

Volume IV, No. 2, Juli – Desember 2014

ISSN: 2089-0391

Islamic Education Management Journal

Integrated Applied of Islamic Education Management and its Concept

Model Manajemen Pendidikan Karakter di Sekolah Dasar Islam

Anwar Fatah

Pandangan Ahmad Dahlan dan M. Natsir Tentang Manajemen Pendidikan Islam

Aries Musnandar

Business Process Reengineering (BPR) di Lembaga Pendidikan Islam

Binti Nasukah

Produktivitas (productivity) dan Kinerja Organisasi (organizational Performance) Lembaga Pendidikan Islam

Endah Winarti

Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Motivasi Kerja Guru Di SMP Islam

Ratih

Strategi Pencapaian Sasaran Pendidikan

Mumirul Abidin

Supervisi Klinis Dalam Pendidikan

Soelaiman

Issued by:
Department of Islamic Education Management
Postgraduate Program
Maulana Malik Ibrahim State Islamic University of Malang, Indonesia

Strategi Pencapaian Sasaran Pendidikan



Munirul Abidin

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
Munirula0472@gmail.com

Abstract

This article is aimed to describe the (1) new paradigm in educational planning in decentralization era (2) describing the problems faced by schools in educational planning (3) describing the strategies of schools to overcome those problems. Documentary method is conducted to answer those questions. This article find out that there are five points must be understood in paradigm change in educational planning, those are character, approach, authority, product and budget. The leaders in all educational levels has to understand the problem faced by their school today.

Abstrak

Artikel ini bertujuan untuk menjelaskan tentang; (1) paradigma baru dalam perencanaan pendidikan di era desentralisasi (2) menjelaskan proses perencanaan pendidikan di tingkat kabupaten, (3) menjelaskan strategi dan problematika perencanaan pendidikan di tingkat daerah kabupaten. Untuk memperoleh jawaban atas permasalahan di atas dilakukan melalui penelusuran dokumentasi. Penelitian ini menemukan bahwa Setidaknya terdapat lima poin perubahan paradigma dalam perencanaan pendidikan, yaitu pada sifat, pendekatan, kewenangan pengambilan keputusan, produk serta pada pola perencanaan anggaran. Di samping itu, para pemangku kepentingan dalam perencanaan pendidikan pada tingkat kabupaten hendaknya memahami pentingnya melihat persoalan pendidikan yang dihadapi di daerah masing-masing.

Kata Kunci: Strategi Pendidikan, Sasaran Pendidikan, Perencanaan Pendidikan

A. Latar Belakang

Semenjak terjadinya perubahan paradigma politik dari sentralistik menjadi desentralistik, maka membawa dampak cukup besar terhadap paradigma pengelolaan pendidikan saat ini. Salah satu implikasi penting dari terjadinya perubahan paradigma ini adalah perubahan paradigma dalam perencanaan pendidikan.

Warsitohadi¹⁵², mengutip pernyataan Nurhadi¹⁵³, menyatakan bahwa perubahan paradigma dalam sistem perencanaan pendidikan setidak-tidaknya akan menyentuh lima

152 Warsitohadi, Model Perencanaan Pendidikan di Era Otonomi Daerah, *Scholaria*, Vol. 1, No. 2, September 2011, hal 112;

153 Mulyani A. Nurhadi, *Pokok-Pokok Pikiran Mengenai Pengelolaan Bidang Pendidikan dan Kebudayaan Dalam Rangka Pelaksanaan UU RI No. 22 dan 25 Tahun 1999*. (Yogyakarta: Seminar Nasional, 2001), hlm. 2

aspek, yaitu sifat, pendekatan, kewenangan pengambilan keputusan, produk serta pola perencanaan anggaran. Kini setiap setiap jenjang kepemimpinan mulai dari pusat, provinsi, kabupaten/kota hingga pada satuan lembaga pendidikan memiliki hak dan kewajiban yang sama dalam perencanaan pendidikan dalam wilayah kewenangannya masing-masing. Dinas pendidikan daerah khususnya, kini perlu memahami bagaimana membuat perencanaan pembangunan yang bersinergi dengan sektor-sektor lainnya dan sinkronisasi antara perencanaan pendidikan dengan perencanaan pembangunan daerah.

Meski telah ada prosedur yang jelas dalam perencanaan pendidikan yang baru, utamanya di tingkat kabupaten/kota, namun masih banyak persoalan yang terjadi dan tidak sesuai dengan apa yang seharusnya. Bank Dunia¹⁵⁴ merilis beberapa permasalahan antara lain *pertama*, tidak adanya sinkronisasi antara RPJM kabupaten/kota dengan perencanaan pendidikan di dinas pendidikan kota/kabupaten terkait; *kedua*, perencanaan pendidikan kabupaten/kota masih berupa perencanaan yang disediakan dinas terkait, belum melibatkan pihak-pihak pemangku kepentingan atau masyarakat yang lain dalam upaya manajemen partisipatif; *ketiga*, perencanaan masih belum mampu menghasilkan strategi dan kebijakan yang sesuai dengan permasalahan yang ada; dan bahkan Majid¹⁵⁵ menyatakan bahwa

154 Bank Dunia, *Investasi dalam Pendidikan pada Tingkat Kabupaten/Kota di Indonesia: Sebuah Kajian Pengeluaran Publik dan Pengelolaan Keuangan pada Tingkat Daerah*, (Jakarta: Bank Dunia, 2008), hlm. 35-46

155 Abdul Majid, *Pendidikan Tanpa Planning*, Kompas,

perencanaan pendidikan saat ini sering hanya menjadi faktor pelengkap atau dokumen tanpa makna sehingga apa yang menjadi tujuan tidak bisa tercapai secara maksimal. Seringkali implementasi kebijakan yang dilakukan tidak melalui analisis terlebih dahulu hanya sekedar memenuhi syarat administrasi saja.

Jika perencanaan pendidikan hanya menjadi dokumen pelengkap, maka tujuan peningkatan mutu pendidikan yang diharapkan akan sulit tercapai. Padahal masih banyak persoalan yang belum terselesaikan antara lain: APK di beberapa daerah yang masih rendah; penyebaran guru yang tidak merata bahkan ada murid yang tidak memiliki guru; di pendidikan dasar terdapat 25% ruang kelas yang rusak parah, 30% rusak ringan; masih banyak guru yang tidak sesuai dengan kualifikasi yang disyaratkan, dan masih banyak persoalan yang lainnya, yang selanjutnya akan dibahas dalam makalah ini.

Berdasar pada berbagai permasalahan yang terjadi di atas, maka makalah ini berupaya menyajikan ulasan mengenai bagaimana sebenarnya paradigma baru perencanaan pendidikan di Indonesia saat ini, selanjutnya memahami problematika pendidikan yang masih terjadi saat agar bisa menetapkan strategi dan kebijakan yang tepat dan bijaksana, dari berbagai alternatif yang ada dalam perencanaan pendidikan, dan tidak lupa pula akan disuguhkan beberapa kasus aplikasi perencanaan pendidikan di tingkat

2006; dalam Arif Rohman dan Teguh Wiyono, *Education Policy in Decentralization Era*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), hlm 143

daerah, yang belum sesuai dan yang telah sesuai dengan paradigma baru perencanaan pendidikan saat ini.

B. Konsep Dasar Perencanaan Pendidikan

Perencanaan pendidikan merupakan bagian dari manajemen penyelenggaraan pendidikan. Sebagaimana diketahui, perencanaan merupakan fungsi pertama dari fungsi-fungsi manajemen lainnya (pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan). Karena menjadi fungsi yang pertama, maka perencanaan menjadi faktor yang sangat penting dan memiliki pengaruh besar karena apa yang dilaksanakan pada tahapan-tahapan berikut pada dasarnya hanya merupakan implementasi dari apa yang telah diputuskan pada tahap perencanaan. Bahkan dalam sebuah pepatah dikatakan *if you fail to plan, you are planning to fail*.

