajar dan mengajar 15%		
a.1. Pelaksanaan tes		
(1) Penyusunan naskah di sekolahnaskah X Rp.....	Rp
(2) Pengadaan Naskah Tes di Sekolahnaskah X Rp.....	Rp
(3) Pengadaan Naskah dari Tim Khususnaskah X Rp..... (untukorang murid)	Rp
(4) Pengawasan, pemeriksaan tesmurid X Rp.....	Rp
	Jumlah 1 kali pelaksanaan	Rp
	Jumlah 3 kali pelaksanaan	Rp
(5) Pemantapan Evaluasi kelas VImurid X Rp.....	Rp
(6).....murid X Rp.....	Rp
(7).....murid X Rp.....	Rp
	Jumlah (a.1)	Rp
a.2. Belanja alat KBM 10%		
(1) Kapur tulis/Spidol	...kls X ...dus X...bln X RP.....	Rp
(2) Kapur warna	...kls X ...dus X...bln X RP.....	Rp
(3) Mistar besar/set	...set X Rp	Rp
(4) kertas stensil	(....ibr Xbid X ...kls X 10 bln) X tiap rim Rp.....	Rp
(5) Kertas lainnya	Perkiraaan/disediakan	Rp
(6) Tinta	...kls X Rp.....	Rp
(7) penghapus bor	...kls X ...bl X RP.....	Rp
(8) Alat peraga lainnya	Perkiraaan/disediakan	Rp
	Jumlah (a.1)	Rp
b. pemeliharaan dan penggantian sarana dan prasarana pendidikan		
(1) Pemeliharaan mebel	Disediakan	Rp
(2) Pengadaan mebel	Disediakan	Rp
(3) Pemeliharaan kelas	Disediakan	Rp
(4) Pemeliharaan kantor	Disediakan	Rp
(5) Pemeliharaan halaman	Disediakan	Rp
(6) Pemeliharaan kebersihan	Disediakan	Rp
(7) Bahan/alat kebersihan	Disediakan	Rp
(8) Rehab ringan kelas	Disediakan	Rp
(9) Rehab ringan kantor	Disediakan	Rp
(10) Pembuatan lemari	Disediakan	Rp
(11) Pembuatan meja dan bangku murid	Disediakan	Rp
	Jumlah (b)	Rp

(1)	(2)	(3)
a. Peningkatan pembinaan siswa:		
Latihan dan sarana 15%		
(1) Pramuka, PMR, UKS, DK	Disediakan	Rp
(2) Prestasi olahraga	Disediakan	Rp
(3) Prestasi kesenian	Disediakan	Rp
(4) Kegiatan porseni	Disediakan	Rp
(5) Lomba cerdas cermat	Disediakan	Rp
(6) Kelompok kerja komplek	Disediakan	Rp
(7) Kelompok kerja rayon	Disediakan	Rp
(8) Perpisahan kelas VI	Disediakan	Rp
(9) Pesantren kilat	Disediakan	Rp
	Jumlah (c)	Rp
d. Kesejahteraan		
(1) Peningkatan mutu keterampilan guru (penataran latihan KKG) 20%	12 bln X Rp.....	Rp
(2) Perjalanan dinas guru	12 bln X Rp.....	Rp
(2) Honorarium, kepala SD kesejahteraan guru 20% insentif	12 bln X Rp.....	Rp
(4) Upah lembur	Disediakan	Rp
	Jumlah (d)	Rp
e. Rumah Tangga Sekolah dan Komite Sekolah 10 %		
(1) Tata usaha sekolah	12 bln X Rp.....	Rp
(2) Tata Usha Komite Sekolah	12 bln X Rp.....	Rp
(3) Rapat kerja sekolah guru X Rp.....	Rp
(4) Rapat pengurus Komite Sekolah bln X Rp.....	Rp
(5) Rapat kenaikan kelas	... murid XRp.....	Rp
(6) Rapat Tahunan Anggota Komita Sekolah	disediakan	Rp
	Jumlah (e)	Rp
f. Biaya pembinaan, pemantauan, Pengawasan dan Pelaporan		
(1) pembinaan, pemantauan, pengawasan dan pelaporan sekolah X Rp.....	Rp
(2) Pembinaan, pemantauan, pengawasan, dan pelaporan tingkat kecamatan dan kabupaten/kota	10 % dari jumlah pendapatan sumbangan komite sekolah yang ril	Rp
	Jumlah (f)	Rp
	Jumlah a - f	Rp

Jumlah biaya yang diperlukan seluruhnya:

Dari point a sampai dengan f:

Sebesar	Rp.....
II. a. Biaya yang diperoleh dari rutin	
1. Biaya operasional sekolah (BOS)	Rp..... (+)
2. Biaya dari SBPPS	Rp..... (-)
Jumlah	<hr/> Rp.....
b. imtik menutupi kekurangan biaya, dianggarkan dari	
1. iuran komite?sekolah dan penanganan TPB	
Dikenakan Tiap Murid Rp....X murid	Rp.....
3. Kegiatan akhir tahun	
Kelas VImurid X Rp..	Rp.....
4. Sumbangan siswa	
Baru tiap murid..... murid X Rp..	Rp.....
5. TPB Insidental	Rp.....
6. Pesantren kilat +	Rp..... (+)
Peringatan hari besar	<hr/>
Jumlah	Rp.....

Jakarta,.....,200..

Mengetahui,
Ketua Komite Sekolah

Mengetahui,
Kepala Sekolah Dasar

.....

.....

Mengetahui,
Kepala Cabang Dinas
Depdiknas

Mengetahui,
kepala kelurahan desa.....
kecamatan.....

.....

.....

Mengetahui,
Regno
Camat Kepala Wilayah

.....

**RANCANGAN ANGGARAN PENERIMAAN DAN
PENGELUARAN/BELANJA MADRASAH (RAPBM)**

MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN).....

TAHUN PELAJARAN 200../200...

Pemasukan

NO	SEKTOR PENERIMAAN	VOLUME		DANA SATUAN	SUMBER DANA		JUMLAH	KET
		Org/Buah	Bln/th		DIK	KOMITE		
1	2	3	4	5	5	6	7	8
1	Rutin							
	1. DIK							
	2. DPP							
2	DIP/ DIPA	1	1	Rp 51,200,000	Rp 51,200,000		Rp 51,200,000	
	21. Pembangunan (APBD/APBN)							
	2.2. Inpres OPF							
3	BP3							
	3.1. Penerimaan Siswa Baru (PSB)							
	3.2. Iuran BP3 Bulanan							
	Kelas 1	164	12	Rp 85,000		Rp 167,280,000	Rp 167,280,000	
	Kelas 2	150	12	Rp 80,000		Rp 144,000,000	Rp 144,000,000	
	Kelas 3	153	12	Rp 70,000		Rp 128,520,000	Rp 128,520,000	
	3.3. Tes Sumatif EHB/ Semester					Rp -	Rp -	
	3.4. UAS/ UAN	153	1	Rp 300,000		Rp 45,900,000	Rp 45,900,000	
	3.5. Pakaiian Seragam Olah Raga	160	1	Rp 50,000		Rp 8,000,000	Rp 8,000,000	
	3.6. Raport Kelas I	160	1	Rp 10,000		Rp 1,600,000	Rp 1,600,000	
4	Dana Bantuan Operasional (DBO)					Rp -	Rp -	
5	Sumbangan dari PEMDA					Rp -	Rp -	
6	Sumbangan Awal Tahun (SAB)	160	1	Rp 368,500		Rp 58,960,000	Rp 58,960,000	
7	Kegiatan Siswa (OSIS)	160	1	Rp 12,000		Rp 1,920,000	Rp 1,920,000	
8	Bimbingan Belajar (P3MP)	160	1	Rp 140,000		Rp 22,400,000	Rp 22,400,000	
9	MOS kelas 1	160	1	Rp 20,000		Rp 3,200,000	Rp 3,200,000	
10	Perpustakaan dan kartu Perpus	160	1	Rp 10,000		Rp 1,600,000	Rp 1,600,000	
11	Kartu Pelajar	160	1	Rp 10,000		Rp 1,600,000	Rp 1,600,000	
12	Kaos Olah Raga	160	1	Rp 50,000		Rp 8,000,000	Rp 8,000,000	
13	Kesehatan	160	1	Rp 7,500		Rp 1,200,000	Rp 1,200,000	
14	ZIS	160	1	Rp 6,000		Rp 960,000	Rp 960,000	
	Jumlah				Rp 51,200,000	Rp 595,140,000	Rp 646,340,000	

RANCANGAN ANGGARAN PENERIMAAN DAN PENGELOUARAN/BELANJA MADRASAH (RAPBM)

MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN).....

TAHUN PELAJARAN 200../200...

NO	SEKTOR PENGELOUARAN	VOLUME			DANA SATUAN	SUMBER DANA		JUMLAH	KET
		org/bush	hr/jam	bis/mth		DIK	KOMITE		
		3	4	5		6	7	8	9
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	BIAYA PERLENGKAPAN								
1.1	Alet Tulis Kantor KBM	1	1	12	Rp 975,000	Rp 11,700,000		Rp 11,700,000	
1.2	Alet Olah Raga	1	1	3	Rp 200,000	Rp 600,000		Rp 600,000	
1.3	Alat Peraga	2	1	1	Rp 450,000	Rp 900,000		Rp 900,000	
1.4	Bahan Praktikum								
1.5	Obat-obatan	6	1	1	Rp 50,000	Rp 300,000		Rp 300,000	
1.6	Buku Pegangan Guru	20	1	1	Rp 20,000	Rp 400,000		Rp 400,000	
1.7	Cetak mencetak	2	1	1	Rp 75,000	Rp 150,000		Rp 150,000	
1.8	Blangko Program	34	1	2	Rp 7,500	Rp 510,000		Rp 510,000	
1.9	Absen Kelas	1	1	14	Rp 7,500	Rp 105,000		Rp 105,000	
1.10	Jurnal Kelas	60	1	1	Rp 7,200	Rp 432,000		Rp 432,000	
1.11	Bimbingan Belajar/ P3MP kls 1	160	1	1	Rp 140,000		Rp 22,400,000	Rp 22,400,000	Dilatar tersen
1.12	Buku Report	170	1	1	Rp 10,000		Rp 1,700,000	Rp 1,700,000	
1.13	Koran	2	1	12	Rp 50,000		Rp 1,200,000	Rp 1,200,000	
1.14	Majalah/ Buletin	2	1	12	Rp 10,000		Rp 240,000	Rp 240,000	
1.15	Buku Induk Siswa	3	1	1	Rp 65,000	Rp 195,000		Rp 195,000	
1.16	Kartu Iuran Komite	467	1	1	Rp 5,000		Rp 2,335,000	Rp 2,335,000	
1.17	Formulir PSB					Rp -		Rp -	
1.18	Buku Nila'i Leger	60	1	2	Rp 7,500	Rp 900,000		Rp 900,000	
1.19	Spanduk	3	1	1	Rp 125,000	Rp 375,000		Rp 375,000	
2	KESEJAHTERAAN GURU DAN PEGAWAI								
2.1	Transport Kapela Madrasah	1	26	12	Rp 6,500		Rp 2,028,000	Rp 2,028,000	
2.2	Transport Wakamat	3	21	12	Rp 6,500		Rp 4,914,000	Rp 4,914,000	
2.3	Transport Ke_ TU	1	26	12	Rp 6,500		Rp 2,028,000	Rp 2,028,000	
2.4	Transport Bendahara	1	26	12	Rp 6,500		Rp 2,028,000	Rp 2,028,000	
2.5	Transport Peg_ TU	9	26	12	Rp 6,500		Rp 18,252,000	Rp 18,252,000	
2.6	Transport Guru Tetap	16	17	12	Rp 6,500		Rp 21,216,000	Rp 21,216,000	
2.7	Transport Guru tidak tetap	17	17	12	Rp 6,500		Rp 22,542,000	Rp 22,542,000	
2.8	Transport Penjaga Sekolah	3	30	12	Rp 6,500		Rp 7,020,000	Rp 7,020,000	
2.9	Transport Cleaning Service	1	26	12	Rp 6,500		Rp 2,028,000	Rp 2,028,000	
2.10	Transport Satpam / Keamanan	1	30	12	Rp 6,500		Rp 2,340,000	Rp 2,340,000	
2.11.	Tunjangan Ke_ MAN	1	107	12	Rp 7,800		Rp 10,015,200	Rp 10,015,200	
2.12	Tunjangan Wakamat	3	43	12	Rp 7,800		Rp 12,074,400	Rp 12,074,400	
2.13	Tunjangan Hari Raya	54	1	1	Rp 300,000		Rp 16,200,000	Rp 16,200,000	dari SAB
2.14	Tunjangan Ke_ TU	1	39	12	Rp 7,800		Rp 3,650,400	Rp 3,650,400	
2.15	Tunjangan Bendahara	2	36	12	Rp 7,800		Rp 6,759,200	Rp 6,759,200	
2.16	Tunjangan Peg_ TU satpam	1	1	12	Rp 2,170,000		Rp 26,040,000	Rp 26,040,000	
2.17	Tunjangan Guru Pem_ Ekskul	7	9	12	Rp 7,800		Rp 5,896,800	Rp 5,896,800	
2.18	Tunjangan Guru Picket	6	8	12	Rp 7,800		Rp 4,492,800	Rp 4,492,800	
2.19	Tunjangan wali Kelas	12	9	12	Rp 7,800		Rp 10,108,800	Rp 10,108,800	
2.20	Tunjangan pengelola Lab	3	7	12	Rp 7,800		Rp 1,965,600	Rp 1,965,600	
2.21	Tunjangan Cleaning Service	1	11	12	Rp 7,800		Rp 1,029,600	Rp 1,029,600	
2.22	Tunjangan Pelih Ekstra Kurikuler	9	5	12	Rp 7,800		Rp 4,212,000	Rp 4,212,000	
2.23	Tunjangan pengelola Lembeaga P3MP	1	14	12	Rp 7,800		Rp 1,310,400	Rp 1,310,400	
2.24	Tunjangan pengelola Lembeaga Komputer	1	14	12	Rp 7,800		Rp 1,310,400	Rp 1,310,400	
2.25	Tunjangan pengelola Dana Sosial	1	14	12	Rp 7,800		Rp 1,310,400	Rp 1,310,400	
2.26	Honor pegajar GT	275	1	12	Rp 7,800		Rp 25,740,000	Rp 25,740,000	
2.27	Honor Pengajar GTT	302	1	12	Rp 9,300		Rp 33,703,200	Rp 33,703,200	
2.28	Konsumsi Harian Guru/ TU	54	26	12	Rp 1,400		Rp 23,587,200	Rp 23,587,200	
2.29	Konsumsi Rapat Dinas	6	1	60	Rp 7,500		Rp 2,700,000	Rp 2,700,000	
2.30	Pakaian Seragam TU								

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3	TRANSPORT OPERASIONAL								
3.1 Dana Tidak Kajian	1	1	12	Rp 600,000		Rp 7,200,000	Rp 7,200,000		
3.2 Transport MGn/P	1	1	12	Rp 700,000		Rp 8,400,000	Rp 8,400,000		
3.3 Transport Rapat Dinas, Seminar, Semikota Guru/TU	5	1	12	Rp 20,000		Rp 120,000	Rp 120,000		
3.4 Transport Pengurus Gaji	1	1	12	Rp 50,000		Rp 600,000	Rp 600,000		
3.5 Transport Pengambilan Gaji	1	1	12	Rp 30,000		Rp 360,000	Rp 360,000		
3.6 Transport Pelatihan/Raker Ka.Med/ WaliGuru/TU/Islam/DKI Jakarta	3	3	12	Rp 25,000		Rp 2,700,000	Rp 2,700,000		
3.7 Transport Pelatihan TU, Raker Ka.Med / WaliGuru/TU/Islam/DKI Jakarta	3	3	12	Rp 30,000		Rp 3,240,000	Rp 3,240,000		
3.8 Transport Pengantar Surat	1	25	12	Rp 15,000		Rp 4,680,000	Rp 4,680,000		
3.9 Supervisi/ Pengawas Kanwil	1	3	12	Rp 50,000		Rp 1,800,000	Rp 1,800,000		
3.10 Transport Humas									
4	KEGIATAN INTRA KURIKULER								
4.1 Pengadaan sarana KEM									
a. Spidol Tinta White Board	3	1	12	Rp 114,000	Rp 4,104,000		Rp 4,104,000		
b. Tinta Spidol White Board	5	1	12	Rp 114,000	Rp 684,000		Rp 684,000		
c. Penggaris Kayu 1m	6	1	1	Rp 11,000	Rp 66,000		Rp 66,000		
d. Penggaris segitiga	2	1	1	Rp 12,000	Rp 24,000		Rp 24,000		
e. Jangka	6	1	1	Rp 7,000	Rp 42,000		Rp 42,000		
f. Penghapus Papan tulis	50	1	1	Rp 3,740	Rp 187,000		Rp 187,000		
g. Pengadaan alat Peraga									
h. Papan Tulis									
4.2 Pengadaan alat Peraga / Clash Raga									
a. Raket badminton	4	1	1	Rp 50,000	Rp 200,000		Rp 200,000		
b. Net badminton					Rp -		Rp -		
c. Cok Badminton	2	1	1	Rp 50,000	Rp 100,000		Rp 100,000		
d. Bola volly	3	1	2	Rp 100,000	Rp 600,000		Rp 600,000		
e. Net Volly	2	1	1	Rp 75,000	Rp 150,000		Rp 150,000		
f. Bola kriket	2	1	1	Rp 125,000	Rp 250,000		Rp 250,000		
g. Bola Basket	3	1	2	Rp 125,000	Rp 750,000		Rp 750,000		
h. gawang futsal					Rp -				
4.3 administrasi Guru	54	1	1	Rp 25,000	Rp 1,350,000		Rp 1,350,000		
4.4 Pembelian buku Program Guru	30	1	1	Rp 25,000	Rp 750,000		Rp 750,000		
4.5 Pengayaan Kurikulum	12	1	1	Rp 100,000		Rp 1,200,000	Rp 1,200,000		
4.6 Administrasi Kegiatan Operasional TU	12	1	1	Rp 200,000		Rp 2,400,000	Rp 2,400,000		
4.7 E-B/E Semester	467	1	2	Rp 30,000		Rp 28,020,000	Rp 28,020,000		
4.8 UAS/UAN	153	1	1	Rp 300,000		Rp 45,900,000	Rp 45,900,000		
4.9 Pengadaan Komputer	1	1	1	Rp 3,000,000	Rp 3,000,000	Rp 3,000,000	Rp 3,000,000	3000000	
4.10 Kelebihan tambahan jam									

