

BABI PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Pembangunan sebagai proses pertumbuhan dan perubahan menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa, mempersyaratkan pendidikan sebagai sarana pencapaian tujuan pembangunan. Oleh karenanya, pendidikan memegang sejumlah peranan strategik dalam proses pembangunan. *Pertama*, mempersiapkan sumberdaya manusia yang dibutuhkan oleh pembangunan. *Kedua*, memberikan arah perubahan yang diinginkan oleh pembangunan. *Ketiga*, meningkatkan mutu pembangunan sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. *Keempat*, memberikan arti bagi pembangunan dalam hal-hal yang bersifat kualitatif, mutu kehidupan dan penghidupan (Depdikbud, 1996: 6).

Keyakinan akan peran strategik pendidikan bagi pembangunan dibenarkan oleh Becker (1993: 31-33) dalam teori *human capital*. Menurut Becker, aktivitas pelatihan dan pendidikan sangat mempengaruhi tingkat produktivitas. Pendidikan dipandang sebagai investasi yang bertujuan meningkatkan kualitas sumberdaya manusia. Produktivitas yang baik tidak akan muncul dengan sendirinya, tetapi akan lahir melalui proses pendidikan yang dilaksanakan secara tepat guna dan berhasil guna.

Sejalan dengan pandangan di atas, Fagerlind dan Saha (1986: 44-45) menyatakan bahwa pendidikan berpengaruh signifikan terhadap laju pertumbuhan ekonomi dan pembangunan. Menurut mereka, untuk berlangsungnya pembangunan dan pertumbuhan ekonomi, harus terdapat: (1)

kemajuan dan efisiensi yang tinggi atas penggunaan teknologi, sebab teknologi yang tinggi akan menghasilkan produksi yang besar; dan (2) kemampuan sumberdaya manusia dalam menggunakan teknologi. Sumberdaya manusia dinilai paling menentukan, karena berbagai keterampilan dan motivasi setiap manusialah yang akan menentukan terpakai atau tidaknya suatu teknologi, dan tinggi rendahnya produktivitas. Keterampilan dan motivasi tersebut hanya dapat dibangun melalui pendidikan.

UU Sistem Pendidikan Nasional No. 20 tahun 2003 Pasal 3 menggariskan bahwa pendidikan nasional bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Rumusan tujuan tersebut mencerminkan semakin besarnya harapan berbagai pihak terhadap pendidikan sebagai instrumen utama pengembangan sumberdaya manusia. Harapan tersebut, menurut Supriadi (1997: 39) mengandung dimensi pesan agar pendidikan bukan hanya melebar ke samping atau kuantitatif, melainkan kualitatif atau kedalaman dan intensitas proses dan produknya. Pesan itu mengisyaratkan pula agar setiap sekolah sebagai institusi penyelenggara pendidikan semakin serius memperhatikan kualitas proses belajar mengajar dan produk pendidikan (tulusan) yang dihasilkannya.

Dalam hubungan ini, sekolah menengah sebagai salah satu jenjang pendidikan memiliki posisi yang strategik. Dilihat dari segi usia peserta didiknya, sekolah menengah bertugas mempersiapkan potensi dan kemampuan penduduk usia produktif (15-18 tahun). Demikian pula dari segi tujuannya,

sekolah menengah bertujuan: (1) meningkatkan pengetahuan siswa untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi dan untuk mengembangkan diri sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kesenian; (2) meningkatkan kemampuan siswa sebagai anggota masyarakat dalam mengadakan hubungan timbal balik dengan lingkungan sosial, budaya, dan alam sekitarnya. Khusus bagi Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), bertujuan mengutamakan penyiapan siswa untuk memasuki lapangan kerja dan mengembangkan sikap profesional (Pasal 2 dan 3 PP No. 29 Tahun 1990).

Pada tingkat sekolah, proses belajar mengajar dan produk pendidikan yang berkualitas, memerlukan visi keunggulan yang diimplementasi ke dalam perencanaan pendidikannya. Dengan kata lain, sekolah perlu merencanakan pendidikan yang berorientasi keunggulan mutu lulusan. Hal itu dapat dimengerti karena setiap sekolah dituntut agar: (1) memiliki akuntabilitas langsung terhadap masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan; (2) dapat mendayagunakan partisipasi masyarakat terutama dalam mengevaluasi kinerjanya selama menyelenggarakan pendidikan; dan (3) dapat menggunakan sumberdaya yang ada secara optimal dengan senantiasa mengikuti perubahan yang terjadi di lingkungannya.

Di samping tuntutan di atas, pentingnya implementasi perencanaan pendidikan yang berorientasi keunggulan mutu lulusan dilandasi pula oleh aspek-aspek: (1) tantangan yang dihadapi oleh dunia pendidikan di Indonesia; (2) kebijakan pemerintah tentang peningkatan kualitas dan relevansi pendidikan; dan (3) kecenderungan bergesernya pola perencanaan pendidikan

yang sentralistik menjadi desentralistik. Ketiga aspek yang dimaksud, dapat dielaborasi secara ringkas berikut ini. -

1. Tantangan Dunia Pendidikan di Indonesia

Pembukaan UUD 1945 mengamanatkan ikhtiar memajukan kesejahteraan dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Dari dimensi pendidikan, amanat tersebut mengandung beberapa implikasi. *Pertama*, pendidikan merupakan hak setiap warga negara, karenanya pemerintah berkewajiban menyelenggarakan sistem pendidikan nasional secara bermutu, merata, dan menyeluruh sehingga dapat menjangkau seluruh penduduk. *Kedua*, pendidikan diselenggarakan sejak usia dini sampai usia lanjut secara terus menerus sehingga merupakan pendidikan seumur hidup. *Ketiga*, usaha pendidikan harus senantiasa diarahkan pada peningkatan harkat, martabat, dan kualitas sumberdaya manusia Indonesia.

Perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan percaturan ekonomi global dalam abad ke-21 mengisyaratkan agar setiap bangsa memiliki sumberdaya manusia yang berdaya tahan kuat dan andal. Kualitas sumberdaya manusia sangat penting karena kemakmuran suatu bangsa tidak lagi ditentukan oleh sumberdaya alamnya, melainkan oleh kualitas sumberdaya manusianya. Dalam situasi seperti ini, aspirasi masyarakat terhadap pendidikan akan semakin meningkat.

Seiring dengan perubahan sosial-budaya dalam era global, Indonesia secara berangsur-angsur akan menjadi bagian dari masyarakat industri modern dan perdagangan bebas dunia. Masyarakat yang demikian diyakini akan

memiliki sistem nilai atau kebudayaan baru yang berbeda dengan masyarakat agraris.

Dalam upaya mewujudkan amanat Pembukaan UUD 1945, dan mengantisipasi perkembangan keadaan seperti di atas, pembangunan pendidikan nasional berhadapan pula dengan beragam tantangan. Ikatan Sarjana Pendidikan Indonesia (1995: 2-9) mengidentifikasi enam tantangan yang harus dihadapi oleh pendidikan nasional kita.

Pertama, pertumbuhan jumlah penduduk yang diperkirakan mencapai kurang lebih 350 juta pada tahun 2050, akan membawa dampak yang amat rumit terhadap seluruh aspek pembangunan. Untuk itu perlu dikembangkan strategi pembangunan pendidikan yang mampu memperkuat struktur ekonomi, politik, dan sosial budaya sehingga kita dapat menjalani semua implikasi yang ditimbulkannya.

Kedua, dibutuhkan sumberdaya manusia yang berkualitas untuk menyongsong era pasar bebas pada tahun 2003 dan era Asia Pasifik 2020 agar ke depan mampu memanfaatkan tantangan dan peluang yang ada. Dalam hal ini diperlukan pendidikan yang berkualitas yang bertumpu pada sekolah.

Ketiga, persaingan di bidang produk industri di masa mendatang yang biasanya bercirikan kualitas produk harus unggul, harga layak, dan ketepatan dalam pemasokan. Ketiga ciri ini berkenaan dengan penguasaan teknologi, efisiensi, dan manajemen. Kesemuanya ini membutuhkan sumberdaya manusia yang berkualitas.

Keempat, perlunya pengukuhan dan penyegaran kembali paham kebangsaan dalam rangka menghadapi fenomena globalisasi yang semakin massif dan ekstensif.

Kelima, munculnya kolonialisme baru di bidang IPTEK. *Keenam*, dengan informasi yang cepat menuntut suasana belajar di sekolah tidak hanya berorientasi pada penyelesaian kurikulum belaka, melainkan harus mampu menghasilkan siswa yang memiliki kemampuan kreatif dan inovatif.

Depdikbud (1995: 5) menjelaskan bahwa dalam konstelasi persaingan global, sistem pendidikan yang bermutu dan relevan dengan pembangunan mutlak diperlukan. Jika tidak demikian, negara kita akan tertinggal oleh bangsa-bangsa lain di dunia dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga tidak mampu bersaing dalam merebut pasar internasional.

Peningkatan mutu dan relevansi pendidikan, memerlukan biaya yang sangat besar. Mengingat keterbatasan anggaran pendidikan maka peningkatan efisiensi pendayagunaan sumber-sumber pendidikan mutlak diperlukan, sehingga keluaran pendidikan tetap bermutu dan relevan.

Sejalan dengan itu, Gaffar (1987: 5-6) memerinci empat persoalan pokok pendidikan, yaitu: (1) jumlah populasi usia sekolah yang amat besar dan jumlah populasi angkatan kerja yang memerlukan pembinaan lebih lanjut guna meningkatkan produktivitasnya; (2) keterbatasan ekonomi untuk memperluas kesempatan pendidikan dan untuk meningkatkan jenjang pendidikan angkatan kerja yang memerlukan; (3) relevansi program pendidikan yang tepat dengan tuntutan pembangunan; dan (4) keseimbangan antara tuntutan kualitas dan kuantitas terutama bila dikaitkan dengan nilai ekonomi pendidikan.

Persoalan di atas diperparah lagi dengan rendahnya anggaran pendidikan secara nasional. Dari total APBN, Pemerintah hanya menyediakan anggaran pendidikan kurang dari 10%. Kondisi ini mengisyaratkan agar para pengelola pendidikan di lapangan mampu bekerja efektif dan efisien tanpa mengurbankan kualitas pendidikan. Untuk itu kemampuan membuat perencanaan menjadi sangat penting.

Tantangan berikutnya berkenaan dengan rendahnya mutu sumberdaya manusia Indonesia dibandingkan dengan negara-negara tetangga yang tergabung dalam ASEAN. Pada tahun 2000 mutu sumberdaya manusia Indonesia berada di urutan ke-109 dari 174 negara di Asia. Tahun 1997-1998 kedudukan mutu SDM Indonesia tidak jauh dari Filipina dan Thailand yaitu di urutan 99, tetapi sejak tahun 1999 Indonesia berada satu peringkat di atas Vietnam. Padahal Vietnam puluhan tahun mengalami perang saudara, dan sebaliknya Indonesia pada tahun 1990-an pernah termasuk dalam kelompok negara berpenghasilan besar.

