

# KONSEP PERENCANAAN SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN DI DAERAH KRITIS DAMPAK EKSPLORASI SUMBER DAYA ALAM

OLEH : WOWO SUNARYO KUSWANA\*

*Perubahan sistem pemerintahan, tampaknya mempunyai konsekuensi tersendiri bagi penyelenggaraan pendidikan bagi masyarakat. Selama sistem terpusat, perencanaan pendidikan dilaksanakan bersifat kolaborasi pusat-daerah. Pemerintah pusat melaksanakan pemetaan kondisi daerah, atas masukkan data dari pemerintah daerah termasuk pembukaan persekolahan sebagai tuntutan kebutuhannya. Sedangkan setelah terjadinya otonomi daerah, terjadi sistem perencanaan transisi. Hal itu, disebabkan adanya keterbatasan berbagai faktor, mulai dari kelangkaan sumber daya manusia, pembiayaan sampai kepada hal-hal teknis operasional dalam sistem perencanaan. Implikasinya, terjadi pola stimulasi dari pemerintah pusat kepada pemerintah kabupaten dan kota.*

*Kebijakan pemerintah berkenaan dengan penyelenggaraan pelayanan pendidikan, selaras dengan salah satu kebijakan strategi yakni persoalan relevansi pada sekolah menengah adalah perubahan komposisi pendidikan umum dan kejuruan, yang diharapkan menjadi 70 sd 80% pendidikan menengah kejuruan. Persoalannya adalah, terkait dengan perencanaan pendidikan yang harus dilakukan berdasarkan potensi, kebutuhan dan efisiensi serta dapat menjawab kebutuhan 30 sd 40 tahun ke depan. Oleh sebab itu, aparatur perencana pendidikan di daerah harus kapabel dalam bidang perencanaan pendidikan, termasuk dalam perencanaan SMK yang mempunyai karakteristik berbeda dengan pendidikan umum.*

Kata Kunci : Analisis Posisi Pendidikan berbasis Kewilayahan

## A. Latar Belakang Masalah

Lahirnya UU Nomor 20/2003 tentang sistem pendidikan nasional (Sisdiknas) merupakan respon terhadap perkembangan kehidupan berbangsa dan bernegara, serta tuntutan perkembangan global. Melaksanakan amanat UU Sisdiknas, Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas) menyusun berbagai kebijakan yang tertuang baik dalam undang-undang lain yang relevan serta peraturan pemerintah mengenai: pengelolaan dan pendanaan pendidikan, tenaga pendidik dan kependidikan, penetapan standar pendidikan, partisipasi masyarakat, maupun yang berkenaan dengan pengaturan program-program pendidikan: PAUD, wajib belajar pendidikan dasar 9 tahun, pendidikan menengah, pendidikan tinggi, mutu pendidik dan tenaga kependidikan, pendidikan non-formal, serta pendidikan khusus dan layanan khusus (Renstra Depdiknas 2005-2009).

Berkenaan dengan pembaharuan sistem pendidikan nasional, Depdiknas telah melakukan strategi pembangunan pendidikan nasional dengan tema-tema dan pola pikir dalam penetapan kebijakan, yaitu: perluasan dan pemerataan akses masyarakat terhadap pendidikan; peningkatan mutu dan relevansi pendidikan dengan kebutuhan masyarakat; serta peningkatan

produktivitas, efisiensi, dan akuntabilitas dalam suatu pengaturan (*governance*) pendidikan nasional di semua tingkatan pemerintahan. Di samping itu, pembangunan pendidikan nasional juga memperhatikan beberapa komitmen Internasional dari Pemerintah Indonesia dalam pembangunan kualitas manusia yang berorientasi global.

Secara kuantitatif upaya tersebut, menunjukkan peningkatan pelayanan pendidikan bagi warga negara Indonesia yang telah memasuki usia sekolah dasar. Namun keberhasilan pelayanan pendidikan secara massal tersebut, belum secara optimal terlayani dengan baik mengingat adanya keterbatasan dari pihak pemerintah dan masyarakat itu sendiri. Sejalan dengan perubahan tatanan administrasi negara yang terjadi setelah pelaksanaan otonomi daerah, tentunya dalam sistem penyelenggaraan pendidikan dasar dan menengah harus dilakukan redesain, yang dimulai dari perencanaan yang senafas dengan alam perubahan.

Perencanaan merupakan suatu proyeksi yang memiliki unsur kegiatan mengidentifikasi, menginventarisir dan menyeleksi kebutuhan berdasarkan skala prioritas, mengadakan spesifikasi yang lebih rinci mengenai hasil yang akan dicapai, mengidentifikasi persyaratan atau kriteria untuk memenuhi setiap kebutuhan, mengidentifikasi kemungkinan alternatif, strategi dan sasaran bagi pelaksanaannya.

Terlepas dari persoalan klasik, tampaknya yang harus menjadi komitmen kita adalah melakukan estimasi pendidikan ke masa depan. Salah satu peluang strategis adalah kebijakan pemerintah yang berkekuatan untuk melaksanakan penyelenggaraan pendidikan menengah dengan komposisi 70 sd 80% ÷ 20 % ( 70 sd 80 % SMK dan 20 sda 30% SMA).

