

Peranan, Fungsi Perencanaan, dan Pembiayaan dalam Manajemen Pendidikan

Dr. Tita Rosita, M.Pd.



PENDAHULUAN

Dalam era otonomi daerah, pendidikan merupakan urusan wajib pemerintah pusat maupun pemerintah daerah yang membutuhkan peran serta aktif masyarakat. Dalam kaitan tersebut pendidikan memiliki program yang harus diselenggarakan secara berkesinambungan dengan memberdayakan seluruh sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi pendidikan. Mengingat pendidikan adalah kegiatan yang dilaksanakan secara terus menerus dan berkesinambungan serta melibatkan berbagai sumber daya dan kepentingan berbagai pihak maka penyelenggaraan pendidikan perlu direncanakan dengan baik.

Sebagaimana kita pahami bersama, pendidikan sebagai upaya untuk mempercepat pengembangan sumber daya manusia agar mampu menjalankan tugasnya dan sampai saat ini, pendidikan masih disepakati sebagai salah satu faktor yang sangat penting dalam membangun kehidupan manusia di masa akan datang. Hal tersebut dilatarbelakangi oleh proses pendidikan yang berperan sebagai sarana untuk membentuk manusia seutuhnya dan menumbuh kembangkan potensi yang ada sesuai dengan UU No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 3 yaitu bahwa penyelenggaraan pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Di samping itu, pendidikan bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, dan mandiri.

Pendekatan manajemen perencanaan yang terukur dan terarah di bidang pendidikan merupakan upaya strategis yang memungkinkan pendidikan dapat terselenggara dengan baik dan mencapai tujuan yang dicita-citakan. Perencanaan pendidikan memfokuskan perhatian pada langkah-langkah tertentu yang diambil oleh penyelenggara pendidikan untuk menjamin bahwa pendidikan dapat dilaksanakan sesuai dengan waktu dan ukuran keberhasilan yang sudah ditentukan.

Sebagai bagian dari penyelenggaraan pendidikan, langkah perencanaan sangatlah penting, apalagi bidang yang direncanakan adalah bidang yang sangat substansial yaitu pendidikan, yang merupakan langkah awal dalam pembentukan karakter sumber daya manusia. Dari pandangan ini, berarti diperlukan perencanaan terpadu secara *horizontal* [antarsektor] dan vertikal [antarjenjang – *bottom-up* dan *top-down planning*], pendidikan harus berorientasi pada peserta didik dan pendidikan harus bersifat multikultural serta pendidikan dengan perspektif global” (Fasli Jalal dalam Sanaky, 2003 dalam *hooglemp.blogspot.com/* diunduh 4 Desember 2011).

Sejalan dengan perkembangan kemajuan teknologi, khususnya di bidang informasi, perencanaan bidang pendidikan juga harus mengantisipasi perubahan kondisi seperti saat ini. Dalam kaitan ini perencanaan pendidikan harus lebih kreatif dalam beradaptasi dan berkembang sesuai dengan perkembangan dan kemajuan teknologi. Dengan kondisi perkembangan tersebut serta meningkatnya aspirasi masyarakat terhadap keberhasilan penyelenggaraan pendidikan maka pendidikan selalu dituntut untuk cepat tanggap atas perubahan yang terjadi dan melakukan upaya yang tepat secara normatif sesuai dengan harapan masyarakat.

Dalam konteks masyarakat Indonesia, nilai-nilai, norma sosial, keunggulan ilmu pengetahuan dan kebangsaan senantiasa merupakan amanat yang harus disampaikan dalam pendidikan dari generasi ke generasi. Lebih dari itu, masyarakat secara umum juga mengharapkan hasil pendidikan bukan hanya berupa lulusan yang memiliki nilai akademik yang baik namun juga lulusan yang dapat diterima di masyarakat dan dapat memberikan sumbangan nyata bagi kemajuan bangsa. Dengan demikian, tugas pendidikan sangat berat dan kompleks sehingga peran perencanaan sangat penting untuk memberikan petunjuk tentang arah dan tindakan yang harus ditempuh oleh penyelenggaraan pendidikan guna mencapai tujuan pendidikan tersebut.

Terkait dengan pemberdayaan sumber-sumber dalam penyelenggaraan pendidikan maka salah satu sumber yang sangat penting adalah sumber daya

ekonomi termasuk di dalamnya sumber daya berupa biaya. Dalam kaitan ini, aspek ekonomi dalam pendidikan dipandang sebagai sumber daya kemajuan ekonomi suatu masyarakat, begitu juga sebaliknya, kemajuan pendidikan memerlukan dukungan ekonomi yang kuat (Sudomo, 1989). Bahkan pendidikan itu dalam bidang ekonomi dianggap sebagai *human capital* (Cohn, 1979; Becker 1975; Psacharopoulos, 1987; John, dkk, 1975; Bloug, 1970), di samping juga sebagai investasi yang esensial bagi pertumbuhan ekonomi (Vembriarto, 1993). Para ahli ekonomi berpendapat bahwa pengeluaran untuk pendidikan, pelatihan, pelayanan kesehatan merupakan investasi dalam bentuk *human capital*. Ahli ekonomi menyebutnya sebagai *human capital* karena manusia tidak dapat dipisahkan dari pengetahuan, keterampilan, kesehatan dan nilai-nilai yang dianutnya (Becker, 2008).

Dalam konteks penyelenggaraan pendidikan, faktor biaya memegang peranan yang sangat penting dalam pembangunan pendidikan. Pentingnya pembiayaan pendidikan antara lain ditunjukkan dengan proses politik pada saat penentuan besarnya anggaran pendidikan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja dan Negara (APBN). Di samping itu, masalah alokasi pembiayaan juga diprioritaskan pada upaya meningkatkan mutu pendidikan, pemerataan, efisiensi, dan relevansi pendidikan. Secara nyata, semua upaya dalam perbaikan kualitas pendidikan pemikiran ini akan selalu dikaitkan dengan aspek biaya. Bahkan Undang-Undang telah mengamanatkan bahwa pembiayaan untuk sektor pendidikan harus mencapai 20% dari APBN. Dengan demikian, biaya pendidikan merupakan faktor input yang sangat penting dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan dan menjalankan fungsi pendidikan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Merujuk pada dua bidang kajian dalam manajemen pendidikan yaitu perencanaan dan pembiayaan pendidikan maka dibutuhkan suatu pemahaman yang menyeluruh dan terstruktur tentang bagaimana peranan dan fungsi perencanaan pendidikan serta peranan dan fungsi pembiayaan pendidikan. Modul ini merupakan pengantar dalam memahami berbagai kajian lain yang terkait dengan dua hal tersebut. Pada modul ini akan dibahas peranan dan fungsi perencanaan dalam manajemen pendidikan.

Setelah mempelajari modul ini Anda diharapkan dapat memahami dan menjelaskan peranan dan fungsi perencanaan pendidikan serta pembiayaan pendidikan dalam konteks manajemen pendidikan.

Adapun kompetensi khusus yang diharapkan dapat Anda capai setelah mempelajari modul ini yaitu

1. menjelaskan pengertian manajemen pendidikan,
2. menjelaskan unsur-unsur dalam manajemen pendidikan,
3. menjelaskan peranan perencanaan dalam manajemen pendidikan,
4. menjelaskan fungsi perencanaan dalam manajemen pendidikan,
5. mengidentifikasi peranan perencanaan dalam konteks Manajemen Pendidikan dan Unsur Uang/*Money* sebagai sumber daya organisasi,
6. menyusun perencanaan berdasarkan pendekatan 5 W dan 1 H, dan
7. menghitung kebutuhan biaya pendidikan terkait dengan *direct cost* dan *opportunity cost*.

KEGIATAN BELAJAR 1

Peranan dan Fungsi Perencanaan Pembiayaan Dalam Manajemen Pendidikan

A. KONSEP DASAR MANAJEMEN PENDIDIKAN

Dalam upaya memahami peranan dan fungsi perencanaan dalam manajemen pendidikan perlu diketahui terlebih dahulu konsep dasar manajemen pendidikan yang dimulai dari teori dasar manajemen pendidikan, pengertian, dan prinsip-prinsip dalam manajemen pendidikan.

1. Konsep Manajemen Pendidikan

Untuk dapat memahami mengenai peranan dan fungsi perencanaan dalam manajemen pendidikan, hal yang perlu dipahami terlebih dahulu adalah mengenai konsep manajemen pendidikan yang diawali dengan memahami definisi dari manajemen pendidikan itu.

Management berasal dari kata *manage (to manage)* yang berarti “*to conduct or to carry on, to direct*” (Webster Super New School and Office Dictionary, 2009), dalam Kamus Inggris Indonesia kata *Manage* diartikan “mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola” (John M. Echols, Hasan Shadily, Kamus Inggris Indonesia, 2010), Oxford Advanced Learner’s Dictionary mengartikan *Manage* sebagai “*to succeed in doing something especially something difficult..... Management the act of running and controlling business or similar organization*” sementara itu dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia Manajemen diartikan sebagai “Proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran”(Kamus Besar Bahasa Indonesia, 2008) dalam (<http://uharsputra.wordpress.com> diunduh 8 Oktober 2011).

Sementara itu, merujuk pada pendapat para ahli mengenai definisi manajemen pendidikan, dari sumber yang sama dikemukakan dalam rincian tabel sebagai berikut.

Tabel 1.1
Pendapat Pakar tentang Administrasi/ Manajemen Pendidikan

Definisi	Pendapat
Administrasi pendidikan dapat diartikan sebagai keseluruhan proses kerja sama dengan memanfaatkan semua sumber personel dan material yang tersedia dan sesuai untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien	Djam'an Satori, (1980:4)
Dalam pendidikan, manajemen itu dapat diartikan sebagai aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya	Made Pidarta, (1988:4)
Manajemen pendidikan ialah proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, mengendalikan tenaga pendidikan, sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan, mencerdaskan kehidupan bangsa, mengembangkan manusia seutuhnya, yaitu manusia yang beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti yang luhur, memiliki pengetahuan, keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap, mandiri, serta bertanggung jawab kemasyarakat dan kebangsaan	Biro Perencanaan Depdikbud, (1993:4)
<i>Educational administration is a social process that take place within the context of social system</i>	Castetter. (1996:198)
Manajemen pendidikan dapat didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, mengendalikan tenaga pendidikan, sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan	Soebagio Atmodiwirio. (2000:23)
Manajemen pendidikan ialah suatu ilmu yang mempelajari bagaimana menata sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara produktif dan bagaimana menciptakan suasana yang baik bagi manusia yang turut serta di dalam mencapai tujuan yang disepakati bersama	Engkoswara (2001:2)
<i>Educational management is a field of study and practice concerned with the operation of educational organizations.</i>	Tony Bush, 2003

Sumber: Pengelolaan Pendidikan, Jurusan Administrasi Pendidikan FIP UPI Bandung, 2010

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa manajemen pendidikan adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang tata cara mengelola semua sumber daya yang dimiliki oleh suatu lembaga dengan mempergunakan fungsi-fungsi manajemen itu (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi) dalam rangka mencapai suatu tujuan pendidikan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Selanjutnya, dijelaskan terkait teori dasar manajemen pendidikan. Teori-teori manajemen pendidikan sering didasarkan atau didukung oleh pengamatan

praktik di lembaga pendidikan. English (2002) mengatakan pengamatan yang mungkin digunakan dalam dua cara yaitu observasi dan pengembangan kerangka teori yang diuji berdasarkan pengamatan. Pertama, observasi dapat diikuti oleh pengembangan konsep, yang kemudian menjadi kerangka teoritis.

Perspektif yang diperoleh dari data hasil observasi yang sistematis disebut "*grounded theory*". Dalam konteks pengembangan keilmuan pendekatan seperti ini sering dijelaskan sebagai metode kualitatif. Kedua, peneliti dapat menggunakan kerangka teoritis tertentu untuk memilih konsep yang akan diuji melalui pengamatan. Penelitian ini kemudian digunakan untuk "membuktikan" atau "memverifikasi" efektivitas teori (English, 2002). Secara rinci dapat dijelaskan bahwa penjelasan tentang teori manajemen pendidikan juga dapat diperoleh dari pendekatan kuantitatif, yaitu dengan melakukan penelitian secara empiris dan melakukan serangkaian pengujian statistik.

2. *Scientific Management* (Manajemen Ilmiah) Sebagai Teori Dasar dalam Manajemen Pendidikan

Terkait dengan pengenalan konsep manajemen pendidikan, terdapat teori dasar yang mengawali lahirnya konsep manajemen pendidikan. Teori ini disebut dengan istilah *scientific management* atau manajemen ilmiah, yang merupakan bagian ketiga dari tiga bagian dasar dari teori klasik organisasi (Hick dan Gullett, 1975 dalam Mulyana, 2010). Pada kajian tersebut dijelaskan bahwa pada manajemen ilmiah yang mencakup teori administrasi dan teori birokrasi menekankan pada sisi logika, perintah, dan hierarki dalam organisasi. Namun demikian jika dibandingkan, fokus manajemen ilmiah lebih *mikroskopis* apabila dibandingkan dengan fokus teori administrasi. Teori administrasi lebih menekankan pada cara-cara organisasi yang harus dibangun sedangkan manajemen ilmiah menjelaskan cara-cara spesifik dari tugas organisasi yang harus dibangun guna meningkatkan efisiensi pencapaian hasilnya. Sebagai contoh teori administrasi menjelaskan tentang cara suatu organisasi dapat mencapai tujuan sedangkan manajemen ilmiah menjelaskan cara-cara, teknik, langkah-langkah, dan pembagian tugas yang harus dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan tersebut secara efektif dan efisien.