Perencanaan pendidikan adalah mempersiapkan keputusan-keputusan untuk masa depan dalam pembangunan pendidikan.¹⁵⁶ Perencanaan pendidikan merupakan kegiatan yang rasional dan sistematis dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.¹⁵⁷ Perencanaan pendidikan selalu muncul karena ada suatu antisipasi terhadap adanya perubahan lingkungan atau karena adanya masalah dalam pendidikan yang perlu diselesaikan. Perencanaan pendidikan akan menjadi antisipasi atau acuan dalam menyelesaikan segala persoalan dan tuntutan pendidikan

yang terjadi. Berbagai permasalahan yang ada dalam pendidikan di Indonesia, membuat para pengambil kebijakan pendidikan harus memikirkan berbagai kebijakan yang tepat dalam menyelesaikannya, termasuk strategi apa yang harus di ambil. Kesemuanya itu memerlukan perencanaan yang matang dan berhati-hati agar tujuan pendidikan dapat tercapai. Perencanaan ini akan melalui tahapan-tahapan agar matang dan bisa dilaksanakan dengan baik. Berbagai alternatif kebijakan juga harus disiapkan ketika apa yang direncanakan tidak dapat atau sulit dicapai. Selain itu diperlukan juga strategi pencapaiannya agar bisa terjadi efisiensi dan efektivitas dalam pencapaian tujuan tersebut.

Kegiatan perencanaan pada dasarnya merupakan bagian dari fungsi manajemen atau pengelolaan. Karena perencanaan merupakan fungsi pertama, maka fungsi ini menjadi ujung tombak dari seluruh kegiatan manajemen yang ada. Pengertian perencanaan sendiri diartikan berbeda-beda menurut para ahli, namun intinya ada pada memilih sekarang untuk kebutuhan masa depan. seperti Saud dan Syamsuddin¹⁵⁸ mengemukakan bahwa perencanaan merupakan keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kartasasmita¹⁵⁹ menyatakan bahwa perencanaan adalah proses pengambilan

156 Djumberansyah Indar, *Perencanaan Pendidikan: Strategi & Implementasinya*, (Surabaya: Karya Abditama, 1995), hlm. 7

157 Endang Soenara, *Pengantar Teori Perencanaan Pendidikan Berdasarkan Sistem*. (Jakarta: Karya Nusa, 2002), hlm. 32

158 Udin Saefudin dan Abin Syamsuddin, *Perencanaan Pendidikan: Suatu Pendekatan Komprehensif*, (Bandung: Rosdakarya, 2005), hlm. 17

159 Ginandjar Kartasasmita, *Administrasi Pembangunan: Perkembangan Pemikiran dan Praktiknya di Indonesia*, (Jakarta:LP3ES, 1997), hlm. 48

keputusan dari sejumlah pilihan, untuk mencapai tujuan yang dikehendaki.

Lebih spesifik Amirullah dan Budiyo¹⁶⁰ menegaskan bahwa perencanaan pada hakikatnya adalah pemilihan saat ini terhadap kondisi masa depan yang dikehendaki (*choosing our desired future today*). Kata kuncinya ada pada “pemilihan sekarang” dan “yang kita kehendaki”. Kita harus melakukan pemilihan sekarang untuk mewujudkan masa depan yang kita kehendaki. Kata kunci yang disampaikan Amirullah dan Budiyo tersebut tidaklah berlebihan. Seperti dipahami bersama, bahwa kondisi lingkungan yang ada disekitar kita bukanlah kondisi yang stabil, dengan intensitas persaingan rendah dan tidak banyak tuntutan serta perubahan. Sebaliknya lingkungan yang terjadi saat ini begitu cepat berubah. Terjadi berbagai tuntutan dan permasalahan, belum lagi adanya persaingan di bidang apapun, membuat setiap pengambil keputusan perlu berpikir keras untuk memilih berbagai alternatif langkah-langkah yang tepat untuk menghadapi masa depan. Disinilah pentingnya perencanaan.

C. Perubahan Paradigma dalam Perencanaan Pendidikan

Pendidikan telah dianggap sebagai investasi manusia, dimana pembangunan manusia seutuhnya akan berdampak pada pembangunan negara secara keseluruhan. Investasi yang besar pada bidang pendidikan berarti adanya upaya dari pemerintah untuk

meningkatkan sumber daya manusia dinegara. Ini merupakan salah satu strategi pembangunan yang berupaya untuk mengatasi masalah-masalah dalam pembangunan disamping strategi lain di bidang seperti peningkatan teknologi dan pengadaan modal.¹⁶¹

Begitu pentingnya peranan pendidikan, maka salah satu faktor penting yang menjadi ujung tombak dari tujuan negara dalam mencerdaskan kehidupan bangsa adalah bagaimana negara bisa merancang sebuah perencanaan pendidikan yang baik beserta alternatif kebijakan dan strategi yang dipilih agar tujuan investasi manusia yang dimaksud dapat tercapai. Perencanaan pendidikan ini akan menjadi unsur yang penting dalam memberikan arah dalam pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan utama nasional dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dan serta sasaran-sasaran yang ingin dicapai. Perencanaan akan menjadi faktor kunci dalam terlaksananya kegiatan-kegiatan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan bagi setiap jenjang dan jenis pendidikan tingkat nasional maupun lokal. Perencanaan akan menjadi faktor penentu sebuah keberhasilan dari manajemen pendidikan diberbagai tingkat (lokal maupun nasional).

Sejak diterapkannya desentralisasi pada tahun 2001, telah terjadi perubahan paradigma dalam pengelolaan pendidikan. Perubahan paradigma tersebut, tidak terlepas dari perubahan paradigma dalam pengelolaan pemerintah dari sentralistik

160 Amirullah dan Haris Budiyo, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004), hlm. 91.

161 Lihat Elfindri, *Pendidikan Sebagai Barang Ekonomi*, (Bandung: Lubuk Agung, 2011), hlm. 1

menjadi desentralistik. Kewenangan yang luas kepada pemerintah daerah telah memiliki dampak yang luas terhadap berbagai dimensi kehidupan, salah satunya dalam bidang pendidikan. Secara resmi, perubahan ini telah terwujud dalam UU RI No. 22 Th. 1999, yang kemudian direvisi dan disempurnakan menjadi UU RI No. 32 Th. 2004 tentang Pemerintah Daerah. Sedangkan pedoman pelaksanaannya tertuang dalam PP RI No. 25 Th. 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Kewenangan Propinsi Sebagai Daerah Otonom. Konsekuensi dari peraturan-peraturan di atas kemudian adalah terjadi bahwa pengelolaan pendidikan terutama dalam perencanaan pendidikan harus juga didasarkan pada semangat otonomi tersebut.

Warsitohadi¹⁶², mengutip pernyataan Nurhadi¹⁶³, menyatakan bahwa perubahan paradigma dalam sistem perencanaan pendidikan setidaknya-tidaknya akan menyentuh lima aspek, yaitu sifat, pendekatan, kewenangan pengambilan keputusan, produk serta pola perencanaan anggaran. Kelimanya dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Sifat perencanaan pendidikan

Dari segi sifat perencanaan pendidikan, maka perencanaan pendidikan tingkat daerah sebagai kegiatan awal dari proses pengelolaan pendidikan termasuk kegiatan yang wajib dilaksanakan daerah. Sementara pemerintah pusat berkewajiban merumuskan kebijakan tentang perencanaan nasional. Pada tingkat departemen, propenas ini

dijabarkan dalam renstra, dimana berdasarkan renstra tersebut pemerintah pusat menyusun program pembangunan tahunan yang dituangkan dalam keputusan menteri sesuai dengan lingkup tugas dan kewenangan masing-masing. Sama halnya dengan tingkat daerah, maka dalam membangun pendidikan terutama di tingkat kabupaten/kota, perlu dilandasi dengan perencanaan pendidikan tingkat daerah yang baik dan distinktif, yang mempertimbangkan keunikan dan potensi masing-masing daerah.