Rendahnya mutu sumberdaya manusia dapat pula dilihat dari angka pengangguran. Angka pengangguran pada tahun 1997-1999 terus meningkat yakni dari 4.197.306 jiwa menjadi 6.030.319 jiwa. Khusus untuk lulusan SMU/SMK meningkat dari 2.106.182 jiwa menjadi 2.886.216 jiwa (BPS, diolah Wahono, *Kompas* 6 Oktober 2000).

Dibandingkan dengan negara-negara tetangga seperti Malaysia, Singapura, Korea, dan Thailand, ketertinggalan dalam taraf kemajuan dan mutu pendidikan SLTA di Indonesia menjadi tantangan tersendiri dan memerlukan perhatian khusus. Kenyataan tersebut mengindikasikan bahwa sistem dan proses belajar mengajar di SLTA dewasa ini belum mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas. Oleh karena itu, tantangan lain yang dihadapi dalam pembangunan pendidikan adalah mewujudkan pendidikan di SLTA yang merata dan bermutu sehingga lulusannya menjadi sumberdaya manusia yang berkualitas.

2. Kebijakan Peningkatan Kualitas dan Relevansi Pendidikan



Dua di antara empat strategi dasar pendidikan nasional adalah peningkatan kualitas dan relevansi (Depdikbud, 1993). Namun demikian dalam penjabaran operasionalnya tetap memperhatikan keterkaitan sinergik keempat strategi dasar itu (pemerataan, efisiensi, kualitas, dan relevansi).

Bagi jenjang sekolah menengah, persoalan peningkatan kualitas dan relevansi menjadi sangat penting dibandingkan dengan peningkatan pemerataan. Hal ini didasari alasan bahwa pendidikan di jenjang ini harus dimaknai sebagai usaha produktif. Artinya, pihak penyelenggara pendidikan harus menyadari bahwa peserta didiknya tergolong usia produktif yang potensial sehingga lulusan yang dihasilkannya harus memiliki kemampuan untuk berproduksi.

Konsep kualitas selalu bercirikan: (1) meliputi usaha memenuhi harapan pelanggan; (2) merupakan kondisi yang bersifat dinamis dalam arti berubah, berkembang menyesuaikan tuntutan jaman; dan (3) dapat dilihat dari dimesi proses dan dimensi produk. Dalam aplikasinya di dunia pendidikan, ciri pertama menuntut sekolah mampu memahami kebutuhan pelanggan, keinginan pelanggan, dan mendorong upaya penciptaan produk (lulusan) yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan tersebut.

Ciri kedua menuntut pihak sekolah untuk melihat kecenderungan perkembangan iptek agar lulusan yang dihasilkan dapat menguasai iptek dengan baik. Sedangkan ciri ketiga menunjukkan perlunya sekolah menjaga kualitas proses dan kualitas produk secara seimbang, sehingga dapat dicapai tingkat efisiensi yang tinggi baik secara internal maupun eksternal.

Dari segi proses, suatu pendidikan disebut berkualitas apabila peserta didik mengalami proses pembelajaran yang bermakna, yang ditunjang oleh proses belajar mengajar yang efektif. Suyata (1996: 1) menjelaskan bahwa kualitas suatu sekolah ditentukan oleh pendayagunaan sumber-sumber instruksional secara optimal, efisiensi pengelolaan input-input material dan nonmaterial, yang secara keseluruhan ditransformasi melalui proses yang meyakinkan.

Menurut Zeithame, Berry dan Parasuraman sebagaimana dikutip oleh Tjiptono dan Diana (1995: 27-28), peningkatan kualitas proses dapat dilakukan dengan menitikberatkan aspek-aspek: (1) *reliability*, yakni memberikan layanan belajar mengajar yang dijanjikan dengan segera dan memuaskan; (2) *responsiveness*, yakni adanya keinginan semua pihak untuk memberikan layanan secara proaktif; dan (3) *emphaty*, yakni kemudahan dalam komunikasi dan memahami kebutuhan siswa

Dari segi produk, pendidikan disebut berkualitas apabila siswa: (1) dapat menyelesaikan studi dengan tingkat penguasaan yang tinggi terhadap ilmu pengetahuan dan teknologi sebagaimana telah diberikan dalam tugas-tugas belajarnya; (2) memperoleh kepuasan atas hasil pendidikannya karena ada kesesuaian antara penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan kebutuhan hidupnya; (3) mampu memanfaatkan secara fungsional ilmu pengetahuan dan teknologi hasil belajarnya demi perbaikan kehidupannya; dan (4) dapat dengan mudah memperoleh kesempatan bekerja sesuai dengan tuntutan dunia kerja.



Hasil pendidikan dari segi produk pada prinsipnya sama dengan tinjauan evaluasi pendidikan. Dalam pengertian, hasil pendidikan secara nyata harus sesuai dengan kebutuhan pembangunan, pertumbuhan ekonomi, dan dunia kerja. Kualifikasi seperti itu, menurut Depdikbud (1995: 2) dapat diwujudkan apabila sistem pendidikan dapat menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan, keahlian, dan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan sektor-sektor pembangunan, baik untuk bekerja maupun untuk berinteraksi dengan lingkungan sosial, budaya, dan alam sekitarnya.

3. Desentralisasi Perencanaan Pendidikan

Indonesia cukup lama menganut sistem pendidikan nasional yang cenderung terpusat dengan menempatkan pusat benar-benar sebagai "pusat" dan daerah hanya merupakan kepanjangan tangan dari pusat. Pusat bukan hanya bertindak sebagai pembuat kebijakan, *decision maker* atau *regulator*, melainkan juga pelaksana kebijakan, *implementor*, *executing agency* yang dengan bantuan Kanwil/Kandep/Kancam menjangkau ke tataran sekolah (Supriadi, 1997: 56).