Mulyana (2010) menjelaskan bahwa teori manajemen ilmiah yang paling berpengaruh adalah teori manajemen ilmiah yang dikemukakan oleh

Frederick Winslow Taylor (1911). Taylor mengemukakan bahwa pengamatan ilmiah, analisis dan intervensi harus digunakan untuk meningkatkan cara-cara penyelesaian tugas dalam organisasi industri. Taylor berpendapat bahwa dengan memberikan fasilitas terbaik kepada para pekerja dalam menyelesaikan perencanaan kerja yang baik maka organisasi bisa menghemat uang dan meningkatkan produktivitas sedangkan pekerja bisa menerima gaji yang lebih tinggi berdasarkan kinerja yang mereka perlihatkan dengan lebih baik.

Sebagai implementasi dari manajemen ilmiah, F.W Taylor mengusulkan untuk membayar pekerja sesuai jumlah pekerjaan yang dilakukan dan bukan berdasarkan jumlah jam kerjanya atau yang saat ini dikenal sebagai *merit system*. Implikasinya adalah jika pekerja lebih produktif dalam penyelesaian tugas mereka bisa mendapat banyak uang atau dengan kata lain gaji atau upah yang diterima oleh pekerja sesuai dengan apa yang dihasilkannya.

Pengujian secara ilmiah bentuk pekerjaan organisasi yang spesifik menurut Taylor harus dirancang mulai dari tugasnya sehingga mampu meningkatkan efisiensi dan produktivitas. Ketika langkah penyelesaian tugas telah ditentukan dengan benar maka studi waktu dan gerak (*time and motion study*) dapat dipakai untuk mengetahui tingkat optimal penyelesaian tugasnya.

Dalam buku yang ditulisnya Taylor menulis banyak kisah-kisah sukses yang selanjutnya dianggap sebagai dokumen yang berguna dari praktek manajemen ilmiah. Sebagai contoh, tulisan yang paling spektakuler dan menjadi sejarah baru dalam ilmu manajemen adalah *Scientific Management* yang pertama dipublikasikan. Pada buku tersebut F.W Taylor menjelaskan tentang penggunaan teknik manajemen ilmiah untuk menguji bagaimana *ball bearing* diperiksa. Metode kerja yang ada dievaluasi secara ilmiah dan tugas dirancang menurut prosedur yang paling efisien. Pada kasus tersebut sebanyak 35 pekerja mampu melaksanakan tugas yang biasanya diselesaikan oleh 120 pekerja. Hal ini dapat terjadi dengan dilakukannya dengan peningkatan kualitas kerja (Hick dan Gullett, 1975 dalam Mulyana, 2010). Dengan demikian peningkatan kualitas kerja dapat meningkatkan efisiensi dan produksi.

Selanjutnya F.W Taylor juga menjelaskan tentang studi di pabrik mesin *Bethlehem Steel Corporation*. Pada studi ini diperlihatkan kegunaan dari teknik manajemen ilmiah dalam meningkatkan produktivitas pekerja dan meningkatkan efisiensinya. Taylor memperlihatkan bahwa bobot shovel

dengan material yang diangkut oleh pekerja bervariasi dari 16 hingga 38 pound. Sebelum efisiensi maksimum dalam pengangkutan terjadi bobot angkutan bisa melebihi 20 pound. Berdasarkan material spesifik yang telah diangkut pekerja, shovel berbeda memperlihatkan daya angkut rata-rata 21 pound material. Para pekerja menerima perintah untuk mengangkut shovel yang akan digunakan untuk mengangkut material maupun teknik pengangkutan yang lebih efektif. Selain itu, pemberian insentif membuat para pekerja mengangkat beban di atas rata-rata.

Dengan penerapan konsep manajemen ilmiah tersebut, hasil intervensi Taylor di *Bethlehem Steel Corporation* sangat luar biasa. Jumlah material yang diangkut per hari naik dari 16 menjadi 59 ton. Bahkan setelah studi gerak dan waktu Taylor, dan upah insentif pekerja yang diterima, perusahaan mampu memangkas biaya penanganan menjadi separuhnya. Selain itu, situasi tersebut mampu mengurangi jumlah pekerja yang diperlukan untuk mengangkut material hingga lebih dari 65 persen sampai 75 persen (Koehler, Anatol, dan Applbaum, 1981). Selanjutnya, Taylor memperkenalkan beberapa prinsip dasar dan konsep manajemen yang penting dalam Manajemen Ilmiah (1911) yang telah melalui banyak pengujian, yaitu:

- a. ilmu harus menekankan pada *rule of thumb* dalam memandu rancangan tugas dan aktivitas organisasi. Efektivitas operasi organisasi harus diukur secara obyektif dan ilmiah,
- b. harmonisasi harus ditingkatkan dalam organisasi dengan menciptakan kaidah, aturan, dan peran formal anggota organisasi secara ilmiah dengan basis dan penunjukan yang jelas,
- c. perusahaan harus menekankan pada individualisme. Manajemen harus bekerja sama dengan pekerja untuk memastikan bahwa tugas diselesaikan dengan sangat efisien, dan berbasis pada cara ilmiah,
- d. pencapaian hasil maksimum, termasuk output terbatas, harus menjadi tujuan utama organisasi,
- e. semua pekerja harus ditingkatkan kemampuan produksi maksimum dan potensi kerjanya sehingga dengan demikian mereka bisa mencapai efisiensi dan kesesuaian yang lebih baik. Ini dapat dicapai dengan pemilihan dan pelatihan pekerja secara ilmiah untuk tugas-tugas khusus. Hanya pekerja kelas satu yang harus diberikan pekerjaan dalam organisasi,
- f. perlunya divisi kerja di antara manajer dan para pekerjanya; manajer harus bertanggung jawab atas penyelesaian tugas di mana mereka

memiliki dukungan yang lebih baik untuk menangani tugas. Perencanaan dan tugas administrasi harus dilakukan oleh manajer yang terlatih dan ahli dalam tugas, sedangkan pekerja harus diarahkan untuk menyelesaikan tugas yang dirancang oleh manajer,

- g. perhatian harus diberikan untuk menghilangkan semua bentuk *shouldering* dalam aktivitas organisasi. Anggota organisasi bekerja serius dan memberikan kemampuan yang terbaik,
- h. pekerja harus diberi gaji atas pekerjaan yang dilakukannya melalui penggunaan *piece rate*. Berdasarkan tingkat yang ditetapkan dalam studi waktu dan gerak, standar minimum produksi harus ditentukan, dan pekerja harus dihargai menurut kemampuan standar minimum. “Bonus” kepada pekerja dapat pula diberikan jika standar produksi minimum terlampaui.

Lebih jauh penelitian tersebut memberi sumbangan bagi ilmu manajemen khususnya pengembangan teknik manajemen dalam standarisasi kerja, perencanaan tugas, studi waktu, dan gerak, *piece rate*, dan penghematan biaya dan terbentuknya bidang studi seperti pengawasan, teknik industri, manajemen industri, dan manajemen sumber daya manusia.

Pada era yang sama, lahir teori manajemen yang berisi tentang sesuatu yang dilakukan oleh para manajer dan cara membentuk praktik manajemen yang baik. Pada awal abad ke-20, seorang industriawan Perancis bernama Henri Fayol mengajukan gagasan lima fungsi utama manajemen: merancang, mengorganisasi, memerintah, mengoordinasi, dan mengendalikan. Gagasan Fayol itu kemudian mulai digunakan sebagai kerangka kerja buku ajar ilmu manajemen pada pertengahan tahun 1950, dan terus berlangsung hingga sekarang. Henry Fayol mengagas 14 prinsip manajemen yang merupakan dasar-dasar dan nilai yang menjadi inti dari keberhasilan sebuah manajemen.

Sumbangan penting lainnya datang dari ahli sosiologi Jerman Max Weber (2010), menggambarkan suatu tipe ideal organisasi yang disebut sebagai birokrasi, yakni bentuk organisasi yang dicirikan oleh pembagian kerja, hierarki yang didefinisikan dengan jelas, peraturan dan ketetapan yang rinci, dan sejumlah hubungan yang impersonal. Namun, Weber menyadari bahwa bentuk "birokrasi yang ideal" itu tidak ada dalam realita. Tipe organisasi tersebut dengan maksud menjadikannya sebagai landasan untuk berteori tentang cara pekerjaan dapat dilakukan dalam kelompok besar.

Pada masa sejarah manajemen, para kritisi berpendapat bahwa para manajer harus menerapkan teknik-teknik baru untuk melakukan perbaikan sehubungan dengan perubahan dunia. Hasil survei *Bain and Company* pada tahun 1993 kepada para eksekutif perusahaan adalah mengenai 25 peranti dan teknik manajemen paling populer. Di antaranya adalah sebagai berikut:

- a. Perencanaan Strategis (88%)
- b. Manajemen Hubungan Pelanggan (84%)
- c. Segmentasi Pelanggan (82%)
- d. *Benchmarking* (81%)
- e. Pernyataan Misi dan Visi (79%)
- f. Kompetensi Dasar (79%)
- g. *Outsourcing* (77%)
- h. Rekayasa Proses Bisnis (69%)
- i. Perencanaan Skenario dan Kemungkinan (69%)
- j. Manajemen Pengetahuan (69%)
- k. Aliansi Strategis (68%)
- l. *Balanced Scorecard* (66%)
- m. Manajemen Rantai Pasokan (66%)
- n. Manajemen Kualitas Total (65%)
- o. Peranti Strategi Pertumbuhan (64%)
- p. Pusat Pelayanan Bersama (55%)
- q. *Lean Operations* (54%)
- r. Inovasi Kolaboratif (53%)
- s. Peranti Manajemen Loyalitas (51%)
- t. Merger dan Akuisisi (50%)
- u. *Six Sigma* (40%)
- v. *Offshoring* (37%)
- w. Etnografi Konsumen (35%)
- x. Blog Perusahaan (30%)
- y. RFID (23%)

Sedangkan pada kalangan eksekutif Amerika Utara lebih banyak yang menggunakan aliansi strategis dan inovasi kolaboratif. Beda lagi dengan eksekutif Eropa yang menggunakan segmentasi pelanggan. Pada kalangan Amerika Latin sedikit yang menggunakan piranti dan para eksekutif di kawasan Asia-Pasifik lebih banyak menggunakan etnografi pelanggan dan blog perusahaan.

Adapun perkembangan perspektif manajemen dari waktu ke waktu dijelaskan sebagai berikut (Mulyana, 2010):

- a. Perspektif Klasik (diterapkan pada tahun 1890-1940)
- b. Perspektif Humanistik (diterapkan pada tahun 1930-1990)
- c. Perspektif Ilmu Manajemen (diterapkan pada tahun 1940-1990)
- d. Teori Sistem (diterapkan pada tahun 1950-2000)
- e. Pandangan Kontingensi (diterapkan pada tahun 1970-1990)
- f. Manajemen Kualitas Total (diterapkan pada tahun 1980-1990)
- g. Organisasi Pembelajaran (diterapkan pada tahun 1990-2010)
- h. Tempat Kerja Teknologi (diterapkan pada tahun 1990-2010)

Terkait dengan perkembangan ilmu manajemen terkini dapat dijelaskan beberapa subjek seperti dikemukakan oleh Richard L. Daft (2011).

- a. **Organisasi pembelajaran**, salah satu tantangan terbesar bagi para manajer masa kini adalah membuat orang lain berfokus kepada perubahan adaptif. *Peter Senge* menggambarkan jenis perubahan yang harus dilakukan oleh para manajer untuk membantu organisasi beradaptasi di dunia yang makin kompleks. Organisasi pembelajaran didefinisikan sebagai organisasi yang di dalamnya semua orang berupaya mengenali dan memecahkan masalah.
- b. **Mengelola tempat kerja berbasis teknologi**. Pada saat ini seluruh pekerjaan sebagian besar memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi sehingga dibutuhkan cara pendekatan untuk mengelola tempat kerja berbasis teknologi. Sebagai contoh, saat ini para pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya sebagian besar menggunakan komputer dan bahkan bekerja dalam tim virtual yang terhubung secara elektronik dan kolega di seluruh dunia melalui *email*, *skype* atau *video conference*. Organisasi memanfaatkan teknologi untuk tetap terhubung dengan pelanggan dan berkolaborasi dengan organisasi dalam skala yang luas.
- c. **Manajemen rantai pemasok**, pendekatan manajemen ini terkait dengan jaringan distribusi yaitu proses mengelola rantai urutan pemasok hingga pembeli, mengelola semua tahap proses produksi dari memperoleh bahan baku hingga mendistribusikan barang jadi kepada pelanggan akhir. Dalam konteks pendidikan, dapat dijelaskan tentang cara mendistribusikan materi pembelajaran dan bahkan memberikan pelayanan pendidikan dalam skala daerah maupun nasional.