2. Pendekatan perencanaan pendidikan

Dari segi pendekatan perencanaan pendidikan, era otonomi telah merubah paradigma dalam pendekatan perencanaan pendidikan di daerah dari pendekatan distrik sektoral menjadi terintegrasi dengan sektor lainnya di daerah. Sebelum otonomi, sistem alokasi anggaran pendidikan di daerah diperoleh dari APBN pusat secara sektoral pada sektor pendidikan, pemuda dan olahraga, serta kepercayaan kepada Tuhan YME, namun setelah otonomi, dana diperoleh dari APBD yang berasal dari berbagai sumber sebagai bagian dari dana daerah untuk seluruh sektor yang menjadi tanggung jawab daerah, bisa dari dana bagi hasil, dana alokasi umum, dana dekonsentrasi, dana perbantuan, pendapatan daerah dan bantuan masyarakat. Dengan demikian telah terjadi perubahan sumber anggaran dari tunggal-hirarkhi-sektoral menjadi jamak-fungsional-regional.

3. Kewenangan pengambilan keputusan

Dari segi kewenangan pengambilan keputusan, sistem perencanaan pendidikan

162 Warsitohadi, *Model Perencanaan ...*, hal 112

163 Mulyani A. Nurhadi, *Pokok-Pokok Pikiran...*, hlm.

yang sentralistik telah menutup kewenangan daerah dalam pengambilan keputusan di bidang pendidikan baik tataran kebijakan, skala prioritas, jenis program, jenis kegiatan, bahkan dalam hal rincian alokasi anggaran. Sedangkan dalam era otoda, daerah dapat dan bahkan harus bisa menetapkan kebijakan, program skala prioritas, jenis kegiatan sampai dengan alokasi anggaran sesuai kemampuan daerah, sepanjang tidak bertentangan dengan kebijakan nasional, misalnya dengan Standar Pelayanan Minimal (SPM).

4. Produk perencanaan pendidikan

Dari segi produk perencanaan pendidikan, pada era desentralisasi produk perencanaan pendidikan diharapkan merupakan bagian tak terpisahkan dari perencanaan pembangunan daerah secara lintas sektoral. Oleh karenanya, produk perencanaan pendidikan yang dihasilkan harus mencakup seluruh komponen dari perencanaan pendidikan, yang meliputi: kebijakan, rencana strategis skala prioritas program, sasaran dan kegiatan serta alokasi anggarannya dalam konteks perencanaan pembangunan daerah secara terpadu. Semua komponen itu harus dikembangkan secara spesifik sesuai dengan kemampuan dan karakteristik dan kemampuan daerah, sejauh tidak bertentangan dengan kebijakan dan prioritas nasional serta program-program strategis yang ditetapkan pemerintah.

5. Pola perencanaan anggaran

Aspek perubahan kelima yaitu pada pola perencanaan anggaran, menggunakan pendekatan integratif, sehingga dalam merencanakan anggaran selain mengacu

pada sifat prosedural juga menggunakan prinsip efisiensi dengan berorientasi outcomes karena tingkat keberhasilan pendidikan dikontraskan dengan keberhasilan sektor lain. Pola anggaran yang tepat adalah manajemen strategik anggaran yang berorientasi pada pencapaian program dan upaya pengembangan. Kini pemerintah telah menerapkan pola penganggaran berbasis kinerja.

Secara singkat kelima perbedaan tersebut dapat kita ringkas dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1
Perbedaan Perencanaan Pendidikan di era sentralistik dan desentralistik

Perencanaan Pendidikan	Sentralistik	Desentralistik
Sifat	Semua berdasarkan pusat	Daerah menyusun perencanaan pendidikan sendiri
Pendekatan	Tunggal-hirarkhi-sektoral	Jamak-fungsional-regional
Pengambilan keputusan	Seluruh keputusan kebijakan dan strategi dari pusat	Daerah harus memiliki kebijakan strategi sendiri sesuai dengan permasalahan yang dihadapi
Produk	Sektoral (bidang pendidikan berdiri sendiri)	Keterpaduan dengan sektor lain dalam perencanaan pembangunan
Anggaran	Berbasis program atau proyek	Berbasis efisiensi dan kinerja

Berdasarkan pada kelima perubahan terkait perencanaan pendidikan di atas, maka kini tanggung jawab pemerintah daerah dalam menyediakan layanan pendidikan kepada penduduknya semakin meningkat. Kewenangan pengelolaan pendidikan dasar dan menengah kini telah sepenuhnya dialihkan dari pemerintah pusat kepada pemerintah provinsi dan kabupaten.

Berdasarkan penelitian dari Bank Dunia

(2008) Belanja daerah untuk sektor pendidikan meningkat baik dalam hal jumlah maupun dalam bagian dari belanja pendidikan nasional. Jumlah belanja kabupaten/kota untuk sektor pendidikan meningkat dari Rp.26 triliun pada tahun 2001 menjadi 52 triliun pada tahun 2006 dan merupakan 50 persen dari total belanja publik nasional untuk sektor pendidikan pada tahun 2006.¹⁶⁴ Sektor pendidikan di tingkat daerah pun mengalami peningkatan prioritas dengan dikeluarkannya Undang-Undang No. 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang mewajibkan pemerintah pusat dan daerah untuk mengalokasikan minimum 20% dari anggaran mereka untuk sektor pendidikan. Pada tahun 2006, sebagian besar belanja pendidikan, sekitar 56 persen, dipergunakan di tingkat daerah. Pemerintah kabupaten/kota merupakan penyumbang utama pengeluaran ini yang mencapai 51 persen dari total pengeluaran pendidikan, sedangkan pengeluaran yang dilakukan pemerintah propinsi hanya sebesar 5 persen. Proporsi tersebut menunjukkan tren dalam pemberian layanan pendidikan, dimana pemerintah kabupaten/kota memiliki bagian yang relatif lebih tinggi dibandingkan dengan pemerintah pusat.

Berdasarkan UURI No. 25 Th. 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, Sistem Perencanaan Pendidikan Kabupaten/Kota merupakan bagian integral dari Sistem perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten/

Kota. Terjadi perubahan paradigma yang mendasarkan pada perencanaan partisipatif, dimana perencanaan tersebut dibuat dengan memperhatikan koordinasi antara instansi pemerintah dengan partisipasi seluruh pelaku pembangunan melalui Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) tingkat kelurahan, tingkat kecamatan, dan tingkat kota serta forum Satuan Kerja Perangkat daerah. Setiap perencanaan daerah selanjutnya harus ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) untuk periode 20 tahun, Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) dan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) untuk periode satu tahun.¹⁶⁵

Selanjutnya, saling kait antar hirarkhi perencanaan pendidikan pembangunan daerah, dengan dokumen perencanaan lainnya sampai tersusun APBD digambarkan Bank Dunia (*Wold Bank*)¹⁶⁶ sebagai berikut:

164 Bank Dunia, *Investasi dalam Pendidikan pada Tingkat Kabupaten/Kota di Indonesia: Sebuah Kajian Pengeluaran Publik dan Pengelolaan Keuangan pada Tingkat Daerah*, (Jakarta: Bank Dunia, 2008), hlm. 11

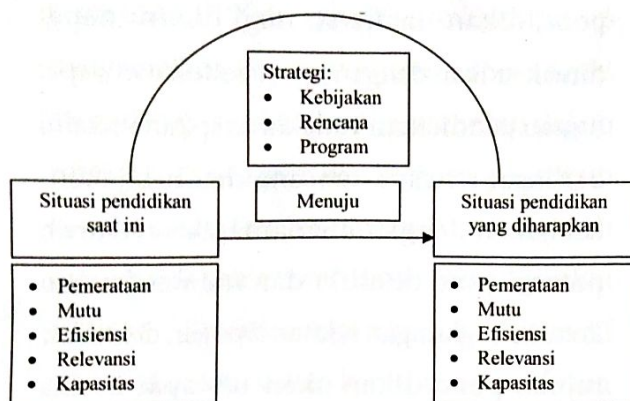
165 Warsitohadi, *Model Perencanaan...* 115