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
e KEGIATAN EXTRA KURIKULER									
5.1 Kegiatan Premuka	467	1	12	Rp 125		Rp 700,500	Rp 700,500	1 tahun	
5.2 UKS	467	1	12	Rp 125		Rp 700,500	Rp 700,500	1 tahun	
5.3 PMR	467	1	12	Rp 125		Rp 700,500	Rp 700,500	1 tahun	
5.4 OGIS / Dena Sosial	467	1	12	Rp 125		Rp 700,500	Rp 700,500	1 tahun	
5.5 Olahraga	467	1	12	Rp 125		Rp 700,500	Rp 700,500	1 tahun	
5.6 PARKIBRA	467	1	12	Rp 125		Rp 700,500	Rp 700,500	1 tahun	
5.7 SDU/ Qiro'at	467	1	12	Rp 125		Rp 700,500	Rp 700,500	1 tahun	
5.8 PORSENII	1	1	1	Rp 500,000		Rp 500,000	Rp 500,000	1 tahun	
5.9 KIR	1	1	1	Rp 400,000		Rp 400,000	Rp 400,000	1 tahun	
5.10 Karya Warga Siswa								Tersendiri	
5.11 Study Banding /Guru								Tersendiri	
5.13 Pengelola P3MP kelas II dan III									
5.13.1. Kelas II	150	1	12	Rp 8,000		Rp 14,400,000	Rp 14,400,000	Tersendiri	
5.13.2. Kelas II	153	1	12	Rp 8,000		Rp 14,688,000	Rp 14,688,000	Tersendiri	
5.14 Pengelola Komputer									
5.14.1. Kelas I	164	1	12	Rp 8,250		Rp 16,236,000	Rp 16,236,000	Tersendiri	
5.14.2. Kelas II	150	1	12	Rp 7,500		Rp 13,500,000	Rp 13,500,000	Tersendiri	
5.14.3. Kelas III	153	1	12	Rp 7,500		Rp 13,770,000	Rp 13,770,000	Tersendiri	
5.15 Pengelola Lab. IPA									
5.15.1. Kelas I	164	1	12	Rp 550		Rp 1,082,400	Rp 1,082,400	Tersendiri	
5.15.2. Kelas II	150	1	12	Rp 500		Rp 900,000	Rp 900,000	Tersendiri	
5.15.3. Kelas III	153	1	12	Rp 500		Rp 918,000	Rp 918,000	Tersendiri	
5.16 Pengelola Lab. Bahasa									
5.16.1. Kelas I	164	1	12	Rp 550		Rp 1,082,400	Rp 1,082,400	Tersendiri	
5.16.2. Kelas II	150	1	12	Rp 500		Rp 900,000	Rp 900,000	Tersendiri	
5.16.3. Kelas III	153	1	12	Rp 500		Rp 918,000	Rp 918,000	Tersendiri	
5.17 Sumbangan untuk masjid	1	1	12	Rp 50,000		Rp 600,000	Rp 600,000		
5.18 Sumbangan Lingkungan Rukun Tetangga	1	1	12	Rp 25,000		Rp 300,000	Rp 300,000		
5.19 Sumbangan TPA	1	1	12	Rp 15,000		Rp 180,000	Rp 180,000		
5.20 Pengelayaan Kebahasan	2	1	1	Rp 500,000		Rp 1,000,000	Rp 1,000,000		
5.20 Pengelayaan Kebahasan	2	1	1	Rp 400,000		Rp 800,000	Rp 800,000		
f BELANJA PEMELIHARAAN									
6.1 Pengeluaran Gedung MAN	16	1	1	Rp 200,000	Rp 3,200,000		Rp 3,200,000		
6.2 Perbaikan Sarana /WC, Pintu Ruang Kelas	2	2	1	Rp 200,000	Rp 800,000		Rp 800,000		
6.3 Pengadaan alat kebersihan :									
a. Tempat sampah	12	1	1	Rp 45,000	Rp 540,000		Rp 540,000		
b. Sapu Juk	2	2	16	Rp 5,000	Rp 320,000		Rp 320,000		
c. Sapu Uti	4	1	12	Rp 3,500	Rp 168,000		Rp 168,000		
d. Ember	10	1	1	Rp 35,000	Rp 350,000		Rp 350,000		
e. Kain Pel	12	1	1	Rp 17,500	Rp 210,000		Rp 210,000		
f. Karet	10	1	1	Rp 25,000	Rp 250,000		Rp 250,000		
g. kain Pel/ Karet Dorong	10	1	1	Rp 22,500	Rp 225,000		Rp 225,000		
h. Sulapi/ Kemoceng	21	1	1	Rp 15,000	Rp 315,000		Rp 315,000		
i. Lap tangan	12	1	1	Rp 10,000	Rp 120,000		Rp 120,000		
j. Karbol	4	1	1	Rp 25,000	Rp 100,000		Rp 100,000		
k. Sabun	24	1	1	Rp 3,000	Rp 72,000		Rp 72,000		
6.4 Penghijauan / Kran air	4	1	1	Rp 125,000	Rp 500,000		Rp 500,000		
6.5 Pemeliharaan Inventaris					Rp -		Rp -		
6.6 Listrik/ Telpoin	12	1	1	Rp 1,150,000	Rp 6,000,000	Rp 7,800,000	Rp 13,800,000		
6.7 Kendaraan Dinas Motor	1	1	12	Rp 100,000		Rp 1,200,000	Rp 1,200,000		
6.8 Inventaris (Kantor Meja Biro)	1	1	1	Rp 2,050,000	Rp 2,050,000		Rp 2,050,000		

Mengetahui,

mengetahui

Jakarta, juli 200

Kepala bidang MAPENDA

ketua komite MAN...

kepala MAN

[Halaman ini sengaja dikosongkan]

7

TEKNIK PERENCANAAN PENDIDIKAN

Untuk dapat merencanakan suatu perencanaan pendidikan yang baik, seorang perencanaan pendidikan dapat menggunakan teknik yang dapat membantu, mengambil keputusan. Di antara teknik yang dapat digunakan sebagai berikut:

A. Diagram, Balok (*Bar Chart/diagram Gantt*)

Diagram balok yang digunakan dalam perencanaan pendidikan terdiri dari beberapa seperangkat dan dapat memberikan gambaran tentang: 1. Kegiatan yang terperinci dari suatu proyek, 2. Waktu untuk memulai setiap kegiatan, 3. Lamanya waktu yang dibutuhkan kegiatan tersebut.

Pada diagram ini terdiri dari dua buah sumbu yaitu vertikal dan horizontal. Vertikal menunjukkan daftar tugas atau perincian yang harus dikerjakan dan sumbu horizontal menunjukkan waktu mulai mengerjakan dari yang telah ditetapkan.

Dalam pelaksanaan suatu proyek akan dijumpai beberapa kegiatan yang dilakukan secara bersamaan serta kegiatan yang dilakukan secara berurutan, dalam artian suatu kegiatan tidak dapat dilakukan sebelum kegiatan lainnya dikerjakan. Karena diagram balok diletakkan secara tumpang tindih seperti tabel 7.1 di bawah ini.

Tabel 7.1 Contoh Diagram Balok (Diagram *Gannt*)

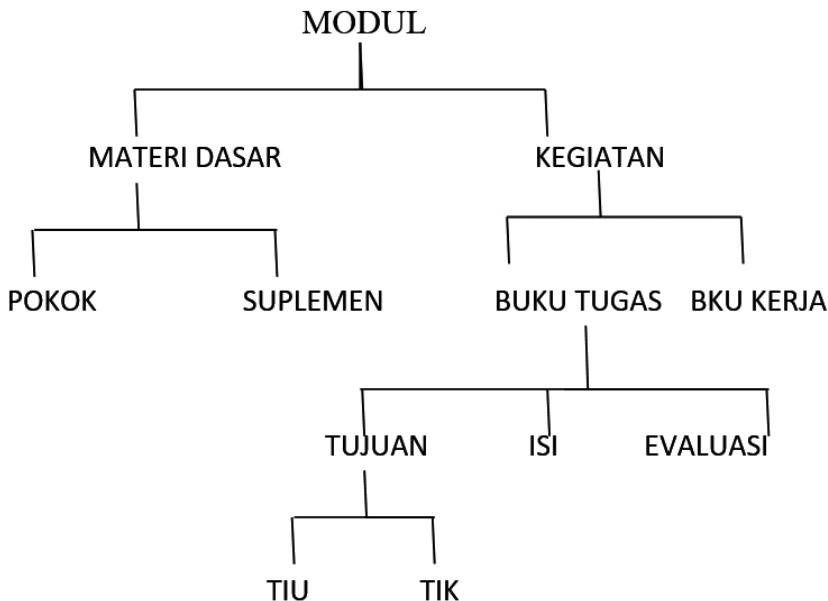
Waktu kegiatan	januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni	Juli
Kegiatan A		—					
Kegiatan B		—					
Kegiatan C		—					
Kegiatan D				—			
Kegiatan E		—			—		
st							

Karena bentuknya yang sederhana diagram *Gannt* memiliki beberapa kelemahan sebagai berikut:

1. Tidak tampak hubungan atau saling ketergantungan antara kegiatan yang satu dengan yang lainnya
2. Sulit untuk mengidentifikasi mana yang merupakan kegiatan kritis, yaitu kegiatan yang tidak boleh ditunda, dan bila ditunda berakibat terjadi gangguan terhadap penyelesaian keseluruhan proyek
3. Memerlukan pengawasan waktu yang ketat serta membutuhkan koordinasi dan analisis biaya yang cermat dan kurang menguntungkan bila teknik ini digunakan.

B. Diagram *Milestone*

Diagram perincian kerja. Diagram ini menggambarkan unsur fungsional dari suatu proyek dengan menggambarkan keterkaitan secara fungsional antar-unsur tersebut. Struktur ini dibuat berdasarkan struktur proyek hierarkis dan merupakan suatu sistem. Dan bila dibutuhkan pecah menjadi beberapa subsistem. Contoh struktur rincian kerja modul later akta V Universitas Terbuka sebagai berikut:



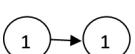
Bagan 7.1 Contoh Diagram Milstone

C. PERT

Merupakan kependekan dari *Program Evaluation and Review Technique* atau teknik penilaian peninjauan program, PERT merupakan teknik manajemen dalam merencanakan dan mengendalikan proyek yang bersifat *nonrepetitive*. Tujuan digunakan teknik PERT adalah menghindari sebanyak mungkin adanya penundaan, gangguan, mengoordinasikan, mensinkronisasikan berbagai bagian secara keseluruhan.

Dalam teknik PERT tergambar pengaturan kegiatan yang logis dan sekuensial dari suatu proyek serta hubungan kegiatan yang meliputi 1. Apa yang mendahului apa, 2. Apa yang harus diselesaikan sebelum yang lain dapat dimulai, 3. Apa yang menjadi hambatan kepada apa.

Dalam PERT terdapat dua elemen utama yaitu pertama, elemen dasar kegiatan yang merupakan suatu pekerjaan yang harus dihasilkan untuk menghasilkan sesuatu. Elemen kedua adalah peristiwa yang disebut model merupakan saat pemulaan atau akhir suatu kegiatan. Untuk menggambarkan PERT dipergunakan simbol berikut:

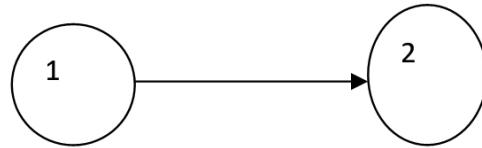
-  = merupakan simbol yang menyatakan permulaan atau akhir suatu kegiatan dan berisikan langkah kemajuan suatu proyek dan tidak memerlukan waktu atau sumber setiap peristiwa diberi nomor secara berurutan untuk kepentingan.
-  = identifikasi.
- 
-  = menunjukkan aktivitas, merupakan komponen yang membutuhkan waktu atau sumber.
-  = kegiatan yang menghubungkan antara peristiwa yang satu dengan berikutnya.
-  = banyak kegiatan yang dimulai dari suatu peristiwa.
-  = merupakan kegiatan yang semu, anak panak titik-titik menghubungkan hubungan peristiwa terdahulu menjadi hambatan dari peristiwa yang mengikutinya, atau kegiatan yang tidak memerlukan waktu atau sumber.

Adapun langkah dalam menggambar PERT diuraikan langkah pada modul Materi Dasar Akta Mengajar V buku II B perencanaan pendidikan yang diterbitkan oleh Departemen Pendidikan dan Kebudayaan dan Universitas Terbuka sebagai berikut: Sebagai pedoman semua harus dilakukan secara logis.

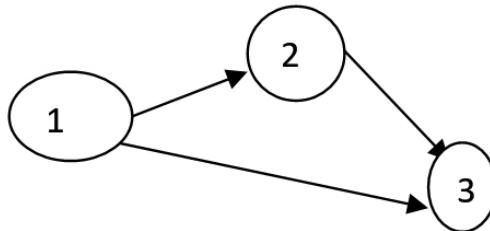
- Langkah I = pikir dan tuliskan semua peristiwa yang ada dalam suatu proyek. Hilangkan peristiwa yang secara logis disatukan. Peristiwa yang besar dibagi menjadi peristiwa kecil.
- Langkah II = buatlah nomor secara berurutan menurut urutan waktu kerjakanlah pada kertas itu
- Langkah III = buatlah daftar peristiwa secara serial. Mulailah dari peristiwa terakhir dan mundur sehingga berakhir dengan peristiwa No.1 yang merupakan permulaan proyek
- Langkah IV = tunjukkan peristiwa terdahulu yang terdekat, Letakkan dalam daftar sebagai berikut:

No. Urut	Peristiwa	Peristiwa Pendahulu
5	Peristiwa	4
4	Peristiwa	3,2
3	Peristiwa	2,1
2	Peristiwa	1
1	Peristiwa	-

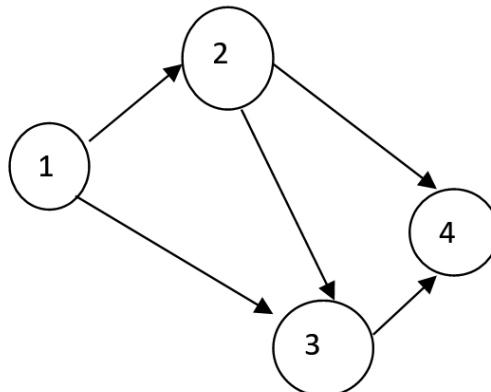
Langkah V = a. buatlah jaringan kerja mulai dari peristiwa menurut format dalam langkah IV, Peristiwa 2 didahului pendahulu terdekat 1. Ini berarti bahwa 2 mengikuti 1. Jaringan kerja menjadi :



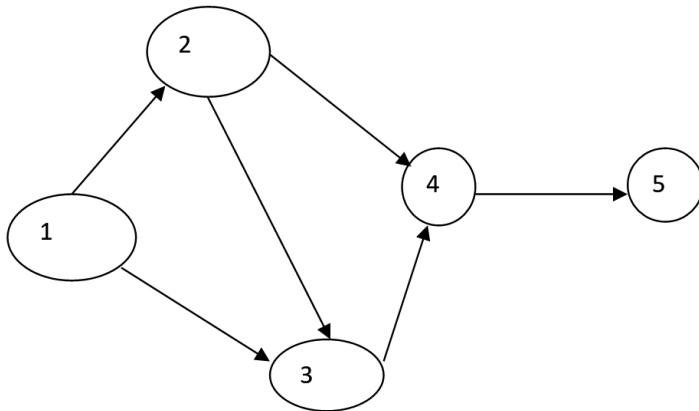
b. peristiwa 3 didahului peristiwa 1 dan 2 atau 3 mengikuti 1 dan 2 > jadi jaringan harus diperluas sebagai berikut.



c. kemudian kita ketahui bahwa peristiwa 2 terdekat didahului 3 dan 2. Ini berarti bahwa 4 mengikuti 2 dan 3. Jaringan dapat digambarkan sebagai berikut:



- d. kemudian 5 didahului oleh 4 dengan demikian jaringan kerja yang lengkap adalah



D. CPM (*Critical Path Method*)

Critical Path Method (CPM) merupakan suatu teknik perencanaan yang digunakan dalam proyek yang mempunyai data biaya. Dalam CPM ditentukan dua buah perkiraan waktu dan biaya untuk setiap aktivitas. Kedua perkiraan adalah perkiraan normal dan perkiraan cepat. Perkiraan waktu norma; merupakan perkiraan waktu yang mungkin dalam PERT. Dan biaya normal adalah biaya yang dibutuhkan dalam menyelesaikan proyek pada waktu nomal. Sedangkan perkiraan waktu cepat digunakan jika biaya yang diasumsikan tidak menjadi masalah untuk mempersingkat waktu proyek tersebut. Dalam hal kegiatan CPM kritis adalah penundaan terhadap suatu peristiwa atau proyek akan mengakibatkan terganggunya seluruh kegiatan proyek.

Untuk menghindari terjadinya krisis dalam pelaksanaan satu proyek, para manajer biasanya menggunakan manajemen berdasarkan pengecualian yaitu berupa faktor perhatian utama terhadap kegiatan kritis. Alur kritis seperti contoh di atas 1, 2, 3, 4, 5 dan 6. Manajer harus menyadari dirinya harus berkonsentrasi pada sumber yang dimilikinya pada kegiatan yang dilaksanakan dalam alur tersebut. Oleh karena itu, metode alur kritis sangat bermanfaat untuk digunakan dalam supervisi atau alokasi sumber.

Dalam metode alur kritis membutuhkan teknik PERT untuk menentukan probabilitas sampai di mana pelaksanaan suatu proyek

sesuai waktu yang diantisipasi. Hal ini dapat dilakukan dengan dua macam rumus sederhana.

$$\text{Rumus 1: } z = \frac{\sum(KP-KO)}{6}$$

$$z = \frac{WJ-WK}{X}$$

Keterangan

WJ = waktu yang dijadwalkan

WK = waktu yang diperkirakan

Nilai z dicocokkan dengan tabel probabilitas. Tabel ini biasa terdapat dalam buku statistik.