- d. **Manajemen hubungan pelanggan.** Salah satu penerapan teknologi yang paling populer dewasa ini adalah memanfaatkan teknologi informasi modern untuk berhubungan dengan pelanggan serta mengumpulkan dan mengelola data pelanggan dalam jumlah besar. Dalam praktik penyelenggaraan pelayanan pendidikan misalnya manajemen hubungan pelanggan diterapkan untuk membangun data base siswa seluruh Indonesia seperti yang sudah dirintis oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- e. **Outsourcing.** Pendekatan *outsourcing* dilakukan untuk memperoleh sumber daya yang tidak dimiliki secara permanen oleh organisasi. Dalam hal ini organisasi mengontrak organisasi lain untuk melakukan fungsi atau kegiatan tertentu yang mampu melakukannya secara efisien sehingga dapat menghemat biaya. Dalam praktik pendidikan, pendekatan *outsourcing* dilakukan misalnya pada pengangkatan guru bantu untuk sekolah yang belum memiliki guru tetap sementara pemerintah daerah belum mampu menggaji.

3. Implementasi Manajemen Ilmiah dalam Manajemen Pendidikan

Dalam kaitannya dengan penyelenggaraan manajemen pendidikan, prinsip-prinsip manajemen ilmiah juga menjadi dasar dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan. Sebagaimana dipahami bahwa pendidikan merupakan proses seseorang memperoleh pengetahuan (*knowledge acquisition*), mengembangkan kemampuan/keterampilan (*skills developments*) sikap atau mengubah sikap (*attitude change*). Pendidikan adalah suatu proses transformasi anak didik agar mencapai hal-hal tertentu sebagai akibat proses pendidikan yang diikutinya.

Dalam kaitan tersebut, pendidikan mempunyai fungsi sosial dan individual. Fungsi sosialnya adalah untuk membantu setiap individu menjadi anggota masyarakat yang lebih efektif dengan memberikan pengalaman kolektif masa lampau dan kini. Fungsi individualnya adalah untuk memungkinkan seorang menempuh hidup yang lebih memuaskan dan lebih produktif dengan menyiapkannya untuk menghadapi masa depan (pengalaman baru).

Proses pendidikan dapat berlangsung secara formal seperti yang terjadi di berbagai lembaga pendidikan. Ia juga berlangsung secara informal lewat berbagai kontak dengan media komunikasi seperti buku, surat kabar, majalah, TV, radio dan sebagainya. Suatu sistem pendidikan bukan hanya terdiri dari

lembaga pendidikan (sekolah, perguruan tinggi), tetapi juga meliputi perpustakaan, museum, penerbit, dan berbagai agen yang melakukan transmisi pengetahuan dan keterampilan. Suatu sistem pendidikan bukan hanya terdiri dari lembaga pendidikan (sekolah, perguruan tinggi) tetapi juga meliputi perpustakaan, museum, penerbit, dan berbagai agen yang melakukan transmisi pengetahuan dan keterampilan.

Pada awal penemuannya, manajemen hanya dipergunakan bagi organisasi bisnis, akan tetapi seiring perkembangan zaman, manajemen juga diperlukan dalam berbagai aspek kehidupan, dalam rangka pencarian nirlaba seperti sekolah, lembaga keagamaan, dan sebagainya. Saat ini literatur mengenai manajemen untuk organisasi nirlaba cukup banyak tersedia. Bahkan pada beberapa sekolah bisnis ada mata kuliah bahkan spesialisasi dalam manajemen organisasi nirlaba. Dalam kurikulum sekolah teologia di Barat bahkan ada mata kuliah manajemen gereja (*church management*).

Dalam bidang pendidikan, sebagai contoh seorang manajer pendidikan di tingkat sekolah yaitu disebut sebagai kepala sekolah memiliki fungsi manajerial mempunyai tugas mengoordinasikan berbagai sumber daya yang dipunyainya seperti guru, sarana, dan prasarana sekolah untuk mencapai sasaran dari lembaga pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam konteks lembaga pendidikan sekolah, kepala sekolah tidak hanya dituntut sebagai edukator dan administrator, melainkan juga harus berperan sebagai manajer dan supervisor yang mampu menerapkan manajemen yang baik. Dampak dari implementasi manajemen yang baik antara lain dapat dilihat dari iklim kerja dan proses pembelajaran yang konstruktif, berkreasi serta berprestasi.

Dalam konteks ini, manajemen sekolah tidak lain berarti pendayagunaan dan penggunaan sumber daya yang ada dan yang dapat diadakan secara efisien dan efektif untuk mencapai visi dan misi sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab atas jalannya lembaga sekolah dan kegiatannya. Kepala sekolah berada di garda terdepan dan dapat diukur keberhasilannya. Pada prinsipnya manajemen sekolah itu sama dengan manajemen yang diterapkan di perusahaan. Perbedaannya terdapat pada produk akhir yang dihasilkan. Jika pada perusahaan barang yang dihasilkan biasanya berupa produk barang atau jasa, namun dalam pendidikan yang dihasilkan bukan hanya sekadar lulusan melainkan juga manusia yang berkarakter dan berubah secara pengetahuan (kognitif), sikap (afektif) dan keterampilan atau perilakunya (konatif).

Dengan demikian, manajemen sekolah memberikan kontribusi yang sangat besar terhadap pada pembentukan kualitas manusia yang merupakan generasi penerus bangsa. Secara rinci setidaknya terdapat tujuh kegiatan pokok yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah yakni merencanakan, mengorganisasi, mengadakan staf, mengarahkan/orientasi sasaran, mengkoordinasi, memantau serta menilai/evaluasi. Melalui kegiatan perencanaan terjawablah beberapa pertanyaan: Apa yang akan, apa yang seharusnya dan apa yang sebaiknya? Hal ini tentu berkaitan dengan perencanaan reguler, teknis-operasional dan perencanaan strategis (jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang). Kepala sekolah mulai menggarap bidang sasaran yang mungkin sebelumnya sudah dikaji secara bersama-sama. Dalam kegiatan perencanaan, garapan bidang sasaran itu dibagi, dipilah, dikelompokkan serta diprioritaskan. Pusat perhatian dan pemikiran tertuju kepada pertanyaan: Bagaimana membagi, memilah dan mengelompokkan sasaran itu sehingga dapat diselesaikan?

Dalam praktek manajemen pendidikan Indonesia saat ini, kerangka meminimalisasi sentralisme pendidikan mempunyai implikasi yang signifikan bagi otonomi sekolah. Hal itu berarti sekolah diberikan keleluasaan untuk mendayagunakan sumber daya yang ada secara efektif. Oleh karena implikasi itu maka sekali lagi peran kepala sekolah sangat dibutuhkan untuk mengelola manusia-manusia yang ada dalam organisasi sekolah, termasuk memiliki strategi yang tepat untuk mengelola konflik. Kepala sekolah akan berhadapan dengan pribadi-pribadi yang berbeda karakter sehingga seorang Kepala Sekolah perlu memiliki pemahaman yang tangguh akan hakikat manusia.

Sebagai contoh, jika Kepala Sekolah menganggap bawahannya adalah manusia X, yang menurut asumsi McGregor (1960) memiliki sifat bawaan yang tidak menyukai pekerjaan maka Kepala Sekolah tersebut pantas untuk menerapkan gaya kepemimpinan otokratis. Namun, jika bawahan sudah dianggap matang (*mature*) dan memiliki motivasi kerja yang baik maka kepala sekolah dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang partisipatif demokratis dan memperhatikan perkembangan profesional sebagai salah satu cara untuk memotivasi guru-guru.

Salah satu implikasi manajemen pendidikan dalam era desentralisasi adalah penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang akan memunculkan karakteristik profil sekolah mandiri. Profil sekolah mandiri yang dimaksud di antaranya adalah:

- a. Pengelolaan sekolah akan lebih desentralistik.
- b. Perubahan sekolah akan lebih didorong oleh motivasi internal dari pada diatur oleh luar sekolah.
- c. Regulasi pendidikan menjadi lebih sederhana.
- d. Peranan para pengawas bergeser dari mengontrol menjadi mempengaruhi dari mengarahkan menjadi memfasilitasi dan dari menghindari risiko menjadi mengelola risiko.
- e. Peningkatan kualitas manajerial.
- f. Dalam bekerja cenderung menggunakan pendekatan *team work* (kelompok kerja).
- g. Pengelolaan informasi akan lebih mengarah ke semua kelompok *stakeholder* sekolah.
- h. Manajemen sekolah lebih menggunakan pemberdayaan dan struktur organisasi akan lebih datar sehingga lebih sederhana dan efisien.

Dengan demikian, penerapan manajemen ilmiah dalam organisasi pendidikan dapat dikembangkan sesuai dengan situasi dan perkembangan organisasi pendidikan baik secara makro maupun mikro. Hal yang paling perlu untuk dicermati adalah pengenalan terhadap kebutuhan organisasi, sumber daya manusia dan sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi. Dalam perkembangan saat ini metode untuk melakukan identifikasi tersebut dikenal sebagai analisis SWOT (*Strength, Weakness, Oportunity and Threath*).

4. Fungsi-Fungsi Manajemen Pendidikan

Dalam manajemen pendidikan, terdapat beberapa fungsi yang harus dijalankan dalam rangka pelaksanaan pengelolaan pendidikan itu. Secara umum, ada empat fungsi manajemen sering disebut "POAC", yaitu *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (*anathufailah.blogspot.com/2012_09_09_archive.html*, diunduh Januari 2012). Dua fungsi yang pertama dikategorikan sebagai kegiatan mental sedangkan dua berikutnya dikategorikan sebagai kegiatan fisik. Suatu manajemen bisa dikatakan berhasil jika keempat fungsi di atas bisa dijalankan dengan baik. Kelemahan pada salah satu fungsi manajemen akan mempengaruhi manajemen secara keseluruhan dan mengakibatkan tidak tercapainya proses yang efektif dan efisien.

a. *Fungsi perencanaan (planning)*

Perencanaan menjadi pegangan setiap pimpinan dan pelaksana untuk dilaksanakan. Melalui perencanaan dapat dipersatukan kesamaan pandangan, sikap, dan tindakan dalam pelaksanaan di lapangan. Dalam hal ini pimpinan harus mengetahui secara pasti tujuan jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang yang akan dicapai. Untuk masing-masing jangka waktu perencanaan target yang akan dicapai harus dirinci berdasarkan skala prioritas, mana yang harus dikerjakan terlebih dahulu dan dilakukan secara bertahap. Untuk mengetahui ketercapaian tujuan-tujuan tersebut perlu dilakukan evaluasi agar dapat diambil langkah selanjutnya yang lebih baik.

Perencanaan merupakan suatu proses yang tidak berakhir bila rencana tersebut telah ditetapkan, melainkan rencana tersebut harus diimplementasikan. Selama proses implementasi perencanaan, diperlukan proses modifikasi agar tetap dapat berjalan sesuai dengan rencana. Oleh karena itu, perencanaan harus mempertimbangkan fleksibilitas, agar mampu menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi baru secepat mungkin.

Salah satu aspek yang juga penting dalam perencanaan adalah pembuatan keputusan (*decision making*), proses pengembangan, dan penyeleksian sekumpulan kegiatan untuk memecahkan suatu masalah tertentu.

Ada empat tahapan dalam perencanaan, yaitu:

- 1) Menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan
- 2) Merumuskan tujuan saat ini.
- 3) Mengidentifikasi segala peluang dan hambatan.
- 4) Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk memecahkan suatu masalah tertentu.

b. *Fungsi pengorganisasian (organizing)*

Fungsi pengorganisasian adalah suatu kegiatan pengaturan pada Sumber Daya Manusia (SDM) dan sumber daya fisik lain yang dimiliki organisasi pendidikan untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan serta menggapai tujuan pendidikan.

Pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya-sumber daya yang dimilikinya, dan lingkungan yang melingkupinya. Dua aspek utama proses susunan struktur organisasi yaitu departementalisasi dan pembagian kerja. Departementalisasi adalah pengelompokan kegiatan-kegiatan kerja organisasi

agar kegiatan-kegiatan sejenis saling berhubungan dapat dikerjakan bersama. Sebagai contoh, pengelompokan berdasarkan rumpun bidang studi di Sekolah Menengah Kejuruan, bagian administrasi di kantor sekolah dan jurusan yang ada di tingkat fakultas suatu perguruan tinggi. Pengelompokan tersebut memudahkan pengaturan pekerjaan dan pemberdayaan sumber daya manusia karena sumber daya manusia juga akan terspesialisasi sesuai dengan bidang pekerjaan dan keahliannya.

Pengelompokan kegiatan juga tercermin pada struktur formal suatu organisasi dan tampak atau ditunjukkan oleh bagan suatu organisasi. Seperti dijelaskan di atas pembagian kerja adalah perincian tugas pekerjaan agar setiap individu pada organisasi bertanggung jawab dalam melaksanakan sekumpulan kegiatan. Kedua aspek ini merupakan dasar proses pengorganisasian suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif.

Terdapat beberapa pengertian organisasi antara lain, seperti yang diinventarisir oleh Ritha F. Dalimunthe dalam (digilib.usu.ac.id/download/fe/manajemen-ritha.pdf diunduh 12 Oktober 2011) yaitu:

- 1) Cara manajemen merancang struktur formal untuk penggunaan yang paling efektif sumber daya yang ada.
- 2) Bagaimana organisasi mengelompokkan kegiatan-kegiatannya, dan pada tiap kelompok diikuti dengan penugasan seorang manajer yang diberi wewenang untuk mengawasi anggota-anggota kelompok.
- 3) Hubungan-hubungan antara fungsi-fungsi, jabatan-jabatan, tugas-tugas dan para karyawan.
- 4) Cara para manajer membagi tugas-tugas yang harus dilaksanakan dalam departemen mereka dan mendelegasikan wewenang yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas tersebut.

