

Perencana Pendidikan Penyedia Informasi sebagai Landasan Penentuan Kebijakan Pendidikan di Sekolah

□ Syaiful Sagala
(Universitas Negeri Medan)

Abstrak

Tenaga perencana di sekolah disediakan untuk membantu manajemen sekolah meningkatkan akuntabilitas manajemen sekolah melalui kegiatan menyusun rencana strategis (Renstra) setelah melakukan needs assessment dan memenuhi kebutuhan teknis untuk mencapai tujuan sekolah. Rencana sekolah yang disusun oleh tenaga ahli perencanaan di sekolah dijabarkan dalam rencana operasional sekolah yang bertujuan untuk membantu sekolah menjelaskan pengelolaan sekarang dan waktu mendatang dengan komitmen yang kuat terhadap jaminan kualitas pendidikan, mendorong dan mendukung partisipasi masyarakat, mendorong adanya keputusan-keputusan ditingkat sekolah, mendorong terciptanya kelenturan dalam perencanaan dan pengimplementasian, mempunyai hak pengawasan terhadap investasi pendidikan oleh masyarakat maupun pemerintah.

Kebudayaan tenaga perencana pendidikan di sekolah secara khusus belum lazim, dan pada lembaga satuan pendidikan di Indonesia belum pernah ada tenaga yang khusus atau formasi sebagai perencana di sekolah. Tetapi kegiatan perencanaan di sekolah tidak dapat dihindari, artinya setiap sekolah mesti melakukan kegiatan perencanaan untuk menyelenggarakan program sekolah dan jika sekolah itu ingin mencapai yang terbaik, maka sekolah itu harus menggunakan rencana strategik. Secara konsep atau teoritik perencanaan sekolah harus dibuat, dan secara empirik selama ini di sekolah-sekolah kegiatan perencanaan biasanya dilakukan oleh kepala sekolah bersama wakil kepala sekolah dibantu oleh personel sekolah lainnya termasuk guru, atau bersama orang-orang yang dipercaya oleh kepala sekolah, atau orang-orang yang bersedia bekerja sama dengan kepala sekolah. Tetapi secara factual bisa saja di lapangan ternyata kepala sekolah tidak bisa bekerjasama dengan wakil kepala sekolah, keadaan seperti ini tidak terlalu lazim dan juga tidak diharapkan, tetapi selalu saja kepala sekolah dengan personel lainnya bukanlah suatu tim yang solid. Kegiatan perencanaan selalu dianggap merupakan kegiatan rutin tahunan dan dapat dikerjakan

dengan cara-cara yang sederhana, karena secara umum program sekolah berjalan seperti apa yang direncanakan oleh masing-masing sekolah.

Artinya diantara penyelenggara pendidikan di sekolah dan manajemen pendidikan di pemerintah provinsi dan kabupaten/kota beranggapan bahwa penyusunan perencanaan adalah pekerjaan yang sederhana dan tidak membutuhkan tenaga ahli perencana secara khusus, karena jika disediakan tenaga perencana secara khusus tindakan yang demikian ini dianggap tidak efisien atau dianggap sebagai pemborosan. Jika perencanaan itu hanya sekedar untuk memenuhi permintaan alokasi anggaran yang disediakan, maka perencanaan itu adalah pekerjaan yang sederhana dan tidak membutuhkan keahlian khusus. Implikasinya, program sekolah diselenggarakan secara rutin saja, didalamnya ada kegiatan belajar mengajar, ada aktivitas siswa, kepala sekolah menyelesaikan tugas-tugas administratif seperti menandatangani surat-surat, membuat laporan, menerima tamu, dan kegiatan-kegiatan rutin lainnya yaitu bekerja sesuai petunjuk.

Namun demikian jika diamati secara cermat apakah misi sekolah sesuai dengan visi, apakah program sekolah yang dilaksanakan sesuai dengan visi dan misi, apakah tujuan yang tertuang dalam perencanaan dan yang diselenggarakan sesuai dengan visi dan misi, dan apakah target yang

tertuang dalam perencanaan pendidikan dapat dicapai, dan jika dapat dicapai apakah sesuai dengan tujuan. Pertanyaan-pertanyaan tersebut akan mudah dijawab oleh para birokrasi dan pengambil kebijakan pendidikan, yaitu mereka akan menjawab sudah memenuhi visi dan misi pendidikan. Jawaban itu akan benar, jika indikatornya keberhasilan sekolah menurut ukuran mereka selama ini yang sudah berlangsung atau paradigma birokrasi.