Suatu jadwal waktu diterima apabila probabilitasnya sekitar 65 %. Di bawah 65% mengakibatkan jadwal telalu ketat, sedangkan di atasnya berarti memboroskan sumber yang dialokasikan untuk kegiatan ini. Di bawah diberikan contoh perhitungan menghitung z.

$$WJ=16$$

$$WK=15$$

Kegiatan	WP	WO
1-2	9	8
1-3	3	2½
2-4	6	5½
3-4	3	2½
4-5	6	4½
	26	23

$$X = \frac{\sum (26-23)}{6} = 0.5$$

$$Z = \frac{16-15}{0.5} = 2$$

Bila dilihat tabel probabilitas maka harga $z=2$ probabilitas adalah 98%. Ini berarti bahwa kecemasan akan tidak terselesaikan proyeknya pada waktunya sumber yang digunakan akan menjadi terbuang sia-sia.

Satu hal PERT & CPM adalah membantu para perencana untuk berpikir dan membuat rencana secara logis. PERT & CPM merupakan cara berpikir logis yang, mengharuskan seorang untuk selalu sadar akan urutan suatu kegiatan, waktu sebagai sumber, kemungkinan mengerjakan beberapa kegiatan dalam waktu yang bersamaan, kebutuhan untuk mengidentifikasi dan mengonsentrasi pada kegiatan yang kritis.

[Halaman ini sengaja dikosongkan]

8

PROSES PERENCANAAN PENDIDIKAN TINGKAT SATUAN PENDIDIKAN

Adapun langkah proses perencanaan pendidikan Jusuf Enoch sebagai berikut:

A. Pengumpulan dan Pengolahan Data dan Informasi

1. Data dan informasi yang dibutuhkan

Data dan informasi yang dibutuhkan dalam perencanaan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan untuk dikumpulkan dan diolah adalah data sebagai berikut:

- a. Berdasarkan Sifatnya

1. Data kualitatif, yaitu data tidak berbentuk angka antara lain latar belakang pendidikan orang tua, pengetahuan, sikap dan perilaku, keterampilan yang telah dimiliki siswa
2. Data kuantitatif, data yang berbentuk angka seperti jumlah, penduduk usia sekolah, tingkat inteligensi siswa, jumlah ruang kelas

- b. Berdasarkan Sifatnya Sumber'

1. Data internal, yaitu data yang berasal dan dikumpulkan pada lembaga pendidikan yang bersangkutan. Data internal yang dibutuhkan antara lain jumlah siswa, guru,

- tenaga pendidik, sarana prasarana yang dimiliki ada pada lembaga pendidikan.
2. Data eksternal data yang bersasal dari luar pendidikan yang bersangkutan. Data eksternal antara lain, standar kelulusan yang harus dicapai siswa pada akhir ujian nasional, peraturan dan kebijakan di bidang pendidikan.
 - c. Menurut cara memeroleh
 1. Data primer, data yang dikumpulkan dan diolah serta diperoleh dari sumber secara langsung baik oleh lembaga tertentu maupun lembaga sendiri
 2. Data sekunder, data yang diperoleh dalam bentuk sudah jadi, sudah dikumpulkan dan diolah pihak lain dan biasanya sudah dipublikasi.
- Adapun data sekunder yang dibutuhkan lembaga pendidikan dalam perencanaan pendidikan, sebagai berikut:
- a. Tabel distribusi frekuensi, mengenai jumlah murid pada jenjang pendidikan tertentu dan wilayah (kelurahan, kabupaten, provinsi maupun nasional).
 - b. Analisis kohor, merupakan hasil pengolahan data arus murid pada jenjang pendidikan tertentu yang berkenaan dengan murid yang naik kelas/naik tingkat, mengulang dan tingal kelas dan digambarkan dalam bentuk kotak yang datanya dimasukkan ke dalam kotak dan di luar kotak mengikuti tahun secara diagonal ke bawah.
 - c. Proyeksi, perikiraan data dan informasi pada masa yang akan datang berdasarkan *trend* yang terjadi pada tahun sebelumnya.
 - d. Abstraksi, merupakan informasi yang di dalamnya memuat pokok pikiran tentang suatu pendapat atau kebijakan di bidang pendidikan.
 - e. Indeks, merupakan petunjuk atau pedoman berupa angka, huruf, kode atau kunci yang memudahkan mencari sesuatu objek yang diinginkan.

- f. Profil pendidikan, merupakan gambaran mengenai lembaga pendidikan pada jenis atau jenjang pendidikan tertentu baik di suatu daerah atau wilayah
 - g. Monografi, merupakan konferensi tentang keadaan kondisi suatu daerah atau wilayah
 - h. Pemetaan pendidikan, merupakan peta geografis yang dilengkapi dengan berbagai indikator pendidikan
 - i. *Clipping*, merupakan kumpulan guntingan koran, majalah, atau jurnal yang memuat informasi penting tentang suatu gejala, objek atau kejadian khususnya pada lembaga pendidikan
 - j. Pidato/makalah/ceramah merupakan bentuk karangan yang memuat informasi tentang kebijakan, pendapat atau indikasi suatu permasalahan pendidikan baik tingkat nasional, daerah maupun tingkat satuan pendidikan.
- d. Menurut waktu pengumpulannya
- 1. Data *cross section*, merupakan data yang dikumpulkan pada suatu waktu tertentu, dan menggambarkan keadaan/kegiatan pada waktu tersebut. Jumlah murid, biasanya persatuan pendidikan, misal data tahun 2003 dan sebagainya
 - 2. Data berkala, merupakan data yang dikumpulkan dari waktu ke waktu untuk memberikan gambaran tentang perkembangan suatu kegiatan dari waktu ke waktu.
2. Cara memperoleh data
- a. Angket, daftar pertanyaan yang setiap pertanyaan sudah disediakan jawabannya untuk dipilih, atau disediakan tempat untuk mengisi jawabannya.
 - b. Wawancara, sebuah dialog yang dilakukan pewawancara untuk memperoleh informasi dari nara sumber.
 - c. Observasi kegiatan pemasukan perhatian terhadap objek dengan menggunakan seluruh alat indra.
 - d. Dokumentasi, berarti barang tertulis, buku, majalah, dokumen, notulen dan lain-lain.

B. Analisis dan Diagnosis

Analisis data merupakan kegiatan mempelajari, meneliti dan membuat interpretasi yang diperlukan. Dalam kegiatan analisis data diperhatikan apakah data yang dibutuhkan tersedia dengan baik dalam bentuk tabel atau data dalam bentuk lainnya, adanya kesadaran tentang pentingnya mempelajari dan meneliti data dengan cara memeriksa. Mempelajari serta membandingkan dengan data lain untuk kemudian diinterpretasikan.

Analisis data di perlukan untuk:

1. Bahan masukan dalam pengambil keputusan.
2. Bahan masukan dan menyusun rencana a dan program bersifat rutin maupun temporal, jangka pendek, menegah maupun panjang.
3. Bahan masukan untuk penyusunan laporan perencanaan maupun pelaksanaan.

Setelah dilakukan analisis terhadap data diketahui dan diidentifikasi dan di diagnosis masalah pokok yang masih dihadapi seberapa jauh kemajuan yang telah dicapai hambatan yang masih dihadapi, dan potensi serta prospek yang masih bisa dikembangkan di masa datang.

C. Perumusan Kebijaksanaan

Kebijakan merupakan gerak pembahasan yang akan dijadikan keputusan oleh orang lain. Kebijakan diputuskan diambil dari alternatif kebijakan yang terbaik dengan terlebih dahulu melakukan analisis terhadap kelebihan dan kekurangan yang dimiliki lembaga pendidikan.

Seprangkat kebijakan disusun dalam rangka memperbaiki setiap kelemahan dan kekurangan yang dilakukan dalam diagnosis akan membentuk kebijaksanaan nasional secara strategi dan sekolah secara operasional. Dan setiap kebijakan baru yang diambil dalam rangka memperbarui pendidikan baik pada tingkat nasional dan juga tingkat lembaga pendidikan dan karenanya kebijaksanaan merupakan ukuran bagi terjadinya pproses pembaharuan pendidikan.

D. Perkiraan Kebutuhan yang Akan Datang

Setelah tujuan ditetapkan, prinsip kegiatan ditentukan berdasarkan kebijakan yang dirumuskan, perencanaan pendidikan harus merumuskan

kebutuhan masa akan datang. Perkiraan kebutuhan yang akan datang pada tingkat satuan pendidikan meliputi:

1. Jumlah penduduk yang memasuki usia sekolah untuk sekolah dasar atau jumlah tingkat satuan pendidikan sebelumnya (lulusan SD/MI, SMP/MI, SMA/MA)
2. Jumlah guru yang dibutuhkan beserta kualifikasinya
3. Jumlah ruang belajar dan ruang praktik yang perlu ditambahkan beserta sarana prasana
4. Jumlah dan jenis buku, alat peraga, alat keterampilan dan pembelajaran, keterampilan dan peralatan lainnya yang dibutuhkan untuk disediakan
5. Pemerataan mutu guru baik guru senior maupun junior
6. Penyempurnaan dan pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran yang disesuaikan dengan persyaratan penerimaan siswa/mahasiswa untuk jenjang pendidikan berikutnya serta penyesuaian dengan tuntutan dunia kerja tuntutan pembangunan di segala bidang
7. Pemberian beasiswa kepada siswa dan tenaga pendidik/tenaga kependidikan melalui studi lanjutan
8. Pemberian tunjangan kepada tenaga pendidik
9. Peningkatan mutu kepala sekolah
10. Penyempurnaan sistem pengelolaan lembaga pendidikan
11. Inovasi dan peningkatan pemakaian teknologi pendidikan

E. Penetapan Sasaran

Sasaran atau tujuan yang ditetapkan harus dapat diamati dan diukur dengan parameter yang jelas. Penetapan sasaran harus sesuai dengan rencana anggaran biaya yang telah ditetapkan, sehingga perlu diadakan peninjauan kembali terhadap rencana semula dan menyesuaikan dengan anggaran dan biaya yang disediakan sehingga dapat ditetapkan sasaran kegiatan berikutnya yang akan dilaksanakan. Penetapan sasaran juga diikuti dengan pemilihan alternatif cara yang efektif dan relevan untuk pencapaiannya.

F. Penyusunan Alternatif Strategi yang Layak

Strategi merupakan kumpulan kebijaksanaan sebagai jawaban atas masalah yang dihadapi. Dalam strategi terdapat langkah yang akan diambil dengan mempertimbangkan hal berikut:

1. Jika terjadi situasi seperti maka lakukan kegiatan I
 2. Jika terjadi suatu keadaan seperti begini maka lakukan kegiatan II
 3. Jika terjadi suatu keadaan seperti begitu maka lakukan kegiatan III
 4. Dan seterusnya

Misalkan di bawah ini diberikan langkah strategi :

Maslah : banyak siswa lulusan SMP/MTS yang telah mendaftar tidak tertampung pada SMA/MAN sebesar 40% dari daya tampung 200 siswa

Keputusan : meningkatkan jumlah lulusan SMP/MTS yang dapat diterima pada SMA/MA dalam dua tahun akan datang

Strategi 1 : 71 % STRATEGI tahun 2008
95%

Meminta kepada dinas pendidikan provinsi kantor wilayah departemen agama/dinas pendidikan kabupaten/kota untuk pembangunan lokal baru

Strategi II : Meminjam lokal sekolah negeri terdekat jika belum tercapai lakukan

Strategi III : Menghimpun dana dari orang tua murid dari kelas X sampai XII

Menghimpun dana dari masyarakat (tokoh agama, pemerintah, pengusaha).

G. Perumusan Rencana

Usaha menentukan tujuan, kegiatan serta sasaran yang akan dicapai dalam jangka waktu tertentu, perkiraan biaya yang diperlukan mencapai sasaran yang ditetapkan, aspek pelaksanaan serta penjadwalan kegiatannya, perencanaan ini pada tingkat satuan pendidikan telah

mendapat persetujuan dari komite sekolah/madrasah dimintakan pesetujuan dinas/subdinas atau kantor Departemen Agama.

Tujuan perencanaan tingkat satuan pendidikan pada substansinya dua aspek yaitu:

1. Merupakan penyajian serangkaian rancangan keputusan untuk disetujui komite sekolah/madrasah dan dinas/subdinas disetujui pendidikan atau kantor Departemen Agama.
2. Mempersiapkan pola kegiatan secara matang bagi berbagai bidang kerja yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan.

Untuk mewujudkan dua kegiatan tersebut, kepala sekolah atau satuan pendidikan membutuhkan suatu pernyataan yang jelas tentang:

1. Apa yang diusulkan
2. Mengapa diusulkan
3. Serta bagaimana melaksanakan usulan yang masuk dan dianjurkan

Perumusan rencana hakikatnya merupakan jawaban atas ketiga pernyataan di atas. Untuk dapat melakukan perumusan rencana pendidikan dalam menjawab pertanyaan yang cukup singkat di atas diperlukan keterampilan tertentu untuk dapat melakukannya.

H. Penganggaran

Perhitungan seberapa besar biaya yang dibutuhkan dan harus tersedia agar memenuhi semua kebutuhan yang sudah dirumuskan sebelumnya. Perencanaan pendidikan tingkat satuan pendidikan harus mengetahui sumber pembiayaan yang berasal dari pemerintah. Sedangkan pada sekolah swasta hanya mengandalkan dari sumbangan pengembangan pendidikan dari siswa maupun subsidi pemerintah.

Anggaran tingkat satuan pendidikan dialokasikan untuk kegiatan rutin belajar mengajar maupun kegiatan pengembangan baik fisik, akademik, peningkatan pelayanan kepada siswa, maupun peningkatan kesejateraan personel yang ada di sekolah.

Rencana anggaran dibuat dengan rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah atau rencana anggaran dan belanja madrasah yang harus mendapatkan izin dari komite sekolah/madrasah dan di setujui dinas pendidikan/kantor wilayah Departemen Agama.

I. Rincian Rencana

1. Penyusunan Program

Membagi rencana dalam kelompok kegiatan. Pembagian rencana dalam kelompok bertujuan agar satuan kegiatan menjadi semakin jelas baik sasaran, pelaksanaan, hasil yang diharapkan di jadwal, sarana biaya yang diperlukan. Kelompok kegiatan sebagai bagian dan rencana harus saling menunjang dan bermuara untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Dan kelompok kegiatan atau program merupakan seluruh kegiatan yang berada di bawah satu unit administrasi yang sama saling ketergantungan serta saling melengkapi antarsatu dengan yang lainnya sehingga dalam pelaksanaannya harus secara bersama dan berurutan.

2. Identifikasi dan perumusan proyek

Setiap kelompok kegiatan merupakan suatu unit kegiatan dari suatu program yang dilakukan untuk keperluan memudahkan pelaksanaan dan perhitungan pembiayaan. Unit program disebut dengan proyek dalam suatu program merupakan alat dari program yang telah dibuat dan saling menunjang dalam pencapaian tujuan program.

J. Pelaksanaan Rencana

Perencanaan pendidikan akan dilaksanakan apabila masing-masing proyek telah disyahkan untuk diimplementasikan dalam tataran praktik. Dalam hal pelaksanaan proses perencanaan menyatu dengan proses manajemen dari usaha pendidikan nasional maupun pada tingkat satuan pendidikan. Pelaksanaan perencanaan pendidikan pada anggaran pendapatan dan belanja sekolah/madrasah sebagai instrumen yang utama, diikuti pembentukan kerangka organisasi yang bersifat administratif.

Keberhasilan pelaksanaan operasional tergantung pola operasional yang dikembangkan. Pola operasional yang baik memiliki ciri tujuan dirumuskan secara jelas, hasil diharapkan konkret mudah diobservasi dan diukur, memiliki jaringan kerja, menggunakan pendekatan sistem serta memiliki mekanisme perencanaan.

Semua unsur yang ada pada lembaga pendidikan tingkat satuan pendidikan harus melibatkan diri secara aktif tenaga pendidik maupun

tenaga kependidikan dengan peran dan tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam perencanaan pendidikan.

K. Evaluasi dan Revisi Rencana

Evaluasi terhadap perencanaan pendidikan harus dilakukan mulai proses perencanaan sampai pelaksanaannya. Evaluasi atau penilaian terhadap perencanaan pendidikan memiliki tujuan yang bersifat khusus di antaranya.

1. Menyoroti kelemahan perencanaan antara lain sasaran yang tidak realistik, biaya tidak memadai alokasi anggaran dan kegiatan per tahun yang tidak cocok untuk selanjutnya diadakan perbaikan baik pada saat perencanaan maupun pelaksanaan. Dalam sistem perencanaan berkelanjutan terhadap perencana yang dibuat dan dilaksanakan tetap memerlukan perbaikan dan penyempurnaan berdasarkan hasil pelaksanaan perencanaan yang sudah dicapai serta pengalaman selama pelaksanaan.
2. Melakukan diagnosis terhadap mata rantai kegiatan atau peristiwa dalam siklus perencanaan dan memberikan dasar untuk menyusun kembali rencana yang sudah dibuat. Dan menjadikan siklus awal dari perencanaan berikutnya. Dengan adanya revisi rencana yang sedang berkala dan dimulai kembali siklus perencanaan, harus dilaksanakan secara terus menerus tanpa terputus.
3. Melihat dampak pelaksanaan rencana yang sudah dilakukan dalam bentuk kegiatan. Misalkan apakah terjadi peningkatan implementasi terhadap kurikulum tingkat satuan pendidikan setelah diadakan sosialisasi dan penataran terhadap guru mengenai kurikulum tingkat satuan pendidikan.

[Halaman ini sengaja dikosongkan]

STATISTIK SEBAGAI ALAT BANTU DALAM PERENCANAAN PENDIDIKAN

A. Pengertian dan Penggolongan Statistik

1. Pengertian Statistik

Secara etimologis kata statistik berasal dari *status* (bahasa Latin) atau kata *state* (Belanda) dan yang dalam bahasa Indonesia terjemahan menjadi negara. Pada awalnya kata statistik sebagai kumpulan bahan keterangan data baik angka kualitatif atau kuantitatif yang mempunyai arti penting dan kegunaan yang besar bagi suatu negara. Namun pada perkembangan selanjutnya kata statistik hanya dibatasi pada kumpulan bahan yang keterangannya kuantitatif dan kualitatif.

Dalam kamus bahasa Indonesia statistik diartikan dalam dua kata statistik “ilmu statistik” statistik diartikan sebagai “ukuran yang diperoleh atau berasal dari sampel” yaitu sebagai lawan dari kata “parameter” yang berarti “ukuran yang diperoleh atau berasal dari populasi”.

Menurut Anas Sudiono statistik berasal dalam empat arti, *pertama* “istilah” statistik kadang diberi pengertian sebagai data statistik yaitu bahan keterangan yang berupa angka atau bilangan atau dengan istilah lain statistik adalah deretan kumpulan angka yang menunjukkan keterangan mengenai cabang kegiatan hidup tertentu.