Pengorganisasian merupakan suatu proses untuk merancang struktur formal mengelompokkan dan mengatur serta membagi tugas-tugas atau pekerjaan di antara para anggota organisasi dapat dicapai dengan efisien.

Ada beberapa aspek penting dalam proses pengorganisasian, yaitu: a). Bagan organisasi formal; b). Pembagian kerja; c). Departementalisasi; d) Rantai perintah atau kesatuan perintah; e). Tingkat-tingkat hierarki manajemen f). Saluran Komunikasi; dan g). Rentang manajemen dan kelompok informal yang dapat dihindarkan.

Proses pengorganisasian terdiri dari tiga tahap, yaitu: (a) Perincian seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan setiap individu dalam mencapai tujuan organisasi, sebagai contoh Ibu Ana selaku Wakil Kepala Sekolah bidang Keuangan memiliki tugas pokok untuk membantu Kepala Sekolah Bidang Keuangan mulai dari menyusun anggaran, pembukuan hingga melaporkan penggunaan keuangan (b) Pembagian beban pekerjaan menjadi kegiatan-kegiatan yang secara logika dapat dilaksanakan oleh setiap individu. Pembagian kerja sebaiknya tidak terlalu berat sehingga tidak dapat diselesaikan, atau terlalu ringan sehingga ada waktu menganggur, tidak efisien dan terjadi biaya yang tidak perlu. Sebagai contoh, Ibu Ana yang disebutkan pada bagian (a) memiliki kewajiban jam kerja 7 jam per hari (c) pengadaan dan pengembangan mekanisme kerja sehingga ada koordinasi pekerjaan para anggota organisasi menjadi kesatuan yang terpadu dan harmonis. Mekanisme pengkoordinasian ini akan membuat para anggota organisasi memahami tujuan organisasi dan mengurangi ketidakefisienan dan konflik. Sebagai contoh tahap ini adalah dalam pelaksanaan tugasnya Ibu Ana akan selalu berkoordinasi dengan Wakil Kepala Sekolah bidang lainnya dan dengan guru-guru serta staf administrasi. Di samping itu, Ibu Ana juga akan melaporkan hasil kerjanya kepada Kepala Sekolah.

c. Fungsi pengarahan (actuating)

Pengarahan merupakan hubungan manusia dalam kepemimpinan yang mengikat para bawahan agar bersedia mengerti dan menyumbangkan tenaganya secara efektif serta efisien dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Di dalam manajemen, pengarahan ini bersifat sangat kompleks karena di samping menyangkut manusia juga menyangkut berbagai tingkah laku dari manusia-manusia itu sendiri. Manusia dengan berbagai tingkah lakunya yang berbeda-beda.

Ada beberapa prinsip yang dilakukan oleh pimpinan organisasi dalam melakukan pengarahan yaitu:

- 1) Prinsip mengarah kepada tujuan.
- 2) Prinsip keharmonisan dengan tujuan.
- 3) Prinsip kesatuan komando.

Pada umumnya pimpinan menginginkan pengarahan kepada bawahan dengan maksud agar mereka bersedia untuk bekerja sebaik mungkin, dan diharapkan tidak menyimpang dari prinsip-prinsip di atas. Cara-cara

pengarahan yang dilakukan, seperti yang diungkapkan oleh Ritha F. Dalimunthe dalam (<http://subagio-subagio.blogspot.com/2011/06/fungsi-fungsi-manajemen-pendidikan.html> diunduh 5 Oktober 2011) yaitu:

1) Orientasi

Merupakan cara pengarahan dengan memberikan informasi yang perlu supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik. Sebagai contoh, pada saat awal seorang guru bekerja di sekolah maka satu bulan pertama guru tersebut akan diperkenalkan dengan tugas-tugas, lingkungan sekolah baik kepada rekan kerja maupun lingkungan fisik juga dengan para siswa. Pada kondisi seperti ini guru tersebut sedang berada pada tahap orientasi. Tahap ini penting untuk memberikan pengenalan tentang tugas dan lingkungan organisasi sehingga yang bersangkutan dapat menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas pimpinan dalam tahap ini adalah memberikan informasi yang lengkap dan jelas, sehingga pegawai atau dalam contoh ini adalah guru baru dapat mengetahui lingkungan kerjanya secara lebih baik.

2) Perintah

Merupakan permintaan dari pimpinan kepada orang yang berada di bawahnya untuk melakukan atau mengulangi suatu kegiatan tertentu pada keadaan tertentu. Teknik pengarahan seperti ini merupakan bentuk perwujudan kewenangan seorang pimpinan untuk dapat memberikan perintah kepada staf di bawahnya. Perintah yang jelas dan terstruktur akan sangat membantu untuk memudahkan pelaksanaan pekerjaan para staf. Sebagai contoh seorang Kepala Sekolah dapat dengan jelas memberikan perintah kepada wali kelas untuk menangani permasalahan siswa yang merokok di kelas. Perintah hendaknya memperhatikan dimensi waktu serta konsekuensi, yaitu waktu paling lambat dilaksanakan dan akibat yang dapat terjadi jika perintah tidak dilaksanakan.

3) Delegasi wewenang

Dalam pendelegasian wewenang ini pimpinan melimpahkan sebagian dari wewenang yang dimilikinya kepada bawahannya. Dalam pelaksanaan aktivitas organisasi sehari-hari wewenang yang dimiliki pimpinan bukan berarti pimpinan harus melaksanakannya seorang diri tetapi pimpinan harus memiliki keterampilan untuk mendelegasikan wewenangnya sehingga seluruh pekerjaan dapat diselesaikan tepat pada

waktunya. Sebagai contoh, seorang Kepala Sekolah dapat menugaskan wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum untuk mengikuti rapat di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten karena pada waktu yang bersamaan Kepala Sekolah harus menyelesaikan kasus yang mendesak di sekolah.

d. *Fungsi pengawasan (controlling)*

Controlling atau pengawasan, sering juga disebut pengendalian adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan maksud dan tujuan yang telah digariskan semula. *Controlling* (pengawasan) ialah proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai rencana yang ditetapkan (farhan24.blogspot.com/2011/11/pengertian-manajemen.html diunduh 12 Desember 2011). Selanjutnya, dalam *Management Study Guide* (2012) dijelaskan bahwa pengawasan merupakan upaya verifikasi atau memeriksa segala kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan yang direncanakan dan sesuai dengan instruksi yang dikeluarkan serta prinsip-prinsip yang ditetapkan. Perencanaan memastikan bahwa ada pemanfaatan yang efektif dan efisien dari sumber daya organisasi sehingga mencapai tujuan yang direncanakan. Dengan proses pengawasan dapat mengukur penyimpangan kinerja aktual dari kinerja standar serta penyebab penyimpangan tersebut dan membantu dalam mengambil tindakan perbaikan.

Dengan demikian, kegiatan *controlling* atau pengawasan merupakan usaha agar pelaksanaan rencana sesuai dengan yang telah ditentukan. Di antara beberapa fungsi manajemen, perencanaan, dan pengawasan (*controlling*) mempunyai peran yang sangat penting. Fungsi perencanaan menetapkan tentang sesuatu yang harus dicapai pada periode tertentu, sedangkan dalam pengawasan (*controlling*) berusaha untuk mengevaluasi tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai. Melalui proses pengawasan diharapkan dapat diketahui hal-hal yang bersifat menyimpang, sehingga dapat dilakukan tindakan perbaikan (*corrective action*). Dengan demikian, dapat dijelaskan begitu eratnya hubungan antara perencanaan dan pengawasan.

Dapat kita tarik kesimpulan bahwa fungsi *controlling* merupakan suatu proses untuk mengawasi segala kegiatan tertuju pada sarannya, sehingga

tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai serta merupakan tindakan perbaikan dalam pelaksanaan segala kegiatan program kerja yang sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Namun demikian, perlu diwaspadai bahwa pengawasan yang berlebihan akan menimbulkan birokrasi, mematikan kreativitas dan sebagainya yang akhirnya merugikan organisasi sendiri, sebaliknya pengawasan yang tidak mencukupi dapat menimbulkan pemborosan sumber daya dan membuat sulit pencapaian tujuan.

Secara rinci tujuan fungsi pengawasan antara lain adalah : (1) Mencegah terjadinya penyimpangan pencapaian tujuan yang telah direncanakan, (2) Agar proses kerja sesuai dengan prosedur yang telah digariskan atau ditetapkan, (3) Mencegah dan menghilangkan hambatan dan kesulitan yang akan datang, sedang atau mungkin terjadi dalam pelaksanaan kegiatan, (4) Mencegah penyimpangan penggunaan sumber daya dan (5) Mencegah penyalahgunaan otoritas dan kedudukan. Agar tujuan tersebut tercapai maka akan lebih baik jika tindakan kontrol dilakukan sebelum terjadi penyimpangan sehingga lebih bersifat mencegah (*preventif control*) dibandingkan dengan tindakan pengawasan sesudah terjadi penyimpangan (*representative control*). Dengan demikian, tindakan pengawasan sebagai tindakan preventif sangat dianjurkan untuk menghindari penyimpangan dan pemborosan dalam organisasi.

5. Peranan Perencanaan Pendidikan

Salah satu faktor yang menentukan tercapainya sasaran pembangunan bidang pendidikan adalah perencanaan yang baik. Perencanaan yang baik mensyaratkan tersedianya dukungan data yang benar-benar mencerminkan keadaan yang sebenarnya (akurat) dan mutakhir. Syarat lain yang tidak kalah pentingnya adalah proses penyusunan yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan kemampuan daerah, melibatkan seluruh *stakeholder* pendidikan, dan akuntabel.

Perencanaan yang baik dapat dilihat dari dua sisi, menurut (mbeproject.net/gp-management.pdf diunduh 3 Januari 2012) yakni:

- a. Substansi isi perencanaan dan proses penyusunannya. Dari sisi substansinya, setidaknya terdapat 5 (lima) hal yang perlu diperhatikan;
 - 1) Perencanaan seharusnya merupakan uraian yang sederhana, namun jelas kaitan antara satu kegiatan dengan kegiatan lainnya sehingga mudah dipahami dan diimplementasikan. Akan sangat baik, apabila perencanaan didasarkan pada hasil analisis kebutuhan (*need*

- assessment*) organisasi atau wilayah yang akan menjadi sasaran implementasi perencanaan.
- 2) Perencanaan harus terukur sehingga mudah untuk dilihat sampai sejauh pelaksanaan sesuai dengan perencanaan dan seberapa hasil yang telah dicapai. Pengukuran hanya bisa dilakukan jika cukup tersedia data yang akurat dan mutakhir dari waktu ke waktu.
 - 3) Perencanaan harus benar-benar dapat dijadikan acuan dalam pelaksanaan program dan kegiatan. Penggunaan data dan informasi yang akurat sangat diperlukan agar perencanaan dapat diandalkan.
 - 4) Perencanaan harus jelas jangka waktunya (tahunan, lima tahunan, sepuluh tahunan atau lebih dari itu). Hal ini diperlukan untuk mengalokasikan sumber daya yang tersedia dengan tepat.
- b. Dari sisi proses penyusunannya, perencanaan harus dibuat secara transparan, akuntabel, partisipatif, dan aspiratif. Untuk itu, berbagai pihak yang berkepentingan dengan pendidikan harus dilibatkan sejak awal proses penyusunan perencanaan. Sebagai contoh, dalam konteks perencanaan pendidikan pada suatu wilayah tertentu, sebelum disahkan menjadi dokumen resmi, perencanaan perlu dipublikasikan terlebih dahulu ke masyarakat luas melalui media masa lokal dan lokakarya-lokakarya untuk memperoleh masukan-masukan dari *stakeholder* pendidikan (masyarakat, orang tua, tokoh masyarakat, pejabat publik dan sebagainya). Jika proses penyusunan seperti contoh tadi dilaksanakan diharapkan dapat diperoleh kepedulian dan dukungan masyarakat dalam implementasi program dan kegiatan pendidikan. Dengan perencanaan pendidikan seperti ini, pelaksanaan program dan kegiatan pendidikan di daerah akan menjadi lebih efisien dan efektif serta dapat diterima masyarakat secara luas.

Perencanaan pendidikan merupakan suatu proses yang berdasarkan pada pemikiran secara sistematis dan berkesinambungan dalam rangka merumuskan, menimbang, menganalisis serta mengambil putusan dengan konsisten dalam semua bidang yang saling berkaitan satu sama lain. Secara konseptual, bahwa perencanaan pendidikan itu sangat ditentukan oleh cara, sifat, dan proses pengambilan keputusan, serta terdapat banyak komponen yang ikut memproses di dalamnya.

Dalam penentuan kebijakan sampai kepada pelaksanaan perencanaan pendidikan ada beberapa hal yang harus diperhatikan, yaitu: siapa yang

memegang kekuasaan, siapa yang menentukan keputusan, dan faktor-faktor apa saja yang perlu diperhatikan dalam pengambilan keputusan. Terutama dalam hal pemegang kekuasaan sebagai sumber lahirnya keputusan, perlu memperoleh perhatian, misalnya mengenai sistem kenegaraan yang merupakan bentuk dan sistem manajemennya, bagaimana dan siapa atau kepada siapa dibebankan tugas-tugas yang terkandung dalam kebijakan itu. Juga masalah bobot untuk jaminan dapat terlaksananya perencanaan pendidikan. Hal ini dapat diketahui melalui *output* atau hasil pelaksanaan perencanaan pendidikan itu sendiri, yaitu hasil belajar siswa (blog.um.ac.id/suastika/2011/12/09/perencanaan-pendidikan/, diunduh 5 Januari 2012).