166 Bank Dunia, *Investasi dalam Pendidikan...*, hlm. 49

- Propeda, Renstrada, Repetada, Peraturan Perundangan (UU, PP, Kepres, Perda, dsb), tingkat kemiskinan, lapangan kerja, harapan masyarakat terhadap pendidikan, pengalaman-pengalaman praktek yang baik, tuntutan otonomi, tuntutan globalisasi, dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Perubahan lingkungan strategis harus diinternalisasikan ke dalam perencanaan pendidikan kabupaten/kota agar perencanaan tersebut benar-benar menyatu dengan perubahan lingkungan strategis.
2. Melakukan analisis situasi untuk mengetahui status pendidikan saat ini (dalam kenyataan) yang meliputi profil pendidikan kabupaten/kota (pemerataan, mutu, efisiensi dan relevansi), pemetaan sekolah/ guru / siswa, kapaasitas manajemen dan sumber daya pada tingkat kabupaten/kota dan sekolah dan *best practices* pendidikan saat ini.
 3. Memformulasikan pendidikan yang diharapkan dimasa mendatang yang dituangkan dalam bentuk rumusan visi, misi dan tujuan pendidikan, yang mencakup setidaknya pemerataan kesempatan, mutu, efisiensi, relevansi, dan peningkatan kapasitas pendidikan kabupaten/kota.
 4. Mencari kesenjangan antara butir (2) dan butir (3) sebagai bahan masukan bagi penyusunan rencana pendidikan secara keseluruhan yang akan datang (5 tahun) dan rencana jangka pendek (1 tahun). Kesenjangan/tantangan yang dimaksud mencakup pemerataan kesempatan, mutu, efisiensi, relevansi dan pengembangan kapasitas manajemen pendidikan pada tingkat kabupaten/kota.
 5. Berdasarkan hasil butir (4) disusunlah rencana kegiatan tahunan untuk selama 5 tahun (rencana strategis) dan rencana kegiatan rinci tahunan (rencana operasional/ renop).
 6. Melaksanakan rencana pengembangan pendidikan kabupaten/kota melalui upaya-upaya yang nyata yang dapat meningkatkan pemerataan kesempatan, mutu, efisiensi, relevansi dan kapasitas manajemen pendidikan pada tingkat kabupaten/kota.
 7. Melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan rencana dan melakukan evaluasi terhadap hasil rencana pendidikan. hasil evaluasi akan memberitahu apakah hasil pendidikan sesuai dengan yang direncanakan.
- Dengan memperhatikan substansi utamanya, model tahapan-tahapan perencanaan pendidikan di atas bisa digambarkan dalam bentuk sebagai berikut:¹⁶⁸

168 Warsitohadi, *Model Perencanaan...*, 121

Gambar 3
Perencanaan Pendidikan Kabupaten/Kota



Dari model tahapan setidaknya ada dua persoalan utama yang harus kita pahami dalam rangka mencari titik temu antara situasi pendidikan saat ini dengan situasi pendidikan yang diharapkan pada masa depan, yaitu strategi dan kebijakan, yang harus diupayakan dalam rangka memenuhi tujuan dari situasi pendidikan yang diharapkan.

1. Strategi

Berdasarkan bagan di atas, maka strategi dimaksudkan untuk menjembatani antara kondisi pendidikan saat ini dengan kondisi pendidikan yang diharapkan di masa depan. Setelah diketahui visi, misi sasaran dan tujuan, maka dibutuhkan sebuah strategi dalam upaya mencapai tujuan yang diharapkan. Bush dan Coleman¹⁶⁹ menyatakan bahwa strategi merupakan terma ketiga yang digunakan dalam mewujudkan inti tujuan dan arah dalam sebuah organisasi setelah visi dan misi. Strategi merupakan bagian dari perencanaan yang prosesnya berlangsung

dalam jangka waktu panjang (tiga sampai lima tahun) yang menterjemahkan visi dan misi ke dalam outcome yang signifikan, terukur, dan praktis.

Strategi pada dasarnya merupakan istilah militer, yang dalam kamus bahasa Indonesia di artikan dengan cara/siasat perang,¹⁷⁰ dalam *Oxford English Dictionary* diartikan sebagai seni dari seorang panglima perang, seni dari merancang dan mengarahkan pergerakan dan operasi militer dalam jumlah besar.¹⁷¹ Jika kedua makna tersebut di tarik ke dalam sebuah organisasi atau institusi, Panglima perang tentu tidak ada di dalam sebuah institusi, tetapi istilah strategi atau siasat ini bisa diibaratkan sebagai tugas dari setiap kepala organisasi untuk bisa mengatur, merancang dan mengarahkan pergerakan dari organisasi yang dipimpinnya.

Amstrong¹⁷² mengatakan bahwa strategi memiliki dua makna fundamental, yakni pertama strategi berarti mengenai apa yang ingin dicari, artinya ini mengenai kemana kamu ingin pergi dan bagaimana cara mencapai tujuan tersebut. sedangkan yang kedua adalah mengenai bagaimana mempertemukan antara kemampuan dan sumber daya yang dimiliki dengan kesempatan yang tersedia diluar.

Sjafri mendefinisikan strategi adalah cara mengerjakan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu. Ia merupakan sebuah rencana permanen untuk sebuah kegiatan.

169 Tony Bush & Marianne Coleman, *Manajemen Mutu Kepemimpinan pendidikan (terj)*, penerjemah Fahrurrozi, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2012), hlm.48.

170 Daryanto, *Kamus Bahasa Indonesia Lengkap*, (Surabaya: Apollo, 1997), 560;

171 Michael Amstrong, *Strategic Human Resources Management: A Guide to Action, 4th Ed*, (London and Philadelphia: Kogan Page, 2008), hlm. 21

172 *Ibid.*, 22

Didalamnya biasanya termasuk formulasi tujuan dan kumpulan rencana kegiatan. Hal itu mengindikasikan adanya upaya memperkuat daya saing pekerjaan bisnis dalam mengelola organisasi dan mencegah pengaruh luar yang negatif pada kegiatan organisasi.¹⁷³

Untuk lebih sederhana dalam memahami strategi, maka Indar¹⁷⁴ menterjemahkan strategi adalah kumpulan kebijakan yang merupakan tantangan terhadap masalah yang perlu di atasi. Jika merujuk pada apa yang dimaksudkan Indar, maka di dalam strategi dibutuhkan perumusan alternatif-alternatif kebijakan atau langkah-langkah yang akan di ambil dalam upaya mengatasi problematika saat ini dalam rangka mencapai tujuan yang diharapkan pada masa mendatang. Indar selanjutnya menggambarkannya sebagai berikut:

- Jika terjadi keadaan seperti ini, lakukan kegiatan I
- Jika ini terjadi, lakukan kegiatan II
- Jika ini terjadi, lakukan kegiatan III

Dari beberapa pengertian di atas, tentunya dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan suatu usaha untuk mencapai tujuan yang ditentukan melalui rencana-rencana yang dibuat disesuaikan dengan sumberdaya yang dimiliki dan kondisi lingkungan yang mempengaruhi. Sebagaimana dalam sebuah perang, maka strategi dimaksudkan untuk bisa menang dalam perang dengan memanfaatkan seluruh potensi pasukan dan senjata yang dimiliki serta

173 Sjafriz Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004), 13-14

174 Djumberansyah Indar, *Perencanaan Pendidikan...*, hlm. 49

memanfaatkan kondisi lingkungan sekitar. Jika kita tarik dalam persoalan perencanaan pendidikan, maka strategi di sini dapat dimaksudkan dengan upaya untuk mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan melalui berbagai rencana-rencana dan kebijakan-kebijakan dengan memanfaatkan seluruh potensi yang dimiliki dan memanfaatkan kondisi lingkungan sekitar. Dengan demikian tujuan pendidikan akan tercapai ketika didukung dengan strategi yang baik dalam mampu mengerahkan seluruh potensi sumber daya yang dimiliki serta mampu membaca kondisi lingkungan dengan baik.