UUSPN Pasal 18 dan penjelasan Pasal 15 mengatur pendidikan menengah kejuruan. Pasal 18 ayat (1) menyatakan bahwa pendidikan menengah merupakan lanjutan pendidikan dasar; ayat (2) menyatakan pendidikan menengah terdiri atas pendidikan menengah umum dan pendidikan menengah kejuruan; ayat (3) menyatakan bahwa salah satu bentuk pendidikan menengah adalah sekolah menengah kejuruan (SMK). Penjelasan Pasal 15 menegaskan bahwa: *pendidikan kejuruan merupakan pendidikan menengah yang mempersiapkan peserta didik terutama untuk bekerja dalam bidang tertentu.*

Sebagai bagian dari sistem pendidikan menengah, secara umum Sekolah Menengah Kejuruan bertujuan:

- (1) Menyiapkan peserta didik agar dapat menjalani kehidupan secara layak;
- (2) Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan peserta didik;
- (3) Menyiapkan peserta didik agar menjadi warga negara yang mandiri dan bertanggung jawab;
- (4) Menyiapkan peserta didik agar memahami dan menghargai keanekaragaman budaya bangsa Indonesia, dan
- (5) Menyiapkan peserta didik agar dapat menerapkan dan memelihara hidup sehat, memiliki wawasan lingkungan, pengetahuan dan seni.

Secara khusus, Sekolah Menengah Kejuruan bertujuan:

- (1) Menyiapkan peserta didik agar dapat bekerja, baik secara mandiri atau mengisi lowongan pekerjaan yang ada di dunia usaha dan dunia industri sebagai tenaga kerja tingkat menengah, sesuai dengan bidang dan program keahlian yang diminati;

- (2) Membekali peserta didik agar mampu memilih karir, ulet dan gigih dalam berkompetisi, dan mampu mengembangkan sikap profesional dalam bidang keahlian yang diminatinya, dan
- (3) Membekali peserta didik dengan ilmu pengetahuan dan teknologi agar mampu mengembangkan diri melalui jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Memperhatikan tujuan SMK baik secara umum maupun khususnya, belum menyentuh sepenuhnya hakikat pendidikan yang terkait dengan estimasi kebutuhan masa depan yang terkait dengan lingkungan. Artinya penyelenggaraan SMK masih berorientasi pada masa kini dalam kurun waktu terbatas. Implikasinya, hasil pendidikan selalu ketinggalan dengan perkembangan yang terjadi di masyarakat.

Kondisi tersebut, harus dapat dijadikan perhatian semua pihak terkait dengan perencanaan pendidikan pada tingkat kota dan kabupaten, sinerjik dengan kebijakan pemerintah pusat. Memperhatikan dua kondisi yang satu sama lain sedang mengalami krisis dan carut marutnya penataan sebagai dampak ketidakpastian, dan kompleksitas penyelenggaraan pendidikan di Indonesia. Keadaan ini sejalan dengan pandangan Coomb (1968), yang mengemukakan krisis besar dalam dunia pendidikan disebabkan perkembangan dan kebutuhan akan pendidikan tidak dapat dipenuhi oleh sumber-sumber yang tersedia.

Wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI), dengan segala potensi sumber daya alamnya yang melimpah, tampaknya saat ini sudah mengalami pengurangan sebagai konsekuensi dari sistem eksplorasi yang tidak dipersiapkan secara tepat. Salah satu sumber daya alam terbesar didunia pada tahun 1960-an yakni hutan yang

tersebar di setiap pulau besar seperti Sumatra, Kalimantan, Sulawesi dan Papua.

Saat industri per kayu menjadi sumber devisa dan sumber pekerjaan, maka lulusan SMK Teknologi bidang per kayu sangat dibutuhkan, dan secara empiris di setiap provinsi berdiri SMK bidang keahlian bangunan dan per kayu. Pada saat ini, industri kayu hampir 80% mengalami gulung tikar yang diakibatkan kekurangan bahan. Implikasinya tingkat pengangguran meningkat, dan berdampak pada SMK Teknologi yang mempunyai program keahlian di seluruh Indonesia mengalami penurunan peminat. Sehingga pemerintah memberikan regulasi kepada SMK Teknologi untuk melakukan perubahan, program keahlian. Dengan demikian untuk memecahkan masalah penyelenggaraan pendidikan kejuruan perlu dicarikan suatu pemecahan melalui perencanaan secara sistematis dan terpadu.

## B. Pendekatan Perencanaan Pendidikan

Pendekatan klasik dalam perencanaan pendidikan, antara lain: (1) *social demand*; (2) *manpower planning*; dan (3) *rate of return*. Davis (1980) menambahkan dengan pendekatan yang keempat, yaitu *cost-effectiveness analysis*, sebagaimana dikemukakan Davis bahwa: “*Educational planning is said to have three basic approaches used at the national level, and we would add a fourth applied mainly at the project, or program level; (1) estimation of social demand; (2) manpower planning; (3) rate of return analysis; and (4) cost effectiveness analysis*” (Blaugh 1967; Roger and Rucklin 1971; dalam Davis 1980:2).

*Social demand approach* menekankan pada tujuan pendidikan yang mengandung misi pembenasan,

yakni pembebasan masyarakat dari kebodohan dan kemiskinan, seperti kebutuhan akan pendidikan dasar yang memadai, yang implementasinya tertuang dalam bentuk kebijakan wajib belajar. *Manpower approach* menekankan pada kesesuaian atau relevansi antara output atau lulusan suatu sistem pendidikan dengan kebutuhan tenaga kerja di berbagai bidang kehidupan, implementasinya tertuang dalam kebijakan “*link and match* “. *Cost benefit approach* menekankan pada analisis untung rugi yang lebih bersifat ekonomis dan berlandaskan pada konsep *investment in human capital*. Pendidikan dipandang sebagai investasi sumber daya manusia, yang harus mendatangkan keuntungan yang dapat diukur dengan nilai moneter. Sedangkan *cost effectiveness approach* lebih menekankan pada penggunaan dana dan fasilitas secermat mungkin, untuk mencapai hasil yang optimal, baik secara kuantitatif maupun kualitatif.