Perencanaan pendidikan yang sentralistik ternyata tidak efektif bagi upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Menurut Sidi (*Suara Merdeka*, 19 Oktober 2000) ada beberapa faktor yang menyebabkan tersendatnya upaya peningkatan mutu pendidikan.

Pertama, akuntabilitas sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan kepada masyarakat masih sangat rendah. Terlalu kuatnya dominasi pemerintah pusat dalam manajemen mikro penyelenggaraan pendidikan di sekolah, secara sistematis telah memendamkan akuntabilitas sekolah kepada masyarakat dan orang tua sebagai konsumen. Kepala Sekolah selama ini telah dibina oleh pemerintah menjadi birokrat-birokrat kecil yang lebih

takut kehilangan jabatannya daripada kegagalannya mencapai harapan dan aspirasi masyarakat.

Kedua, penggunaan sumberdaya tidak optimal dikarenakan pengelolaan anggaran yang terpusat. Cara seperti ini menandakan rendahnya kepercayaan kepada sekolah untuk mengelola sendiri anggaran yang ada. Pemerintah pusat seringkali mengasumsikan berbagai alat, bahan, dan input pendidikan lainnya yang dibutuhkan sekolah, harus diadakan oleh pusat lalu dikirimkannya ke sekolah. Cara lain yang sedikit agak maju adalah memberikan anggaran kepada sekolah yang sebagian besar atau seluruhnya sudah di *earmarket* untuk pembelanjaan alat, bahan atau input pendidikan lainnya sesuai dengan asumsi pusat. Namun demikian asumsi tersebut sering tidak sesuai dengan kebutuhan sebenarnya dari setiap sekolah, sehingga menjadi tidak efektif dan efisien.

Ketiga, partisipasi masyarakat masih rendah yang ditunjukkan oleh ketidakseimbangan antara hak dan kewajiban anggota BP3 dalam manajemen sekolah. Hal ini mengakibatkan lembaga BP3 yang seharusnya mewadahi partisipasi masyarakat tidak banyak diminati oleh anggotanya. Kondisi seperti ini tidak lepas dari upaya pembinaan pemerintah terhadap sekolah untuk dapat memberdayakan BP3 sebagai mitra manajemen sekolah dan bukan sekadar sumber dana tambahan bagi sekolah.

Keempat, sekolah tidak mampu mengikuti perubahan yang terjadi di lingkungannya. Berbagai faktor lingkungan yang mempengaruhi sekolah berubah sangat cepat. Perubahan situasi sosial budaya, politik, ekonomi, dan ilmu pengetahuan teknologi terjadi begitu pesat dan cepat, akan tetapi sekolah mengalami kesulitan mengikuti dan mengadaptasi perubahan tersebut karena terbelenggu oleh rantai komando pusat, propinsi, kabupaten/kota, dan sekolah. Agar sekolah tetap dapat menyesuaikan dengan berbagai perubahan yang terjadi dan tetap aspiratif sesuai dengan tuntutan masyarakat, maka rantai komando harus diperpendek sampai pada level yang paling rendah yaitu sekolah.

Implementasi kebijakan otonomi daerah telah mendorong terjadinya pergeseran pengelolaan pendidikan yang sentralistik menjadi desentralistik. Kewenangan seluruh urusan pemerintahan dalam bidang pendidikan, yang sebelumnya berada pada pemerintah pusat, beralih kepada pemerintah daerah

(Kabupaten/Kota). Pergeseran struktur kewenangan sistem administrasi pendidikan ini merupakan momentum yang tepat untuk melakukan reformasi sistem pengelolaan pendidikan di sekolah.

Upaya perbaikan dan peningkatan pendidikan ditujukan untuk menciptakan suatu sistem pendidikan yang: (1) mampu melayani kebutuhan masyarakat dan pendidikan dalam arti kuantitatif, serta menjamin dihasilkannya lulusan yang secara kualitatif memenuhi harapan masyarakat; (2) menyelenggarakan pendidikan yang --dilihat dari segi program kurikuler serta materi dan jenis pengalaman belajar-- selaras dengan dunia pekerjaan yang akan dimasuki oleh para lulusan; dan (3) mampu mendayagunakan tenaga, dana, fasilitas, dan teknologi yang tersedia secara optimal bagi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan (Sutisna, 1989: 4).

Tujuan di atas dapat diwujudkan apabila sistem manajemen pendidikan senantiasa didasarkan pada *filosofi mutu* yang menurut Tampubolon (*Suara Pembaharuan*, 29 September 2000) mencakup prinsip-prinsip sebagai berikut:

- (1) pendidikan dipandang sebagai jasa, dan lembaga pendidikan sebagai industri jasa yang mengimplikasikan berkembangnya hubungan kemanusiaan yang mendasar dan sikap kepelayanan;
- (2) mutu pendidikan adalah kesesuaian atribut-atribut jasanya dengan kebutuhan para pelanggannya, dan atribut-atribut itu adalah relevansi, efisiensi, akuntabilitas, dan kemampuan akademis yang semuanya merupakan suatu keterpaduan; dan
- (3) proses kegiatan pendidikan bersifat sirkuler, yang mengimplikasikan berkembangnya hubungan kemitraan antara lembaga pendidikan dengan masyarakat dan dunia usaha serta mutu berkelanjutan.