Menurut Supriyono¹⁷⁵, tujuan dari lembaga pendidikan adalah berpartisipasi dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, sehingga dalam perumusan strategi lembaga pendidikan harus mempertimbangkan lingkungan lembaga pendidikan yang sifatnya kompleks dan berubah secara dinamis. Salah satu masukan terpenting dari lembaga pendidikan adalah bagaimana membuat kurikulum dan silabus yang mempertimbangkan kebutuhan masyarakat dan lingkungannya, sehingga kedepannya ketika siswa telah menyelesaikan pendidikan mereka akan kembali ke masyarakat untuk mengabdikan dan mengembangkan profesinya.

2. Kebijakan dan kebijaksanaan

Setiap orang dalam mengambil sebuah keputusan, seringkali dihadapkan pada beberapa pilihan dipersimpangan dalam upaya pencapaian tujuan. Kebijakan merupakan

175 Supriyono, *Manajemen Strategi dan Kebijaksanaan Bisnis*, (Yogyakarta:BPFE, 1989), hlm. 11-12

suatu pembatasan ruang gerak tentang apa-apa yang akan dijadikan keputusan oleh orang lain.¹⁷⁶ Kebijakan merupakan proses pengambilan keputusan untuk menangani sejumlah permasalahan yang timbul dalam pelaksanaan program dan kegiatan, penetapan strategi dan implementasi visi dan misi negara oleh pemerintah dalam rentang waktu tertentu.¹⁷⁷ Kebijakan juga merupakan alternatif pilihan diantara sekian banyak alternatif yang dipilih untuk memecahkan suatu masalah atau beberapa masalah. Tindakan yang diambil untuk dijadikan sebagai alternatif yang tepat, cepat dan akurat dalam rentang waktu pelaksanaan suatu program adalah juga merupakan kebijakan.

Terkait dengan kebijakan dalam bidang pendidikan, seperti disampaikan sebelumnya bahwa mengacu pada paradigma baru pendidikan di Indonesia, maka kebijakan pendidikan merupakan kebijakan publik yang harus sinergis dengan kebijakan-kebijakan bidang lainnya. Saat ini, kebijakan yang dibuat harus mengacu pada paradigma baru pendidikan. Warsitohadi¹⁷⁸ menyatakan bahwa kebijakan merupakan suatu ucapan atau tulisan yang memberikan petunjuk umum tentang penetapan ruang lingkup yang memberi batas dan arah umum kepada para manajer untuk bergerak. Kebijakan ini merupakan juga suatu keputusan yang luas untuk menjadi patokan dasar bagi pelaksanaan manajemen.

176 Djumberansyah Indar, *Perencanaan Pendidikan...*, hlm. 49

177 Onisimus Omtu, *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah: Konsep, Strategi dan Impementasi*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 209

178 Warsitohadi, *Model Perencanaan...*, 121

Dalam penerapan pelaksanaan pembuatan kebijakan (*Policy*), harus disertai dengan kebijaksanaan (*wisdom*). Menurut Amtu¹⁷⁹, keduanya berbeda secara substansial, tetapi keduanya bisa saling melengkapi. Ketika kebijakan bermuara pada tujuan untuk memecahkan permasalahan melalui suatu alternatif pilihan yang tersedia, maka kebijaksanaan akan memandang berbagai alternatif dengan tujuan menjaga keseimbangan dan harmonisasi dapat bertumbuh dan berkembang dengan baik. Jika kebijakan ada karena kewenangan yang dimiliki dan tidak semua orang bisa mengambil kebijakan, maka kebijaksanaan adalah bawahan alami manusia semenjak kelahirannya.

Kebijaksanaan diartikan sebagai kepandaian menggunakan akal budinya (pengalaman dan pengetahuannya) atau kecakapan bertindak apabila menghadapi kesulitan dan sebagainya.¹⁸⁰ kebijaksanaan ini tidak dapat diukur berdasarkan kedudukan, status sosial, pendidikan dan kekayaan, tetapi dapat dipahami sebagai kemampuan abstrak manusia untuk melahirkan sifat, kepribadian, kecerdasan dan daya nalar yang menggambarkan siapa sebenarnya dia. Potensi dalam diri seseorang selalu bersumber pada kebijaksanaan yang dimiliki, karena kualitas nilai-nilai dalam dirinya akan tergambar dari apa yang diucapkan dan dipraktikkan.

Terkait dengan kebijakan dalam bidang pendidikan, maka kebijakan ini merupakan kebijakan publik yang akan senantiasa

179 Onisimus Omtu, *Manajemen Pendidikan...*, 210

180 <http://pusatbahasa.diknas.go.id/kbbi/>

terikat dengan kepentingan orang banyak atau masyarakat. Dengan demikian segala kebijakan-kebijakan yang diambil harus mampu mendatangkan kebaikan dan kesejahteraan bagi masyarakat. Dengan adanya kebijaksanaan yang ada dalam diri masing-masing pembuat kebijakan, maka diharapkan kebijakan yang diambil akan sesuai dengan hati nurani, tidak terbentur pada kepentingan pribadi (misalkan untuk mendapatkan dana proyek, atau karena menyenangkan atasan dsb) yang merugikan masyarakat.

Menurut sugiyono, yang dikutip oleh Warsitohadi¹⁸¹ kebijakan yang baik itu harus memenuhi syarat sebagai berikut:

- Kebijakan yang dibuat harus diarahkan untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat;
- Harus berpedoman pada kebijakan yang lebih tinggi dan memperhatikan kebijakan yang sederajat dengan yang lain;
- Kebijakan tersebut harus berorientasi pada masa depan;
- Harus adil;
- Berlaku untuk waktu tertentu;
- Merupakan perbaikan atas kebijakan yang telah ada;
- Mudah dipahami, diimplementasikan, dimonitor dan dievaluasi;
- Berdasarkan informasi yang benar dan *up to date*
 - Bila mungkin, sebelum dijadikan keputusan formal maka diujicobakan terlebih dahulu.

181 Warsitohadi, *Model Perencanaan...*, 122

Warsitohadi¹⁸² sendiri menyimpulkan bahwa kebijakan pendidikan berarti upaya perbaikan dalam tataran konsep pendidikan, perundang-undangan peraturan dan pelaksanaan pendidikan serta menghilangkan praktik-praktik pendidikan di masa lalu yang tidak sesuai atau kurang baik, sehingga segala aspek pendidikan di masa mendatang menjadi lebih baik.