Ditinjau dari segi waktunya, perencanaan pendidikan dibedakan atas perencanaan jangka panjang (25-30 tahun), jangka menengah (5-10 tahun) dan jangka pendek (1 tahun). Ketiga bentuk perencanaan tersebut berkaitan antara yang satu dengan yang lainnya, perencanaan jangka pendek merupakan bagian dari perencanaan jangka menengah, dan keduanya merupakan bagian dari perencanaan jangka panjang.

*Ruang lingkungannya*, perencanaan pendidikan dapat dibedakan atas: (1) perencanaan makro, bersifat nasional, meliputi seluruh usaha pendidikan pada semua jenjang dan jenis pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan nasional; (2) perencanaan meso, yaitu perencanaan yang bersifat regional/ lokal, meliputi semua jenis dan jenjang pendidikan disuatu daerah; (3) perencanaan mikro, biasanya bersifat institusional, meliputi berbagai kegiatan perencanaan pada suatu lembaga atau

beberapa lembaga yang sama dan berdekatan lokasinya.

*Pendekatannya*, perencanaan pendidikan dibedakan atas: (1) *integrated planning*, mencakup keseluruhan aspek pendidikan sebagai suatu sistem dalam pola dasar pembangunan nasional; (2) *comprehensive planning*, yaitu perencanaan yang disusun secara sistematis dan sistemik sehingga membentuk suatu kesatuan yang utuh dan menyeluruh; (3) *strategic planning*, yaitu perencanaan yang disusun berdasarkan skala prioritas, sehingga berbagai sumberdaya yang ada dapat diatur dan dimanfaatkan secermat dan seefisien mungkin; serta (4) *operasional planning*, yang mencakup kegiatan pengembangan dari perencanaan strategis.

Memperhatikan kondisi krisis dan carut marutnya penataan sebagai dampak ketidakpastian, dan kompleksitas penyelenggaraan pendidikan di Indonesia. Keadaan ini sejalan dengan pandangan Coomb (1968), yang mengemukakan krisis besar dalam dunia pendidikan disebabkan perkembangan dan kebutuhan akan pendidikan tidak dapat dipenuhi oleh sumber-sumber yang tersedia. Dengan demikian untuk memecahkan masalah penyelenggaraan pendidikan dasar dan menengah perlu dicarikan suatu pemecahan melalui perencanaan ulang secara sistematis, dan terpadu yang dilandasi oleh kepercayaan masyarakat terhadap para pengambil keputusan.

Penulis sependapat dengan pandangan Banghart dan Trull (1973:120) yang mengemukakan bahwa beberapa hal harus dikaji melalui perencanaan penyelenggaraan pendidikan antara lain dengan jalan: (1) mengidentifikasi berbagai kebijakan yang berpengaruh terhadap sistem pendidikan; (2) mengevaluasi dan mempertimbangkan alternatif metode pendidikan dalam kaitannya dengan masalah-masalah khusus pendidikan; (3)

menemukenali masalah-masalah kritis yang memerlukan penelitian dan pengembangan; (4) mengevaluasi keunggulan dan kelemahan sistem pendidikan yang ada; serta (5) melaksanakan pengkajian yang mendalam terhadap sistem pendidikan tertentu beserta komponen-komponennya. Perencanaan berfungsi sebagai pemberi arah bagi terlaksananya suatu aktivitas, yang disusun secara seksama, komprehensif, sistematis, analitis dan terbuka. Uraian tersebut ditinjau dari administrasi pendidikan saat ini, memberikan corak berpikir yang menuntut adanya sinerjik berpikir perencana dengan lingkungan strategis dan mendasari dari suatu kebijakan pembangunan pendidikan di daerah.

### C. Implikasi Pada Sistem Perencanaan Pendidikan di Daerah

Analisis Posisi Pendidikan (APP) yang dimaksud dalam kajian ini adalah untuk memberikan gambaran tentang kedudukan dan keadaan aktual sistem pendidikan dilihat dari segi kekuatan dan kelemahan internal sistem pendidikan serta peluang dan tantangan yang datang dari luar sistem pendidikan.

#### 1. Peranan Analisis Posisi Pendidikan

APP merupakan salah satu aspek penting dalam menjalankan manajemen, beberapa alasan tentang pentingnya analisis posisi antara lain dikemukakan Abin Syamsuddin (1996) yang menyatakan bahwa “hasil analisis itu akan memberikan gambaran tentang kedudukan dan keadaan sistem yang bersangkutan Pendahuluan pada saat ini, yang mencakup segi-segi kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*) yang melekat di dalam (*internal*) sistem itu sendiri; serta peluang (*opportunities*) dan tantangan (*threats*) dari luar (*eksternal*) sistem itu.

Gambaran yang jelas dan obyektif tentang posisi sistem pada saat ini akan dapat digunakan sebagai: (1) bahan perbandingan dengan posisinya di masa mendatang, yang dapat dinyatakan sebagai visi (wawasan) dan misi (tujuan) serta bidang hasil pokok (BHP) oleh pembuat kebijakan (bersama *stakeholders*), sehingga dapat diidentifikasi kesenjangannya dan dapat diangkat permasalahan pokoknya, untuk kemudian dirumuskan rencana upaya pemecahannya; (2) bahan penyusunan/penyempurnaan visi, misi, tujuan dan BHP sehingga dapat disusun sasaran-sasaran yang realistis serta strategi upaya pencapaiannya; (3) bahan dan landasan untuk merumuskan kiat taktik dan strategi bersaing dengan sistem-sistem lain. Berbagai hasil studi empirik menunjukkan bahwa pemanfaatan kekuatan dan peluang yang dimiliki serta mampu menimalkan intensitas pengaruh faktor kelemahan dan hambatan disertai upaya untuk memperbaiki atau mengatasinya.