Tetapi jika pertanyaannya dipertajam, yaitu apakah tujuan dan target yang disusun dalam perencanaan dan yang diselenggarakan dalam bentuk program kerja, konsisten dengan visi dan misi, apakah perencanaan yang disusun oleh sekolah dapat memecahkan berbagai permasalahan sekolah, apakah strategi yang direncanakan dapat dioperasikan dan dikendalikan, apakah mutu lulusan dapat ditargetkan, jika mutu lulusan dapat ditargetkan apakah dukungan sumber daya tersedia untuk mencapai target tersebut, dan pertanyaan-pertanyaan lainnya yang sifatnya membuka ruang kreatifitas. Berpikir kritis kita menyatakan, bukankah perencanaan itu di sekolah selama ini disusun hanya untuk memenuhi tuntutan alokasi anggaran yang disediakan, bertitik tolak pada petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis (*top down system*), artinya sekolah hanya boleh menyusun perencanaan sesuai petunjuk yang telah ditentukan.

Tetapi jika perencanaan itu untuk memenuhi visi dan misi sekolah dengan cara mencapai tujuan dan target, sehingga kualitasnya terukur, dan ada konsistensi antara tujuan dan target dengan visi dan misi, maka keberadaan tenaga ahli perencana pada pemerintah provinsi dan kabupaten/kota maupun di sekolah tentu diperlukan. Pekerjaan perencanaan itu adalah pekerjaan yang kompleks dan membutuhkan keahlian khusus sebagai perencana di sekolah dan manajemen pendidikan di pemerintah daerah. Kemampuan khusus ini berkaitan dengan kemampuan melakukan analisa kebijakan melalui tindakan

penelitian atau penyelidikan untuk memperoleh data dan informasi yang akurat. Suatu analisa terdiri dari pemecahan masalah kedalam bagian-bagian untuk mengetahui sifat, proposisi, fungsi, dan hubungan antara satu komponen dengan komponen lainnya.

Kemudian, sesuai semangat bunyi UUSPN No 20 tahun 2003 yang mengisyaratkan bahwa anggaran pendidikan harus disediakan oleh pemerintah hingga mencapai 20% dari alokasi anggaran yang disediakan, semakin memperkuat alasan diperlukannya tenaga perencana pendidikan di sekolah. UUSPN ini memberi petunjuk, bahwa Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota dengan atau tanpa dukungan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah Provinsi harus menyediakan dana untuk penyelenggaraan pendidikan di sekolah dan menyediakan fasilitas sekolah yang dialokasikan dari anggaran yang disediakan sebesar 20% dari APBD. Dasar penentuan kebutuhan tersebut tidak boleh atas dasar asumsi para pejabat pemerintah kabupaten/kota maupun pada Dinas Pendidikan dan kepala sekolah.

Penentuan kebutuhan ini sebelumnya telah dianalisis oleh tenaga ahli perencana di sekolah yang bersangkutan, kemudian digabungkan menjadi perencanaan pendidikan kabupaten/kota yang juga dianalisis oleh ahli perencanaan pendidikan di kabupaten/kota. Dilain pihak UUSPN No. 20 tahun 2003 merekomendasikan manajemen peningkatan mutu pendidikan dengan menerapkan model manajemen berbasis sekolah untuk mencapai mutu yang diamanatkan. Manajemen berbasis sekolah menurut Sagala (2004:133) diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi atau kemandirian yang lebih besar kepada sekolah. Otonomi dan kemandirian dari sifat sekolah ini menjadi kata kunci dalam menerapkan model manajemen berbasis sekolah.

Artinya, model ini mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah yang berhubungan dengan program sekolah. Keputusan diambil dengan perhitungan yang cermat, agar keputusan mendapat dukungan komunitas sekolah dan mampu memperoleh mutu yang dipersyaratkan. Penegasan yang menyatakan bahwa: (1) sesuai semangat

UUSPN No. 20 tahun 2003 menyatakan bahwa anggaran penyelenggaraan pendidikan di sekolah yang harus dipenuhi dalam APBD sebesar 20% untuk program pendidikan; (2) manajemen peningkatan mutu dengan menerapkan model manajemen berbasis sekolah; (3) otonomi dan kemandirian sekolah; dan (4) keputusan yang mendapat dukungan komunitas sekolah. Penegasan ini dapat dijadikan sebagai **alasan** yang kuat akan pentingnya keberadaan perencana pendidikan yang memiliki kualifikasi khusus lulusan Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) yang ditempatkan sebagai perencana pendidikan pada pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten/kota, dan juga di sekolah. Perencanaan sekolah menurut Sagala (2004:138) mencakup kesiapan sumber daya yang terkait dalam pengelolaan anggaran dan fasilitas sekolah, memenuhi kualitas yang dipersyaratkan, dan status sekolah sebagai landasan penyusunan perencanaan program-program sekolah baik jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang.