Kedua, statistik “kegiatan statistik” . Kegiatan berdasarkan Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1960 tentang Pengumpulan Data atau Penyusunan Data, Pengumuman dan Pelaporan, Analisis Data.

Ketiga, dalam statistik terkandung dalam pengertian metode statistik yaitu memecahkan permasalahan dengan menggunakan statistik mulai dari cara pengumpulan data, menyusun dan mengatur dan menyajikan menganalisis serta memberikan interpretasi dan kesimpulan terhadap masalah yang dihadapi.

Keempat, statistik sebagai ilmu statistik. Ilmu statistik adalah ilmu pengetahuan yang mempelajari dan mengembangkan secara ilmiah mengenai tahap dalam kegiatan statistik yang meliputi pengumpulan data, menyusun dan mengatur dan menyajikan menganalisis serta memberikan interpretasi dan kesimpulan.

Sudjana mendefinisikan statistik merupakan data pengumpulan data, menyusun dan mengatur dan menyajikan menganalisis serta memberikan interpretasi dan kesimpulan berdasarkan kumpulan data dan penganalisan yang dilakukan.

Istilah statistik dengan kegiatan atau ilmu yang menggunakan di bidang pendidikan. Dalam bidang pendidikan dikenal istilah statistik pendidikan. Statistik pendidikan menurut Anas Sudjono adalah ilmu pengetahuan yang membahas atau mempelajari dan mengembangkan prinsip, metode dan prosedur yang ditempuh atau dipergunakan dalam rangka pengumpulan data, menyusun dan mengatur dan menyajikan menganalisis bahan keterangan yang wujud angka mengenai hal yang berkaitan dengan pendidikan (khususnya proses belajar mengajar), dan penarikan kesimpulan, pembuatan perkiraan serta ramalan ilmiah atas dasar kumpulan bahan keterangan yang berwujud angka.

2. Penggolongan statistik

Statistik dapat dibagi ke dalam beberapa golongan yang didasarkan antara lain:

a. Pembagian statistik berdasarkan cara pengolahan datanya

1. Statistik deskriptif

Disebut statistik deduktif merupakan statistik yang hanya berfungsi mengorganisasi dan menganalisis serta memberikan pengertian mengenai data dalam bentuk

angka agar dapat diberikan gambaran secara teratur ringkas dan jelas.

Penyajian data statistik meliputi

Distribusi frekuensi yang terdiri dari

1. Grafik (Histogram, polygon dan ogif)
 2. Ukuran gejala pusat (rata-median, modus, varian, simpangan baku, kuartil, *decil*, *percentile* dan sebagainya)>
 3. Angka indeks
 4. Data berskala
 5. Regresi serta korelasi sederhana
2. Statistik inferensial
- Statistik induktif, merupakan statistik yang berfungsi menyediakan aturan atau cara yang dapat dipergunakan sebagai alat dalam rangka mencoba menarik suatu kesimpulan yang bersifat umum maupun khusus dari sekumpulan data yang diolah. Ruang lingkup statistik inferensial meliputi:
- a. Distribusi teoretis
 - b. Teori peluang
 - c. Pendugaan populasi
 - d. *Sampling* dan distribusi *sampling*
 - e. Uji persyaratan analisis data yang uji normalitas dan homogenitas
 - f. Uji hipotesis
 - g. Analisis regresi yang meliputi uji linieritas dan uji signifikansi untuk peramalan
 - h. Analisis korelasi yang meliputi uji signifikansi dan interpretasi
- b. Pembagian statistik berdasarkan ruang lingkup penggunaannya meliputi statistik pendidikan, kesehatan dan pertanian
- c. Pembagian statistik berdasarkan bentuk parameternya
- Berdasarkan parameternya data yang sebenarnya statistik dapat dibedakan menjadi parametrik dan *non parametric*.

1. Parametrik adalah bagian statistik yang parameter populasinya harus memenuhi syarat tertentu seperti berdistribusi normal atau normalitas dan varian homogeny atau homogenitas.
 2. Nonparametrik adalah bagian statistik yang parameter populasinya bebas dari terpenuhinya syarat tertentu seperti syarat berdistribusi normal atau normalitas dan varian homogen atau homogenitas.
- d. Pembagian statistik berdasarkan ruang lingkup penugasannya
1. Statistik pendidikan, statistik yang digunakan atau diterapkan pada bidang atau disiplin ilmu pendidikan
 2. Statistik sosial, statistik yang digunakan atau diterapkan pada bidang sosial
 3. Statistik kesehatan, statitsik yang digunakan atau diterapkan pada bidang kesehatan
 4. Statistik ekonomi, statistik yang digunakan atau diterapkan pada bidang atau disiplin ilmu ekonomi
 5. Statistik pertanian, statistik yang digunakan atau diterapkan pada bidang atau disiplin ilmu pertanian.

B. Pemanfaatan Statistik Perencanaan Pendidikan

Statistik digunakan dan dimanfaatkan dalam perencanaan pendidikan meliputi deskriptif maupun inferensial. Deskriptif statistik digunakan berkaitan dengan pemanfaatan data yang telah ada yang ditampakkan dalam bentuk table distribusi frekuensi berupa data yang ditampakkan maupun dalam bentuk tabel distribusi frekuensi berupa data kelompok maupun dalam bentuk data tunggal. Statistik deskriptif diperlukan dalam perencanaan pendidikan antara lain data yang ditampilkan dalam garis histogram maupun polygon, rata-rata, median, modul dan standar deviasi.

Sendangkan statistik inferensial yang digunakan dan dimanfaatkan dalam perencanaan pendidikan dalam bentuk pemanfaatan berbagai rumus dan formulasi statistik serta cara mengumpulkan, menganalisis, menguji, menarik kesimpulan terhadap data yang diperlukan dalam

perencanaan pendidikan. Adapun metode formulasi statistik yang sering digunakan dalam merencanakan pendidikan meliputi:

1. Metode proyeksi penduduk

Adapun proyeksi pendudukan yang berkaitan dengan penggunaan statistik meliputi:

- a. Grafik
- b. Pertumbuhan penduduk untuk tiap bulan
- c. Pertumbuhan penduduk untuk tahun pertama sampai tahun terakhir
- d. Pertumbuhan dengan persentase rata-rata per tahun
- e. Kecenderungan perkembangan penduduk dari tahun ke tahun

Contoh data penduduk Indonesia dari tahun 1977-1982 yang kemudian diproyeksikan sebagai berikut:

1. Penyajian dalam bentuk grafik

Tabel 9.1 Proyeksi penduduk Indonesia 1971-1982

tahun	Penduduk (000)
1971	120.149
1972	123.115
1973	126.088
1974	129.083
1975	132.110
1976	135.190
1977	138.342
1978	141.579
1979	144.912
1980	148.349
1981	151.895

Sumber : BPS Jakarta 1973

Dari tabel 9.1 dapat dihitung sebagai berikut:

a. persentase perkembangan penduduk

$$= (P_n - 1)$$

$$\frac{P_n}{P_0}$$

Penduduk pada tahun tertentu initial year “0”

P_n = Penduduk pada tahun terakhir “n”

Sehingga angka 16,4% diperoleh dari % perkembangan penduduk Indonesia

$$= \frac{(151.895 - 1)}{120.149} \times 100 = 26,4\%$$

b. $P_n = P_0 (1+r)^n$

dari table 9.1 dapat mengetahui P_0 dan P_n dan $n = 10$

untuk menghitung “r” dapat digunakan perhitungan logaritma sebagai berikut:

$\log P_n = \log P_0 + n \log (1+r)$ dan dapat disusun lagi menjadi:

$$\log (1+r) = \log P_n - \log P_0$$

n

$$\log (1+r) = \frac{\log (151.895) - \log (120.149)}{10}$$

$$\log (1+r) = \frac{5,1815 - 5,0797}{10} = 0,0102$$

10

$$1+r = \text{anti log dari } 0,0102 = 1,023$$

$$R = 0,023 (2,3\%)$$

2. Karakteristik pendidikan

1. *Enrolment ratio*

Perbandingan jumlah murid terhadap kelompok umur sekolah atau kelompok umur sekolah

2. Jenis *enrolment ratio*

a. *Grade enrolment ratio*

b. *Level enrolment ratio*

c. *Age specific enrolment ratio*

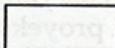
3. Analisis kohor

Berasal dari kata Romawi berarti kelompok di dalam ketenteraman. Dalam bidang kependudukan kohor sebagai kelompok penduduk yang lahir pada suatu waktu/tahun yang sama (kelompok umur yang sama). Dalam bidang pendidikan kohor diartikan kelompok murid yang berada dalam suatu jenjang pendidikan yang sama pada tahun tertentu dalam suatu sistem pendidikan tertentu pula. Misalnya kelompok murid kelas VII SMP pada tahun 2005 di Provinsi Banten disebut kohor kelas VII SMP tahun 2005.

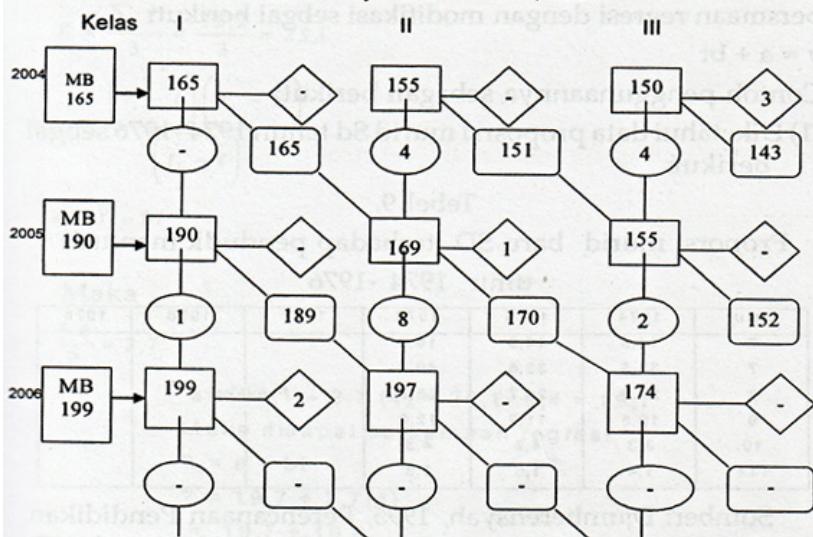
b. Data Bahan Informasi

Berbagai data, bahan dan informasi yang diperlukan untuk menyusun analisis kohor, Data bahan dan informasi yang diperlukan dalam analisis kohor adalah

1. Data menurut laporan statistik pendidikan per tahun yang meliputi:
 - a. Jumlah murid baru yang masuk kelas I
 - b. Jumlah murid per kelas
 - c. Jumlah murid yang mengulang pada tiap kelas
 - d. Jumlah murid yang lulus
2. Bagan kohor
Terdiri dari

- a) Kotak segi empat (bujur sangkar) bertuliskan MB
 : Berisi jumlah murid baru yang masuk dikelas I SD pada tahun yang bersangkutan berdasarkan dari Rumah tangga dan dari Taman Kanak-kanak
- b) Kota persegi panjang
 : Berisi jumlah murid menurut kelas pada tahun yang bersangkutan termasuk murid yang mengulang dan naik kelas dari tahun sebelumnya serta murid yang baru masuk
- c) Kotak bulat telur
 : Berisi jumlah murid mengulang di kelas yang sama pada tahun berikutnya
- d) Kotak belah ketupat
 : Berisi jumlah murid yang keluar atau drop out
- e. Kotak
 : Berisi jumlah murid yang lulus/tamat belajar pada akhir tahun pelajaran

CONTOH KOHOR MURID MADRASAH/SMA..... TAHUN AJARAN 2006/2007



KRITERIA, STANDAR, DAN AKUNTABILITAS EVALUASI PERENCANAAN PENDIDIKAN

A. Evaluasi Perencanaan Pendidikan

Evaluasi merupakan langkah mengumpulkan, memperoleh, dan menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan. Evaluasi perencanaan pendidikan dapat diartikan proses mendeskripsikan, mengumpulkan serta menyajikan informasi yang diperlukan dalam menetapkan alternatif pilihan keputusan rencana yang diambil. Evaluasi perencanaan pendidikan juga dapat diartikan sebagai kegiatan sistematis yang dilakukan untuk menetapkan keberhasilan atau kegagalan suatu rencana. Dengan demikian, evaluasi perencanaan pendidikan adalah proses kegiatan yang sistematis dalam mendeskripsikan, mengumpulkan, menyajikan data, dan informasi untuk pengambilan keputusan suatu rencana yang berfungsi sebagai ukuran keberhasilan atau kegagalan suatu rencana yang telah dibuat.

B. Kriteria Evaluasi Perencanaan Pendidikan

Terdapat berbagai kriteria yang dapat dijadikan ukuran dalam melakukan evaluasi perencanaan pendidikan. Kriteria evaluasi dalam perencanaan ada yang bisa diterapkan secara umum dan ada yang bisa diterapkan secara khusus pada perencanaan pendidikan.

Pendapat pertama dikemukakan oleh Sukadjat Prawiroprantono yang mengemukakan bahwa ukuran atau kriteria evaluasi pendidikan meliputi:

1. *Feasibilitas* merupakan suatu keadaan perencanaan pendidikan yang bersifat alami, realistik, diplomatis, cermat serta didasarkan nilai yang berlaku di masyarakat.
2. *Cost consistensi* ketetapan untuk tetap menyelaraskan rencana atau keputusan yang diambil, konsekuensi dalam perencanaan pendidikan terdiri dari konsistensi internal dan eksternal keselarasan antara perencanaan. Konsistensi internal adalah keselarasan perencanaan itu sendiri dengan sistem pendidikan yang berlaku sedangkan konsistensi eksternal adalah keselarasan perencanaan pendidikan di luar pendidikan.
3. Alokasi sumber daya optimal perbandingan pembiayaan yang ideal sesuai dengan tujuan pembangunan pendidikan pada suatu periode tertentu.

Pendapat kedua dikemukakan oleh Hans E. Gya Kwulusan yang mengemukakan kriteria evaluasi perencanaan pendidikan meliputi:

1. *Politically defendable* bahwa perencanaan kebijaksanaan atau tindakan dipandang secara politik harus dapat membela atau dipertahankan.
2. *Socially* atau *culturally acceptable* bahwa perencanaan kebijaksanaan atau tindakan itu dipandang secara sosial dan kultural dan diterima oleh masyarakat.
3. *Technically workable* bahwa perencanaan kebijaksanaan atau tindakan secara teknik harus dapat dilaksanakan, harus ada kesesuaian dalam peralatan, keahlian, dan kesanggupan dalam proses penyelenggaraan sehingga tidak menimbulkan kesulitan.
4. *Administratively manerially, prganizationally practible* bahwa kebijaksanaan atau tindakan secara administratif manajemen atau organisasi dapat diselenggarakan.
5. *Economically feasible* bahwa perencanaan atau kebijakan secara ekonomi harus bisa ukur kemanfaatannya.
6. *Financially feasible* perencanaan kebijaksanaan atau tindakan tidak menimbulkan hambatan pembiayaan, sebab untuk melakukan sesuatu kegiatan selalu diperlukan sumber khususnya biaya atau dana.

7. Leggaly premissbel perencanaan kebijaksanaan atau tindakan harus memenuhi persyaratan hukum yang berlaku.

C. Standar Evaluasi

Menurut Hans E. Gya Kwulusan standar evaluasi adalah:

1. *Utilitas*

Untuk menyakinkan bahwa evaluasi akan melayani kebutuhan informasi yang tepat waktu dan memiliki pengaruh serta memenuhi untuk kebutuhan praktikal *stakeholder*.

2. *Feasibilitas*

Suatu keadaan perencanaan pendidikan yang bersifat alami, realistik, diplomatik, cermat didasarkan nilai yang berlaku di masyarakat.

3. *Proprietas*

Evaluasi akan dilaksanakan secara legal dan etis.

4. *Akurasi*

Apakah suatu evaluasi telah memproduksi informasi yang dapat dipercaya dalam artian membuka dan membawa informasi yang mencukupi mengenai wilayah yang sedang dievaluasi yang dapat menentukan nilai.

D. Akuntabilitas Perencanaan Pendidikan

Secara sederhana pengertian akuntabilitas adalah pertanggungjawaban. Menurut Robin akuntabilitas adalah suatu peningkatan dari rasa tanggung jawab, suatu yang lebih tinggi mutunya dari suatu tanggung jawab sehingga memuaskan atasan. Dengan demikian, apabila kita ingin dikatakan memiliki akuntabilitas maka kita harus dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada kita melebihi tanggung jawab kewajiban yang akan dilakukan dan dikerjakan.

Mc. Kiisey dan Howar dalam Akdon mendefinisikan akuntabilitas sebagai, suatu keadaan di mana seseorang yang memiliki dan menggunakan sesuatu kewenangan tertentu dan diharapkan dapat dikendalikan dan pada kenyataannya memang terbatasi ruang lingkup penggunaan kekuasaan dan kewenangan oleh instrumen pengendalian

eksternal, termasuk oleh sistem nilai internal yang berlaku dalam industri yang bersangkutan.

Akuntabilitas merupakan keadaan seseorang untuk mendapatkan penilaian orang lain karena kualitas performanya dalam menyelesaikan tugas dan tujuan yang menjadi tanggung jawab dan tujuan yang menjadi tanggung jawab dan kewajibannya. Akuntabilitas merupakan suatu keadaan cocok atau sesuai peranan yang diharapkan melekat pada diri seorang, serta kemampuan menjelaskan dan mempertimbangkan seseorang kepada orang lain tentang tindakan seseorang yang diambil.

Selanjutnya Kinsey dan Howard membagi ruang lingkup akuntabilitas publik terdiri dari:

- a. Akuntabilitas fiskal yaitu pertanggungjawaban atas penggunaan atau pemanfaatan dana publik.
- b. Akuntabilitas hukum/legal yaitu pertanggungjawaban untuk penataan atas aturan hukum dan perundangan yang berlaku.
- c. Akuntabilitas program yaitu pertanggungjawaban atas pelaksanaan suatu program.
- d. Akuntabilitas proses yaitu pertanggungjawaban atas pelaksanaan aturan tata kerja atau prosedur kerja.

Akuntabilitas perencanaan pendidikan terutama ditunjukkan kepada perencanaan pendidikan yang meliputi guru/dosen, administrator/manajer pendidikan, orang tua/wali siswa, pihak luar (konselor, dokter, supervisor).