#### 2. Penggunaan Analisis Posisi dalam Perencanaan Sistem Pendidikan

Abin Syamsuddin (1996) mengemukakan bahawa pendidikan merupakan suatu sistem dan sekaligus sebagai suatu usaha (meskipun bukan selalu berkonotasi dan bermakna bisnis). Atas dasar itu, maka analisis posisi dapat diterapkan dalam perencanaan dan manajemen sistem pendidikan. Namun demikian, perlu kehati-hatian dalam penerapannya, sebab sistem pendidikan mempunyai beberapa kekhasan, antara lain bahwa: Pertama, fungsi dasar utama sistem pendidikan berbeda dengan sistem bisnis/industri atau pemerintahan. Tiga fungsi utama sistem pendidikan nasional adalah: (1) membina dan mengembangkan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi; serta melestarikan nilai-nilai luhur budaya bangsa (Wardiman 1996; Abin, 1996). Implikasinya, indikator dan

kriteria penilaian keberhasilan manajemen SPN bukan semata-mata berorientasi pada profit making (*monetary rate of return*), melainkan juga nilai-nilai keuntungan sosial, kultural, dan sebagainya.

Kedua, struktur organisasi SPN itu sangat kompleks, Paling tidak dapat diidentifikasi ke dalam empat kategori satuan sub-sub sistem, yaitu: pusat, regional, institusional, dan operasional, seperti dijelaskan dalam Tabel di bawah ini.

Tabel SISTEM PENDIDIKAN NASIONAL DENGAN PERANGKAT SUB-SUBSISTEMNYA

JENJANG SUB-SISTEM	STATUS SUB-SISTEM	
	PEMERINTAH	SWASTA
Nasional	Departemen dengan unit-unit utamanya dan perangkatnya.	Pusat/Pucuk Organisasi/Lembaga Penyelenggara Pendidikan (LSM) dengan perangkatnya.
Regional	Dinas provinsi dengan unit-unit dan perangkatnya.	Perwakilan/Cabang Organisasi LSM penyelenggara pendidikan dengan perangkatnya.
Lokal	Dinas Kabupaten dan Kota	
Institusional	Sekolah, Institut/Universitas, Balai, Pusdiklat dengan unitnya.	Sekolah, Institut/Universitas, Balai, Pusdiklat dengan unitnya.
Operasional	Program studi, program diklat, dan sebagainya.	Program studi, program diklat, dan sebagainya.

Sumber : Abin Syamsudin, 1996.

Tingkat pusat (nasional) terdapat Depdiknas berikut unit-unit utama dan aparatnya, Departemen dan lembaga lain yang relevan, serta LSM penyelenggara pendidikan tingkat nasional. Pada tingkat regional (propinsi), dan lokal terdapat Dinas Pendidikan, dan Kecamatan berikut aparatnya; Kantor lembaga lain; LSM penyelenggara pendidikan di daerah. Pada tingkat institusional (kelembagaan) satuan pelaksana pendidikan, terdapat perguruan tinggi dengan aparatnya, SMK dengan aparatnya, lembaga pendidikan lain, dan LSM satuan pelaksana pendidikan. Sedangkan di tingkat operasional pendidikan terdapat Program studi, baik yang diselenggarakan pemerintah maupun LSM. Implikasi, perlu diidentifikasi secara jelas pada tingkat/jenjang/sistem mana APP itu akan diterapkan.

### 3. Sasaran Analisis Posisi Pendidikan

Analisis Posisi Pendidikan pada dasarnya ditujukan untuk: (1) memperoleh gambaran yang jelas dan obyektif tentang posisi sistem pendidikan; (2) memperoleh pemahaman tentang faktor-faktor yang melatarbelakangi atau menyebabkan tercapainya posisi sistem ditinjau dari aspek-aspek kekuatan dan kelemahan internal sistem pendidikan, serta peluang dan tantangan eksternalnya; (3) mengidentifikasi alternatif kemungkinan guna mempertahankan posisi sistem, memperbaiki posisi sistem itu, mengubah, mengembangkan, atau menggabungkannya (merger dengan sistem lain); dan (4) merumuskan alternatif tindak lanjut lainnya, yang direkomendasikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

### 4. Langkah-langkah, Metode dan Instrumen yang Digunakan

Secara umum, langkah-langkah APP itu serupa dengan langkah atau tahapan kegiatan penelitian dan/atau evaluasi yang mencakup: (1) Pengumpulan data dan informasi; (2) pengorganisasian data dan informasi; (3) Penafsiran dan analisis lanjut; (4) Penyimpulan dan rekomendasi tindak lanjut.

Akan tetapi, dalam APP tidak dimulai dengan perumusan masalah atau hipotesis, melainkan cukup mulai dengan membuat desain dan rincian jenis dan kualifikasi data dan informasi yang diperlukan. Permasalahan justru akan terungkap kemudian berdasarkan analisis SWOT, yang akan diikuti oleh langkah-langkah perencanaan strategis selanjutnya.

Demikian pula halnya dengan metode, teknik dan instrumen yang digunakannya pada dasarnya serupa dengan penelitian atau evaluasi. Akan tetapi, dalam prosesnya tidak selalu harus

dimulai dengan mencari dan mengumpulkan data dan informasi yang baru. Dalam APP, pada prinsipnya, dapat menggunakan dan mengumpulkan data dan informasi dari berbagai sumber yang telah tersedia, antara lain: (1) Data dan informasi yang telah ada/dimiliki dalam sistem/unit itu sendiri; (2) Data dan informasi berupa laporan dan hasil pemantauan/pengukuran yang terdokumentasikan dalam sistem sendiri; (3) Kesan-kesan dari unit/sistem lain, melalui validasi sejawat; (4) Hasil evaluasi diri yang telah dilakukan secara berkala dan secara jujur; (5) sumber-sumber lain yang relevan seperti BPS, Puslit, Pusat Informatika, dan sebagainya.