Kedudukan dan Peran Perencana Pendidikan pada Pemerintah Daerah

Perencana pendidikan pada pemerintahan provinsi adalah orang yang bertanggung jawab sebagai penyedia informasi pendidikan di provinsi, perencana pendidikan pada pemerintah kabupaten/kota adalah orang yang bertanggung jawab sebagai penyedia informasi pendidikan pada pemerintah kabupaten/kota, dan perencana pendidikan di sekolah adalah orang yang bertanggung jawab sebagai penyedia informasi pendidikan di sekolah. Khusus perencana pendidikan di sekolah bertugas membantu kepala sekolah menyusun perencanaan sekolah untuk jangka pendek, menengah, dan juga jangka panjang. Tenaga perencana (sebagai tenaga kependidikan) di sekolah berfungsi dan bertugas menampung dan menganalisis aspirasi, ide, tuntutan, dan berbagai kebutuhan setiap unit pendidikan di sekolah yang diajukan

oleh internal sekolah maupun masyarakat yang berkaitan dengan sekolah dengan menggunakan teknik-teknik survey *needs assessment* yaitu analisis kebutuhan sekolah.

Hasil analisis survey *needs assessment* tersebut diformulasikan dalam bentuk perencanaan sekolah yang terdiri dari berbagai program. Arikunto dan Jabar (2004:11) mengemukakan program adalah sebuah kegiatan untuk mencapai tujuan sebagai implementasi kebijakan. Jika demikian halnya, maka siapakah tenaga perencana pendidikan di sekolah, apakah semua orang berhak menjadi perencana pendidikan di sekolah. Untuk dapat menjadi perencana pendidikan di sekolah, seseorang tersebut harus memenuhi persyaratan antara lain yakni: (1) memiliki kemampuan untuk melakukan reaserch dengan teknik-teknik penelitian kuantitatif maupun kualitatif, mengumpulkan data dan informasi yang akurat; (2) mampu melihat celah-celah secara detail dan cermat apa saja kebutuhan sekolah yang dapat dijadikan program yang bermutu; (3) tidak mudah dipengaruhi oleh keinginan pribadi (objektif) dalam hal pengumpulan data dan informasi, sehingga dapat diambil kesimpulan sesuai kebutuhan yang diperlukan; (4) sabar dan tekun, secara hati-hati semua informasi dan data dianalisis dan dikonsultasikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan, sehingga prioritas kebijakan adalah yang dibutuhkan; dan (5) bertanggung jawab, yaitu melakukan pekerjaan perencanaan dengan penuh pertimbangan dan berani menanggung resiko atas segala kesalahannya.

Berdasarkan persyaratan tersebut, dapat ditegaskan bahwa tidak semua orang dapat menjadi tenaga perencana di sekolah, karena itu diperlukan seseorang yang mempunyai keahlian khusus sebagai tenaga perencana di sekolah. Berbagai hasil penelitian menunjukkan bahwa perencana sekolah mempunyai kewajiban memberikan masukan, pertimbangan, dan rekomendasi kepada sekolah mengenai (a) kebijakan dan program pendidikan di sekolah, (b) kriteria kinerja tiap unit kerja pendidikan di sekolah, (c) kriteria personel sekolah yang sesuai dengan unit kerja sekolah baik itu tenaga kependidikan, guru, dan tata usaha sekolah, (d) kriteria fasilitas pendidikan dan fasilitas belajar di

kelas, laboratorium, perpustakaan, bengkel kerja, kebun sekolah, dan tempat lain sebagai bagian dari layanan belajar, dan (e) hal lain yang terkait dengan peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Pertanyaan selanjutnya adalah dari mana tenaga perencana yang memenuhi kriteria tersebut di atas diambil atau diperoleh. Berdasarkan pertimbangan kualifikasi tenaga perencana tersebut, maka tenaga perencana dapat diperoleh dari Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) yang mendidik secara khusus keahlian dibidang perencanaan pendidikan.