Sifat pelayanan yang manusiawi, kesesuaian dengan kebutuhan pelanggan, dan kemitraan dengan masyarakat sebagai prinsip sistem

manajemen pendidikan, hanya dapat dibangun melalui pemberian kewenangan secara utuh kepada setiap sekolah untuk merencanakan masa depannya sesuai dengan kemampuan dan tuntutan lingkungan. Dalam hubungan ini, desentralisasi perencanaan di setiap sekolah menjadi sangat penting karena: (1) dalam hal implementasinya terkandung ide *community based education* dan *school based management*; (2) setiap sekolah dapat melakukan pembaharuan desain pengelolaan sekolah ke arah peningkatan kinerja dan mutu pendidikan; (3) sekolah lebih mandiri dalam menentukan arah pengembangan yang sesuai dengan kondisi dan tuntutan lingkungan masyarakat; dan (4) sangat dimungkinkan terwujudnya *improving school efficiency* di mana sekolah dengan kreatif dan bertanggungjawab dapat mengelola program-programnya secara efektif dan efisien.

Dengan demikian, penelitian tentang perencanaan pendidikan di tingkat sekolah memiliki urgensi dan relevansi, baik untuk kepentingan pengayaan teoretik maupun keperluan praktik. Sebagai penegasan posisi penelitian ini, penulis membandingkannya dengan penelitian terdahulu. *Review* terhadap penelitian terdahulu, menginformasikan temuan berikut ini.

1. Peningkatan keberhasilan SMK yang digambarkan oleh tingkat efektivitas dan efisiensi proses pembelajaran dan hasilnya, sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam menjabarkan dan menetapkan tujuan sekolah, serta manajemen program dan sumberdaya pendidikan. Sebagai lembaga pendidikan, sekolah harus mengacu pada struktur organisasi layanan, karena keberhasilannya terletak pada tingkat kepuasan siswa,

orang tua, dan dunia kerja sebagai *external customers* dan guru-guru sebagai *internal customers* (Suderadjat, 1998).

2. Kepala sekolah belum dapat menjawab dinamika tantangan perubahan yang terjadi di masyarakat. Hal ini dikarenakan perencanaan pendidikan belum diterapkan dengan baik di sekolah. Aspek-aspek yang ditemukan antara lain: (1) kelemahan substansial dari kepala sekolah yang tidak mampu membuat generalisasi dari sifat perencanaan yang multidisipliner dan interdisipliner; (2) kurang beraninya kepala sekolah memilih alternatif dan mengambil keputusan; dan (3) inisiatif dan kemandirian dalam upaya menjadikan sekolah lebih kondusif, responsif, dinamik belum terwujud sebagai akibat adanya gejala ketergantungan dan menunggu pengarahan dari atas (Wongkar, 1990).
3. Implementasi perencanaan dan manajemen pendidikan pada tatanan sekolah memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi pencapaian hasil dan upaya peningkatan mutu pendidikan. Proses pembelajaran yang terjadi di dalam kelas sebagai inti penghasil jumlah dan mutu lulusan, merupakan akumulasi dari jumlah dan kualifikasi masukan faktor-faktor penentunya (Somantri, 1999).

B. FOKUS MASALAH

Visi menjawab pertanyaan "apa yang sebaiknya dihasilkan oleh organisasi" terhadap macam-macam kebutuhan yang dihadapi. Dalam rangka mewujudkan keberhasilan organisasi agar memiliki keunggulan komparatif dan kompetitif, dibutuhkan rumusan visi yang mengandung keunggulan tertentu.

Visi merupakan: (1) suatu deskripsi tentang bagaimana seharusnya rupa dari suatu organisasi pada saat mencapai keberhasilan dengan sukses melaksanakan strateginya dan menemukan dirinya yang penuh potensi yang mengagumkan; (2) gambaran kondisi masa depan yang belum tampak sekarang, tetapi rumusan tentang gambaran masa depan tersebut secara konseptual sudah dapat dibaca dan dipahami oleh setiap orang.

Bagi satuan pendidikan seperti SMK, visi keunggulan yang dirumuskan senantiasa berorientasi pada fungsi edukatif sekolah, yaitu menciptakan lulusan yang berkemampuan mengaktualisasi segenap potensi yang ia miliki guna meraih prestasi dalam kinerja kehidupannya (Depdikbud, 1996: 16), yang dirujuk berdasarkan analisis misi SMK. Aktualisasi tersebut menyangkut kemampuan kognitif, afektif, dan psikomotorik lulusan yang memiliki *competitive and comparative advantage* sehingga setiap lulusannya mampu meraih prestasi terbaik dalam aktivitas kehidupannya.

Menurut Naisbit (dalam Salusu, 1996: 131), visi seperti di atas adalah bagian dari keputusan strategik sehingga harus merupakan gambaran yang jelas tentang apa yang ingin dicapai, berikut rincian dan instruksi tentang langkah-langkah pencapaian tujuan itu. Rincian dan instruksi setiap langkah yang dimaksudkan, pada hakikatnya merupakan implementasi visi keunggulan ke dalam proses perencanaan pendidikan.

Terdapat empat hal yang berkaitan dengan implementasi perencanaan pendidikan yang bervisi keunggulan mutu lulusan, yaitu: (1) implementasi kebijakan *link and match*; (2) kajian tentang lingkungan internal sekolah sehingga dapat diidentifikasi kekuatan dan kelemahannya; (3) kajian tentang lingkungan

eksternal sekolah sehingga dapat diidentifikasi peluang dan tantangannya; dan (4) implementasi sistem perencanaan dalam keseluruhan proses manajemen sekolah.