Data dasar dan informasi yang telah terhimpun seyogyanya dicatat dan diorganisasikan dalam disket yang telah diprogramkan sesuai dengan tujuan dan fungsi APP. Informasi statistik yang diperlukan untuk mendukung indikator kriteria keberhasilan kinerja (BHP) manajemen sistem pendidikan dapat dijabarkan dari data dasar tersebut, antara lain berupa: (1) APK, APM, dan sebagainya untuk indikator relevansi; (3) Angka/rate atau AEE (angka efisiensi edukasi) berdasarkan data kenaikan/kelulusan, mengulang, putus studi, untuk indikator efisiensi; (4) Angka/rate kelulusan, melanjutkan studi (transition rate), NEM, dan sebagainya, untuk indikator kualitas.

Selain yang dikemukakan di atas, dapat juga dikembangkan berbagai parameter indikator kelayakan perangkat komponen sistemnya, seperti: rasio siswa dengan guru, ruang belajar, laboratorium, perpustakaan, dll. Kesemuanya itu, pada akhirnya dapat diorganisasikan dan diinterpretasikan lebih lanjut berdasarkan indikator-indikator kriteria penilaian KKPA/SWOT, antara lain: (1) faktor kekuatan adalah keberhasilan atau arah kecenderungan yang mendekati kriteria (ideal) yang diharapkan; atau

keuntungan-keuntungan yang positif dan dirasakan oleh "stakeholders", (2) faktor kelemahan adalah hambatan-hambatan utama yang dipandang dapat menghalangi pencapaian prestasi yang diharapkan; (3) faktor peluang adalah calon-calon keuntungan atau dapat dipandang akan menunjang pencapaian prestasi atau kinerja yang diharapkan, bila mampu memanfaatkan atau memberdayakannya; (4) faktor ancaman atau situasi/kondisi/masalah yang diantisipasi akan dapat menimbulkan hambatan.

#### 5. Menggambarkan Kondisi Internal Sistem Pendidikan

Seperti telah dikemukakan bahwa fokus sasaran APP ditunjukkan kepada upaya untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang posisi sistem pada saat ini, baik bertalian dengan (1) kelayakan keseluruhan perangkat sistemnya, maupun (2) kelayakan kinerjanya. Untuk itu, maka perlu ditetapkan dulu pada tingkat atau jenjang dan jenis satuan atau unit sistem (organisasi) yang mana APP itu hendak dilakukan. Apakah pada tingkat makro, meso, mikro atau unit kerja (sekolah, program studi, pusklat, biro/bagian, lembaga, UPT, dan sebagainya).

Bidang Hasil Pokok (BHP) atau key Result Areas (KRA), yang terdiri atas sejumlah bidang kegiatan (dengan indikator kelayakan hasil dan kinerjanya) serta perangkat komponen (dasar dan penunjang dengan indikator kelayakan persyaratan ambangnya) yang dipandang strategis langsung berkontribusi terhadap pencapaian tujuan (sasaran) sistem/unit kerja bersangkutan, yang bervariasi sesuai dengan tingkat, jenjang dan jenis atau kekhususan sistem/unit kerja tersebut. Namun demikian, dalam hal yang bertalian dengan unsur-unsur 5M, walaupun ketentuan tentang jumlah, kualifikasi dan persyaratan ambang lainnya berbeda-beda. Telah dimaklumi

bahwa pada tingkat unit kerja/sistem pendidikan yang paling sederhana sekalipun, unsur dan variabelnya itu cukup rumit (kompleks). Oleh karena itu perlu dilakukan pilihan yang tepat, mana diantaranya yang dipandang paling bernilai strategis untuk diikutsertakan ke dalam BHP atau KRA.

Metode dan teknik pendekatan untuk keperluan APP dan penentuan BHP itu. Diantaranya, ialah metode: (1) Cek Hasil (*Quality Control*); (2) IPO (*Input-Process-Output*); (3) Rusuk Ikan (*Fish Bone*); (4) *Delphi*; dan (5) CIPP (*Context-Input-Process-Product*). Untuk keperluan studi evaluatif yang mempertimbangkan segi kontesktual seperti Perencanaan Pendidikan, dewasa ini ternyata model CIPP banyak dipergunakan di berbagai negara, termasuk di Indonesia (khususnya di lingkungan Pendidikan Tinggi). Pertimbangannya, antara lain karena model tersebut paling mendekati tingkat keberhasilan pembangunan nasional di bidang pendidikan yang berorientasi pada keempat gugus tema sentral dan strategisnya itu (pemerataan, kualitas, relevansi dan efisiensi).

Untuk keperluan evaluasi dalam rangka perencanaan dan pengembangan pendidikan dapat dilihat dari faktor : (1) gugus perangkat komponen sistemnya, dan (2) gugus perangkat indikator kinerjanya. Kedua hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Perangkat Komponen Sistem (Unit Kerja), meliputi:

- a) Tujuan; merupakan pernyataan tentang situasi atau keadaan dan posisi yang diharapkan (mungkin, niscaya, pasti) terjadi di masa yang akan datang. Jika pernyataannya bersifat umum dan batasan waktunya tak ditentukan, maka lazim disebut cita-cita (aims, goals, mission), seperti tujuan pendidikan

nasional yang tertera dan SPN 2003 dan Renstra Depdiknas.