Dari beberapa rumusan tentang perencanaan pendidikan tadi dapat dimaklumi bahwa masalah yang menonjol adalah suatu proses perencanaan adalah cara menyiapkan suatu konsep keputusan yang akan dilaksanakan di masa depan. Dengan demikian, perencanaan pendidikan dalam pelaksanaan tidak dapat diukur dan dinilai secara cepat tetapi memerlukan waktu yang cukup lama, khususnya dalam kegiatan atau bidang pendidikan yang bersifat kualitatif, apalagi dari sudut kepentingan nasional. Dilihat dari aspek pengambilan keputusan tujuan perencanaan adalah (Tilaar, 1997):

- a. Penyajian rancangan keputusan-keputusan atasan untuk disetujui pejabat tingkat nasional yang berwenang.
- b. Menyediakan pola kegiatan-kegiatan secara matang bagi berbagai bidang/satuan kerja yang bertanggung jawab untuk melakukan kebijaksanaan.

Lebih jauh dijelaskan bahwa fungsi perencanaan adalah sebagai pedoman pelaksanaan dan pengendalian, sebagai alat bagi pengembangan *quality assurance*, menghindari pemborosan sumber daya dan sebagai upaya untuk memenuhi *accountability* kelembagaan. Dengan demikian, yang terpenting di dalam menyusun suatu rencana adalah berhubungan dengan masa depan, seperangkat kegiatan, proses yang sistematis, dan hasil serta tujuan tertentu.

Perencanaan merupakan siklus tertentu dan melalui siklus tersebut suatu perencanaan dapat dievaluasi sejak awal persiapan sampai pelaksanaan dan penyelesaian perencanaan. Secara umum, ada beberapa langkah penting yang perlu diperhatikan di dalam perencanaan yang baik, yaitu (Tilaar, 1997):

- a. Perencanaan yang efektif dimulai dengan tujuan secara lengkap dan jelas.
- b. Adanya rumusan kebijaksanaan, yaitu memperhatikan dan menyesuaikan tindakan-tindakan yang akan dilakukan dengan faktor-faktor lingkungan apabila tujuan itu tercapai.
- c. Analisis dan penetapan cara dan sarana untuk mencapai tujuan dalam kerangka kebijaksanaan yang telah dirumuskan.
- d. Penunjukan orang-orang yang akan menerima tanggung jawab pelaksanaan (pimpinan) termasuk juga orang yang akan mengadakan pengawasan.
- e. Penentuan sistem pengendalian yang memungkinkan pengukuran dan perbandingan sesuatu yang harus dicapai, dengan hal yang telah tercapai, berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan.

Dengan demikian, berdasarkan unsur-unsur dan langkah-langkah dalam perencanaan proses perencanaan merupakan suatu proses yang perlu dilaksanakan secara sistematis dan berurutan karena keteraturan merupakan proses rasional perencanaan pendidikan. Dengan kata lain proses perencanaan pendidikan pada dasarnya merupakan proses penelitian karena mengandung langkah-langkah yang sistematis, terstruktur, dan didasarkan pada penelaahan yang mendalam.

B. FUNGSI PERENCANAAN PENDIDIKAN

Perencanaan pendidikan sudah ada sejak zaman dahulu. Bangsa Sparta sejak 2500 tahun yang lalu telah merencanakan pendidikan untuk merealisasikan tujuan militer, sosial, dan ekonomi mereka. Plato dalam bukunya *Republik* menulis tentang rencana pendidikan yang dapat menjamin tersedianya tenaga kepemimpinan dan politik yang dibutuhkan oleh Athena. China dalam pemerintahan dinasti Han dan Peru pada masa kejayaan, kerajaan Inca merencanakan pendidikan mereka untuk menjamin kelangsungan hidup negara masing-masing. Bangsa Jepang melalui disiplin yang kuat lahir sebagai sebuah bangsa yang kuat, demikian juga pasca hantaman bom atom Nagasaki dan Hiroshima kembali merumuskan pendidikan melalui sisa-sisa pendidik dan tenaga kesehatan yang tersisa. Begitu pun bangsa Indonesia, dengan semangat untuk terlepas dari belenggu penjajahan telah lahir berbagai lembaga pendidikan melalui pesantren-

pesantren dan lembaga-lembaga pendidikan tradisional, hingga lahirnya Muhammadiyah oleh KH. Ahmad Dahlan, Taman Siswa oleh Ki Hajar Dewantara, Sumatera Thawalib, Diniyyah *School* oleh Zainuddin Labay, Diniyyah Puteri oleh Rahmah El-Yunussyiah, dan INS Kayutanam oleh Moh. Syafe'i (forumsejawat.wordpress.com/2011/02/01/perencanaan-pendidikan/ diunduh 10 Desember 2011).

Perencanaan merupakan tindakan menetapkan terlebih dahulu yang akan dikerjakan, cara mengerjakannya, hal yang harus dikerjakan dan orang yang akan mengerjakannya. Beishline (1957) dalam (lib.uin-malang.ac.id/thesis/fullchapter/05110169-laila-annisa.pdf diunduh 4 Januari 2012) mengungkapkan bahwa:

....Perencanaan menentukan apa yang harus dicapai (menentukan waktu secara kualitatif), dan bila hal itu harus dicapai, di mana hal itu harus dicapai, bagaimana hal itu harus dicapai, siapa yang bertanggung jawab, mengapa hal itu harus dicapai.

Dari pendapat tersebut jelas diketahui bahwa pada dasarnya membuat perencanaan itu menyangkut 5 W+I H (What, Who, Why, When, Where dan How) seperti juga yang dikemukakan oleh Terry (1975) yang secara singkatnya akan dijelaskan sebagai berikut:

1. What : Apa yang harus dikerjakan.
2. Why : Mengapa pekerjaan itu harus dilakukan.
3. Who : Siapa yang akan mengerjakan.
4. When : Kapan pekerjaan tersebut dikerjakan.
5. Where : Di mana pekerjaan itu dilakukan.
6. How : Bagaimana cara mengerjakannya.

Sebagai contoh dalam perencanaan kegiatan di sekolah maka penerapan 5 W dan 1 H di atas dapat berupa rumusan tentang suatu kegiatan, latar belakang kegiatan, siapa yang melaksanakan, kapan dan di mana dilaksanakan. Misalnya perencanaan kegiatan karya wisata akan menentukan: apa yang dimaksud kegiatan karyawisata tersebut, ke mana tujuannya, mengapa karyawisata tersebut dilakukan, tujuan lokasi karyawisata dan kapan dilaksanakannya karyawisata.

Dalam membuat sebuah perencanaan yang baik, seorang perencana harus benar-benar tanggap terhadap kondisi lingkungan sekitarnya dan bisa memprediksi kemungkinan-kemungkinan yang mungkin muncul di masa

yang akan datang. Lebih lanjut dalam *Management Study Guide* (2012) dijelaskan bahwa perencanaan berarti melihat ke depan dan menentukan tindakan masa depan yang harus diikuti. Perencanaan merupakan langkah persiapan dan menjadi program rinci mengenai program masa depan tindakan. Oleh karena itu, perencanaan mempertimbangkan sumber daya manusia dan fisik yang tersedia dan calon organisasi sehingga untuk mendapatkan efektif koordinasi, kontribusi, dan penyesuaian sempurna.

Merujuk pada pendapat tersebut, berdasarkan kurun waktunya sering kita kenal dengan perencanaan tahunan atau jangka pendek (kurang dari 5 tahun), rencana jangka menengah/średang (5-10 tahun) dan rencana jangka panjang (di atas 10 tahun). Memang benar untuk membuat perencanaan yang baik seorang pemimpin harus mampu memprediksi jauh ke depan, kemungkinan-kemungkinan yang mungkin terjadi, baik itu kesalahan maupun kegagalan sehingga hasil yang dicapai akan sesuai dengan harapan. Untuk membuat perencanaan yang baik harus memuat beberapa hal sebagai berikut:

1. Penjelasan dan perincian kegiatan yang dibutuhkan, sumber daya yang harus diperlukan dalam melaksanakan kegiatan tersebut agar yang menjadi tujuan bisa dihasilkan.
2. Penjelasan alasan rencana itu harus dilakukan atau dikerjakan dan alasan tujuan tertentu harus dicapai.
3. Penjelasan tentang lokasi secara fisik rencana tindakan harus dilakukan sehingga tersedia fasilitas sumber daya yang dibutuhkan.
4. Penjelasan tentang waktu dimulainya tindakan dan waktu selesainya tindakan itu di setiap unit organisasinya dengan menggunakan standar waktu yang telah ditetapkan dalam unitnya.
5. Penjelasan tentang para petugas yang akan mengerjakan pekerjaannya baik mengenai kualitas dan kuantitas yang dikaitkan dengan standar mutu.
6. Penjelasan secara rinci tentang teknik-teknik mengerjakan tindakan yang telah ditetapkan, sehingga tindakan yang dimaksud akan dapat dijalankan dengan benar.

Sedangkan untuk membuat rencana yang baik agar hasilnya sesuai dengan harapan maka perlu melalui beberapa macam proses perencanaan sebagai berikut (*majalahpendidikan.com*, diunduh 6 Januari 2012):

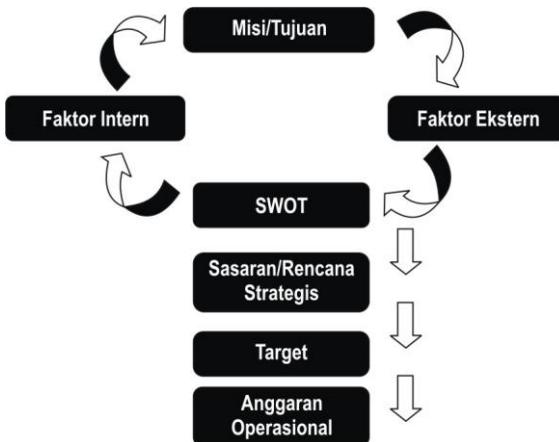
- a. Pendekatan perkembangan yang menguntungkan (*Profitable Growth Approach*)

Seperti yang kita ketahui bahwa masyarakat kita semakin hari semakin berkembang. Dengan perkembangan yang terus menerus tersebut akan terjadi ketidakseimbangan antara sarana dan kebutuhan masyarakat. Untuk itulah diperlukan adanya proses perencanaan yang baik sehingga lembaga bisa terus berkembang dan tetap dipercaya oleh masyarakat. Proses perencanaan tersebut dapat dilakukan dengan menganalisis sarana dan prasarana yang dimiliki, kemudian menghubungkannya dengan kebutuhan masyarakat sehingga akan diketahui kemungkinan-kemungkinan yang mungkin muncul, mencari solusi yang terbaik dan perkembangan yang menguntungkan bagi lembaga pasti akan diperoleh.

b. Pendekatan Strength, Weaknesses, Opportunity dan Threat (SWOT)

Perencanaan memang sangat penting untuk dilakukan. Untuk membuat suatu rencana yang baik maka kita perlu memperhatikan dan menganalisis beberapa faktor baik ekstern maupun intern. Faktor-faktor tersebut harus menyangkut kelebihan (*Strength*) yang dimiliki, kelemahannya (*Weaknesses*), kemungkinan yang mungkin terjadi (*Opportunity*), dan hambatan yang mungkin dihadapi (*Threat*). (<http://www.majalahpendidikan.com/2011/04/aspek-aspek-manajemen-pendidikan.html>, diunduh 8 Desember 2011)

Proses perencanaan dengan pendekatan SWOT merupakan perencanaan strategis yang memiliki tahapan seperti pada Gambar 1.1 sebagai berikut:



Gambar 1.1. Proses Perencanaan (*majalahpendidikan.com*)

Berdasarkan gambar di atas suatu perencanaan strategis diawali dengan adanya penentuan misi atau tujuan yang dilanjutkan dengan analisis lingkungan internal dan eksternal. Perencanaan strategis pada dasarnya merupakan falsafah, yaitu suatu sikap, *a way of life*, suatu proses berpikir dan suatu aktivitas intelektual (Steiner dalam J. Salusu 2002). Hanya dalam pandangan demikian, sebuah perencanaan yang baik akan dapat menjadi kendali strategis bagi setiap pemikir, perencana, dan pelaksana rumusan pembangunan dari setiap institusi.

Perencanaan strategis berawal dari pemikiran bahwa sebuah perencanaan yang baik hendaknya memperhatikan sifat-sifat kondisi yang akan dihadapi, di mana keputusan dan tindakan efektif dilaksanakan. Itulah sebabnya misalnya berdasarkan kurun waktunya dikenal perencanaan tahunan atau rencana jangka pendek (kurang dari lima tahun), rencana jangka menengah/sedang (5-10 tahun) dan rencana jangka panjang (di atas 10 tahun) (Nanang Fattah, 2000).

Perencanaan yang strategis/sistematis demikian, mendorong pemikiran ke depan dan lebih dapat menjelaskan arah yang dikehendaki di masa yang akan datang, sehingga implementasi dari suatu rencana strategis akan lebih mudah. Para pemegang manajemen puncak akan dapat mengetahui cara mendapatkan informasi yang lebih efektif, cara menyusun anggaran, dan cara menggantikannya dengan rencana strategis lainnya (J. Salusu, 2002).