Guru dan dosen merupakan urutan pertama yang harus melaksanakan akuntabilitas dalam perencanaan pendidikan karena di tangan guru dan dosen yang paling banyak terlibat langsung yang mengarahkan dan memberikan pengalaman belajar kepada siswa sebagai objek yang dikembangkan.

Tuntutan akuntabilitas kepada administrator pendidikan dikarenakan di tangan mereka pengaturan seluruh lembaga pendidikan. Mereka berkewenangan untuk merencanakan serta mengambil keputusan dan kebijaksanaan untuk dijalankan, mengembangkan dan memajukan mengusahakan tujuan tercapainya pendidikan. Di tangan para administrator pendidikan dapat dimintai pertanggungjawaban maju mundurnya lembaga pendidikan karena para administrator pendidikan

juga melakukan pembinaan kepada guru/dosen agar memiliki akuntabilitas.

Orang tua juga dituntut memiliki akuntabilitas. Dalam bentuk kerja sama dengan pihak lembaga pendidikan dalam memberikan pembinaan serta bimbingan kepada putra dan putri di rumah atau ketika bergaul di masyarakat. Hal ini bertujuan agar adanya sinkronisasi antara pendidikan yang diterima anak baik di sekolah, rumah maupun di masyarakat.

Pihak luar dituntut akuntabilitas dalam perencanaan pendidikan seperti telah disebutkan di atas karena pihak luar merupakan orang yang ikut serta dalam memengaruhi prestasi belajar para siswa.

Secara lebih khusus akuntabilitas perencanaan pendidikan dari tim kerja perencanaan yang memiliki akuntabilitas adalah ketua perencanaan, manajer, anggota perencana konsultan serta pemberi data.

Ketua perencana adalah orang yang paling bertanggung jawab atas keberhasilan perencanaan pendidikan yang dirumuskan dan dibuat untuk dilaksanakan. Manajer/administrator/ketua lembaga dituntut memiliki akuntabilitas karena fungsinya sebagai manajer, yang salah satunya menangani SDM atau manajemen personalia terutama meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di lembaga pendidikan. Para anggota perencana juga dituntut memiliki akuntabilitas karena di tangan mereka dapat diwujudkan atau diimplementasikan rencana dan mengenalkan implementasi rencana di lapangan, dan di tangan mereka suatu rencana bisa dilaksanakan secara cepat atau lambat berjalan lancar atau tersendat. Konsultan dituntut memiliki akuntabilitas karena mereka diberikan petunjuk yang diperlukan untuk menyusun dan melaksanakan rencana. Para pemberi data dituntut akuntabilitas dalam memberikan data dan informasi yang sebenarnya secara lengkap serta kesiapan dalam membantu para pengambil dan pengguna data.

Untuk dapat mewujudkan akuntabilitas para perencana pendidikan yang telah disebutkan di atas diperlukan upaya pembinaan secara profesional para melalui pendidikan formal atau pembinaan secara langsung oleh para manajer atau tenaga pendidikan yang senior, desentralisasi pendidikan dapat menciptakan suasana kebersamaan dan semangat persatuan dan kesatuan, menghindari birokrasi yang terbelit-

belit serta penilaian dan kontrol oleh pihak atasan dan masyarakat dan petugas lainnya.

Langkah menentukan akuntabilitas adalah:

- a. Tentukan tujuan program yang dikerjakan
- b. Program dioperasionalkan sehingga menimbulkan tujuan yang spesifik'
- c. Kondisi tempat bekerja ditentukan
- d. Otoritas atau kewenangan setiap pendidikan ditentukan
- e. Kriteria performa pelaksana yang dikontrak dibuat sejelas mungkin
- f. Tujuan pengukuran bersifat bebas
- g. Pengukuran dilakukan sesuai dengan syarat pengukuran umum yang berlaku seperti insidental, kekal dan terakhir
- h. Hasil pengukuran stake holder dilaporkan kepada orang dalam pendidikan seperti warga masyarakat, pemerintah dan lainnya.

Manfaat akuntabilitas dalam perencanaan pendidikan adalah:

- a. Kebutuhan akan tujuan program sesuai dengan lapangan kerja diidentifikasi program dioperasional dengan tujuan yang spesifik. Macam minat dan bakat para siswa disalurkan ke program pilihan baik intrakulikuler maupun ekstrakurikuler yang diadakan untuk menampung hobi, dan keterampilan lain yang belum disalurkan. Dengan cara ini pengembangan manusia dapat diperoleh. Sementara itu perencanaan pendidikan hanya membahas/merencanakan program tertentu yang dibuat operasional dengan tujuan spesifik dan tidak dapat memberikan program pilihan seperti pendidikan pada umumnya.
- b. Kriteria performa para petugas pendidikan dan para pelaksana implementasi perencanaan ditentukan. Tetapi bila keadaan tidak memungkinkan atau berubah maka kriteria dapat direvisi. Kriteria performa pelaksanaan pendidikan bersifat rasional. Prinsip lebih mengutamakan pencapaian tujuan dari pada kriteria performa, sehingga memungkinkan pelaksanaan pendidikan berinisiatif dan kreatif sendiri.
- c. Pemeriksaan secara tepat tentang proses pendidikan dan implementasinya perencanaan serta hasil yang dicapai sesuai perencanaan semula perlu diadakan. Tetapi hubungan antara

pemeriksa dengan yang diperiksa/dikontrol tidak seperti hubungan antara majikan dengan upahan, melainkan suatu kerja sama, suatu pembinaan, untuk kepentingan bersama di masa mendatang.

- d. Mutu dan kualitas pendidikan dalam lembaga harus dijaga agar tidak sampai merosot sedapat mungkin ditingkatkan.seperti halnya dengan mutu akuntabilitas hasil produksi dalam dunia bisnis. Di samping itu, keluarga dan masyarakat bertanggung jawab akan pendidikan anak-anak dan remaja. Sebab pendidikan di lembaga dengan di masyarakat/keluarga tidak dapat dipisahkan, malah pendidikan di luar lembaga ini memajukan pendidikan di lembaga sebab anak dan para remaja lebih banyak berada di luar rumah dan di masyarakat.
- e. Insentif bukan hanya untuk membayar tenaga dan pikiran pelaksanaan pendidikan dan perencana tetapi juga menghargai jasa mereka sebagai profesional.

[Halaman ini sengaja dikosongkan]

RENCANA INDUK PENGEMBANGAN SATUAN PENDIDIKAN

A. Pengertian Rencana Induk Pengembangan

Peningkatan mutu pendidikan madrasah yang mencakup SDM dan sumber daya lainnya dalam rangka peningkatan mutu proses dan lulusan pendidikan yang diperlukan manajemen madrasah yang efektif, berorientasi pada mutu dan berbasis pada potensi madrasah yang disebut dengan model Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Madrasah (MPMPBM). Dalam kaitan dengan itu, peran dan fungsi kepala madrasah sebagai pengelola pendidikan di madrasah sangat penting, kemampuan kepala madrasah dalam mengelola pendidikan di madrasah menjadi faktor kunci keberhasilan madrasah dalam memberikan pelayanan pendidikan. Salah satu tugas pokok kepala madrasah dengan dibantu para pelaksana pendidikan di madrasah dan komite madrasah yang menjadi titik tolak dan langkah awal dalam pengelolaan pendidikan adalah menyusun perencanaan pendidikan madrasah atau Rencana Pengembangan Mutu Madrasah (RPMM).

Perencanaan madrasah yang disebut RPMM adalah suatu proses untuk menentukan tingkatan masa depan madrasah yang tepat, melalui urutan pilihan langkah dengan memperhitungkan sumber daya yang tersedia. Selanjutnya RPMM adalah dokumentasi yang berisi tentang uraian kegiatan madrasah di masa depan perubahan pencapaian visi

misi dan tujuan madrasah yang ditetapkan. Salah satu tujuan RPM yang ditetapkan dapat dicapai dengan kepastian tinggi dan risiko kecil, mendukung koordinasi antarpelaku madrasah, menjamin terciptanya integrai, sinkronisasi dan strategi baik antar pelaku madrasah, dan lain-lain, menjamin keterkaitan dan konsistensi antara perencanaan, pengangguran, pelaksanaan dan pengawasan, mengoptimalkan partisipasi warga madrasah dan masyarakat dan menjamin tercapainya penggunaan sumber daya secara efisien, efektif, berkeadilan dan berkelanjutan.

Sebagai kerangka kerja, RPMM didasarkan sebuah sistem yang disebut Sistem Perencanaan Madrasah (SPM). SPM adalah kesatuan tata cara perencanaan madrasah untuk menghasilkan rencana madrasah RPMM dalam jangka panjang, menengah, dan tahunan yang dilaksanakan oleh unsur penyelenggara madrasah dan masyarakat. RPMM terdiri dari jangka panjang, menengah dan tahunan. RPMM Rencana Jangka Menengah Madrasah (RJMM) adalah dokumen rencana pendidikan madrasah yang dituangkan dalam rencana strategi untuk periode 5 tahun dan Rencana Jangka Tahunan Madrasah (RJTM) adalah dokumen perencanaan madrasah untuk periode satu tahun. RJPM adalah dokumen perencanaan madrasah untuk periode 20 tahun.

Penyusunn RPMM menerapkan prinsip memperbaiki prestasi belajar siswa, membawa perubahan baik (peningkatan/pengembangan), sistematis, terarah, terpadu (saling terkait dan sepadan), menyeluruh, tanggap terhadap perubahan, partisipasi, keterwakilan, transparansi, *reality* sesuai dengan hasil SWOT dan mendasarkan pada hasil *review* dan evaluasi. Langkah yang dilakukan adalah melakukan analisis lingkungan strategi madrasah, analisis situasi untuk mengetahui status situasi pendidikan madrasah saat ini, memformulasikan pendidikan yang diharapkan di masa mendatang, mencari kesenjangan antara 2 dan 3, menyusun rencana strategi menyusun rencana tahunan melaksanakan rencana tahunan, memonitoring dan mengevaluasi.

Perencanaan pendidikan madrasah disiapkan kepala pada madrasah dengan dibantu oleh pelaksana pendidikan dan bekerja sama dengan komite untuk menyusun Rencana Induk Pengembangan Madrasah. Jenis RIPM berdasarkan asas, prinsip dan kriteria atau syarat dalam perencanaan pendidikan. RIPM (Rencana Induk Pengembangan Madrasah), merupakan suatu langkah yang komprehensif untuk

mengoptimalkan pemanfaatan segala sumber daya yang ada dan yang mungkin diperoleh mencapai visi dan misi dan tujuan pendidikan yang ingin dicapai di masa datang. Selanjutnya rencana induk pengembangan madrasah merupakan rencana yang disusun secara sistematis, rasional, berbasis data, dan informasi yang akurat serta sistematis dengan memerhatikan pada faktor peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal, memerhatikan kekuatan dan kelemahan internal, dan kemudian mencari dan menemukan startegi dan program untuk memanfaatkan peluang dan kekuatan yang dimiliki, mengatasi tantangan dan kelemahan yang ada, untuk mencapai visi, tujuan dan sasaran yang diinginkan. karena RIPM harus berorientasi ke masa depan secara jelas bagaimana menjembatani antara kondisi saat ini di hadapan dan diharapkan di capai di masa depan.

B. Arah Pengembangan Pendidikan di Madrasah

Bertujuan untuk dapat meningkatkan peserta didik menjadi manusia yang beriman dan bertakwa, berakhlaq mulia, berkepribadian, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi serta mengaktualisasikan diri dalam kehidupan bermasyarakat bangsa dan bernegara.

Pendidikan dasar meliputi MI dan MTs menekankan kemampuan umum, dan keterampilan yang diperlukan untuk hidup bermasyarakat dan bernegara, materi pendidikan di madrasah lebih mengutamakan pada pembekalan kemampuan fungsional untuk kehidupan dalam berbagai bidang yaitu sosial, budaya, ekonomi dan nilai ajaran Islam. Sejalan dengan kompleksnya tantangan ke depan, maka pendidikan dasar di Indonesia adalah 9 tahun. Asumsinya adalah apabila pendidikan minimum ini tidak dicapai seseorang maka akan mengalami kesulitan dalam mengikuti perkembangan di sekelilingnya.

Pendidikan menengah atau SMA, MA tujuan utamanya adalah mempersiapkan peserta didik untuk dapat melanjutkan pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi. Sedangkan MA program keagamaan adalah untuk mempersiapkan peserta didik dapat memasuki dunia kerja. Meskipun demikian harus tetap ada fleksibilitas pada jenjang program di MA tidak perlu ada pemilihan yang terlalu tajam.

C. Prinsip Pengembangan Madrasah

1. Kesetaraan antarsektor pendidikan madrasah dengan sektor pendidikan umum lainnya. Madrasah sebagai lembaga pendidikan sebagai sistem merupakan sistem terbuka yang senantiasa berinteraksi dengan lingkungan.
2. Lembaga pendidikan dituntut untuk tanggap atas perubahan yang terjadi dan melakukan upaya yang tepat dan normatif sesuai dengan cita masyarakat karena senantiasa mengalami perubahan yang direncanakan maupun tidak. Pendidikan madrasah harus bersifat progresif terhadap perubahan, dan mampu mengendalikan arah perubahan serta mengantisipasi perubahan ke arah dan tujuan pendidikan.
3. Pendekatan rekonstruksionis lebih berorientasi ke masa depan dengan tetap berpijak pada kondisi sekarang. Sehingga pendidikan dalam madrasah harus mampu menghasilkan produk yang dibutuhkan oleh masyarakat seperti masyarakat perusahaan baik skala besar maupun kecil.
4. Prinsip pendidikan berorientasi pada peserta didik. Layanan pendidikan untuk kelompok usia anak berbeda dengan kelompok remaja dan dewasa. Pendekatan untuk anak daerah terpencil tidak dapat disamakan dengan anak perkotaan. Dengan demikian, perlu adanya perlakuan layanan untuk anak kelompok ekonomi lemah, dan berkelainan fisik atau mental perlu bantuan pelayanan pendidikan alumni, sedang pelayanan terhadap anak didik perlu diperhatikan layanan tersendiri.
5. Sistem pendidikan multibudaya, madrasah harus memahami bahwa masyarakat yang dilayani bersifat plural, oleh karena pluralisme merupakan paham menghargai perbedaan, dan pendidikan madrasah dapat mendayagunakan perbedaan tersebut secara dinamis yang bersifat konstruktif yang diikat oleh kesamaan pandangan ideologi.
6. Pendidikan global harus mampu berperan dalam menyiapkan peserta didik dalam konstelasi masyarakat global dengan mewajibkan melestarikan karakteristik agamis dan nilai agama yang dilakukan.

D. Peningkatan Mutu Pendidikan

Pendidikan nasional adalah kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa. Menyadari bahwa pendidikan sebagai suatu sistem dengan dasar keberadaan lembaga pendidikan merupakan pendidikan masyarakat, jika sebaliknya lembaga pendidikan yang berada di dalam masyarakat.

1. Input pendidikan

Segala sesuatu yang diperlukan untuk berlangsungnya proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar. Input digolongkan menjadi dua yaitu yang diolah dan pengolah. Input yang diolah adalah siswa dan input pengolah adalah visi, misi, tujuan, sasaran, kurikulum, tenaga kependidikan, dana, sarana dan prasarana serta peran masyarakat dalam mendukung penyelenggaraan pendidikan.

2. Proses pendidikan

Kejadian berubahnya sesuatu menjadi yang lain. Manajemen, pemimpin dan utamanya proses belajar mengajar. Dalam pendidikan proses belajar mengajar adalah kejadian berubahnya siswa belum terdidik menjadi siswa terdidik. Mutu proses pembelajaran sangat tergantung mutu interaksi guru dan siswa. Mutu interaksi guru sangat tergantung perilaku guru dan perilaku siswa di kelas. Manajemen merupakan proses pengolahan semua aspek pendidikan (kurikulum, ketenagaan, sarana, dan rasarana) melalui fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian, pengontrolan) untuk mencapai tujuan pendidikan.

3. Output pendidikan

Hasil belajar yang merefleksikan seberapa efektif proses belajar mengajar yang diselenggarakan. Artinya prestasi belajar ditentukan oleh tingkat efektivitas dan efisiensi proses belajar mengajar. Prestasi ditentukan oleh peningkatan kemampuan dasar dan fungsional.

- a. Kemampuan dasar meliputi daya pikir, kalbu, dan raga yang diperlukan oleh siswa untuk terjun di masyarakat dari daya

- pikir edukatif, induktif, ilmiah, kritis, kreatif, eksplorasi, diskoveri, nalar, lateral, dan berpikir sistem. Daya kalbu seperti spiritual, emosional, moral rasa kasih sayang, kesopanan, toleransi, kejujuran, dan kebersihan. Daya raga seperti kesehatan, kestaminaan, ketahanan, dan keterampilan (olahraga, keterampilan, kejujuran dan kesenian).
- b. Kemampuan fungsional antara lain kemampuan memanfaatkan teknologi dalam kehidupan, kemampuan mengelola sumber daya (uang, bahan, alat, bekal), kemampuan kerja, kemampuan memanfaatkan informasi, menggunakan sistem dalam kehidupan, berwirausaha. Kejuruan menjaga harmoni dengan lingkungan dan kemampuan menyatukan bangsa berdasarkan Pancasila.

E. Strategi Pengembangan Madrasah

Dalam meningkatkan mutu pendidikan diperlukan dukungan dimulai dari *input*, proses dan *output* dan *outcome* pendidikan. Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhhlak mulia, dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab menyadari bahwa pendidikan sebagai suatu sistem dengan dasar keberadaan lembaga pendidikan merupakan pendidikan masyarakat bukan sebaliknya lembaga pendidikan yang berada dalam masyarakat.

1. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang diperlukan untuk berlangsungnya proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar.

Segala sesuatu yang diperlukan untuk berlangsungnya proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar. Input di golongkan menjadi dua yaitu yang diolah dan pengolah. Input yang diolah adalah siswa dan input pengolah visi, misi, tujuan, sasaran, kurikulum, tenaga kependidikan, dana, sarana dan prasarana dan peran masyarakat dalam mendukung penyelenggaraan pendidikan.

2. Proses pendidikan

Kejadian berubahnya sesuatu menjadi yang lain. Manajemen, pemimpin dan utamanya proses belajar mengajar. Dalam pendidikan proses belajar mengajar adalah kejadian berubahnya siswa belum terdidik menjadi siswa terdidik. Mutu proses pembelajaran sangat tergantung mutu interaksi guru dan siswa. Mutu interaksi guru sangat tergantung perilaku guru dan perilaku siswa dikelas. Manajemen merupakan proses pengolahan semua aspek pendidikan (kurikulum, ketenagaan, sarana, dan rasarana) melalui fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian, pengontrolan) untuk mencapa tujuan pendidikan.