- b) Persyaratan Ambang; merupakan perangkat ketentuan dan peraturan serta perangkat norma atau ukuran standar kelaikan perangkat sistem (masukan, prose dan keluaran) dan kelayakan kinerja sistem (efisiensi, produktufitas, efektivitas, relevansi dan akuntabilitas) yang secara minimal harus terpenuhi secara memadai.
- c) Perangkat Masukan; menyangkut segala hal yang berkontribusi dan/atau berpengaruh kepada sistem. Terdiri atas: masukan dasar manusia (peserta didik), bukan manusia (data/fakta informasi, permasalahan /tugas, cita-cita komitmen, dan sebagainya). Masukan instrumental (Sumber Daya Manusia, imprastuktur, dana, sarana prasarana, cara kerja, media, dan sebagainya). Masukan lingkungan trigarta (geografik, demografik dan kultural), serta lingkungan pancagatra (politik, ekonomi, sosial, hankam dan agama).
- d) Proses; mencakup seluruh rangkaian kegiatan transformatif dan/atau interaktif dalam pemanfaatan segala masukan atau mewujudkan tujuan sistem/unit kerja.
- e) Perangkat Keluaran; mencakup segala hal yang datang sebagai produk atau hasil atau akibat dari proses kegiatan transformatif atau interaktif yang terjadi dalam suatu sistem atau unit kerja. Keluaran itu disebut hasil (outputs), jika langsung dapat segera diamati dan diukur (immediate, shortterm results), dan disebut dampak (outcomes), jika baru kemudian



nanti dalam jangka waktu lama dapat dideteksi (longterm results). Hasil-hasil itu dapat berwujud satuan manusia (lulusan dan atau putus) dengan perangkat perubahan pengetahuan, sikap, aspirasi dan keterampilan dan/atau perubahan perilaku dan pribadi secara utuh. Selain hasil-hasil berupa jasa (pelayanan tertentu) dan atau karya (Ilmu Pengetahuan dan Teknologi, humaniora, produk barang atau material dan pemecahan masalah). Adapun dampak dari sistem itu dapat berupa perolehan (income), yang dicapai oleh individu yang bersangkutan dan kepuasan yang dinikmati atau perkembangan karier yang diraih dalam perjalanan hidupnya. Selain itu, dampak dari sistem itu juga dapat dilihat dalam perubahan dan perkembangan aspek-aspek kehidupan masyarakatnya, seperti aspirasi politik (partisipasinya dalam organisasi, memanfaatkan hak suara atau hak pilihnya; apresiasi seninya (partisipasi, pemerhati, penghayat dan perilaku seni); kesadaran beriptek (langganan koran/media cetak lainnya); kesadarannya beriptek (langganan koran/media cetak lainnya); kesadaran ber-NKKBS; kesadaran beragama atau berimtaq (taat beribadah dan beramal salih) dan banyak lagi.

f) Perangkat Stake-holders; merupakan segala pihak yang berkepentingan dengan sistem (pendidikan), baik yang terdapat dalam lingkungan sistem itu sendiri (internal stake-holders/customers) maupun di luarnya (eksternal stake-holders/customers).

## 2) Perangkat Indikator Kinerja dengan

Parameternya, meliputi:

a) Efisiensi; pada dasarnya menunjukkan suatu ukuran tingkat kemampuan sistem dalam pemanfaatan seluruh atau sebagian perangkat sumberdaya secara optimal, pada pelaksanaan (operasional) proses produksi yang menjadi tugas/fungsi untuk mewujudkan BHP yang telah ditetapkan. Termasuk salah satu diantaranya, ialah tingkat daya tampung, yang dapat menunjukkan suatu kemampuan pemanfaatan sumber daya ruang belajar, laboratorium, perpustakaan, tenaga pendidik, dll. Secara optimal sehingga dapat menerima peserta didik baru yang berminat/melamar sebanyak-banyaknya sesuai ketentuan (persyaratan ambang) yang berlaku. Dengan demikian, efisiensi itu akan dapat ditunjukkan oleh suatu tingkat kelayakan rasio siswa (peserta didik) dengan ruang belajar, laboratorium, perpustakaan, guru dan tenaga serta sumberdaya lainnya. Dengan kata lain, besaran nilai rasio tersebut dapat digunakan sebagai salah satu parameter dari indikator efisiensi sistemnya. Banyak cara lain untuk mendeteksi tingkat efisiensi sistem ini, misalnya AEE (angka efisiensi edukasi) yang dapat diungkapkan dengan hasil Analisis Kohort (Arus Siswa); atau menghitung besaran rasio besarnya jumlah kelulusan dengan besarnya jumlah siswa yang diterima pada tahun awalnya untuk setiap kohort (angkatan) siswa. Efisiensi untuk setiap komponen masukan juga akan dapat dicari indikator dengan parameternya, misalnya pemanfaatan guru berdasarkan EWMP (Ekuivalensi Waktu Mengajar Penuh) dengan membandingkan jumlah penggunaan waktu yang nyata (riil) dengan persyaratan