E. Permasalahan Pendidikan yang Menjadi Dasar Perumusan Strategi dan Kebijakan

Berdasarkan bagan di atas, untuk bisa membuat strategi yang tepat diperlukan sebuah pemahaman terkait persoalan mendesak dalam pendidikan nasional yang menuntut untuk diperhatikan. Persoalan tersebut dapat dijelaskan satu persatu sebagai berikut:

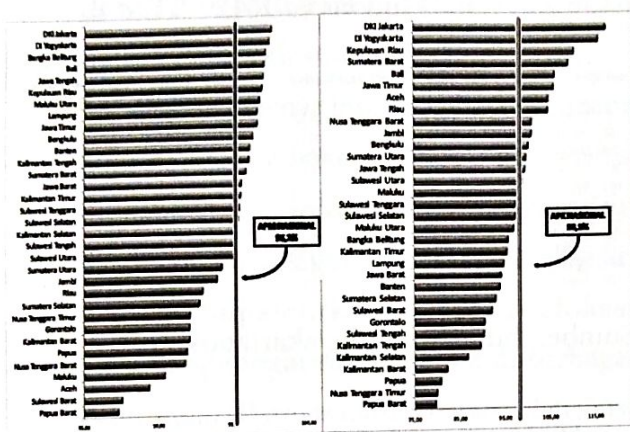
1. Pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan

Persoalan pemerataan dan perluasan pendidikan bagi semua anak usia sekolah di negeri ini sebenarnya merupakan persoalan laten yang terus dialami bangsa kita. Untuk sebagian hal itu berkaitan dengan fakta akan begitu luasnya wilayah negeri ini yang disertai dengan kondisi geografis maupun demografis yang amat beragam pula, sehingga menimbulkan kesenjangan layanan pendidikan yang cukup signifikan. Persoalan itu menjadi semakin terasa ketika krisis moneter, yang kemudian berkembang menjadi krisis ekonomi, menyadarkan kita tentang telah terjadinya krisis multi dimensi

182 Warsito Hadi, *Model Perencanaan...*, 124

dalam kehidupan warga bangsa ini. Gambaran persoalan yang menyangkut pemerataan atau perluasan akses ke sekolah sekolah dapat pada data Angka Partisipasi Kasar berikut ini:

Gambar 4
Sebaran APM SD/MI/Paket A dan APK SMP/MTs/Paket B tahun 2009

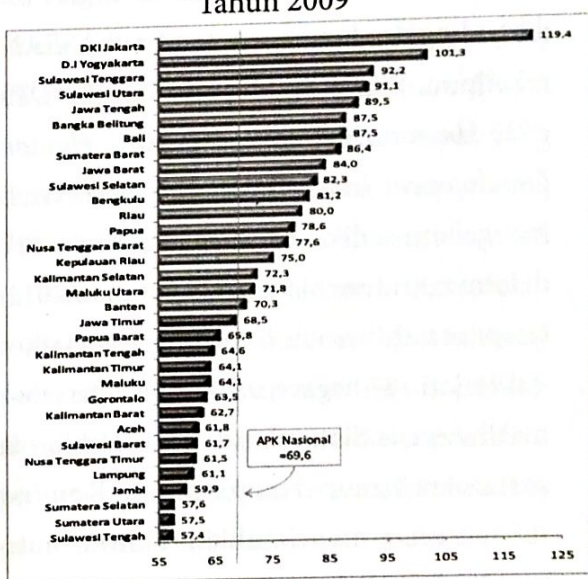


Sumber: Renstra Kemendiknas 2010-2014

Untuk tingkat SD/SDLB/MI/Paket A terlihat pada gambar 4 bahwa terdapat 20 provinsi yang capaian APM SD/SDLB/MI/Paket A telah mencapai atau lebih dari APM nasional pada tahun 2011, yaitu sebesar 95,60%. Sementara itu, masih terdapat 13 provinsi yang capaian APM SD/MI/Paket A-nya di bawah APM nasional tahun 2011. Bila dilihat capaian APM SD/MI/Paket A pada tingkat kabupaten/kota, sebanyak 146 kabupaten (39% dari 373 kabupaten) dan 16 kota (17% dari 95 kota) yang capaian APM SD/SDLB/MI/Paket A di bawah target nasional tahun 2009. Kondisi yang sama juga terjadi pada APK SMP/MTs/Paket B. Gambar memperlihatkan bahwa sebanyak 14 provinsi di Indonesia yang capaian APK-nya masih di bawah APK nasional tahun 2009,

dan sebanyak 19 provinsi yang capaian APK-nya telah mencapai atau melampaui APK nasional tahun 2009. Bila dilihat capaian APK SMP/MTs/Paket B pada tingkat kabupaten/kota, ternyata lebih dari setengah jumlah kabupaten di Indonesia (238 kabupaten dari 386 kabupaten atau 62%) yang capaian APK-nyamasih di bawah target nasional tahun 2009. Pada tingkat kota masih ada 6 kota (6% dari 97kota) yang capaian APK-nya masih di bawah target nasional tahun 2009.

Gambar 5
Sebaran APK SMA/SMK/MA/Paket C Tahun 2009



Sumber: Renstra Kemendiknas 2010-2014

Dibandingkan dengan jenjang pendidikan dasar, disparitas pendidikan pada jenjang menengah terlihat sebaran yang lebih besar antarprovinsi, yaitu dari yang tertinggi sebesar 119,4% di Provinsi DKI Jakarta sampai yang terendah sebesar 57,4% di Provinsi Sulawesi Tengah. Pada Gambar 5 terlihat bahwa sebanyak 15 provinsi memiliki APK

SMA/SMK/MA/MAK/Paket C di bawah APK nasional tahun 2009. Sementara itu, pada tingkat kabupaten/kota, masih ada 204 kabupaten dan 4 kota yang capaian APK-nya masih berada di bawah target nasional tahun 2009. Hal ini menunjukkan bahwa pada jenjang pendidikan menengah, disparitas akses pendidikan antarprovinsi, antarkabupaten, dan antarkota masih cukup lebar.

2. Kualitas Pendidikan

Tentang persoalan mutu atau kualitas sudah terlalu sering dinyatakan bagaimana rendahnya mutu pendidikan di negeri ini dibanding dengan negara negara se ASEAN sekalipun. Berdasarkan pada “*the UNDP’s 2013 Human Development Report*”, *Human Development Index (HDI) Indonesia* telah mengalami sedikit peningkatan dari 0.617 di tahun 2011 menjadi 0.629 di tahun 2012, tetapi masih berada di urutan 124 (tahun 2012) dari 187 negara, bahkan HDI tersebut masih berada dibawah rata-rata HDI dunia serta asia timur dan pasifik.¹⁸³ Kondisi ini tentunya menunjukkan bahwa mutu pendidikan di Indonesia memang relatif rendah. Dengan kualitas yang rendah ini menyebabkan bangsa Indonesia sulit bersaing dengan bangsa-bangsa lain. Dodi Nandika¹⁸⁴ menyebutkan bahwa kualitas pendidikan suatu bangsa sangat ditentukan oleh dua

faktor pendukung, yaitu: faktor internal yang meliputi jajaran dunia pendidikan seperti Depdiknas, Dinas Pendidikan daerah dan sekolah, dan faktor eksternal yaitu masyarakat pada umumnya.

Gambar 6
Rangking *Human Development Index (HDI) Indonesia 2013*

Country	HDI value	life expectancy	mean years of schooling	expected years of school
1 Norway	0.955	81.3	12.6	17.2
18 Singapore	0.895	81.2	10.1	14.4
30 Brunei	0.855	78.1	8.6	15.0
64 Malaysia	0.769	74.5	9.5	12.6
103 Thailand	0.690	74.3	6.6	12.3
114 Philippines	0.654	69.0	8.9	11.7
121 Indonesia	0.629	69.8	5.8	12.9
138 Cambodia	0.543	63.6	5.8	10.5
149 Myanmar	0.498	65.7	3.9	9.4
186 Niger	0.304	55.1	1.4	4.9

Sumber: <http://www.thejakartapost.com>

Jika kita merujuk pada pendidikan sebagai sebuah sistem, maka kualitas pendidikan dapat dilihat dari sudut pandang input, proses dan output. Output akan sangat ditentukan oleh proses, dimana proses sangat dipengaruhi oleh kesiapan input. Jika kita melihat input yang terdiri dari kondisi masyarakat kita, maka banyak masyarakat kita terutama di daerah-daerah yang berada pada kondisi ekonomi menengah ke bawah yang cenderung tidak menyuruh anaknya untuk sekolah tetapi justru harus bekerja membantu orang tua, selain juga keterbatasan sarana prasarana belajar yang tidak terpenuhi. Sebagaimana penelitian yang dilakukan Bank Dunia, secara umum, kondisi prasarana pendidikan di banyak kabupaten/kota di Indonesia masih buruk.¹⁸⁵ Prasarana pendidikan yang buruk khususnya terlihat pada tingkat pendidikan dasar. Pada

183 Margareth S. Aritonang, *RI Makes Progress In HDI, But Still Below Regional Average*, <http://www.thejakartapost.com/news/2013/03/16/ri-makes-progress-hdi-still-below-regional-average.html>, diakses tanggal 22/10/2013

184 Dodi Nandika, *Pendidikan Di Tengah Gelombang Perubahan*, (Jakarta:LP3S, 2007), hlm. 16

185 Bank Dunia, *Investasi dalam Pendidikan...*, hlm. 35

tahun 2006, sekitar 25 persen ruang kelas di seluruh Indonesia masuk dalam klasifikasi rusak parah berdasarkan penilaian Depdiknas, 30 persen lainnya masuk dalam klasifikasi rusak ringan. Kondisi sekolah-sekolah pada tingkat SLTP dan SLTA lebih baik, akan tetapi, diperkirakan sekitar 19 persen ruang kelas di SLTP dan 10 persen ruang kelas SLTA masuk dalam klasifikasi rusak.