3. Output pendidikan

Hasil belajar ang merefleksikan seberapa efektif proses belajar mengajar yang diselenggarakan. Artinya prestasi belajar di tentukan oleh tingkat efektifitas dan efisiensi proses belajar mengajar. Prestasi di tentukan oleh peningkatn kemampuan dasar dan fungsional.

- a. Kemampuan dasar meliputi daya piker, kalbu, dan raga yang di perlukan oleh siswa untuk terjun di masyarakat dari daya piker edukatif, induktif, ihniah, kritis, kreatif, eksplorasi, diskoveri, nalar, lateral, dan berpikir sistem. Daya kalbu seperti spiritual, emosional, moral rasa kasih sayang, kesopanan, tolerasi, kejujuran, dan kebersihan . daya raga sseperti kesehatan, kestaminaan, ketahanan, dan keterampilan (olahraga, keterampilan, kejujuran dan kesenian).
- b. Kemampuan fungsional antara lain kemampuan memanfaatkan teknologi dalam kehidupan, kemampuan mengelola sumber daya (uang, bahan, alat, bekal), kemampuan kerja, kemampuan memanfaatkan ingormasi, meggunakan sistem daalm kehidupan, berwirausaha. Kejuruan menjaga harmoni dengan lingkungan dan kemampuan menyatukan bangsa berdasarkan Pancasila.

F. Program Pengembanga Madrasah

Berdasarkan hasil analisis yang dilaksanakan oleh pimpinan madrasah baik kekuatan, kelemahan dan peluang yang di madrasah maka perlu adanya program pengembangan madrasah baik jangka panjang, pendek,

menengah. Adapun program pengembangan madrasah utamanya memerhatikan keberadaan *input*, proses *outout* dan *outcome* yang diharapkan sebagai uraian pada point C di atas adalah:

1. Program akademik/kurikulum/pengajaran meliputi:
 - a. Kegiatan intrakurikuler
 - b. Kegiatan kokurikuler
 - c. Kegiatan ekstrakurikuler
8. Program admnistrasi madrasah
 - a. Pengaturan mahasiswa
 - b. Pengaturan komponen guru
 - c. Kemampuan komponen karyawan
 - d. Kemampuan komponen sarana dan prasarana
 - e. Kemampuan komponen keuangan
 - f. Kemampuan hubungan masyarakat
9. Meningkatkan kualitas guru
 - a. Pengaktifan kegiatan guru
 - b. Pengiriman guru melalui pendidikan dan pelatihan
 - c. Peningkatan pengadaan buku pegangan guru
 - d. Peningkatan kesejahteraan guru
 - e. Monitoring dan evaluasi aktivitas guru
10. Program peningkatan mutu siswa
 - a. Disiplin siswa
 - b. Pembentukan kelompok diskusi terbimbing
 - c. Peningkatan pengadaan buku dan media pembelajaran
 - d. Peningkatan layanan perpustakaan
 - e. Mengaktifkan tim olahraga dan seni
 - f. Peningkatan waktu latihan dan uji tanding
 - g. Pembina kepramukaan dan PMI
11. Peningkatan sarana dan prasarana
 - a. Lingkungan sekolah sebagai teknologi pembelajaran
 - b. Sarana olahraga
 - c. Sarana kesenian

12. Program hubungan dengan masyarakat
 - a. Menyampaikan visi dan misi madrasah
 - b. Pertemuan wali murid tentang program madrasah
 - c. Menyampaikan prestasi yang dicapai
13. Program partisipasi masyarakat dalam kegiatan madrasah'
 - a. partisipasi pengadaan sarana dan prasarana
 - b. pembentukan komite sekolah

G. Langkah Penyusunan Rencana Induk Pengembangan

1. Melakukan evaluasi/potret diri

Evaluasi merupakan suatu proses pengumpulan serta pemrosesan data dan informasi yang akan digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan, pengelolaan dan pengembangan lembaga atau program. Sedangkan portet diri upaya madrasah/lembaga pendidikan untuk mengetahui gambaran mengenai kelayakan dan kinerja serta keadaan dirinya melalui pengkajian dan analisis yang dilakukan oleh madrasah sebagai lembaga penyelenggara pendidikan sendiri berkenaan dengan kekuatan, kelemahan peluang dan ancaman.

Potret diri madrasah bertujuan untuk:

- a. Melakukan penilaian dan pemetaan tentang potret diri madrasah secara komprehensif terkait keseluruhan komponen pendidikan madrasah
- b. Perencanaan dan perbaikan diri secara berkesinambungan
- c. Penjaminan mutu internal yang valid berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan
- d. Pemberian informasi kepada pihak terkait tentang kondisi objektif potensi yang dimiliki lembaga pendidikan

Adapun manfaat yang diperoleh dari pelaksanaan pemotretan evaluasi di madrasah adalah:

- a. Membantu para pengelola dan pelaksana pendidikan madrasah dalam mengidentifikasi masalah, penilaian program, dan pencapaian sarana pendidikan madrasah
- b. Memperkuat budaya evaluasi kelembagaan dan analisis diri pada madrasah agar terus melakukan perbaikan terus menerus

- c. Membantu pengelola dan pelaksana pendidikan madrasah dalam melakukan perencanaan program pendidikan madrasah
- d. Mendorong madrasah sebagai lembaga pendidikan untuk meninjau kembali kebijakan yang telah usang dan tidak relevan dengan keadaan saat ini
- e. Memberi informasi tentang status dan tingkat kinerja madrasah sebagai lembaga pendidikan dibandingkan dengan lembaga pendidikan lain.

Untuk melakukan pemotretan diri, prosedur yang dapat dilakukan melalui tahapan sebagai berikut:

- a. Persiapan dan perencanaan yang terdiri:
 - 1) pembentukan tim
 - 2) motivasi staf
 - 3) penentuan fokus dan sarana sesuai dengan agenda dan masalah yang dihadapi madrasah
 - 4) penentuan keluasan dan kedalaman aspek yang akan dievaluasi
 - 5) penataan sumber data dan informasi yang digunakan
 - 6) pembagian tugas tim
 - 7) penentuan jadwal kegiatan
 - 8) penentuan pihak yang akan dilibatkan
- b. Penataan organisasi kerja, yaitu
 - 1) Penentuan tugas dan peran setiap pihak yang terlibat
 - 2) Pemilihan dan pelatihan tenaga pelaksana
 - 3) Pembentukan tim kerja, yaitu
 - a) Susunan tim
 - b) Deskripsi tugas dan cara kerja
 - 4) Penentuan mekanisme koordinasi dan komunikasi
- c. Pelaksanaan potret diri
 - 1) Pemetaan sasaran potret diri
 - 2) Penelaahan masukan, lingkungan, program, proses dan keluaran

- 3) Pengkajian buku mutu eksternal (SPM, SNP, LPNP, organisasi profesi)
 - 4) Pengumpulan fakta, data, opini dan informasi
 - 5) Pengolahan dan penganalisisan data potret evaluasi
 - 6) Penyusunan laporan
 - d. Pemanfaatan pakar sejawat dan lembaga eksternal dalam pelaksanaan potret diri.
 - 1) Jika perlu, madrasah dapat memanfaatkan pakar sejawat sebagai penasihat, pengkaji/fasilitator
 - 2) Nama pakar sejawat dicantumkan dalam laporan
 - 3) Pemanfaatan lembaga pendampingan atau tim dari luar dirinya untuk mendampingi perubahan
 - 4) Pemanfaatan kerja sama dengan badan eksternal dalam pelaksanaan pemotretan diri
 - e. Hasil potret diri dan pemanfaatan untuk tindak lanjut
 - 1) Pembahasan hasil potret diri dengan berbagai pihak
 - 2) Penyusunan dan penyebarluasan laporan kepada pihak lain
 - 3) Pemanfaatan hasil potret diri untuk perbaikan dan peningkatan mutu, perencanaan dan pengembangan program, persiapan evaluasi eksternal dan penjaminan mutu
 - 4) Gunakan hasil potret diri sebagai tujuan perencanaan madrasah ke depan
 - 5) Perbanyak potret/profil kelembagaan dengan melakukan secara priodik tertentu.
2. Melakukan penyusunan profil sekolah/madrasah
Profil madrasah berdasarkan hasil evaluasi diri yang telah dilakukan disusun dalam bentuk profil madrasah saat ini. Profil madrasah menyangkut data madrasah, identitas kepala madrasah, guru dan karyawan dan siswa data yang berhubungan dengan proses pembelajaran, data sarana dan prasarana serta pendukung lain yang ada pada madrasah seperti prestasi madrasah.

Data madrasah terdiri dari nama, lembaga penyelenggara, nomor statistik, dan alamat madrasah. Identitas kepala madrasah terdiri dari nama dan alamat, latar belakang pendidikan, kegiatan penguatan profesi dan kemajuan manajemen madrasah yang pernah diikuti, karya tulis ilmiah yang telah dihasilkan dan sebagainya. Data jumlah guru dan karyawan terdiri dari latar belakang, kegiatan penguatan profesi dan kemampuan administratif, status kepegawaian dan sebagainya. Data siswa terdiri dari latar belakang sosial ekonomi dan budaya rasio siswa dan guru, jumlah siswa baru, angka naik kelas, angka mengulang, angka mutasi, jumlah siswa berdasarkan pilihan program dan sebagainya. Data proses pembelajaran meliputi ketersediaan dokumen kurikulum, jadwal belajar mengajar, susunan program kurikuler, kegiatan ekstrakurikuler, sumber belajar dan alat peraga pembelajaran. Data sarana prasarana terdiri dari status lahan dan bangunan madrasah, jumlah ruang belajar, laboratorium, perpustakaan, bengkel kerja, alat praktik media pembelajaran, klinik kesehatan, kantin dan sebagainya. Data prestasi madrasah terdiri dari prestasi akademik yaitu juara lomba dalam bidang akademik dan prestasi nonakademik seperti lomba dalam bidang olahraga, kesenian, keterampilan dan sebagainya. Data tersebut dicantumkan sebagai lampiran potret diri madrasah.

Daftar isian dalam bentuk matriks telah disediakan dalam dukungan potret diri madrasah sebagaimana tercantum dalam buku tentang instrumen potret diri madrasah.

3. Perumusan visi sekolah/madrasah

Visi merupakan cara pandang jauh ke depan yang menggambarkan ingin menjadi apa organisasi di masa depan. Visi adalah cita-cita yang akan menjadi arah bagi gerak orgaisasi. Meskipun merupakan cita-cita yang bersifat jangka panjang, visi bukanlah mimpi yang tidak mungkin dicapai. Visi harus logis, rasional dan dapat dicapai. Visi adalah deskripsi mengenai bagaimana organisasi akan tampak ketika organisasi berhasil mengimplementasikan strategi dan mencapai potensi sepenuhnya (Bryson, 2001). Visi gambaran konseptual tentang keinginan masa depan. Sebagai contoh:

Perumusan Visi Madrasah Al-Hidayah

MEMBERIKAN KEUNGGULAN PELAYANAN PENDIDIKAN DALAM MEMASUKI ERA GLOBALISASI PENDIDIKAN

- a. Singkat, mudah diingat, memiliki pengaruh, memberikan inspirasi dan menantang bagi pencapaian prestasi di masa datang
 - b. Berorientasi ke masa depan untuk jangka waktu yang lama
 - c. Menunjukkan keyakinan masa depan yang jauh lebih baik, sesuai dengan norma dan harapan masyarakat
 - d. Mencerminkan standar keunggulan dan cita-cita yang ingin dicapai
4. Merumuskan misi sekolah/madrasah
- Misi merupakan sesuatu yang dirumuskan untuk menggerakkan organisasi. Misi menggambarkan arah ke mana organisasi akan dibawa. Penggerakan organisasi melalui misi harus mengarah pada pencapaian visi, maka harus dirumuskan dengan memerhatikan visi sehingga tergambaran apa sebenarnya yang ingin dicapai, bagaimana mencapainya, dengan melakukan apa, dan siapa yang bertanggung jawab. Sebagai contoh Perumusan misi Madrasah Al-Hidayah adalah
- a. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif dan bermutu
 - b. Menumbuhkan semangat keunggulan untuk menjadi sebuah tradisi kepada seluruh warga madrasah
 - c. Mendorong dan membantu setiap siswa untuk mengenali potensi dirinya
 - d. Menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran agama yang dianut
5. Merumuskan tujuan pengembangan sekolah/madrasah

Bertolak dari visi dan misi selanjutnya madrasah merumuskan tujuan. Tujuan merupakan target yang spesifik dan struktur dalam rangka pencapaian sasaran atau hasil yang diinginkan. Dengan demikian, tujuan pada dasarnya merupakan tahapan atau langkah untuk mewujudkan visi dan misi yang dicanangkan. Sebaiknya

perumusan dikaitkan dengan siklus madrasah, misalnya untuk jangka 3 tahunan, yaitu siklus pendidikan MTs atau MA. Rumusan tujuan yang baik mengikuti kriteria SMART (*Specific, Measurable, Aggressive But Attainable, Result Oriented, And Timed-Bound*). *Specific* berarti rumusan tujuan harus dapat merefleksikan pencapaian dan langkah spesifik yang diinginkan. *Measurable* adalah rumusan tujuan harus dapat diukur kapan dapat dicapai;. Agresif tetapi dapat dicapai, berarti rumusan tujuan harus dapat menantang namun masih memungkinkan untuk dicapai. Berorientasi pada hasil, bahwa rumusan tujuan harus menyatakan suatu hasil. Berbatas waktu, berarti rumusan tujuan harus dapat menggambarkan pencapaian dalam waktu tertentu. Rumusan tujuan pada dasarnya merupakan penjabaran dari visi dan misi organisasi. jika pada saat ini (tahun 2005) tujuan Madrasah Al-Hidayah adalah

- a. Memiliki rata-rata UN lebih tinggi dari tiap provinsi dengan rata-rata 7,5
 - b. Semua warga madrasah memiliki disiplin tinggi dan melaksanakan tata tertib madrasah dengan baik'
 - c. Pada 2006 peningkatan skor GSA min +2,0
6. Menentukan arah dan sasaran pengembangan madrasah

Sasaran organisasi merupakan spesifikasi dari tujuan, untuk dapat mencapai tujuan tersebut, harus ditetapkan sasaran. Sasaran merupakan penyebaran dari tujuan dan arah pengembangan. Oleh karena itu, sasaran dirumuskan untuk jangka waktu pendek dari tujuan. Rumusan sasaran yang baik harus memenuhi kriteria adalah: selaras dengan rumusan visi, misi dan tujuan, berkontribusi terhadap pemenuhan misi organisasi program dan subprogram, memerhatikan prioritas dan hasil internal dan eksternal yang memungkinkan untuk dikembangkan dalam menanggapi isu strategi, sasaran harus bersifat tetap sampai ada perubahan lingkungan atau pencapaian hasil yang ditetapkan. Sebagai contoh:

- a. Nilai UAM tiap tahun meningkat 0,50
- b. Memiliki tim olahraga voli yang mampu menjadi finalis tingkat kota/kabupaten
- c. Memiliki kelompok karya ilmiah remaja yang menjadi juara lomba KIR tingkat kota

7. Mengidentifikasi fungsi komponen pendidikan

Setelah ditentukan, selanjutnya dilakukan identifikasi fungsi komponen pendidikan yang diperlukan untuk mencapai sasaran pendidikan madrasah. Identifikasi mengandung kondisi internal dan eksternal dari komponen pendidikan. Fungsi komponen meliputi, kurikulum, *monitoring* dan evaluasi, pembelajaran, keuangan. Langkah identifikasi harus dilakukan sebagai persiapan dalam melakukan analisis SWOT terhadap komponen pendidikan. Analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity and threat*) merupakan kerangka kerja untuk melihat kekuatan, peluang, kelemahan dan hambatan yang dihadapi madrasah. Mengidentifikasi fungsi berarti melakukan pengkajian terhadap kegiatan pendidikan di madrasah. Fungsi yang dimaksudkan adalah untuk meningkatkan skor GSA adalah fungsi kurikulum dan proses belajar mengajar serta pendukung kurikulum dan PBM seperti ketenagaan, kesiswaan, dokumen kurikulum, perencanaan pembelajaran dan sarana prasarana serta hubungan dengan masyarakat.

8. Melakukan analisis lingkungan strategis dan tantangan nyata

Sebagai langkah mengidentifikasi kondisi lingkungan organisasi, baik internal maupun eksternal. Pengidentifikasian difokuskan gerak maju memerhatikan visi dan misi. Dalam hal ini berarti visi dan misi harus menjadi panduan dalam melakukan analisis lingkungan strategi. Bila analisis ini dilakukan lebih dahulu, hasil analisis harus dijadikan bahan untuk merumuskan visi dan misi organisasi. Memerhatikan ketertarikan dari setiap langkah untuk menjaga benang merah substansi agar tidak terjadi bias atau salah dalam menentukan strategis. Untuk melakukan analisis lingkungan strategi bisa digunakan alat seperti SWOT.

Analisis SWOT dilakukan dengan maksud untuk mengenali tingkat kesiapan setiap fungsi dari keseluruhan fungsi yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang ditetapkan. Oleh karena itu, tingkat kesiapan fungsi ditentukan oleh tingkat kesiapan masing-masing faktor yang terlibat pada setiap fungsi. Maka analisis SWOT dilakukan terhadap keseluruhan faktor dalam setiap fungsi tersebut, baik internal maupun eksternal. Hasil dari analisis harus mampu merumuskan strategi umum organisasi, di mana hasil rumusannya dapat dijadikan sebagai bahan untuk merumuskan isu strategis.

Setelah dilakukan analisis strategis. Akan terlihat tantangan nyata yang dihadapi madrasah, tantangan nyata dianggap sebagai kesenjangan antara tujuan yang ingin dicapai madrasah dengan kondisi madrasah saat ini. Tantangan madrasah merupakan selisih antara *output* madrasah saat ini dan *output* diharapkan di masa depan. Tantangan nyata berasal dari kualitas *output* yang bersifat akademik, produktivitas, efektivitas, efisiensi internal dan eksternal.