- ambangnya. Demikian pula tingkat efisiensi unsur masukan sumber daya lainnya dapat dicari parameternya.
- b) Produktivitas; pada prinsipnya merupakan suatu ukuran tingkat daya hasil setiap program dan/atau keseluruhan perangkat program yang menjadi tugas/fungsi BHP yang menjadi tanggung jawab sistem/unit kerja dalam suatu kurun waktu (triwulan, semesteran, tahunan, siklus 6 tahunan SD, atau 3 tahunan SLTP/SMU) tertentu. Indikator produktivitas ini dapat diungkapkan dengan mencari parameternya, ialah angka nilai rasio jumlah lulusan dengan jumlah satuan waktu studi (students year) yang digunakan oleh seluruh peserta didik yang terdaftar pada sistem/unit kerja dan kurun waktu yang sama. Begitu pula untuk BHP lainnya, misalnya berapa jumlah gedung/ruang belajar/ laboratorium/perpustakaan yang dibangun, atau berapa usulan promosi/kenaikan pangkat personil diselesaikan dalam kurun waktu tertentu dan sesuai dengan syarat ambangnya.
- c) Efektifitas; pada dasarnya menunjukkan tingkat kesesuaian antara hasil yang dicapai (achievements, observed outputs) dengan hasil yang diharapkan (objectives, targets, intended outputs) sebagaimana telah ditetapkan. Parameternya akan dapat diungkapkan sebagai angka nilai rasio antara jumlah hasil (kelulusan, produk jasa, produk barang, dan sebagainya) yang dicapai dalam kurun waktu tertentu dibandingkan dengan jumlah (unsur yang serupa) yang diproyeksikan atau ditargetkan dalam kurun waktu tersebut.
- d) Relevansi; merupakan suatu ukuran tingkat keterkaitan dan/atau kesesuaian antara hasil (outputs) dengan peluang dan kebutuhan. Misalnya jumlah dan/atau kualifikasi tenaga kerja yang disiapkan dunia pendidikan (menurut jenjang dan jenis kualifikasinya) dapat dibandingkan dengan jumlah dan /atau kualifikasi tenaga yang terserap dunia kerja dalam kurun waktu tertentu. Dengan demikian tingkat partisipasi angkatan kerja (TPAK) yang merupakan rasio antara tenaga angkatan kerja (TAK) yang tersedia, dapat digunakan sebagai parameternya. Parameter lainnya juga dapat digunakan seperti angka pengangguran, dan sebagainya. Sedangkan bagi tingkatan SD, SLTP, dan SMU dapat juga menggunakan angka melanjutkan studi (transition rate) sebagai parameternya.
- e) Akuntabilitas; merupakan indikator kinerja sistem/unit kerja yang lebih komprehensif. Parameternya bukan saja dapat melibatkan seluruh komponen/unsur masukan-proses-hasil untuk diteksi ukuran/ takaran/ pertimbangan kesesuaian dengan persyaratan ambangnya. Bahkan ada juga yang menggunakan acuan yang lebih luas lagi, ialah harapan-harapan atau aspirasi stakeholders. Ada juga ada yang menggunakan acuan standar internasional seperti ISO 9000 atau ISO 14000, dan sebagainya. Pada umumnya indikator akuntabilitas lebih dikhususkan pada aspek keuangan, dengan pengertian internal auditing (audibilitas).
- f) Kesehatan organisasi; menunjukkan ukuran tingkat kepuasan, kekuatan motivasi dan derajat keterlibatan atau partisipasi

diantara staf dan anggota dalam proses pembuatan keputusan.

- g) Adaptabilitas dan semangat berinovasi; menunjukkan ukuran tingkat kepekaan (sensitivity) dan cepat tanggap (responsiveness) terhadap perubahan, perkembangan dan tantangan yang terjadi dalam lingkungannya, disertai dengan kemauan dan kemampuan untuk melakukan penyesuaian melalui upaya perbaikan, penyempurnaan dan pembaharuan (innovativeness) sistemnya.

#### 6. Menentukan Data/Informasi yang Diperlukan dan Cara Perolehannya

Abin (1996) berpendapat bahwa untuk mendukung APP intrnal sistem pendidikan yang ideal dan sempurna diperlukan tiga kategori data/informasi, yaitu: (1) data identitas sistem; (2) data dasar tentang perangkat komponen sistem; serta (3) data jabaran dan data dasar tentang kinerjanya.

Ketiga kategori data/informasi tersebut dapat diperoleh melalui: (1) pusat-pusat informasi internal sistem pendidikan atau sistem lain yang relevan; (2) dokumentasi dilingkungan sistem/unit kerja itu sendiri, seperti laporan berkala, hasil monitoring dan evaluasi diri kelembagaan yang akurat dan jujur; (3) hasil upaya khusus yang dilakukan untuk keperluan APP ini melalui pengamatan dan pengukuran secara memadai.

#### 7. Analisis, Kemasan dan Interpretasi Data Internal Sistem Pendidikan

Data dasar seyogyanya diorganisasikan, diprogramkan secara khusus untuk keperluan APP, dicatat dan dituangkan dalam bentuk tabel dan/atau diagram yang mudah dibaca dan dipahami. Sedangkan data dan informasi tentang data identitas sistem/unit kerja

dan data/informasi dokumenter tentang tujuan dan persyaratan ambang dapat disusun dalam format kompilasi berdasarkan kronologis waktu penetapannya.

Berdasarkan data dasar itu data jabaran dan parameter (rasio, rate, proporsi, dan sebagainya) dihitung. Hasil seluruh perhitungan ditafsirkan berdasarkan kriteria/ketentuan yang lazim untuk setiap kategori parameternya, sebagaimana didapatkan dalam literatur statistik yang relevan. Pada akhirnya, baik data/informasi tentang kelaikan perangkat sistem/unit kerja maupun kinerjanya dikemas ke dalam suatu tabel tentang profil kondisi objektif sistem/unit kerja yang dimaksud.

#### 8. Hasil Analisis Internal Organisasi Pendidikan

Menggabungkan hasil deskripsi identitas sistem/unit kerja ke dalam tabel profil kelaikan dan kelayakan kinerjanya, akan diperoleh suatu gambaran lengkap tentang potret/kondisi objektif sistem/organisasi/unit kerja menunjukkan kekuatan atau keunggulan dan kelemahannya. Hasil analisis terakhir tersebut akan diorganisir ke dalam suatu model matriks KKPA (SWOT).