Berdasarkan hasil kajian tersebut maka masalah penelitian ini difokuskan pada "model alternatif perencanaan pendidikan yang bagaimana yang cocok diimplementasikan untuk upaya-upaya pengembangan keunggulan mutu lulusan Sekolah Menengah Kejuruan?"

C. PERTANYAAN PENELITIAN

Dalam kerangka mengembangkan model alternatif perencanaan pendidikan tersebut, penulis merumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana visi yang dirumuskan oleh sekolah?
2. Bagaimana visi sebagai keputusan strategik disosialisasi kepada segenap warga sekolah?
3. Bagaimana sekolah mengembangkan dan melaksanakan program *link and match* dengan dunia usaha sebagai bentuk layanan belajar yang bermanfaat bagi siswa?
4. Bagaimana daya dukung lingkungan internal sekolah dalam kerangka kajian kekuatan dan kelemahan sekolah?
5. Bagaimana daya dukung lingkungan eksternal sekolah dalam kerangka kajian peluang dan tantangan yang ada?
6. Bagaimana implementasi perencanaan pendidikan dalam proses manajemen sekolah?

7. Faktor-faktor apa saja yang harus dipertimbangkan guna merumuskan dan mengimplementasikan model alternatif perencanaan pendidikan yang berorientasi peningkatan mutu lulusan?

D. TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

1. Tujuan Penelitian

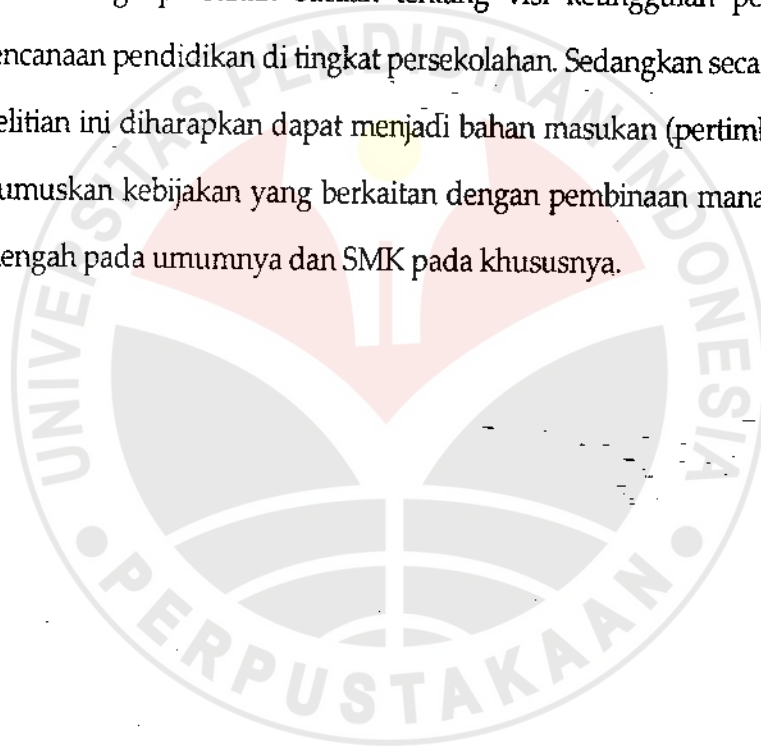
Penelitian ini ditujukan untuk merumuskan alternatif model implementasi visi keunggulan ke dalam perencanaan pendidikan yang berbasis peningkatan mutu lulusan. Untuk itu diperlukan tujuan-tujuan antara (khusus) yang dapat dicapai melalui penelitian ini, yaitu:

1. Mengetahui rumusan visi keunggulan berikut upaya sosialisasinya kepada anggota organisasi bahwa visi tersebut merupakan keputusan strategik.
2. Mendeskripsikan program *link and match* yang telah dikembangkan dan dilaksanakan oleh sekolah sebagai layanan belajar yang bermanfaat bagi siswa.
3. Mengetahui keadaan lingkungan internal sekolah yang memberikan daya dukung serta kajian kekuatan dan kelemahan sekolah.
4. Mengetahui keadaan lingkungan eksternal sekolah yang memberikan daya dukung serta kajian peluang dan tantangan sekolah.
5. Mendeskripsikan tentang implementasi perencanaan pendidikan dalam proses manajemen sekolah.
6. Mendeskripsikan faktor-faktor strategik yang dapat dipertimbangkan untuk merumuskan dan mengimplementasikan model alternatif

perencanaan pendidikan yang berorientasi peningkatan mutu lulusan di Sekolah Menengah Kejuruan.

2. Manfaat Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian di atas, produk penelitian ini adalah dihasilkannya sebuah model alternatif perencanaan pendidikan yang berorientasi peningkatan mutu lulusan. Alternatif tersebut diharapkan bermanfaat baik secara teoretik maupun praktik. Secara teoretik diharapkan dapat melengkapi bahan bacaan tentang visi keunggulan pendidikan, dan perencanaan pendidikan di tingkat persekolahan. Sedangkan secara praktik hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan (pertimbangan) dalam merumuskan kebijakan yang berkaitan dengan pembinaan manajemen sekolah menengah pada umumnya dan SMK pada khususnya.



E. PARADIGMA PENELITIAN

Moleong (1996: 30) menyatakan bahwa paradigma merupakan usaha untuk mengejar kebenaran yang dilakukan oleh para filsuf, peneliti maupun oleh para praktisi melalui model-model tertentu. Sebagai suatu model, paradigma penelitian dijadikan acuan (pedoman) oleh peneliti selama proses penelitian. Paradigma penelitian memuat seperangkat kepercayaan, nilai-nilai suatu pandangan sekitar (S. Nasution, 1988: 2).