Dengan demikian, rencana strategis merupakan pendekatan perencanaan yang bersifat situasional karena didasarkan pada kebutuhan, kondisi empiris, dan tantangan yang dihadapi oleh organisasi. Keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan adalah informasi yang lengkap tentang kondisi internal dan eksternal organisasi.



LATIHAN

Untuk memperdalam pemahaman Anda mengenai materi di atas, kerjakanlah latihan berikut!

- 1) Jelaskan yang dimaksud dengan *scientific management*, berikan penjelasan bagaimana penerapannya dalam manajemen pendidikan. Berikan contoh.
- 2) Jelaskan apa akibat yang mungkin terjadi jika salah satu dari fungsi manajemen pendidikan tidak dilaksanakan!

- 3) Perencanaan merupakan hal yang sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Jelaskan fungsi perencanaan pendidikan untuk efisiensi dan pertanggungjawaban kegiatan!

Petunjuk Jawaban Latihan

- 1) Silakan Anda mempelajari beberapa definisi manajemen pendidikan.
- 2) Kelemahan salah satu fungsi manajemen pendidikan akan mempengaruhi seluruh proses pencapaian tujuan.
- 3) Perencanaan sebagai acuan dalam rangka mencapai tujuan.



RANGKUMAN

Konsep manajemen ilmiah Taylor menekankan pentingnya struktur dan desain dalam penyelesaian tugas organisasi. Penelitiannya memberi andil bagi pengembangan teknik manajemen dalam standarisasi kerja, perencanaan tugas, studi waktu dan gerak, *piece rate*, dan penghematan biaya dan terbentuknya bidang studi seperti pengawasan, teknik industri, manajemen industri, dan manajemen personal. Taylor mendeskripsikan manajemen ilmiah adalah "penggunaan metode ilmiah untuk menentukan cara terbaik dalam menyelesaikan suatu pekerjaan".

Dalam kaitannya dengan penyelenggaraan manajemen pendidikan prinsip-prinsip manajemen ilmiah hal yang juga menjadi dasar dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan. Fungsi-fungsi manajemen pendidikan antara lain yakni:

- a. Fungsi Perencanaan (*Planning*)
- b. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)
- c. Fungsi Pengarahan (*Actuating*)
- d. Fungsi Pengawasan (*Controlling*)

Fungsi perencanaan adalah sebagai pedoman pelaksanaan dan pengendalian, sebagai alat bagi pengembangan *quality assurance*, menghindari pemborosan sumber daya dan sebagai upaya untuk memenuhi *accountability* kelembagaan. Jadi, hal yang terpenting di dalam menyusun suatu rencana adalah berhubungan dengan masa depan, seperangkat kegiatan, proses yang sistematis, dan hasil serta tujuan tertentu Tilaar (1997). Berdasarkan pendapat tersebut maka dengan melakukan perencanaan yang baik misalnya dengan memperhitungkan biaya yang dibutuhkan untuk suatu kegiatan dengan cermat maka upaya

untuk mencapai efisiensi biaya dapat dicapai. Di samping itu, upaya tersebut juga menghindarkan pemborosan. Fungsi perencanaan sebagai akuntabilitas lembaga menunjukkan bahwa dengan adanya perencanaan maka pelaksanaan kegiatan dapat lebih dipertanggungjawabkan karena kegiatan tersebut dilakukan atas dasar perhitungan yang rinci, kesepakatan, dan memiliki kejelasan batasan dalam pelaksanaannya.

Suatu perencanaan strategis diawali dengan adanya penentuan misi atau tujuan yang dilanjutkan dengan analisis lingkungan internal dan eksternal. Perencanaan strategis pada dasarnya merupakan falsafah, yaitu suatu sikap, *a way of life*, suatu proses berpikir dan suatu aktivitas intelektual (Steiner dalam J. Salusu 2002). Dengan demikian, rencana strategis merupakan pendekatan perencanaan yang bersifat situasional karena didasarkan pada kebutuhan, kondisi empiris dan tantangan yang dihadapi oleh organisasi. Keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan adalah informasi yang lengkap tentang kondisi internal dan eksternal organisasi.



TES FORMATIF 1

Pilihlah satu jawaban yang paling tepat!

- 1) Jelaskan apa yang dimaksud dengan *scientific management* dan perkembangannya!
- 2) Jelaskan fungsi perencanaan dan pembiayaan dalam manajemen pendidikan!
- 3) Jelaskan mengapa dalam setiap kegiatan pendidikan harus dibuat perencanaan terlebih dahulu!
- 4) Jika sekolah akan melakukan kegiatan penerimaan siswa baru, buatlah dokumen perencanaan sederhana berdasarkan prinsip 5 W dan 1 H.

Cocokkanlah jawaban Anda dengan Kunci Jawaban Tes Formatif 1 yang terdapat di bagian akhir modul ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi Kegiatan Belajar 1.

$$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

Arti tingkat penguasaan: 90 - 100% = baik sekali
80 - 89% = baik
70 - 79% = cukup
< 70% = kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan Kegiatan Belajar 2. **Bagus!** Jika masih di bawah 80%, Anda harus mengulangi materi Kegiatan Belajar 1, terutama bagian yang belum dikuasai.

KEGIATAN BELAJAR 2

Peranan dan Fungsi Pembiayaan Dalam Manajemen Pendidikan

Sebagaimana dijelaskan pada Kegiatan Belajar 1 bahwa dalam penyelenggaraan pendidikan dibutuhkan berbagai sumber daya. Di antara sumber biaya yang dibutuhkan adalah biaya. Pengertian biaya menurut Mulyadi (1996) dalam (tryusnita.wordpress.com diunduh 8 Desember 2011) adalah nilai pengorbanan yang dapat diukur dengan satuan moneter (uang). Pembiayaan pendidikan merupakan salah satu aspek penting dalam kebijakan di sektor pendidikan. Isu tentang pembiayaan pendidikan meliputi berbagai aspek, mulai dari cara memperoleh dana untuk biaya pendidikan atau pembahasan terkait sumber biaya, cara mendistribusikannya, serta cara mengawasi penggunaannya agar efektif dan efisien. Dari sisi level kebijakan, pembiayaan pendidikan tidak hanya relevan di level pemerintah pusat dan namun juga relevan di tingkat sekolah. Bagi pemerintah, sangat penting untuk diketahui jumlah sebenarnya anggaran yang diperlukan untuk keperluan pendidikan pada umumnya dan khususnya untuk sekolah.

Secara ideal, besarnya pembiayaan tidak begitu saja diambil dari peraturan perundang-undangan, tetapi perlu dilakukan perhitungan yang rinci dan terukur. Sebagai contoh, dalam pengalokasian biaya pendidikan kita telah mengetahui besarnya anggaran yang dialokasikan oleh pemerintah untuk penyelenggaraan pendidikan. Namun demikian, persoalan berikutnya adalah cara membagikan atau menyalurkan anggaran tersebut ke pos-pos yang telah ditentukan. Pada prinsipnya anggaran pendidikan harus dialokasikan secara adil dan berorientasi pada keperluan pembelajaran siswa.

Pembiayaan pendidikan merupakan suatu konsep yang seharusnya ada dan tidak dapat dipahami tanpa mengkaji konsep-konsep yang mendasarinya. Ada anggapan bahwa pembicaraan pembiayaan pendidikan tidak lepas dari persoalan ekonomi pendidikan. Johns dan Morphet (1970) mengemukakan bahwa pendidikan itu mempunyai peranan vital terhadap ekonomi dan negara modern. Dikemukakan hasil penelitian akhir-akhir ini menunjukkan bahwa pendidikan merupakan *a major contributor* terhadap pertumbuhan ekonomi”.

Sesuai dengan pendapat di atas Ozturk (2008) menjelaskan bahwa pendidikan merupakan salah satu faktor fundamental dalam pembangunan.

Negara manapun tidak dapat mencapai pembangunan ekonomi yang berkelanjutan tanpa investasi yang besar dalam modal manusia. Pendidikan memperkaya masyarakat tentang pemahaman diri dan dunia. Pendidikan meningkatkan kualitas hidup serta memberikan manfaat sosial yang luas bagi individu dan masyarakat. Selanjutnya, pendidikan meningkatkan produktivitas masyarakat melalui kreativitas dan promosi kewirausahaan serta kemajuan teknologi. Selain itu, pendidikan juga memainkan peran yang sangat penting dalam menjamin kemajuan ekonomi dan sosial dan meningkatkan distribusi pendapatan.

Secara umum pembiayaan pendidikan suatu proses yang kompleks, di dalam proses pembiayaan terdapat keterkaitan pada setiap komponen, yang memiliki rentang yang bersifat mikro (satuan pendidikan) hingga yang makro (nasional). Unsur-unsur dalam pembiayaan pendidikan meliputi sumber-sumber pembiayaan pendidikan, sistem, dan mekanisme pengalokasiannya, efektivitas serta efisiensi dalam penggunaannya, akuntabilitas hasilnya yang diukur dari perubahan-perubahan yang terjadi pada semua tataran, khususnya sekolah, dan permasalahan-permasalahan yang masih terkait dengan pembiayaan pendidikan.

1. Pembiayaan Dalam Pembangunan Pendidikan

Pendidikan merupakan salah satu faktor penting untuk meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas. Dalam UUD 1945 Pasal 31 disebutkan bahwa: “Tiap-tiap warga negara berhak mendapat pengajaran.” Hal ini membuktikan adanya langkah pemerataan pendidikan bagi seluruh warga negara Indonesia. Akan tetapi pada kenyataannya, tidak semua orang dapat memperoleh pendidikan yang selayaknya, dikarenakan berbagai faktor termasuk mahal biaya pendidikan yang harus dikeluarkan. Kondisi inilah kemudian mendorong dimasukkannya klausul tentang pendidikan dalam amandemen UUD 1945.

Konstitusi mengamanatkan kewajiban pemerintah untuk mengalokasikan biaya pendidikan 20% dari APBN maupun APBD agar masyarakat dapat memperoleh pelayanan pendidikan. Ketentuan ini memberikan jaminan bahwa ada alokasi dana yang secara pasti digunakan untuk penyelenggaraan pendidikan. Namun, dalam pelaksanaannya pemerintah belum punya kapasitas finansial yang memadai, sehingga alokasi dana tersebut dicitil dengan komitmen peningkatan alokasi tiap tahunnya.

Peningkatan kualitas pendidikan diharapkan dapat menghasilkan manfaat berupa peningkatan kualitas SDM. Di sisi lain, prioritas alokasi pembiayaan pendidikan seharusnya diorientasikan untuk mengatasi permasalahan dalam hal aksesibilitas dan dayaampung. Oleh karena itu, dalam mengukur efektivitas pembiayaan pendidikan, terdapat sejumlah prasyarat yang perlu dipenuhi agar alokasi anggaran yang tersedia dapat terarah penggunaannya.

Menurut ekonomi klasik yang digagas oleh Adam Smith *wealth of Nation* (1776), *human capital* yang berupa kemampuan dan kecakapan yang diperoleh melalui pendidikan, belajar sendiri dan belajar sambil bekerja. Pendidikan yang dimaksud tersebut tentu memerlukan biaya yang dikeluarkan oleh yang bersangkutan. Perolehan keterampilan dan kemampuan akan menghasilkan tingkat balik atau *Rate of Return* yang sangat tinggi terhadap penghasilan seseorang. Berdasarkan pendekatan human capital tersebut terdapat hubungan linier antara investasi di bidang pendidikan dengan produktivitas yang tinggi dan pendapatan yang tinggi (*higher productivity dan higher earning*). Manusia sebagai modal dasar yang diinvestasikan akan menghasilkan manusia terdidik yang produktif dan meningkatnya penghasilan sebagai akibat dari kualitas kerja yang ditampilkan oleh manusia terdidik tersebut, dengan demikian, manusia yang memperoleh penghasilan lebih besar dia akan membayar pajak dalam jumlah yang besar dengan demikian dengan sendirinya dapat meningkatkan pendapatan negara.

Untuk dapat tercapai tujuan pendidikan yang optimal maka salah satunya hal paling penting adalah mengelola biaya dengan baik sesuai dengan kebutuhan dana yang diperlukan. Manajemen pembiayaan pendidikan minimal mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan. Penyaluran anggaran perlu dilakukan secara strategis dan intergratif antara *stakeholder* agar mewujudkan kondisi ini, perlu dibangun rasa saling percaya, baik internal pemerintah maupun antara pemerintah dengan masyarakat dan masyarakat dengan masyarakat itu dapat ditumbuhkan. Keterbukaan, partisipasi, akuntabilitas dalam penyelenggaraan pendidikan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan menjadi kata-kata kunci untuk mewujudkan efektivitas pembiayaan pendidikan.

2. Faktor yang Mempengaruhi Biaya Pendidikan

Untuk memudahkan pembahasan maka analogi dari suatu lembaga pendidikan adalah lembaga pendidikan sebagai “produsen” jasa pendidikan, seperti halnya pada bidang usaha lainnya menghadapi masalah yang sama, yaitu biaya produksi, sejauh ini terdapat beberapa kesulitan khusus mengenai penerapan perhitungan biaya produksi. J Hallack (2004) dalam (<http://shoimprambudi.wordpress.com/2011/01/09/komponen-biaya-pendidikan/> diunduh 8 Desember 2011) mengemukakan tiga macam kesulitan, yaitu berkenaan dengan: (a) definisi biaya produksi, (b) identifikasi transaksi ekonomi yang berhubungan dengan pendidikan, dan (c) suatu kenyataan bahwa pendidikan mempunyai sifat sebagai pelayan umum.