Kriteria tenaga ahli perencana pendidikan khususnya di sekolah diperlukan, karena beberapa alasan kriteria itu diperlukan antara lain adalah: (1) perencana sekolah akan dapat lebih mantap melakukan analisis kebutuhan dan memformulasikan perencanaan dalam bentuk program-program yang dipandang dapat mencapai tujuan; (2) untuk menjawab atau mempertanggungjawabkan hasil analisis kebutuhan dan penyusunan perencanaan sekolah; (3) mengekang masuknya unsur subjektif, karena itu dalam melakukan analisis kebutuhan dan penyusunan perencanaan mengacu pada kriteria yang ditentukan tidak atas dasar keinginan pribadi orang perorang; dan (4) kriteria ini akan memberikan arah kepada kepala sekolah dan seluruh personel sekolah bahwa rencana yang telah disusun akhirnya ditafsirkan sama oleh seluruh personel sekolah.

Perencanaan Kebutuhan Penyelenggaraan Pendidikan

Penilaian kebutuhan program pendidikan khususnya di sekolah meminta analisis sistem perencanaan yang sistematis, pergerakan akuntabilitas, dengan penekanan yang lebih baik pada output, input, dan proses menggunakan teknik manajemen baru yaitu manajemen strategik. Sistem analisis yang lazim dilakukan menurut Dunn (1981) melalui tiga tingkat yakni: (1) spesifikasi masalah (*problem specification*) yang menuju ke arah suatu definisi

kualitatif dari sistem yang relevan; (2) analisa system (*systems analysis*) yang berusaha untuk memberikan suatu spesifikasi kuantitatif dari sistem tersebut, dan (3) sintesa sistem (*system synthesis*) yaitu berusaha untuk memberikan pemecahan masalah perencanaan. Sistem analisis ini merupakan usaha menentukan syarat-syarat pemecahan masalah dan alternatif pemecahannya. Proses yang mendahului sistem analisis adalah *needs assessment*.

Kaufman (1982) mengatakan *needs assessment* adalah analisis formal yang menunjukkan dan menyimpan gap antara hasil-hasil yang diinginkan (secara idealnya berhubungan dengan gap dalam hasil), dengan mengatur gap kebutuhan, menyeleksi dan menentukan prioritas kebutuhan untuk dipecahkan. Sedangkan Witkin (1984:5) mengatakan *needs assessment* adalah mengenali gap dalam hasil-hasil yang menunjukkan apakah sesuatu terlalu banyak atau sedikit. *Needs assessment* juga merupakan alat yang membutuhkan suatu konsensus mengenai rekan kerja dalam perencanaan dan mengatur prioritas kebutuhan-kebutuhan.

Needs assessment merupakan bagian yang integral dari siklus perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang komprehensif dan sistematis. *Needs assessment* berfungsi sebagai tujuan dalam perencanaan sebagai bagian dari pendekatan sistem yang meliputi: pengenalan masalah-masalah kebutuhan, mencari pemecahan alternatif, memilih suatu pemecahan, instalasi program, implementasi dan evaluasi. Masing-masing merupakan hubungan melingkar, dimana evaluasi mengenai kecukupan dan dampak program yang dilaksanakan untuk memenuhi kebutuhan secara logis. Kaufman (1982) membatasi dengan lebih tepat bahwa *needs assessment* sebagai sebuah gap antara apa itu dan apa yang seharusnya dalam bentuk hasil-hasil.

Jenis ketidak sesuaian yang ditetapkan dalam penilaian kebutuhan tergantung pada tingkat kebutuhan yang dinilai. Ada dua tingkatan kebutuhan yakni: (1) kebutuhan primer, berada pada individu-individu yang merupakan penerima pendidikan yang nyata atau potensial, ekonomi atau layanan sosial. Pada tingkat perseorangan, kebutuhan siswa atau klien atau para anggota masyarakat yang dinilai; dan (2) kebutuhan sekunder

berada pada lembaga-lembaga, institusi-institusi atau organisasi. Pada tingkat keorganisasian, kebutuhan akan sistem sekolah, atau kelembagaan atau dewan pemerintahan dan sumber daya, dan sistem penyampaian serta personel yang dinilai. Dalam siklus-siklus dibawahnya inti dari *needs assessment* baru dapat dibentuk setelah data lengkap dan dievaluasi dengan menerima informasi lainnya untuk membantu manajer apakah prioritas-prioritas baru harus disusun atau programnya diubah untuk memenuhi kebutuhan yang lebih efektif. Analisis kebutuhan menurut Witkin (1984) bertalian dengan perencanaan jangka panjang yang memungkinkan pimpinan eksekutif mempertimbangkan tekanan politis untuk alokasi sumber daya dengan kriteria yang objektif atas hirarkhi kebutuhan dan prioritas.