Dipertegas oleh Bogdan dan Biklen (1992: 33) bahwa *paradigma is a loose collection of logically health together assumption, concepts or propotions the orient thinking of research*". Isi paradigma penelitian adalah seperangkat asumsi, konsep atau proposisi yang diyakini kebenarannya.

Paradigma penting karena kerja penelitian pada hakikatnya merupakan proses kegiatan yang sistematis dan menggunakan metode tertentu guna memperoleh kebenaran yang dapat dipertanggungjawabkan. Secara ilmiah, setiap peneliti akan berorientasi dan berakhir pada kebenaran ilmiah. Konsep-konsep teoretik dan bukti-bukti empirik amat penting untuk mendukung kebenaran yang dimaksud.

Sebagai sebuah proses, penelitian menurut Moleong (1996: 30) merupakan wahana untuk menemukan atau membenarkan kebenaran. Usaha mengejar kebenaran tersebut ditempuh melalui model-model tertentu berupa sekumpulan asumsi yang mengarahkan cara berpikir dan penelitian.

Merujuk pada definisi di atas, penelitian mengenai implementasi visi keunggulan ke dalam perencanaan pendidikan yang berbasis peningkatan mutu lulusan dapat divisualisasikan dalam gambar 1.1, dengan penjelasan berikut ini.

Sebagai lembaga pendidikan menengah, SMK mengemban misi sebagai berikut: (1) melanjutkan dan meluaskan pendidikan dasar; (2) menyiapkan peserta didik untuk menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan mengadakan hubungan timbal balik dengan lingkungan sosial, budaya, dan alam sekitarnya; dan (3) mengembangkan kemampuan lebih lanjut dalam dunia kerja dan pendidikan tinggi. Misi ini mendasari perumusan tujuan dan visi sekolah bagi setiap SMK.

Tujuan SMK adalah: (1) meningkatkan kemampuan siswa untuk melanjutkan pada jenjang pendidikan tinggi; (2) meningkatkan kemampuan siswa sebagai anggota masyarakat dalam mengadakan hubungan timbal balik dengan lingkungan sosial, budaya dan alam sekitarnya; dan (3) mengutamakan penyiapan siswa untuk memasuki lapangan kerja serta mengembangkan sikap profesional.

Dengan menganalisis misi dan memperhatikan perkembangan ekonomi, ilmu pengetahuan, dan teknologi maka rumusan visi SMK harus mengandung keunggulan dengan indikator sebagai berikut: (1) memiliki keunggulan kompetitif dan komparatif; (2) senantiasa memperhatikan kecenderungan perubahan lingkungan dan iptek; serta (3) memperhatikan kecenderungan perubahan tuntutan masyarakat.

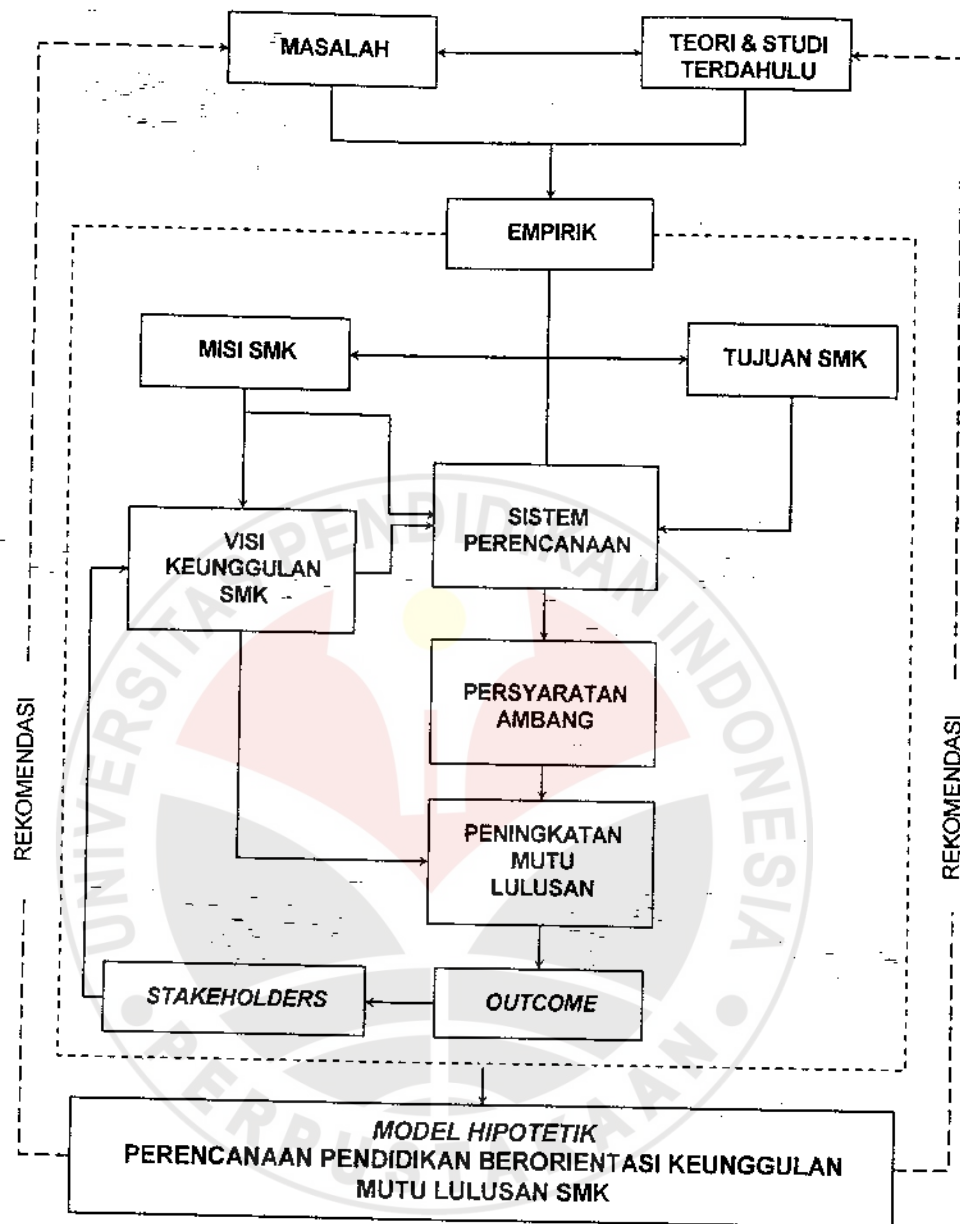
Tujuan SMK yang didukung oleh rumusan visi keunggulan yang jelas membutuhkan sistem perencanaan pendidikan yang baik dalam proses manajemen sekolah. Perencanaan pendidikan di sekolah dapat dibedakan menjadi dua yaitu perencanaan strategik dan perencanaan operasional. Perencanaan strategik merupakan perencanaan yang disusun berdasarkan skala