9. Melakukan analisis faktor kunci keberhasilan

Faktor kunci keberhasilan (CSF) dirumuskan untuk memberikan gambaran konkret mengenai faktor apa saja yang dibutuhkan oleh organisasi agar dapat melaksanakan rencana strategis dengan baik sehingga dapat mencapai visi dan mewujudkan misi. Perumusan CSF dapat dilakukan dengan cara mengidentifikasi faktor apa saja yang ada atau tertuang dalam strategis umum atau isu strategis. Faktor tersebut berupa sumber daya (manusia atau nonmanusia peralatan, sarana, keuangan, dan sebagainya. atau menyangkut masalah sistem (koordinasi, gaya kepemimpinan, situasi kerja, mekanisme pelayanan).

Rumusan CSF harus dibuat dalam bentuk pernyataan dengan maksud memberikan kejelasan dan batasan mengenai kondisi faktor yang digunakan sehingga tidak menimbulkan interpretasi yang jauh berbeda dari pihak yang berkepentingan. Rumusan CSF juga berupa pernyataan positif. Sebaiknya tidak terlalu banyak atau sekitar 5-10 pernyataan yang benar menjadi kunci keberhasilan.

Contoh CSF adalah

- a. Adanya sumber daya manusia yang memahami dengan baik tugas dan fungsinya masing-masing
- b. Sumber daya manusia yang handal dan profesional dalam menjalankan tugas
- c. Adanya sistem koordinasi yang mantap antara pimpinan dan staf, staf dan staf, unit kerja dan dengan *stakeholder* atau klien.

H. Mengidentifikasi Alternatif Pemecahan Masalah

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan untuk sasaran pertama, maka diidentifikasi kelemahan dan ancaman yang dihadapi oleh madrasah pada hampir semua fungsi yang diberikan. Pada fungsi kurikulum

dan pembelajaran yang menjadi kelemahan siswa adalah siswa kurang disiplin, guru kurang mampu memberdayakan siswa, umumnya guru tidak banyak menggunakan metode mengajar yang bervariasi dalam memberikan bahan pelajaran di kelas serta waktu yang digunakan kurang efektif. Sedangkan menjadi ancaman adalah kurang siapnya siswa dalam menerima pelajaran terutama pada pagi dan siang hari menjelang pulang. Suasana lingkungan menjadi kurang kondusif dan ramai karena berdekatan dengan pusat keramaian seperti terminal mobil, stasiun kereta pasar dan sebagainya.

Untuk mengatasi kelemahan atau ancaman tersebut madrasah mencari alternatif untuk memecahkan masalah, yaitu:

a. Pengaktifan kegiatan KKG atau MGMP madrasah

Berdasarkan pada hasil analisis, disebutkan bahwa jumlah guru cukup, tetapi suasana belajar belum cukup kondusif akibat metode pembelajaran yang diterapkan guru kurang bervariasi dan kurang membangkitkan semangat belajar siswa. Melalui KKG/MGMP diharapkan masalah dapat diatasi, bagaimana mensiasati kurikulum yang ada dan mencari alternatif pembelajaran yang tepat dan menyenangkan serta menemukan berbagai variasi metode dalam mengajarkan setiap mata pelajaran yang diajarkan.

Kegiatan KKG/MGMP madrasah yang dilakukan dengan intensif, dapat dijadikan sebagai pengembangan diri guru sebagai tenaga profesional dalam rangka peningkatan kapasitas pengetahuan dan keterampilan dalam bidang yang diajarkan, terutama ditunjukkan untuk guru yang mengajar bukan bidangnya.

b. Pengiriman guru mengikuti pelatihan

Sebagai alternatif pemecahan masalah yang ada di dalam diri guru, madrasah mengirimkan guru secara bergiliran untuk mengikuti pelatihan pada lembaga yang dianggap berpotensi dan berpengalaman. Pengiriman guru ini, untuk memberikan tambahan pengetahuan dan keterampilan guru, baik dalam bidang keahlian atau substansi, metode pengajaran maupun berbagai evaluasi. Kegiatan ini dilaksanakan setelah proses identifikasi kebutuhan yang dilakukan secara cermat oleh madrasah. Program ini dapat mendorong madrasah untuk mengalokasikan sebagian anggarannya untuk peningkatan SDM yang selama ini belum secara optimal.

Selain itu untuk mengatasi kelemahan melalui kegiatan KKG/MGMP data mengundang ahli dari luar, baik ahli substansi mata pelajaran atau membantu guru dalam memahami materi yang masih di anggap sulit atau membantu memecahkan masalah yang muncul di kelas, maupun berbagai metode pengajaran untuk menemukan cara yang paling sesuai dalam memberikan mata pelajaran tertentu.

c. Peningkatan disiplin guru

Berdasarkan hasil diagnosis dan analisis masalah dinyatakan bahwa disiplin siswa sangat rendah, baik dalam menaati aturan dan tata tertib madrasah maupun dalam mengikuti pelajaran. Hal itu mengakibatkan lingkungan sosial madrasah kurang kondusif. Untuk mengatasi hal tersebut adanya peningkatan disiplin siswa untuk menciptakan iklim madrasah yang lebih kondusif dan memotivasi siswa dalam belajar. Adanya dukungan guru yang cukup madrasah dapat membuat aturan dan tata tertib yang baik dan memadai.

d. Pembentukan kelompok diskusi terbimbing

Dibentuk untuk mengatasi siswa yang kurang persiapan untuk belajar di madrasah. Kegiatan ini minimal 1 x per minggu untuk setiap mata pelajaran di luar jam pelajaran madrasah. Pembentukan diskusi dilakukan oleh siswa dibimbing oleh guru. Dalam setiap diskusi dapat dihadirkan narasumber yang dari guru, alumni atau orang lain yang dianggap ahli dalam mata pelajaran yang berkaitan. Program kerja madrasah merupakan pernyataan kehendak bersama warga madrasah, guru, karyawan dan siswa dan orang tua siswa dan masyarakat. Tujuan disusun program madrasah untuk dijadikan sebagai acuan dan pedoman panduan evaluasi penyelenggaraan pendidikan di madrasah. Program kerja madrasah disusun harus berlandaskan pada data dan informasi yang akurat, rasional berdasarkan potensi yang dimiliki, partisipatif dan kolektif. Untuk menyusun program, madrasah, langkah-langkahnya adalah:

1. Melakukan investarisasi kebutuhan madrasah yang akan dilaksanakan pada tahun pelajaran
2. Membentuk tim penyusunan program yang mewakili setiap kelompok warga madrasah

3. Mengadakan rapat kerja untuk mengevaluasi program kerja madrasah tahun lalu, membahas program kerja, melakukan revisi rencana kerja, memgesahkan program kerja, mensosialisasikan program kerja, melaksanakan program kerja.

Program kerja madrasah memuat berbagai program kegiatan antara lain program kepala madrasah, bidang kurikulum, bidang administrasi, umum ketenagaan dan keuangan, program bidang kesiswaan dan pembinaan organisasi kesiswaan, program bidang prasarana, program humas dan informasi, bidang pengembangan perpustakaan, bidang laboratorium dan sebagainya. Sebagai contoh program bidang kurikulum yaitu upaya peningkatan mutu pendidikan, madrasah Al-Hidayah menuliskan rencana dan program dalam dokumen anggaran rencana pendapatan dan belanja madrasah (RAPBM).

Untuk mencapai sasaran pertama tahun 2004/2005 madrasah menyusun rencana dan program sebagai berikut:

Sasaran 1: peningkatan *Gain Score Achievement (GSA)* minimal +0,40

Rencana:

Untuk meningkatkan perolehan GSA, madrasah memilih beberapa program, di antaranya mengaktifkan KKG/MGMP madrasah, mengadakan diskusi terbimbing, meningkatkan disiplin madrasah dan meningkatkan pengadaan buku perpustakaan.

- a. Program 1: pengaktifan KKG/MGMP madrasah

Rincian program:

1. Menyusun strategi mengajar untuk mensiasati pelaksanaan kurikulum berbasis kompetensi
2. Membahas dan mencari pemecahan dan masalah yang timbul
3. Membantu guru lain dalam memahami materi yang sulit
4. Pertemuan periodik sekali setiap minggu, untuk diseminasi hasil KKG/MGMP
5. Mengundang ahli dari madrasah lain yang mempunyai reputasi akademik yang baik atau dari perguruan tinggi. Sebagai pembicara untuk membahas materi mata pelajaran tertentu atau menyajikan inovasi baru dalam bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.

- b. Program 2: kelompok diskusi terbimbing

Rincian program

1. Menyusun tanggung jawab pembimbing dan lokasi untuk setiap kelompok
2. Membimbing siswa yang sedang mengadakan diskusi
3. Mengoptimalkan peran alumni untuk membimbing siswa
4. Melakukan evaluasi hasil bimbingan setiap kelompok
5. Meningkatkan variasi metode belajar berdasarkan hasil evaluasi

- c. Program 3: peningkatan disiplin siswa

Rincian program:

1. Mengidentifikasi pelanggaran yang sering dilakukan siswa
2. Membentuk tim guru yang akan menangani pelanggaran siswa
3. Menyusun aturan tindakan dan sanksi
4. Membuat laporan berdasarkan jenis pelanggaran secara berkala untuk disampaikan pada rapat guru
5. Melakukan sosialisasi aturan madrasah untuk meningkatkan disiplin siswa.

- d. Program 4: peningkatan layanan perpustakaan dan pengadaan buku

Rincian program:

1. Mengidentifikasi kebutuhan buku untuk guru dan untuk siswa
2. Membeli buku sesuai dengan kebutuhan dan anggaran yang tersedia
3. Meningkatkan layanan perpustakaan agar mendukung proses belajar mengajar di kelas dan pelaksanaan diskusi kelompok terbimbing.

I. Format Rencana dan Program Pengembangan Madrasah

- I. Contoh rencana induk pengembangan madrasah

Contoh: hasil diskusi kelompok MPMBS peserta diklat madrasah Tsawiyah dan Madrasah Aliyah

Wilayah provinsi DKI Jakarta tanggal 26 Juli s.d 4 Agustus 2004 pada Balai Diklat Keagamaan Jakarta

RENCANA PENGEMBANGAN MADRASAH (RPM)

Tahu pelajaran 2005/2006- 2009/2010

Nama Madrasah :.....

Alamat Madrasah :.....

No. Rekening :.....

Visi, Misi dan Tujuan

Visi Madrasah

**UNGGUL, INOVATIF, TERAMPIL DAN BERWAWASAN IPTEK
BERLANDASAN IMTAQ**

INDIKATOR VISI:

- a. Unggul dalam:
 - 1. Bidang akademik
 - 2. Bidang non-akademik
- b. Inovatif dalam:
 - 1. Kaya akan ide pembaharuan
 - 2. Peka terhadap perkembangan
 - 3. Berorientasi ke masa depan
- c. Terampil dalam:
 - 1. Pemanfaatan IPTEK
 - 2. Penguasaan Dasar Bahasa Arab dan Inggris
 - 3. Pengamalan nilai ajaran Islam
 - 4. Penguasaan dasar seni dan olahraga
- d. Berwawasan IPTEK berlandaskan IMTAQ
 - 1. Berfikir kreatif, objektif, dan rasional berlandaskan IMTAQ
 - 2. Peka dan mampu memanfaatkan perkembangan IPTEK berlandaskan IMTAQ

Misi Madrasah:

- a. Meningkatkan proses belajar mengajar secara efektif
- b. Mengembangkan kreativitas yang inovatif dalam bidang intra dan ekstra
- c. Meningkatkan *life skill*, jiwa *entrepreneurship* dan keterampilan
- d. Meningkatkan semangat kompetitif

- e. Meningkatkan aktivitas keunggulan, inovatif dan keterampilan
Tujuan Madrasah:

Pada tahun pelajaran 2005/2006-2009/2010 madrasah memiliki:

- a. Tujuan akademik:
 1. Nilai UAM dapat meningkat 2,50
 2. Lulusan dapat diterima di SLTA negeri 100%
 3. Dasar bahasa Arab dan Inggris dapat dikuasai 30% jumlah siswa
 4. Kemampuan membaca Al- Qur'an dengan tajwid yang baik dan benar 100%
- b. Tujuan non-akademik:
 1. Menjadi juara I tingkat kota dalam bidang olahraga
 2. Menjadi juara I tingkat kota dalam bidang seni
 3. Semangat mengikuti kultum ba'da zuhur serta kegiatan keagamaan meningkat 100%.

IDENTIFIKASI TANTANGAN NYATA MADRASAH

Tantangan kualitas akademik

- a. Perolehan hasil UAM saat ini mencapai 4,01 dan yang diharapkan akan meningkat 6,51 berarti tantangan nyata yang dihadapi adalah $6,51 - 4,01 = 2,50$
- b. Lulusan yang diterima di SLTA negeri saat ini mencapai 85% dan diharapkan akan meningkat menjadi 100%, berarti $100\% - 85\% = 15\%$
- c. Saat ini siswa menguasai dasar bahasa Arab dan Inggris 10% dan diharapkan meningkat menjadi 40% berarti $40\% - 10\% = 30\%$
- d. Saat ini siswa yang membaca Al-Qur'an dengan tajwid dengan baik dan benar 85% dan yang diharapkan akan meningkat 100% berarti $100\% - 85\% = 15\%$

Tantangan non-akademik:

- a. Saat ini tim senam baru juara I tingkat kecamatan dan yang diharapkan akan meningkat menjadi tingkat kota,
- b. Saat ini tim marawis juara I tingkat kecamatan diharapkan akan meningkat menjadi tingkat kota

- c. Saat ini mengikuti kutum ba'da zuhur kegiatan keagamaan masih 0% dan diharapkan akan meningkat menjadi 100%, berarti $100\%-0\% = 100\%$

SASARAN

Nilai UAM tiap tahun meningkat 0,50

Lulusan yang diterima di SLTA/MA Negeri tiap tahun meningkat 3%

Penguasaan dasar bahasa Arab dan Inggris tiap tahun meningkat 6%

Tim senam menjadi juara tingkat kota tiap tahun meningkat

Tim marawis menjadi juara tingkat kota tiap tahun meningkat

Kemampuan membaca Al-Qur'an dengan tajwid yang baik dan benar akan meningkat 3%

Semangat mengikuti kultum dan kegiatan keagamaan lainnya setiap tahun meningkat 20 %

IDENTIFIKASI FUNGSI

Nilai UAM tiap tahun meningkat 0,50

- a. Fungsi PBM
- b. Fungsi kurikulum
- c. Fungsi ketenagaan
- d. Fungsi sarana dan prasarana
- e. Fungsi keuangan
- f. Fungsi kesiswaan
- g. Fungsi humas

Lulusan yang diterima di SLTA Negeri tiap tahun meningkat 3%

- a. Fungsi PBM
- b. Fungsi kurikulum
- c. Fungsi ketenagaan
- d. Fungsi sarana dan prasarana
- e. Fungsi keuangan
- f. Fungsi kesiswaan
- g. Fungsi humas

Siswa yang menguasai dasar bahasa Arab dan Inggris tiap tahun meningkat 6%

- a. Fungsi PBM
- b. Fungsi kurikulum
- c. Fungsi ketenagaan
- d. Fungsi sarana dan prasarana
- e. Fungsi keuangan
- f. Fungsi kesiswaan

Tim senam menjadi juara tingkat kota

- a. Fungsi ketenagaan
- b. Fungsi sarana dan prasarana
- c. Fungsi keuangan
- d. Fungsi kesiswaan

Tim marawis menjadi tingat kota

- a. Fungsi ketenagaan
- b. Fungsi sarana dan prasarana
- c. Fungsi keuangan
- d. Fungsi kesiswaan
- e. Fungsi pelatihan

Siswa yang mampu belajar al-Qur'an dengan tajwid yang baik dan benar meningkat tiap tahun 3%

- a. Fungsi ketenagaan
- b. Fungsi sarana dan prasarana
- c. Fungsi keuangan
- d. Fungsi kesiswaan

Siswa yang mengikuti kultum ba'da zuhur dan kegiatan keagamaan lainnya meningkat tiap tahun 3%

- a. Fungsi ketenagaan
- b. Fungsi sarana dan prasarana
- c. Fungsi kesiswaan

J. Alternatif Langkah Pemecahan Persoalan Sasaran

Sasaran 1: nilai UAM tiap tahun meningkat 0,50

Kelemahan atau ancaman yang terdapat pada sasaran ini sebagai berikut:

- a. Guru kurang mampu memberdayakan siswa
- b. Guru kurang mampu memvariasikan metode belajar
- c. Fasilitas pengembangan diri kurang tersedia
- d. Kesejahteraan guru kurang memadai
- e. Bantuan sarana prasarana pihak luar belum ada
- f. Kurangnya partisipasi masyarakat dalam pendanaan

Untuk mengatasi hal tersebut di atas maka dilakukan beberapa langkah berikut:

- a. Mengaktifkan KKG madrasah untuk meningkatkan profesionalisme guru
- b. Mengirim guru untuk mengikuti pelatihan pengembangan diri
- c. Membentuk kelompok diskusi siswa yang terbimbing
- d. Pengadaan sarana prasarana penunjang kegiatan belajar
- e. Meningkatkan kesejahteraan guru
- f. Meningkatkan kerja sama yang lebih luas dengan pihak lain di segala bidang
- g. Mengusahakan pencarian dana.

Sasaran 2: lulusan yang diterima di SLTA tiap tahun meningkat 3%

Kelemahan atau ancaman terdapat pada sasaran ini sebagai berikut:

- a. Sarana pengembangan diri kurang lengkap
- b. Kesejahteraan guru kurang memadai

Untuk mengatasi hal tersebut maka dilakukan beberapa hal:

- a. Pengadaan sarana prasarana penunjang kegiatan belajar
- b. Meningkatkan kesejateraan guru

Sasaran 3: penguasaan dasar bahasa Arab dan bahasa Inggris meningkat tiap tahun 6%

Kelemahan atau ancaman terdapat pada sasaran sebagai berikut:

- a. Guru kurang mampu memberdayakan siswa
- b. Guru kurang mampu memvariasikan metode pembelajaran
- c. Lingkungan madrasah kurang mendukung

Untuk mengatasi hal tersebut maka dilakukan beberapa hal:

- a. Mengadakan pelatihan guru dengan mendatangkan pelatih yang profesional
- b. Mengirim guru untuk mengikuti pelatihan pengembangan diri
- c. Membentuk kelompok diskusi yang terbimbing

Sasaran 4: tim senam juara tingkat kota meningkat tiap tahun

Kelemahan atau ancaman terdapat pada sasaran sebagai berikut:

- a. Kurang pelatihan dan guru guru pengalaman
- b. Kemampuan guru di bidang olah raga senam secara umum belum maksimal
- c. Kurang motivasi guru olahraga mengembangkan olahraga senam

Untuk mengatasi hal tersebut maka dilakukan beberapa hal:

- a. Mengadakan pelatihan guru olahraga dengan mendatangkan pelatih yang profesional
- b. Menyediakan fasilitas pengembangan diri bagi guru olahraga
- c. Melengkapi sarana prasarana olahraga melalui kerja sama dengan pemerintah, orang tua murid, masyarakat dan pengolahan sanggar senam

Sasaran 5: tim marawis menjadi juara tingkat kota meningkat tiap tahun.