Pada tingkat siswa terutama pada sekolah dasar dan menengah para pendidik umumnya telah menentukan satu kebutuhan sebagai ketidaksesuaian antara unjukkerja siswa yang diinginkan (kemampuan, pengetahuan, keterampilan, atau sikap) dan tingkat akademis siswa yang nyata atau terlibat atau unjuk kerja lainnya. Pada tingkat kelembagaan, kebutuhan adalah ketidaksesuaian antara sumberdaya yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan siswa dan sumber daya nyata yang tersedia. Kebutuhan kelembagaan berhubungan dengan program kurikuler, sarana dan prasarana, materi pengajaran dan personel. Kemudian terdapat kebutuhan akan pengembangan staf dan personel. Perencanaan sekolah yang mengacu pada tujuan dan target serta penerapan otonomi pendidikan di sekolah, tentu tidak lagi dapat mengandalkan model perencanaan yang selama ini diterapkan yaitu dengan paradigma birokrasi atas dasar petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis sesuai aturan yang berlaku.

Perencanaan Pengelolaan Perlengkapan dan Fasilitas Sekolah

Untuk menjadikan sekolah sebagai tempat tumbuh suburnya potensi anak, maka

diperlukan berbagai fasilitas untuk kegiatan belajar yang memadai seperti ruang kelas dan perlengkapannya, laboratorium dengan bahan dan perlengkapannya, perpustakaan dengan sejumlah buku dan perlengkapannya, media dan alat peraga yang dapat digunakan, alat-alat olah raga, alat-alat kesenian, dan berbagai perlengkapan maupun fasilitas lainnya yang digunakan untuk keperluan belajar siswa. Prasarana, dan perlengkapan fasilitas sekolah yang memadai diperlukan, sehingga proses pendidikan dapat berlangsung secara efektif dan efisien. Aktivitas mengatur sumber daya, tenaga dan biaya untuk menunjang berlangsungnya pendidikan di sekolah, memerlukan pengelolaan atau administrasi pendidikan baik dalam arti sempit ketatalaksanaan maupun dalam arti luas berkaitan dengan perencanaan dan kebijakan.

Agar tujuan-tujuan manajemen perlengkapan sekolah bisa tercapai, ada beberapa prinsip yang perlu diperhatikan yaitu: (1) prinsip pencapaian tujuan dengan maksud agar semua fasilitas sekolah dalam keadaan kondisi siap pakai setiap saat; (2) prinsip efisiensi, yakni semua kegiatan pengadaan sarana dan prasarana sekolah dilakukan dengan perencanaan yang hati-hati, sehingga bisa memperoleh fasilitas sekolah yang berkualitas baik dengan harga yang relatif murah; (3) prinsip administratif, yaitu semua perilaku pengelolaan pendidikan di sekolah selalu memperhatikan undang-undang, peraturan-peraturan, instruksi, dan pedoman yang telah diberlakukan oleh pemerintah; (4) prinsip kejelasan tanggung jawab, yaitu mendeskripsikan tugas dan tanggung jawab semua orang yang terlibat dalam urusan perlengkapan sekolah dengan pengorganisasian dan pengelolaan perlengkapan sekolah yang jelas; dan (5) prinsip kekohesifan, yaitu manajemen perlengkapan pendidikan di sekolah terealisasikan dalam bentuk proses kerja sekolah yang sangat kompak.

Analisis kebutuhan perlengkapan sekolah yang dikerjakan oleh tenaga perencana sekolah, akan dapat menggambarkan manajemen perlengkapan sekolah yang baik dan akuntabel, sekolah sebagai institusi pendidikan dalam membangun sumberdaya manusia akan dapat mencapai tujuan sekolah dan seterusnya tujuan pendidikan nasional. Disamping

pengelolaan fasilitas, perlengkapan dan peralatan sekolah untuk mendukung layanan belajar yang berkualitas, juga secara khusus ada manajemen peralatan dan perlengkapan media pelajaran yang berkaitan langsung dengan proses belajar mengajar untuk dipergunakan setiap guru baik di kelas, laboratorium, perpustakaan, dan tempat belajar lainnya. Karena itu perlu dirancang dengan baik, bukan hanya pembuatan media itu sendiri, tetapi juga mengenai pemanfaatannya.