Produksi pendidikan diartikan sebagai unit pelayanan khusus (*units of specific services*). Unit *output* harus meliputi dimensi waktu, seperti tahun belajar atau jam belajar agar biaya-biaya dalam mempersiapkan output dibandingkan input. Input meliputi barang-barang yang dibeli dan orang-orang yang disewakan untuk menyediakan jasa itu. Di antara masukan (input) yang penting dalam sistem bidang pendidikan ruang, peralatan, buku, material, dan waktu para guru dan karyawan lain. Output menjadi hasil tambahan yang diakibatkan oleh suatu kenaikan biaya pendidikan yang diterima di sekolah, sedangkan masukan (input) menjadi bagian biaya kenaikan itu. Suatu unsur biaya tambahan, yang tidak hadir di fungsi produksi yang terdahulu, menjadi biaya kesempatan dari siswa (*opportunity cost*).

Analisis mengenai biaya produksi pendidikan pada dasarnya menggunakan model teori “*input-proses-output*” di mana sekolah dipandang sebagai suatu sistem industri jasa. Mark Blaug (Idochi, 2004) menjelaskan bahwa “.....Kita menghadapi suatu kelemahan yang merembes pada fungsi produksi pendidikan, bahwa hubungan antara inputs sekolah di satu pihak, dan output sekolah di pihak lain yang secara konvensional diukur melalui skors-skors *achievement*.” Selanjutnya secara rinci faktor-faktor yang mempengaruhi biaya dan pembiayaan pendidikan sekolah adalah:

- a. Kenaikan harga (*rising prices*). Penjelasan terkait hal ini adalah kenaikan harga (inflasi) akan mempengaruhi besarnya biaya yang harus disediakan. Hal ini karena kenaikan harga biasanya akan mempengaruhi terhadap besarnya biaya produksi sehingga harga produk barang jadi akan meningkat. Dengan demikian, belanja untuk keperluan pendidikan juga akan meningkat.

- b. Perubahan relatif dalam gaji guru (*teacher's salaries*). Penjelasan terkait hal tersebut adalah bahwa guru sebagai tenaga kependidikan yang menjadi ujung tombak penyelenggaraan pendidikan. Pada kasus di Indonesia sejak desentralisasi pendidikan gaji guru menjadi tanggung jawab pemerintah daerah. Dengan demikian, jika terjadi perubahan seperti kenaikan gaji guru yang berlaku secara nasional maka alokasi biaya untuk gaji guru juga akan meningkat.
- c. Perubahan dalam populasi dan kenaikannya presentasi jumlah siswa yang terdaftar di sekolah negeri. Penjelasan terkait hal tersebut dapat diberikan contoh pada alokasi dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Salah satu variabel alokasi dana BOS adalah jumlah siswa yang bersekolah. Dengan demikian, jumlah siswa akan berpengaruh terhadap besaran alokasi anggaran untuk BOS, semakin besar jumlah siswa yang bersekolah semakin besar pula alokasi dana BOS.
- d. Meningkatnya standar pendidikan (*educational standards*). Di Indonesia standar pendidikan tertuang dalam standar nasional pendidikan, yang antara lain mencakup: standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan dan standar pendidik dan tenaga kependidikan. Adanya standar tersebut tentu saja berimplikasi pada alokasi biaya yang harus disediakan. Alokasi biaya tersebut terkait dengan upaya untuk memenuhi standar. Sebagai contoh untuk memenuhi standar sarana dan prasarana pendidikan yang layak maka dibutuhkan alokasi biaya yang cukup besar dan kondisi ini tentu saja berpengaruh terhadap besarnya biaya pendidikan.
- e. Meningkatnya usia anak yang meninggalkan sekolah. Dalam konteks ini yang dimaksud bahwa meningkatkan usia anak yang meninggalkan sekolah ada lamanya waktu partisipasi anak mengikuti pendidikan. Sebagai contoh dengan adanya wajib belajar 9 tahun maka pemerintah setidaknya berkewajiban untuk memfokuskan alokasi biaya pendidikan bagi SD dan SMP. Alokasi biaya tersebut akan meningkat ketika wajib belajar meningkat menjadi 12 tahun karena pemerintah harus menyiapkan biaya agar dapat menjamin peserta didik dapat mengikuti pendidikan sampai dengan SMA. Tentu saat alokasi biaya akan semakin meningkat.
- f. Meningkatnya tuntutan terhadap pendidikan tinggi (*higher education*). Pendidikan tinggi merupakan bentuk pelayanan untuk memenuhi harapan masyarakat agar dapat menyediakan tenaga-tenaga profesional dan terdidik. Dengan demikian, penyelenggaraan pendidikan tinggi

(*hinger education*) akan berimplikasi pada penyediaan biaya yang tinggi karena untuk mencetak tenaga profesional yang terdidik perlu ditunjang oleh tenaga kependidikan yang berkualitas, sarana, dan prasarana yang memadai dan pengembangan kurikulum secara berkelanjutan. Dengan demikian, alokasi biaya untuk kebutuhan tersebut relatif lebih tinggi. Lebih lanjut, meningkatnya tuntutan terhadap pendidikan tinggi akan mempengaruhi besarnya biaya pendidikan.

3. Jenis-jenis Pembiayaan Pendidikan

Jika pada bagian terdahulu dijelaskan tentang peranan pembiayaan dalam penyelenggaraan pendidikan, selanjutnya akan dijelaskan mengenai jenis dan penggolongan dalam pembiayaan pendidikan. Beberapa jenis dan golongan biaya pendidikan yang dipaparkan berikut ini dimaksudkan untuk memperoleh pemahaman lebih lanjut mengenai konsep pembiayaan pendidikan. Beberapa jenis atau golongan biaya pendidikan tersebut adalah:

- a. Biaya Langsung dan Tidak langsung (*Direct and Indirect Cost*)
Biaya langsung (*direct cost*) diartikan sebagai pengeluaran uang yang secara langsung membiayai penyelenggaraan pendidikan, pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat Anwar (1991). Biaya yang secara langsung menyentuh aspek dan proses pendidikan. Contohnya biaya untuk gaji guru, dan pengadaan fasilitas belajar mengajar Gaffar (1991). Biaya-biaya yang dikeluarkan untuk keperluan pelaksanaan pengajaran dan kegiatan belajar siswa berupa pembelian alat-alat pelajaran, sarana belajar, biaya transportasi, gaji guru baik yang dikeluarkan oleh pemerintah, orang tua, maupun siswa sendiri Fattah (2000). Biaya tidak langsung (*indirect cost*) diartikan sebagai biaya yang umumnya meliputi hilangnya pendapatan peserta didik karena sedang mengikuti pendidikan (*earning foregone by students*), bebasnya beban pajak karena sifat sekolah yang tidak mencari laba, bebasnya sewa perangkat sekolah yang tidak dipakai secara langsung dalam proses pendidikan serta penyusutan sebagai cermin pemakaian perangkat sekolah yang sudah lama dipergunakan (*implicit rent and depreciation*) (Fattah, 2000).
- b. Biaya Rutin dan Biaya Pembangunan (*Recurrent and Capital Cost*)
Biaya rutin dan pembangunan merupakan bagian dari biaya langsung (*direct cost*). Biaya rutin (*recurrent cost*) adalah biaya yang digunakan untuk membiayai kegiatan operasional pendidikan selama satu tahun

anggaran. Biaya ini digunakan untuk menunjang pelaksanaan program pengajaran, pembayaran gaji guru dan personil sekolah, administrasi kantor, pemeliharaan dan perawatan sarana dan prasarana. Menurut Gaffar (1987) biaya rutin dihitung berdasarkan "*per student enrolled*". Menurut biaya rutin dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu: rata-rata gaji guru per tahun, ratio guru, murid, dan proporsi gaji guru terhadap keseluruhan biaya rutin. Biaya pembangunan (*capital cost*) adalah biaya yang digunakan untuk pembelian tanah, pembangunan ruang kelas, perpustakaan, lapangan olah raga, konstruksi bangunan, pengadaan perlengkapan mobelair, biaya penggantian dan perbaikan. Menurut Gaffar (1987) biaya pembangunan dihitung atas dasar "*per student place*". Menurutnya dalam menghitung biaya pembangunan ada beberapa faktor yang harus dipertimbangkan, yaitu: tempat yang menyenangkan untuk murid belajar, biaya lokasi atau tapak (*site*), dan biaya perabot dan peralatan.

- c. Biaya Pribadi dan Biaya Masyarakat (*Private and Social Cost*)
Biaya pribadi (*private cost*) adalah biaya yang dikeluarkan keluarga untuk membiayai sekolah anaknya dan termasuk di dalamnya *forgone opportunities*. Kumar (dalam Kalia, 2011) menjelaskan terkait *private cost* tersebut bahwa "*The private cost refers to the part of expenditures/investments which are incurred either by the parents or students or both. It means that financial expenses incurred by the students or parents or both (including relatives, etc.) In a year for acquiring education is called the private cost*". Lebih jauh dijelaskan bahwa *private cost* pendidikan dapat diklasifikasikan menjadi dua kategori: (i) biaya akademis dan (ii) biaya pemeliharaan. Biaya Akademik mengacu pada item biaya seperti biaya dan dana yang dibayarkan kepada lembaga (biaya kuliah, biaya ujian, biaya perpustakaan, biaya laboratorium, dll), pembayaran yang dilakukan untuk mendapatkan pembinaan pribadi, buku, alat tulis, instrumen, dan lain-lain. Sedangkan biaya pemeliharaan termasuk biaya yang dikeluarkan untuk pakaian, asrama, transportasi, dan penginapan. Biaya ini dikenal juga sebagai biaya insidental. Adapun *social cost* dijelaskan oleh Akangbou (dalam Akpotu, 2008) yaitu biaya sosial merupakan pengeluaran sosial atau investasi pemerintah pada pendidikan sementara biaya pribadi adalah biaya yang dikeluarkan oleh individu dan rumah tangga mereka. Biaya sosial mengacu pada belanja langsung yang

sebenarnya oleh pemerintah dan individu atau orang tua mereka dalam memberikan pendidikan. Selanjutnya, perbandingan unsur-unsur *private cost* dan *social cost* dijelaskan pada Tabel 1.2 sebagai berikut:

Tabel 1.2.
Perbandingan Jenis-jenis *Social and Private Cost*

	Private Costs	Social Cost
Direct Costs	<p>Out-of-pocket expenses borne by the student or the student's family, including:</p> <ul style="list-style-type: none"> • fees actually paid by the family; • transportation costs incurred by the family; • family's purchase of books, school uniforms, etc 	<p>All the resources directly used in the production of education, including:</p> <ul style="list-style-type: none"> • time of teachers and other school employees (measured by salaries and benefits); • cost of recurrent inputs, e.g., books, material, heating and electricity, etc; • other recurrent cost (sometimes borne by families), such as transportation, uniforms, meals, etc; • cost of capital goods, e.g., buildings and equipment (measured by their rental value).
Indirect Costs (Opportunity Costs)	<p>After-tax income foregone by the family, i.e., the value to the family of the best alternative use of the student's time, including:</p> <ul style="list-style-type: none"> • earnings foregone • value of production foregone in family business/farm 	<p>Before-tax income foregone. (These are the same as private indirect costs except for taxes that would have been levied on the student's higher income; in other words, social indirect costs are higher than the private indirect costs by the amount of taxes foregone. See footnote 2.)</p>

Sumber: Murnane, 2001.

d. *Opportunity Cost*

Opportunity cost mengacu pada biaya yang harus dikorbankan untuk memilih tindakan tertentu dengan mengorbankan tindakan yang lain. Dengan kata lain, manfaat yang Anda bisa terima dengan mengambil tindakan alternatif yang tidak Anda pilih (*Investopedia*, 2011). Sebagai contoh dalam pendidikan adalah biaya yang dikeluarkan mahasiswa untuk kuliah bukan saja SPP yang dibayarkan setiap semester melainkan juga kesempatan memperoleh gaji yang seharusnya diperoleh jika mahasiswa tersebut memilih untuk bekerja. Dengan demikian, besarnya gaji yang seharusnya diterima ketika mahasiswa tersebut memilih bekerja merupakan *opportunity cost* yang harus dihitung sebagai biaya pendidikan.

Dari pemaparan di atas dapat ditarik kesimpulan antara lain: Pendidikan merupakan membutuhkan biaya. Pembiayaan terhadap pendidikan harus dibayar lebih mahal karena pendidikan adalah investasi. *Human Capital* yang berupa kemampuan dan kecakapan yang diperoleh melalui pendidikan, belajar sendiri, belajar sambil bekerja memerlukan biaya yang dikeluarkan oleh yang bersangkutan. Perolehan keterampilan dan kemampuan akan menghasilkan tingkat balik *Rate of Return* yang sangat tinggi terhadap penghasilan seseorang.