Dari prosesnya bisa kita lihat bagaimana kondisi ketersediaan guru dan bagaimana kualifikasi guru yang dimiliki saat ini. Meskipun jumlah guru memadai di sebagian besar kabupaten/kota, terdapat alokasi guru yang sangat tidak merata di berbagai kecamatan. Permasalahan dalam distribusi guru sebagian diakibatkan karena guru lebih memilih untuk bekerja di wilayah perkotaan, yang menyebabkan kekurangan tenaga guru di wilayah pedesaan. Kualifikasi guru untuk tingkat SD seringkali tidak memenuhi Peraturan Menteri No. 19/2005, yang mensyaratkan guru untuk memiliki gelar sarjana. Sebagian besar guru di tingkat SD hanya lulusan SLTA atau lulusan diploma II.

3. Efisiensi pendidikan

Istilah efisiensi dalam dunia pendidikan, memiliki kaitan antara pendayagunaan sumber-sumber pendidikan yang terbatas sehingga mencapai optimalisasi yang tinggi. Dalam biaya pendidikan, efisiensi hanya akan ditentukan oleh ketepatan didalam mendayagunakan anggaran pendidikan dengan memberikan prioritas pada faktor-faktor input pendidikan yang memacu pencapaian

prestasi belajar siswa.¹⁸⁶

Efisiensi pendidikan dibagi menjadi dua macam, yaitu internal dan eksternal. Efisiensi internal berhubungan dengan pertanyaan bagaimana dana pada sektor pendidikan dialokasikan dengan baik. Ini berkenaan dengan pencapaian keluaran (output) pendidikan yang paling besar untuk suatu tingkat pembelajaran, artinya bagaimana dana harus dialokasikan pada pilihan aktivitas pendidikan sehingga perbaikan pada hasil pendidikan adalah akibat dari sejumlah dana yang dibelanjakan pada aktivitas pendidikan.¹⁸⁷

Suatu sistem pendidikan memiliki efisiensi internal jika dapat menghasilkan output yang diharapkan dengan biaya minimum. Dapat pula dinyatakan bahwa dengan input yang tertentu bisa memaksimalkan output yang diharapkan.¹⁸⁸ Pentingnya efisiensi internal ini tidak terlepas dari harapan masyarakat terhadap output pendidikan (hasil lulusan) yang biasanya diukur dari berapa jumlah siswa yang bertahan sampai akhir pendidikan, pengetahuan keilmuan, ketrampilan, ketaatan pada norma yang ada di masyarakat.

Efisiensi eksternal sering dihubungkan dengan metode *cost benefit analysis*, yaitu rasio antara keuntungan finansial hasil pendidikan (biasanya diukur dari penghasilan lulusan) dengan seluruh jumlah dana yang dikeluarkan untuk pendidikan tersebut. jenis analisis

186 Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 35

187 Depdikbud, *Analisis Biaya, Disajikan Dalam Pelatihan Peningkatan Analisis Sistem Pendidikan* (Jakarta: Biro Perencanaan, Sekretariat Jenderal Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1989), hlm. 131

188 Nanang Fattah, *Ekonomi...*, hlm. 35-36.

ini biasanya dihubungkan dengan situasi makro di dalam perencanaan pendidikan nasional, yaitu sampai mana keuntungan balik dari pengeluaran biaya untuk pendidikan (sekolah) dibandingkan dengan keuntungan balik jika dana tersebut dikeluarkan dalam bentuk-bentuk pengeluaran atau investasi lain. Contohnya jika depdikbud memiliki dana sebesar satu trilyun rupiah, maka untuk apakah sebaiknya dana itu digunakan? Apakah untuk mendirikan sekolah atau untuk investasi pengeluaran lain? Jawabannya adalah tergantung pada investasi mana yang memiliki keuntungan lebih besar.

Jika kita merujuk pada pengelolaan pendidikan di negeri kita, sepertinya banyak persoalan yang menunjukkan adanya in-efisiensi baik internal maupun eksternal dalam pengelolaannya. Banyaknya persoalan seperti kenakalan remaja, narkoba, tawuran antar pelajar, budaya korupsi yang merajalela menunjukkan adanya in-efisiensi dari dana yang telah dikeluarkan dalam pengelolaan pendidikan. Banyak yang perlu dibenahi dalam in-efisiensi pengelolaan pendidikan. 20% anggaran yang ditetapkan pemerintah harusnya benar-benar dimanfaatkan untuk program-program yang menyelesaikan masalah pendidikan bukan untuk program-program berbasis proyek yang hanya mementingkan kepentingan pribadi sekelompok pejabat pengelola pendidikan.

4. Relevansi pendidikan

Relevansi berarti kesesuaian antara hasil pendidikan dan kebutuhan, baik kebutuhan peserta didik, kebutuhan keluarga dan

kebutuhan pembangunan yang meliputi berbagai sektor dan sub sektor. Yang menjadi persoalan saat ini apakah hasil pendidikan yang diperoleh lulusan saat ini sudah sesuai dengan kebutuhan di dunia kerja? Persoalan relevansi pendidikan ini akan menyangkut bekal pendidikan dalam kaitannya dengan kepentingan peserta didik untuk (a) melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi atau (b) terjun ke dunia kerja. Karena banyak dari usia sekolah yang tidak melanjutkan sekolah ke jenjang lebih tinggi, maka persoalan yang dapat diajukan adalah, bekal apa yang sudah kita berikan kepada mereka yang tergelicir dari sistem pendidikan nasional itu? Disinilah persoalan relevansi pendidikan bagi anak-anak yang tak mampu bersekolah lagi menjadi krusial. Sudahkah sekolah / madrasah mengantisipasi persoalan di atas dengan memberi bekal yang cukup kepada siswanya untuk memasuki dunia kerja? Warga masyarakat, dari lapisan menengah bawah utamanya, memang lebih cenderung mengirim anak-anak mereka ke sekolah kejuruan, namun sesungguhnya sekolah-sekolah itu juga menyimpan persoalan mutu dan relevansi.

5. Pengembangan kapasitas

Berdasarkan pengertian dari UNDP yang dikutip Warsitohadi¹⁸⁹, yang dimaksud dengan kapasitas adalah kemampuan individu dan organisasi atau unit organisasi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara efektif, efisien dan berkelanjutan. Dengan demikian yang dimaksud dengan

¹⁸⁹ Warsitohadi, *Model Perencanaan....*, 132

pengembangan kapasitas di sini adalah pengembangan kemampuan organisasi lembaga pendidikan dalam melaksanakan tugasnya secara efektif, efisien dan berkelanjutan. Kebijakan desentralisasi saat ini pada dasarnya memberikan kesempatan kepada setiap lembaga pendidikan untuk berkembang dan meningkatkan kemampuannya dalam hal pengelolaan. Namun yang menjadi persoalan kemudian adalah kesiapan dari sumberdaya masing-masing lembaga untuk mengelola pendidikan menuju pengelolaan yang lebih baik.