Media audio misalnya, dapat dimanfaatkan dalam berbagai situasi, baik kegiatan belajar di kelas maupun di luar kelas. Pemanfaatan media bebas seperti video, tape recorder, dan televisi memberi peluang bagi siswa untuk dapat membeli kaset atau CD pelajaran bahasa Inggris atau pelajaran lainnya untuk menunjang pembelajaran dan melengkapi buku-buku pelajaran bahasa Inggrisnya. Tenaga perencana sekolah perlu memahami betul fasilitas media pengajaran yang harus disediakan sekolah untuk dapat digunakan oleh setiap guru dan siswa dalam proses pembelajaran di kelas, laboratorium, perpustakaan, dan tempat lain yang ditentukan sebagai tempat kegiatan belajar.

Perlengkapan media pelajaran yang perlu direncanakan dan dikelola dengan baik menurut Bafadal (2003) antara lain adalah: (1) audio seperti audio tape, video, televisi yang menggunakan telepon, interkom, maupun internet untuk keperluan pembelajaran; (2) bahan cetak dan foto digunakan untuk pengajaran berprograma maupun sistem modul dibantu dengan lembaran materi, papan tulis, peta, dan grafis; (3) slide, film strip dengan narasi, videotape, VCD, benda nyata dan lain sebagainya semua digunakan untuk kegiatan pembelajaran; dan (4) bahan dan alat alat di laboratorium, perpustakaan, komputer, dan lain sebagainya. Pemenuhan kebutuhan dengan pemberian fasilitas dan perlengkapan sekolah ini, adalah untuk menyelenggarakan proses pembelajaran yang efektif, efisien, produktif dan berkualitas di lingkungan satuan

pendidikan/sekolah. Karena itu, oleh tenaga perencana pendidikan di sekolah kebutuhan ini dianalisis dengan menggunakan teknik analisis kebijakan dengan prosedur dan mekanisme yang benar, agar prioritas, penentuan kebijakan, dan penetapan keputusan menjadi tepat dan benar.

Secara umum, tujuan manajemen perlengkapan sekolah menurut Bafadal (2003:5) adalah memberikan layanan secara profesional di bidang sarana dan prasarana pendidikan dalam rangka terselenggaranya proses pendidikan secara efektif dan efisien. Secara rinci tujuannya adalah: (1) untuk mengupayakan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan melalui sistem perencanaan dan pengadaan yang hati-hati dan saksama; (2) untuk mengupayakan pemakaian sarana dan prasarana sekolah secara tepat dan efisien; dan (3) untuk mengupayakan pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah, sehingga keberadaannya selalu dalam kondisi siap pakai dalam setiap diperlukan oleh semua personel sekolah.

Sistem perencanaan dan pengelolaan perlengkapan sekolah yang hati-hati menggambarkan bahwa jika ada kesalahan dalam perencanaan, maka sekolah akan memperoleh perlengkapan yang sebenarnya tidak dibutuhkan, oleh karena itu harus dilakukan identifikasi melalui proses *needs assessment*, sehingga perolehan perlengkapan sekolah betul-betul perlengkapan yang dibutuhkan. Tugas perencana sekolah menjadi demikian penting, dan juga membutuhkan kompetensi yang lebih khusus, agar perencanaan program dan perlengkapan sesuai yang dibutuhkan sekolah. Tenaga perencana sekolah, berkewajiban memberikan data dan informasi yang akurat mengenai kondisi kebutuhan fasilitas dan perlengkapan sekolah kepada kepala sekolah dan seterusnya kepada penyandang dana seperti pemerintah, pemerintah daerah provinsi dan kabupaten/kota dan stakeholders sekolah yang bersedia sebagai penyandang dana. Kriteria kebutuhan terdiri dari kebutuhan tinggi, artinya sangat dibutuhkan, jika tidak ada, maka pembelajaran dapat terganggu, dan kriteria sedang untuk peningkatan efisiensi. Analisis kebutuhan perencanaan fasilitas dan perlengkapan sekolah ini

dilakukan untuk mewujudkan proses pembelajaran yang efektif, efisien, produktif, dan berkualitas.