#### 9. Penggunaan Teknik Analisis SWOT Dalam APP

Hasil kajian terhadap lingkungan internal dan eksternal sebagaimana dijelaskan di atas, dapat dianalisis lebih lanjut dengan teknik analisis SWOT. Inti hasil kajian diorganisasikan dalam suatu matriks atau daftar SWOT. Kriterianya menyangkut apa saja yang dimaksud sebagai kekuatan-kekuatan (*strengths*), kelemahan-kelemahan (*weaknesses*), peluang-peluang (*opportunities*) dan ancaman atau tantangan (*threats*).

Dengan menelaah butir informasi pada keempat kolom tersebut, maka akan dapat diangkat berbagai permasalahan,

faktor-faktor lingkungan yang dapat mendukung ataupun menghambat tercapainya BHP, alternatif pemecahan masalah, meminimalkan hambatan dan tantangan, serta mengoptimalkan pendayagunaan potensi dan peluang yang ada.

## **D. Penutup**

### **1. Kesimpulan**

- a. Implementasi pembangunan pendidikan menengah kejuruan di berbagai kabupaten dan kota yang tersebar di seluruh provinsi dalam NKRI dibangun oleh pola hubungan strategik visi dan misi kolektivitas pembangunan pendidikan di lingkungan wilayahnya.
- b. Nilai-nilai kultural masyarakat sebagai lingkungan strategik pembangunan pendidikan menengah kejuruan merupakan aset dan sekaligus investasi pendidikan di masa depan.
- c. Keputusan strategik sebagai kerangka dasar dalam implementasi perencanaan strategik pembangunan pendidikan menengah kejuruan di berbagai kabupaten dan kota yang tersebar di seluruh provinsi dalam NKRI dibangun oleh pola hubungan strategik visi dan misi kolektivitas.
- d. Koordinasi, sinerjisitas, konsistensi, kontinu dan pemeliharaan program pusat, provinsi dan kabupaten/kota dalam implementasi perencanaan pembangunan menengah kejuruan di berbagai kabupaten dan kota yang tersebar di seluruh provinsi dalam NKRI dibangun oleh pola hubungan strategik visi dan misi kolektivitas

### **2. Saran-saran**

- a. Kaji ulang kultural masyarakat sebagai lingkungan strategik. Hal ini sangat penting untuk mengetahui potensi wilayah secara mendalam sesuai dengan karakteristik masyarakat di berbagai kabupaten dan kota yang tersebar di seluruh provinsi dalam NKRI
- b. Nilai-nilai kultural masyarakat secara operasional. Pentingnya pemetaan karakteristik masyarakat di setiap wilayah di berbagai kabupaten dan kota yang tersebar di seluruh provinsi dalam NKRI, dengan model pengukuran yang ditetapkan secara kuantitatif dan dibantu dengan perangkat sistem informasi yang tepat.
- c. Penerapan sistem pengawasan kebijakan pendidikan terpadu. Implementasi perencanaan strategik pembangunan pendidikan, sebagai proses dan produk kebijakan seyogyanya dilakukan pengawasan secara terpadu baik pada tingkat desa, kecamatan dan kabupaten, dan dilaksanakan secara tepat sasaran.
- d. Pentingnya sistem informasi manajemen pendidikan. Demi terciptanya suatu kebijakan pendidikan yang sinerjik, pentingnya mengoptimalkan sistem informasi manajemen yang dapat diandalkan akurasi datanya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abin Syamsuddin Makmun. (1996). *Analisis Posisi Pendidikan*. Jakarta : Biro Perencanaan Pendidikan Depdikbud.
- Andrews.MC.(1986). *Central Government and Local Development in Indonesia*. New York : Oxford University Press.
- Banghart.F.W and. Trull.A.J.(1973). *Educational Planning*. New York : The Macmillan Company.
- Bauer Raymond A. (1988). *He Study of Policy Formation*. New York : Free Press.
- Davis, Russel G. (1980). *Planning Education for Development: Volume Issue and Problems in The Planning of Education in Developing Countries* Cambridge, Massachusetts.
- Edward B. Fiske. (1988). *Arah pembangunan Desentralisasi Pengajaran. Politik dan Konsensus* . Jakarta :Grasindo.
- Hannaway, D. dan Reynold (ed), 1994, *School Development Series: Improving Education*, London: Cass el.
- , *Decentralization and School Improvement: Can we Fulfil the Promise?*. San Fransisco: Jossey. Bass Publishers
- James W.Guthie and, Rodney. (1991). *Educational Administration and Policy. Effectife Leadership for Amiracan Eduaction*. Second Edition. Massachutesetes: A Division of Simon & Schuster.
- M.Cohen.,Norman T.Uphoff. (1977). *Rural Development Participation:Concept and Measures For Project Design, Implementation and Evaluastion*. USA : Cornel University.
- Michael Fullan. (1992). *The Future Educational Change. The Meaning of Educationa Change*. Ontarion : OISE Press.
- Munch.J.(1983). *The Dual System :The Vocational Training in The Federal Republic of Germany*. Bon : Expert Verlag.
- Rue, Leslie W. And Halland, Phyllis G. (1989). *Strategic Management : Concepts and Experiences*. Singapore : McGraw-Hill International.
- Richard A.Gordon.(1976). *School Administration: Challange and Oppor-tunity for Leadership*. Iowa: Wm C.Brown Company Publisher.
- Ronal W.Rebore. (1985). *Educational Administrasi A Mangement Approach*. New Jersey : Prentice-Hall,Inc