Pengembangan kapasitas kelembagaan ini akan mencakup kemampuan dalam merumuskan visi, misi tujuan, kebijakan dan strategi, perencanaan pendidikan, manajemen pada semua aspek pendidikan (kurikulum, ketenagaan keuangan, sarana prasarana dll), sistem informasi manajemen, pengembangan pengaturan, pengembangan sumberdaya manusia, dll. Sejak otonomi daerah, kini semua jenjang dalam pendidikan nasional memiliki hak dan kewajiban yang sama dalam mengembangkan pendidikan di tanah air. Dengan berbagai peraturan yang tertuang dalam sistem pendidikan nasional, pemerintah telah memberikan arahan sedemikian rupa, sehingga yang menjadi persoalan kini adalah bagaimana tiap lembaga pendidikan bisa berkembang maju sesuai dengan kapasitasnya masing-masing.

Paparan di atas menunjukkan bahwa permasalahan pendidikan yang dihadapi bangsa Indonesia sangat besar, kompleks dan saling kait mengait, maka sistem pendidikan

nasional sebagai wahana kelangsungan hidup bangsa dan negara harus dibangun secara semesta, menyeluruh dan terpadu. Masalah-masalah pendidikan juga beraspek ganda mencakup masalah pemerataan (kuantitas), mutu (kualitas), efektivitas dan efisiensi serta relevansi, pelik serta majemuk, sangat kompleks dan berkaitan atau saling mempengaruhi satu dengan lainnya. Oleh sebab itu dalam kenyataan kita selalu dihadapkan pada masalah pendidikan yang di dalamnya terkandung beberapa aspek masalah. Dalam mencoba mengidentifikasi masalah-masalah pendidikan yang terdapat dalam praktek penyelenggaraannya, kita perlu melihat dengan cerdas bagaimana cara mengidentifikasi dan menganalisis masalah tersebut, sehingga dapat diperoleh gambaran besar kecilnya masing-masing aspek masalah. Ketika perencanaan pendidikan telah memahami masalah dan persoalan tersebut dengan detail, maka mereka akan mudah merumuskan strategi dan kebijakan yang bijaksana sehingga tujuan pendidikan nasional dapat tercapai.

F. Kesimpulan

Sejak berubahnya pengelolaan negara dari sentralistik menjadi desentralistik, maka telah terjadi perubahan paradigma dalam pengelolaan pendidikan yang juga tentunya berimbas pada perubahan paradigma dalam perencanaan pendidikan. Setidaknya terdapat lima poin perubahan paradigma dalam perencanaan pendidikan, yaitu pada sifat, pendekatan, kewenangan pengambilan keputusan, produk serta pada pola perencanaan anggaran.

Perubahan paradigma tersebut harus dipahami oleh setiap perencana pendidikan di seluruh tingkat perencana pendidikan di Indonesia, terutama di tingkat kabupaten/kota yang menangani persoalan pendidikan lebih banyak, agar mereka dapat menyusun kebijakan dan strategi serta perencanaan yang adil dan bijaksana. Selain memahami perubahan paradigma tersebut, para pemangku kepentingan dalam perencanaan pendidikan hendaknya juga memahami pentingnya melihat persoalan pendidikan yang dihadapi di daerah masing-masing, sedetail mungkin agar bisa dirumuskan kebijakan dan strategi yang tepat sasaran sehingga tujuan dari pendidikan yang diharapkan pada masa yang akan datang bisa tercapai.

G. Saran

Untuk perbaikan pendidikan di negeri tercinta ini, penulis memberikan beberapa saran:

1. Hendaknya setiap pemangku kepentingan khususnya tingkat kabupaten/kota memahami paradigma baru dalam perencanaan pendidikan agar tidak salah langkah utamanya dalam penetapan strategi dan kebijakan.
2. Hendaknya strategi dan kebijakan yang dirumuskan benar-benar didasarkan pada analisis persoalan dan kekuatan yang ada di daerah masing-masing (melalui analisis SWOT), sehingga strategi dan kebijakan yang ditetapkan benar-benar bisa mengatasi permasalahan yang ada.

3. Hendaknya pemerintah melakukan evaluasi terhadap pencapaian setiap daerah dalam pemenuhan standar nasional, agar bisa dipetakan untuk perbaikan ke depannya.
4. Hendaknya masyarakat ikut aktif dalam upaya meningkatkan pendidikan di daerahnya, agar tercipta hubungan timbal balik antara pemerintah dan masyarakat.

DAFTAR RUJUKAN

- Amirullah dan Haris Budiyono. 2004. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Amstrong, Michael. 2008. *Strategic Human Resources Management: A Guide to Action, 4th Ed.* London and Philadelphia: Kogan Page
- Aritonang, Margareth S. 2013. *RI Makes Progress In HDI, But Still Below Regional Average*, <http://www.thejakartapost.com>.
- Bank Dunia. 2008. *Investasi dalam Pendidikan pada Tingkat Kabupaten/Kota di Indonesia: Sebuah Kajian Pengeluaran Publik dan Pengelolaan Keuangan pada Tingkat Daerah*. Jakarta: Bank Dunia.
- Bush, Tony & Marianne Coleman 2012. *Manajemen Mutu Kepemimpinan pendidikan (terj)*, penerjemah Fahrurrozi. Jogjakarta: IRCiSoD.
- Daryanto. 1997. *Kamus Bahasa Indonesia Lengkap*. Surabaya: Apollo.
- Depdikbud. 1989. *Analisis Biaya, Disajikan Dalam Pelatihan Peningkatan Analisis Sistem*

- Pendidikan*. Jakarta: Biro Perencanaan, Sekretariat Jenderal Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Elfindri. 2011. *Pendidikan Sebagai Barang Ekonomi*. Bandung: Lubuk Agung.
- Fattah, Nanang. 2006. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Indar, Djumberansyah. 1995. *Perencanaan Pendidikan: Strategi & Implementasinya*. Surabaya: Karya Abditama.
- Kemendikbud. *Rencana Strategis (Renstra) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2010-2014*.
- Kartasasmita, Ginandjar . 1997. *Administratsi Pembangunan: Perkembangan Pemikiran dan Praktiknya di Indonesia*. Jakarta:LP3ES, 1997.
- Mangkuprawira, Sjafri. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, (Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nandika, Dodi. 2007. *Pendidikan Di Tengah Gelombang Perubahan*. Jakarta:LP3S
- Nurhadi, Mulyani A. 2001. *Pokok-Pokok Pikiran Mengenai Pengelolaan Bidang Pendidikan dan Kebudayaan Dalam Rangka Pelaksanaan UU RI No. 22 dan 25 Tahun 1999*. Yogyakarta: Seminar Nasional.
- Omtu, Onisimus. 2011. *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah: Konsep, Strategi dan Impementasi*. Bandung: Alfabeta.
- PP RI No. 38 Tahun 2007 Tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi, dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/ Kota
- Rohiat. 2010. *Manajemen Sekolah :Teori Dasar dan Praktik*. Bandung: Refika Aditama.
- Rohman, Arif dan Teguh Wiyono. 2010. *Education Policy in Decentralization Era*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Saefudin, Udin dan Abin Syamsuddin. 2005. *Perencanaan Pendidikan: Suatu Pendekatan Komprehensif*. Bandung: Rosdakarya.
- Soenara, Endang. 2002. *Pengantar Teori Perencanaan Pendidikan Berdasarkan Sistem*. Jakarta: Karya Nusa.
- Supriyono. 1989. *Manajemen Strategi dan Kebijaksanaan Bisnis*. Yogyakarta:BPFE.
- UU RI No. 25 tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional.
- Warsitohadi. 2011. Model Perencanaan Pendidikan di Era Otonomi Daerah. *Scholaria*, (1): 2