Perencana Sekolah Menggunakan Perencanaan Strategik

Rencana sekolah adalah strategi perencanaan yang berisi strategi-strategi umum tentang bagaimana sekolah memenuhi kebutuhannya. Gould dan Kolb (1961) mengatakan kebutuhan adalah apapun yang diperlukan untuk kesejahteraan seseorang, misalnya oksigen, makanan, atau cinta (Witkin, 1984). Dalam arti personaliti kebutuhan adalah suatu yang diinginkan seseorang dengan konsistensi yang mencukupi untuk diperlakukan sebagai ciri dari personalitinya. Sebuah kebutuhan bisa juga dianggap sebagai seperangkat masalah yang dirasakan apakah itu oleh penerima layanan atau pemberi layanan. Sekolah merencanakan untuk berkembang yang konsisten dengan prioritas, kebijakan, monitoring, dan evaluasi.

Perencanaan mengacu pada suatu sistem pasar dengan memonitor perubahan permintaan dan penawaran (*demand and supply*). Perencanaan pendidikan menurut Banghart dan Trull (1973) adalah konsep yang dinamik yang muncul dari kerangka teori “sibernetik” (suatu ilmu tentang komunikasi dan kontrol) yang menyebabkan perencanaan tidak kaku dengan mencetuskan tujuan secara nyata dan membuat prosedur yang masuk akal. Perencanaan menurut Capoccia dan Googins (1982) sering diterangkan mempunyai empat komponen yaitu: pembahasan masalah sebagai cara yang tepat melakukan *needs assessment*, penilaian masalah dilakukan secara berkala, analisis masalah untuk menentukan prioritas, dan evaluasi untuk menentukan keputusan apakah feasibel atau tidak, apakah anggaran tersedia dan sebagainya.

Untuk memenuhi target dan sasaran sekolah, maka proses *pertama* yang harus dilakukan perencana adalah: *Penterjemahan Visi* yaitu membantu manajer sekolah membangun

suatu konsensus seluruh visi dan strategi organisasi sekolah. Walaupun tujuan terbaik dari semua itu pada tingkat atas, pernyataan-pernyataan puncak tentang menjadi “terbaik di antara sekolah sejenis”, “Sekolah dengan prestasi terbaik”. Atau sebuah “pemimpin dalam hal mutu”, tidak diterjemahkan dengan mudah ke dalam terminology yang menyediakan petunjuk yang bermanfaat untuk bertindak pada tingkat ruang kelas dan layanan belajar. Bagi orang-orang untuk bertindak dalam kata-kata di dalam pernyataan visi dan strategi, pernyataan itu harus diekspresikan sebagai satu set tujuan dan pengukuran yang menyeluruh dengan target dan sasaran yang jelas, disetujui seluruh personel sekolah yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan stakeholders sekolah.

Proses *kedua* adalah: *Komunikasi dan Jaringan* prosesnya tenaga perencana bersama kepala sekolah membiarkan manajer-manajer yaitu wakil kepala sekolah, wali kelas, kepala laboratorium, kepala perpustakaan, dan unit kerja sekolah lainnya menyampaikan strategi maju mundurnya organisasi dan menghubungkannya ke tujuan-tujuan unit kerja dan individu. Secara tradisional, setiap unit kerja mengevaluasi penampilan finansial mereka dan insentif individual adalah mengikat tujuan finansial jangka pendek. Tenaga perencana dan kepala sekolah memberi manajer-manajer tersebut sebuah cara menjamin bahwa semua tingkat organisasi memahami strategi jangka pendek, menengah, dan jangka panjang bahwa tujuan unit kerja dan individual diluruskan dengannya.

Proses *ketiga* adalah: *Perencanaan Bisnis* yaitu perencana sekolah bersama kepala sekolah memberikan gambaran hasil analisis memungkinkan sekolah menyatukan rencana-rencana bisnis (pembelajaran) dan finansial. Para kepala sekolah beserta manajer-manajer unit kerja sekolah tentu saja selalu menemukan kesulitan menyatukan insiatif yang berbeda untuk mencapai tujuan strategic. Kesulitan menyatukan insiatif yang berbeda itu, adalah sebuah situasi yang membiarkan seringnya kekecewaan –kekecewaan dengan hasil-hasil program yang tidak jelas. Ketika manajer-manajer menggunakan seperangkat tujuan ambisius untuk

memenuhi kebutuhannya sebagai dasar mengalokasikan sumber-sumber dan meletakkan prioritas, mereka dapat melakukan dan mengkoordinasi inisiatif yang menggerakannya terhadap tujuan strategic jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang.