prioritas sehingga berbagai sumberdaya pendidikan yang dimiliki oleh satuan dapat dimanfaatkan seefektif dan seefisien mungkin. Sedangkan perencanaan operasional merupakan perencanaan yang bersifat operasional sebagai pengembangan (penjabaran) yang lebih rinci dari perencanaan strategik.

Baik perencanaan strategik maupun perencanaan operasional pada prinsipnya harus dapat mengakomodasi berbagai kebutuhan penyelenggaraan proses belajar mengajar di sekolah. Berbagai kebutuhan yang dimaksud mencakup: (1) layanan belajar mengajar yang lebih kondusif; (2) kelengkapan sarana dan prasarana pendidikan yang memadai; (3) kualitas sumberdaya manusia baik guru, tenaga administrasi, maupun siswa guna mendukung terciptanya proses belajar mengajar yang berkualitas; dan (4) pembaharuan kurikulum sesuai dengan kecenderungan perubahan yang ada. Keempat hal itu menjadi persyaratan bagi perencanaan pendidikan yang baik.

Sistem perencanaan pendidikan yang didasari rumusan tujuan kelembagaan, visi keunggulan, dan mengakomodasi keempat hal di muka, memungkinkan SMK mampu meningkatkan mutu lulusannya sebagaimana yang diharapkan. Artinya, lulusan SMK akan terserap ke dunia kerja atau ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Jika dikaitkan dengan *stakeholders*, terserapnya lulusan SMK ke dunia kerja dan pendidikan tinggi, mengandung arti bahwa lulusan SMK tersebut mempunyai relevansi dan memberikan kepuasan, karena perolehan hasil belajar siswa selama di sekolah dapat didayagunakan secara maksimal.



Gambar 1.1.
PARADIGMA PENELITIAN

F. ASUMSI-ASUMSI PENELITIAN

Penelitian ini bertolak dari asumsi-asumsi sebagai berikut :

1. Keberhasilan pelaksanaan sistem pendidikan nasional ditentukan oleh keberhasilan pelaksanaan sistem pendidikan di setiap sekolah sebagai jalur pendidikan yang berfungsi untuk menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar secara berjenjang dan berkesinambungan.
2. Keberhasilan pembangunan sebagai upaya pertumbuhan dan perubahan menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa, sangat ditentukan oleh meningkatnya kualitas sumberdaya manusia. Kualitas sumberdaya manusia hanya dapat dibangun melalui pendidikan.
3. Peningkatan mutu dan relevansi pendidikan memerlukan peningkatan efisiensi dalam pendayagunaan sumber-sumber pendidikan, karenanya perencanaan yang tepat akan mampu mengarahkan penggunaan sumber-sumberdaya pendidikan secara optimal.
4. Visi keunggulan SMK yang diimplementasi secara baik mampu meningkatkan daya antisipasi SMK terhadap kecenderungan perubahan yang terjadi, serta mampu memenuhi harapan, keinginan dari pihak-pihak yang berkepentingan yang setiap saat mengalami perkembangan.
5. Peningkatan layanan belajar mengajar yang didukung oleh kelengkapan sarana dan prasarana pendidikan, kualitas sumberdaya manusia, dan pembaharuan kurikulum, mengisyaratkan perlunya dikembangkan model perencanaan pendidikan SMK yang berbasis peningkatan mutu lulusan.
6. Perencanaan yang disusun berdasarkan analisis kekuatan, kelemahan peluang, dan tantangan sekolah mampu mengarahkan sekolah dalam

menjalankan operasional organisasi berupa alokasi sumberdaya manusia, fisik dan keuangan untuk mencapai interaksi optimal dengan lingkungan eksternal sekolah.

7. Sistem perencanaan pendidikan mikro di tingkat persekolahan merupakan indikator keberhasilan perencanaan pendidikan secara nasional yang berorientasi pada pelaksanaan desentralisasi pendidikan.
8. Ketepatan model dan implementasi perencanaan pendidikan, memungkinkan SMK berkemampuan menciptakan lulusan yang dapat terserap oleh lapangan kerja dan pendidikan tinggi sesuai dengan tujuan institusionalnya.