Kelemahan atau ancaman yang terdapat pada sasaran sebagai berikut:

- a. Belum tersedianya tenaga guru/pelatih
- b. Kemampuan guru di bidang seni masih kurang
- c. Guru seni kurang berpengalaman

Untuk mengatasi hal tersebut maka dilakukan beberapa hal:

- a. Menyediakan tenaga guru/pelatih

- b. Mengadakan pelatihan untuk guru seni dengan mendatangkan pelatih yang profesional
- c. Melengkapi peralatan marawis yang masih kurang

Sasaran 6: kemampuan membaca Al-Qur'an dengan tajwid yang baik dan benar tiap tahun meningkat 3%

Kelemahan atau ancaman yang terdapat pada sasaran sebagai berikut:

- a. Masih ada siswa yang kurang termotivasi
- b. Kurangnya sarana penunjang kegiatan
- c. Kurang efektifnya waktu pelaksanaan

Untuk mengatasi hal tersebut maka dilakukan beberapa hal:

- a. Meningkatkan motivasi siswa dengan memberikan penjelasan fadhilah membaca Al-Qur'an
- b. Melengkapi perlengkapan/penunjang yang masih kurang
- c. Menyediakan jadwal khusus dan mengefektifkan waktu untuk latihan

Sasaran 7: semangat mengikuti kultum ba'da zuhur dan kegiatan keagamaan tiap tahun meningkat 20%

Kelemahan atau ancaman yang terdapat pada sasaran sebagai berikut:

- a. Tidak semua guru memotivasi siswa
- b. Mushala yang ada kurang memadai
- c. Tempat wudhu yang kurang memadai

Untuk mengatasi hal tersebut maka dilakukan beberapa hal:

- a. Mengadakan rapat guru untuk memberikan arahan agar memotivasi siswa
- b. Memperluas fisik bangunan mushala

K. Rencana dan Program Peningkatan Mutu

Sasaran 1 : nilai UAM tiap tahun meningkat 0,50

Rencana : untuk mewujudkan sasaran di atas madrasah memilih beberapa program

Program 1 : mengaktifkan KKG madrasah untuk meningkatkan profesionalisme guru

Rincian program:

1. Menyiasati kurikulum dan strategi pembelajaran
2. Memvariasikan metode pembelajaran
3. Membantu guru lain memahami materi yang sulit
4. Mengadakan pertemuan 1x sepekan untuk menyeminarkan hasil KKG kecamatan
5. Menghadirkan narasumber dari instansi lain sebagai pembicara untuk menyajikan inovasi baru dalam bidang pendidikan

Program 2: mengirim guru untuk mengikuti pelatihan pengembangan diri

Rincian program:

1. Meningkatkan kompetensi guru kelas dan guru mata pelajaran
2. Mengalokasikan waktu dan dana untuk pelatihan
3. Mengoptimalkan peran para guru yang telah mengikuti pelatihan (sebagai guru bina/pamong)

Program 3: membentuk kelompok diskusi siswa yang terbimbing

Rincian program:

1. Menyusun jadwal pembimbing dan lokasi untuk setiap kelompok
2. Membimbing siswa yang sedang mengadakan diskusi
3. Melakukan evaluasi hasil bimbingan tiap kelompok
4. Meningkatkan variasi metode belajar berdasarkan hasil evaluasi

Program 4: pengadaan sarana/prasarana penunjang kegiatan belajar

Rincian program:

1. Mengidentifikasi kebutuhan sarana prasarana penunjang
2. Menyediakan sarana/prasarana sesuai dengan kebutuhan anggaran yang tersedia
3. Mengadakan pendekatan dan hubungan dengan pemerintah, orang tua, masyarakat, penerbit serta pengusaha

Program 5: meningkatkan kesejahteraan guru

Rincian program:

1. Mengusulkan kepada pemerintah untuk memberikan insentif terutama bagi guru honorer

2. Mengoptimalkan iuran bulanan siswa
3. Memberdayakan komite madrasah dalam mencari donatur

Sasaran 2: lulusan yang diterima SLTA tiap tahun meningkat 3%

Rencana : untuk mewujudkan sasaran di atas madrasah memilih beberapa program

Program 1: mengadaan sarana/prasarana penunjang kegiatan belajar

Rincian program:

1. Mengidentifikasi kebutuhan sarana/prasarana penunjang
2. Menyediakan sarana/prasarana sesuai dengan kebutuhan dan anggaran yang tersedia
3. Mengadakan pendekatan dan hubungan dengan pemerintah dan orang tua, masyarakat, penerbit serta pengusaha

Program 2: meningkatkan kesejahteraan guru

Rincian program:

1. Mengusulkan kepada pemerintah untuk memberikan insentif terutama bagi guru honorer
2. Mengoptimalkan iuran bulanan siswa
3. Memberdayakan komite madrasah dalam mencari donatur

Sasaran 3: siswa menguasai dasar bahasa Arab dan Inggris meningkatkan tiap tahun 6%

Rencana: untuk mewujudkan sasaran di atas memilih beberapa program

Program 1: mengadakan pelatihan guru

1. Membuat rencana dan pelatihan guru dalam penguasaan bahasa
2. Menyusun anggaran pelatihan

Program 2 : membentuk lingkungan yang berbahasa Arab dan Inggris

1. Menentukan hari berbahasa Arab dan Inggris oleh warga madrasah
2. Membuat slogan berbahasa Arab dan Inggris di tempat strategis.

Sasaran 4: tim senam menjadi juara tingkat kota tiap tahun
Rencana untuk mewujudkan sasaran di atas madrasah memilih beberapa program

Program 1 : menyediakan tenaga guru/pelatih

1. Meningkatkan kompetensi guru kelas dan guru mata pelajaran
2. Pengalokasian waktu dan dana untuk pelatihan tersebut

Program 2 : melengkapi sarana/prasarana marawis

1. Mengidentifikasi kebutuhan sarana/prasarana penunjang
2. Menyediakan sarana/prasarana sesuai dengan kebutuhan anggaran yang tersedia

Sasaran 5 : tim marawis menjadi juara tingkat kota meningkat tiap tahun

Rencana: untuk mewujudkan sasaran di atas madrasah memilih beberapa program

Program 1 ; mengadakan pelatihan guru marawis

1. Meningkatkan kompetensi guru marawis
2. Pengalokasian waktu dan dana untuk pelatihan tersebut

Program 2 : pengadaan sarana/prasarana penunjang kegiatan

1. Mengidentifikasi kebutuhan sarana/prasarana penunjang
2. Menyediakan sarana/prasarana sesuai dengan kebutuhan anggaran yang tersedia

Sasaran 6 : kemampuan membaca Al-Qur'an dengan tajwid yang baik dan benar tiap tahun meningkat 3 %

Program 1 : meningkatkan motivasi siswa

1. Memberikan penjelasan tentang fadilah Al-Qur'an
2. Mengoptimalkan materi kultum dalam membaca

Program 2 : mengadakan sarana/prasarana penunjang kegiatan

1. Mengidentifikasi kebutuhan sarana/prasarana penunjang
2. Menyediakan sarana/prasarana sesuai kebutuhan anggaran

Sasaran 7 : semangat mengikuti kultum ba'da zhuhur dan kegiatan keagamaan lain tiap tahun meningkat 20%

Program 1 : mengadakan rapat guru untuk memberikan arahan agar memotivasi siswa

1. Merencanakan rapat guru
2. Mengalokasikan dana rapat

Program 2 : memperluas fisik bangunan mushala

1. Menyusun anggaran
2. Mensosialisasikan perluasan kepada seluruh warga madrasah
3. Mengoptimalkan komite madrasah dalam penggalangan dana.

[Halaman ini sengaja dikosongkan]

DAFTAR PUSTAKA

- A.M. Sudirman. 1986. *Interaksi dan Motivasi Belajar-Mengajar*. Jakarta: Rajawali Press.
- Ahmadi, Abu dan Prastyo, Joko. 2005. *Strategi Belajar Mengajar*, Bandung: Pustaka Setia.
- Ahmasi, Parmono, 1976. *Pengukuran dan Penilaian Pendidikan*. Yogyakarta: Lembaga Pembina UGM.
- Anwar, Qomari, 1992. *Reorientasi Pendidikan Dan Profesi Keguruan*. Jakarta: Uhamka Press.
- Atmodiwirio, Dasim Subagio. 2003. *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Ardadizya Jaya.
- Budimansyah, Dasim, 2003. *Model Pembelajaran Poerfolio*, Bandung: PT Genesindo.
- D. Marimba, Ahmad, 1989. *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam*, Bandung: Al-Maarif.
- Darma, Surya 2005. *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Djzimi H.M.A, dan Supandi .2005. *Pengembangan Sistem Evaluasi Pendidikan Agama Islam*. Jakarta UIN Press.
- Dendasurini, 1987. *Pembinaan Kompetensi Mengajar*. Jakarta: Lembaga Pendidikan IKIP.

- _____, 2000. *Pedoman Pengembangan Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Direktorat Pembinaan Agama Islam Pada Sekolah Umum.
- Departemen Agama RI. 1998 *Manajemen Madrasah Aliyah, Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Direktorat Kelembagaan Agama Islam.
- _____. 1985. *Modil Pendidikan Tenaga Kependidikan Berdasarkan Kompetensi*. Jakarta: Universitas Terbuka, Buku II.
- Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, 1982. *Buku Model Konsep Strategi Belajar Mengajar Model No 11*. Jakarta: Depdikbud Ditjen Dikti Proyek Pengembangan Institusi Pendidikan Tinggi.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2004. *Paket Pelatihan Diklat Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Konsep Kurikulum Berbasis Kompetensi.
- Dimyanti dan Mudjiono, 2002. *Belajar dan Pembelajaran*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Djaelani, H.A . Kadir 1998. *Wawasan Tugas Tenaga Guru dan Pembina Pendidikan Islam*, Jakarta: Friska Agung Ihsani.
- Djamarah, Syaiful Bahri dan Zain, Aswan. 2002. *Strategi Belajar Mengajar*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Hamalik, Oemar. 1995. *Kurikulum dan Pembelajaran*, Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. 2003. *Proses Belajar Mengajar*, Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. 2004, *Pendidikan Guru Berdasarkan Kompetensi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. 2005. *Perencanaan Pengajaran Berdasarkan Pendekatan Sistem*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Harjanto, 2000. *Perencanaan Pengajaran*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Hurlock, Elizabeth. 1978. *Perkembangan Anak*. Jilid 2. Jakarta: Erlangga.
- Indrakusuma, Amir Daien. 1973. *Pengantar Ilmu Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional.
- Jatmiko Wibowo, Alexander dan Tjiptono, Fandy. 2002. *Pendidikan Berbasis Kompetensi*. Yogyakarta: Universitas Atmajaya.
- Kasan, Tholib, 2005. *Dasar Pendidikan*, Jakarta: Struktur Pers.
- Koonz, Harols; O'donel Cyril, Heinz, 1980. *Management*. Singapore: McGraw-Hill International Bool Company.

- Lembaga Administrasi Negara RI, 1997. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia*, Jakarta: PT Gunung Agung.
- Majid, Abdul dan Andayani, Dian, 2004. Pendidikan Agama Islam Berbasis Kompetensi: Konsep dan Implementasi Kurikulum 2004, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- _____, 1995. *Kurikulum dan Pembelajaran*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Majid, Abdul. 2005. *Perencanaan Pembelajaran Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Makdum dan Priyatno, 1999. *Sistem Informasi Manajemen: Bahan Diklat Spama*, Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.
- Mudhofir, 1992. *Prinsip Pengembangan Sumber Belajar*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- _____. 1993. *Teknologi Instruksional*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mudzkair, Ahmad dan Sutrisno, Joko. 1991. *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Mulyasa. E, 2003. *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- _____. 2003. *Kurikulum Berbasis Kompetensi Konsep Karakteristik dan Implementasinya*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- _____. 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Munandar. S.C. Utami, 1982. *Mengembangkan Bakat dan Kreativitas Anak Sekolah, Petunjuk Bagi Para Guru dan Orang Tua*, Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Nasution. S, 1992. *Berbagai Pendekatan dalam Proses Belajar dan Mengajar*, Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. 1982. *Didatik Asas Mengajar*. Bandung: Jemmars.
- Nawawi, Hadari. 1985. *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas*. Jakarta: Gunung Agung.
- Nk, Rorestiyah, 1986. *Masalah Ilmu Keguruan*, Jakarta: Bina Aksara.
- _____. 1989. *Strategi Belajar Mengajar*. Jakarta: Bina Aksara, Cet Ke III.
- Parera, Jos Daniel. 1983. *Keterampilan Bertanya dan Menjelaskan*, Jakarta: Satodadi.

- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 22 Tahun 2006
Tentang Standar Isi Untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 24 Tahun 2006
Tentang Pelaksanaan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional
Ri Nomor 22 Tahun 2006 Tentang Standar Isi Untuk Satuan
Pendidikan Dasar Dan Menengah Dan Peraturan Menteri Pendidikan
Nasional Ri Nomor 23 Tahun 2006 Tentang Standar Kompetensi
Lulusan Untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Peraturan Pemerintahan Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar
Nasional Pendidikan.
- Purwanto, M. Ngalim, *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
_____. 2000. *Ilmu Pendidikan Teoretis dan Praktis*, Bandung: Remaja
Rosdakarya.
- Pusat Data dan Informasi Pendidikan, Balitbang Depdiknas, 2004,
Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003
Tentang Guru Dan Dosen.
- Rifai, M. Moh. 1987. Administrasi dan Supervisi Pendidikan: *Pengantar
Bagi Administrator dan Supervisor Sekolah*, Bandung: Jermars.
- Rohani, Ahmad, 2004 *Pengelolaan Pengajaran*, Jakarta: Rineka Cipta.
- S. Winatapura, Udin. 1993. *Proses Belajar Mengajar Yang Efektif*. Jakarta:
PT Bina Karya.
- Sa'ud, Udin Saefudin; Makmun, Abin Syamsudin. 2005. *Perencanaan
Pendidikan Suatu Pendekatan Komprehensif*, Bandung: Remaja
Rosdakarya.
- Sabri, H.M. Alisuf. 1999. *Ilmu Pendidikan*, Jakarta: CV Pedoman Ilmu Jaya.
- Sadiman, Arif, 1985 *Sistem Instruksional*. Semarang: IKIP
Salamoen. 1999. *Pendekatan Sistem Dalam Manajemen: Bahan Diklat Spama*.
Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.
- Semiawan, Cony, dkk. *Pendekatan Keterampilan Proses*, Jakarta: Gramedia
Widiasarana Indonesia.
- Silalahi, Ulbert. 1996. *Asas Manajemen*, Bandung: Mandar Maju.
- Soedarminto, 1991. *Pengembangan Kurikulum dan Bahan Belajar*. Jakarta:
Karenika.

- Soedijarto. 1993. *Memantapkan Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: PT Gramedia Widisarana Indonesia.
- Soetjipto dan Raflis Koasasih, 1999. *Profesi Keguruan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Sudjana, Nana, 2004. *Dasar Proses Belajar Mengajar*, Bandung: Sinar Baru Algesindo.
- Sudjana, Nana. 2003. *Penilaian Hasil Belajar Mengajar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Suhaimi, Arikunto, 1996. *Dasar Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. 1988. *Penelolaan Kelas Dan Siswa, Sebuah Pendekatan Evaluative*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Suhaimi, Arikunto, 1990, *Manajemen Pengajaran Secara Mansuiawi*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Sukanto, Tuti. 1993. *Perancangan dan Pengembangan Sistem Instruksional*, Jakarta: Penerbit Intermedia.
- Sumadi, Tjipto, Konsep Dasar KBK dan Model Pembelajaran Kontekstual, Disampaikan Pada Workshop dan Sosialisasi Kurikulum Berbasis Kompetensi Bagi Madrasah Aliyah Untuk Wilayah DKI Jakarta Banten, dan Kalimantan Barat di Jakarta, tanggal 11 Februari 2004.
- Suparman, Atwi. 1994. Desain Intruksioanl, Pusat Antar Universitas Untuk Peningkatan dan Pengembangan Aktivitas Instruksional Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Sutisna, Oteng. 1983. Administrasi Pendidikan: *Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional*. Bandung: Angkasa.
- Syah, Muhibin. 2005. *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Syahidim. 2000. *Metode Pendidikan Qur'ani*, Jakarta: Misaka Galiza.
- Syaodih Sukmadinata, Nana. 2004. *Pengembangan Kurikulum Teori dan Praktik*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Tilaar, H.A.R. 2002. *Perubahan Sosial dan Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya.
- Tim *Broad-Based Education* Departemen Pendidikan Nasional, 2002. Pendidikan Berorientasi Kecakapan Hidup Melalui Pendekatan *Broad-Base Education*.

- Tim LPM DKI Jakarta, Dikdasmen Depdiknas, Media Pembelajaran. Tjokroamidjojo, Bintoro, 1992. *Perencanaan Pembangunan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen dan Peraturan Mendiknas Nomor 11 Tahun 2005 beserta Penjelasannya. Bandung: Citra Utama.
- Usman, Moh. User dan Setiawati, Lilies. 2001. *Upaya Optimalisasi Kegiatan Belajar Mengajar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Usman. Moh. Uzer. 1997. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Wahyusumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Wibowo, Alexander Jatmiko dan Tjiptono, Fandy. 2002. *Pendidikan Berbasis Kompetensi*: Yogyakarta: Universitas Atmajaya.
- Wijaya, Cece dan Rusyan, A. Tabarani. 1991. *Kemampuan Guru Dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Wurtanto I.G. 1992. *Manajemen Kepegawaian*. Yogyakarta: Kanisisus.
- Yukl. Gary. 1994. *Leadership In Organization*. New Jersey: Practice-Hall International, Inc.
- Yuliyanti, *Pendekatan Kolaboratif dalam Pembelajaran Sosial*, makalah disampaikan pada workshop dan implementasi kurikulum berbasis kompetensi bidang sosial bagi Madrasah Aliyah di Jakarta tanggal 12 Februari 2004.