Kemudian *Proses keempat* yaitu feedback dan pembelajaran, hal ini akan memberi sekolah proses kemampuan untuk pembelajaran strategic. Keberadaan proses feedback dan review difokuskan pada apakah sekolah itu, unit-unit kerjanya, atau para guru dan tenaga kependidikan telah menemukan tujuan-tujuan yang dapat disediakan sekolah khususnya melalui anggaran belanja finansial sekolah yang memenuhi kebutuhan tersebut. Proses perencanaan menurut Beach (1993) dapat mempartisipasikan anggota, dari anggota dapat digali berbagai persoalan-persoalan yang dapat dijadikan bahan bagi perumusan rencana oleh perencana. Perencana sekolah harus benar-benar menyadari akan kebutuhan yang diperlukan sesuai dengan kehendaknya sendiri.

Penutup

Tersedianya anggaran pendidikan yang dialokasikan pemerintah khususnya pemerintah kabupaten/kota sebesar 20% sesuai semangat UUSPN No. 20 tahun 2003, direkomendasikannya manajemen peningkatan mutu pendidikan dengan menggunakan model manajemen berbasis sekolah, dan penerapan perencanaan strategic untuk memperoleh mutu yang kompetitif. Maka, kedudukan dan peran serta fungsi tenaga perencana pendidikan pada pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten/kota, maupun di sekolah akan membantu menentukan prioritas program pendidikan dan memecahkan masalah penting yang berkaitan dengan peningkatan mutu sekolah. Hal itu dapat dilakukan melalui kegiatan: (1) melakukan penilaian kebutuhan langsung melalui survey atau menggunakan metodologi reaserch yang sesuai untuk itu; (2) penyerapan informasi dan data yang diperlukan

dengan memanfaatkan persepsi dari informan kunci yaitu kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, karyawan, siswa, dan orang tua siswa sebagai bahan analisis kebutuhan penyelenggaraan program sekolah; (3) menyimpulkan kebutuhan dan pola pemanfaatan layanan yang mungkin dilakukan; (5) menyimpulkan kebutuhan dan karakteristik kualitas yang dipersyaratkan; dan (6) menyusun perencanaan strategic untuk memperoleh mutu yang dipersyaratkan menggunakan pertimbangan-pertimbangan hasil analisis kebutuhan yang telah dilakukan.

Daftar Pustaka

- Arikunto, S. dan Jabar, S. A. (2004). *Evaluasi Program Pendidikan: Pedoman teoritis praktis bagi praktisi pendidikan*.
- Bafadol, I. (2003). *Manajemen Perlengkapan Sekolah: Teori dan Aplikasinya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Banghart, F. W dan Trull, A. (1973). *Education Planning*. New York: The Macmillan Company.
- Beach, L. R. (1993). *Making The Right Decision: Organizational Culture, Vision, and Planning*. New Jersey: Prentice Hall Englewood Clife.
- Depdiknas (2003). *Acuan Operasional dan Indikator Kinerja Dewan Pendidikan*. Jakarta: Dikdasmen.
- Dunn, W. (1981). *Public Policy Analysis: An Introduction* Second Edition. New Jersey: Englewood Cliffs.
- Kaufman, at al (1979). *Needs Assessment, Concept and Application*. New Jersey: Englewood Cliffs, Educational Technology Publications.
- Presiden RI. (1989). *Undang undang republik Indonesia no. 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional*. Jakarta: Armas duta jaya.
- Sagala, S. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat: Strategi memenangkan persaingan mutu*. Jakarta: Nimas Multima.
- Witkin, B. R. (1984). *Assessing Needs in Educational and Social Programs*. London: Jossey Bass Publishers.

Penulis:

Dr. H. Syaiful Sagala adalah Dosen pada program studi Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan, memperoleh Magister Manajemen Pendidikan dari Universitas Negeri Malang tahun 1995 dan Doktor Pendidikan bidang Administrasi Pendidikan dari Universitas Pendidikan Indonesia di Bandung tahun 2003, dan pada saat

ini menjabat Ketua Umum Ikatan Sarjana Manajemen Pendidikan Indonesia (ISMaPI) daerah Sumatera Utara,