4. Peranan Pembiayaan Pendidikan dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan

Upaya meningkatkan mutu pendidikan merupakan prioritas dalam pelaksanaan pembangunan pendidikan nasional di samping prioritas yang lainnya, yaitu penuntasan wajib belajar pendidikan dasar 9 tahun. Dalam hal ini pendidikan untuk memacu penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi, dan peningkatan relevansi melalui kebijaksanaan keterkaitan dan kesepadanan (Mendikbud RI, 1996). Pada perkembangannya target pencapaian mutu pendidikan senantiasa mengalami peningkatan. Pada Rembuk Nasional (Rembuknas) Pendidikan tahun 2012 yang diselenggarakan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dan diikuti oleh 1500 peserta dijelaskan tentang beberapa isu strategis antara lain berkait dengan Rintisan Wajib Belajar 12 Tahun atau diistilahkan dengan pendidikan universal 12 tahun; pembangunan infrastruktur sekolah-sekolah rusak dengan pola swakelola; perhatian pada daerah terdepan, terluar, dan terpencil, serta tertinggal; peningkatan mutu guru; pembangunan bidang kebudayaan, dan lainnya (<http://rembuknas.kemdikbud.go.id/laman/index.php?q=berita/56> diunduh 8 Desember 2011).

Sejalan dengan perkembangan isu terkait peningkatan mutu pendidikan terdapat dua hal penting yang perlu dicermati, yaitu: (1) program-program peningkatan mutu pendidikan seharusnya merupakan bagian rencana induk yang lebih besar dan jangka panjang didasarkan pada suatu konsepsi yang jelas dapat dipahami oleh seluruh jajaran Depdiknas dan pihak-pihak yang berkepentingan, (2) dalam pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan seharusnya diperhatikan situasi empiris dan kendala-kendala yang diperkirakan timbul sehingga bersifat inovatif dan tidak mengulangi usaha yang sampai saat ini belum membawa keberhasilan. Oleh karena itu, program-program peningkatan mutu pendidikan supaya bersifat realistis dan

tetap berdasarkan pada suatu konsep yang benar dan kuat (www.undiksha.ac.id/images/img_item/447.doc diunduh bulan Maret 2012).

Dalam rangka meningkatkan mutu semua jenis dan jenjang pendidikan maka perhatian dipusatkan pada tiga faktor utama (Depdikbud. 1996), yaitu:

- a. kecukupan sumber daya pendidikan untuk menunjang proses pendidikan dalam arti kecukupan adalah tersedianya jumlah dan mutu guru, maupun tenaga kependidikan lainnya, buku teks, perpustakaan dan sarana prasarana belajar,
- b. mutu proses pendidikan itu dalam arti kurikulum dan pelaksanaan pengajaran untuk mendorong para siswa belajar yang lebih efektif, dan
- c. mutu output dari proses pendidikan dalam arti keterampilan dan pengetahuan yang diperoleh oleh siswa.

Sedangkan merujuk pada Gerakan Nasional Pendidikan (2002) hal yang harus diperhatikan dalam peningkatan mutu setidaknya-tidaknya harus diarahkan untuk lima sasaran utama dengan komitmen dan dukungan program dan anggaran yang kuat, terpadu, dan dinamis dari pemerintah dan aparatnya di seluruh pelosok tanah air. Sasaran *pertama*, peningkatan pemberdayaan siswa secara konsisten dan berkelanjutan. *Kedua*, peningkatan mutu, kemampuan dan kesejahteraan guru. *Ketiga*, penyempurnaan kemampuan dan kesiapan sekolah untuk memberikan dukungan terhadap aktivitas kependidikan dan pengajaran yang dinamis, padat, dan relevan dengan perkembangan masyarakatnya. *Keempat*, pengembangan kesadaran orang tua untuk mengirim dan memberikan dukungan kepada anak-anaknya untuk belajar sampai ke tingkat yang setinggi-tingginya. *Kelima*, pengembangan budaya masyarakat yang kondusif serta mendukung upaya belajar dalam suasana nyaman, menggairahkan, dan dinamis.

Pembahasan masalah-masalah sumber daya pendidikan, sarana, dan prasarana itu tidak lepas dari masalah biaya. Dalam hubungan ini, semakin besar jumlah biaya pendidikan peluang untuk meningkatkan mutu pendidikan diharapkan semakin besar. Oleh karena itu, apabila kita ingin meningkatkan mutu supaya lebih tinggi maka dana pendidikan itu haruslah berlipat ganda. Ini sesuai dengan kenyataan, seperti misalnya pada perguruan swasta yang berkualitas baik, biasanya adalah perguruan swasta yang relatif tinggi biayanya namun masih dalam batas kewajaran, mengingat biaya pendidikan di Indonesia dapat dikategorikan paling rendah di ASEAN.

Hal lain yang menyadarkan bahwa faktor biaya pendidikan adalah penting dan strategis dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan adalah adanya kecenderungan pada setiap tahun anggaran biaya pendidikan secara nasional dalam APBN selalu meningkat beberapa tahun belakangan ini. Peningkatan pembiayaan pendidikan oleh pemerintah tersebut jelas tampak dari peningkatan biaya pendidikan pada setiap tahapan pembangunan. Kenaikan anggaran oleh pemerintah tersebut juga diikuti oleh adanya perubahan prioritas pada masing-masing program yang ada (Suryadi dan Tilaar, 1993).

Peningkatan persentase biaya pendidikan oleh setiap rumah tangga ini, sebenarnya dapat dimaknai, bahwa: (1) perhatian masyarakat terhadap pentingnya pendidikan secara merata makin meningkat, (2) bahwa peningkatan kesadaran akan pentingnya pendidikan tersebut berlangsung seiring dengan meningkatnya pendapatan masyarakat. Makin besar pendapatan masyarakat biasanya diikuti dengan perubahan struktur pengeluaran rumah tangga dari dominasi pengeluaran untuk konsumsi pangan menjadi semakin besarnya pengeluaran rumah tangga untuk pengeluaran nonpangan, termasuk meningkatnya atau makin besarnya proporsi pengeluaran rumah tangga untuk membiayai pendidikan.

Dari sisi yang lain sebenarnya meningkatnya angka-angka pembiayaan pendidikan baik yang dikeluarkan oleh pemerintah maupun oleh masyarakat dapat dimaknai bahwa pembiayaan pendidikan untuk masa yang akan datang tampaknya dapat lebih melibatkan peran serta masyarakat secara lebih sistematis dan terprogram. Hal ini perlu dilakukan karena: (1) beban keuangan pemerintah yang relatif semakin berat dalam membiayai pembangunan, (2) menguatnya sektor swasta dalam perekonomian nasional, (3) makin meningkatnya pendapatan masyarakat, dan (4) sesuai dengan pelaksanaan otonomi daerah, yang telah dilaksanakan sejak tahun 2001.

Berikut ini merupakan contoh kasus dari implementasi pembiayaan pendidikan terhadap mutu pendidikan dalam (mahyuddin123.student.umm.ac.id/...as.../student_blog_article_37.do... yang diunduh 10 November 2011) yaitu:

<p>Seperti yang telah kita ketahui, kualitas pendidikan di Indonesia semakin memburuk. Hal ini terbukti dari kualitas guru, sarana belajar, dan murid-muridnya. Guru-guru tentunya punya harapan terpendam yang tidak dapat mereka sampaikan kepada siswanya. Memang, guru-guru saat ini kurang</p>

kompeten. Banyak orang yang menjadi guru karena tidak diterima di jurusan lain atau kekurangan dana. Kecuali guru-guru lama yang sudah lama mendedikasikan dirinya menjadi guru. Selain berpengalaman mengajar murid, mereka memiliki pengalaman yang dalam mengenai pelajaran yang mereka ajarkan. Belum lagi masalah gaji guru. Jika fenomena ini dibiarkan berlanjut, tidak lama lagi pendidikan di Indonesia akan hancur mengingat banyak guru-guru berpengalaman yang pensiun. “Pendidikan ini menjadi tanggung jawab pemerintah sepenuhnya,” kata Presiden Susilo Bambang Yudhoyono usai rapat kabinet terbatas di Gedung Depdiknas, Jl Jenderal Sudirman, Jakarta, Senin (12/3/2007). Presiden memaparkan beberapa langkah yang akan dilakukan oleh pemerintah dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia, antara lain yaitu:

1. Langkah pertama yang akan dilakukan pemerintah, yakni meningkatkan akses terhadap masyarakat untuk bisa menikmati pendidikan di Indonesia. Tolak ukurnya dari angka partisipasi.
2. Langkah kedua, menghilangkan ketidakmerataan dalam akses pendidikan, seperti ketidakmerataan di desa dan kota, serta gender.
3. Langkah ketiga, meningkatkan mutu pendidikan dengan meningkatkan kualifikasi guru dan dosen, serta meningkatkan nilai rata-rata kelulusan dalam ujian nasional.
4. Langkah keempat, pemerintah akan menambah jumlah jenis pendidikan di bidang kompetensi atau profesi sekolah kejuruan. Untuk menyiapkan tenaga siap pakai yang dibutuhkan.
5. Langkah kelima, pemerintah berencana membangun infrastruktur seperti menambah jumlah komputer dan perpustakaan di sekolah-sekolah.
6. Langkah keenam, pemerintah juga meningkatkan anggaran pendidikan. Untuk tahun ini dianggarkan Rp 44 triliun.
7. Langkah ketujuh, adalah penggunaan teknologi informasi dalam aplikasi pendidikan. Langkah terakhir, pembiayaan bagi masyarakat miskin untuk bisa menikmati fasilitas pendidikan.

Di bawah ini akan diuraikan beberapa penyebab rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia secara umum, yaitu:

a. Efektivitas Pendidikan Di Indonesia

Pendidikan yang efektif adalah suatu pendidikan yang memungkinkan peserta didik untuk dapat belajar dengan mudah, menyenangkan dan dapat tercapai tujuan sesuai dengan yang diharapkan. Dengan demikian, pendidik (dosen, guru, instruktur, dan trainer) dituntut untuk dapat meningkatkan keefektifan pembelajaran agar pembelajaran tersebut dapat berguna.

Selama ini, banyak pendapat beranggapan bahwa pendidikan formal dinilai hanya menjadi formalitas saja untuk membentuk sumber daya manusia Indonesia. Tidak peduli hasil pembelajaran formal tersebut, yang terpenting adalah telah melaksanakan pendidikan di jenjang yang tinggi dan dapat dianggap hebat oleh masyarakat. Anggapan seperti itu jugalah yang menyebabkan efektivitas pengajaran di Indonesia sangat rendah. Setiap orang mempunyai kelebihan di bidangnya masing-masing dan diharapkan dapat mengambil pendidikan sesuai bakat dan minatnya bukan hanya untuk dianggap hebat oleh orang lain.

Dalam pendidikan di sekolah menengah misalnya, seseorang yang mempunyai kelebihan di bidang sosial dan dipaksa mengikuti program studi IPA akan menghasilkan efektivitas pengajaran yang lebih rendah jika dibandingkan peserta didik yang mengikuti program studi yang sesuai dengan bakat dan minatnya. Hal-hal seperti itulah yang banyak terjadi di Indonesia. Dan sayangnya masalah gengsi tidak kalah pentingnya dalam menyebabkan rendahnya efektivitas pendidikan di Indonesia.

b. Efisiensi Pengajaran di Indonesia

Efisien adalah bagaimana menghasilkan efektivitas dari suatu tujuan dengan proses yang lebih 'mudah'. Dalam proses pendidikan akan jauh lebih baik jika kita memperhitungkan untuk memperoleh hasil yang baik tanpa melupakan proses yang baik pula. Hal-hal itu jugalah yang kurang jika kita lihat pendidikan di Indonesia. Kita kurang mempertimbangkan prosesnya, hanya cara dapat meraih standar hasil yang telah disepakati.

Beberapa masalah efisiensi pengajaran di Indonesia adalah mahal biaya pendidikan, waktu yang digunakan dalam proses pendidikan, mutu pengajar dan banyak hal lain yang menyebabkan kurang efisiennya proses pendidikan di Indonesia. Hal yang juga berpengaruh dalam peningkatan sumber daya manusia Indonesia yang lebih baik.

Jika kita berbicara tentang biaya pendidikan, kita tidak hanya berbicara tentang biaya sekolah, *training*, kursus atau lembaga pendidikan formal atau informal lain yang dipilih, namun kita juga berbicara tentang properti pendukung seperti buku, dan berbicara tentang biaya transportasi yang ditempuh untuk dapat sampai ke lembaga pengajaran yang kita pilih. Di sekolah dasar negeri, memang benar jika sudah diberlakukan pembebasan biaya pengajaran, namun peserta didik tidak hanya itu saja. Kebutuhan lainnya adalah buku teks pengajaran, alat tulis, seragam dan lain sebagainya yang ketika kami survei. Hal itu diwajibkan oleh pendidik yang bersangkutan. Hal yang mengejutkannya lagi, ada pendidik yang mewajibkan les kepada peserta didiknya, yang tentu dengan bayaran untuk pendidik tersebut.

Selain masalah mahalanya biaya pendidikan di Indonesia, masalah lainnya adalah waktu pengajaran. Dengan survei lapangan, dapat kita lihat bahwa pendidikan tatap muka di Indonesia relatif lebih lama jika dibandingkan negara lain. Dalam pendidikan formal di sekolah menengah misalnya, ada sekolah yang jadwal pengajarannya per hari dimulai dari pukul 07.00 dan diakhiri sampai pukul 16.00. Hal tersebut jelas tidak efisien karena ketika kami amati lagi, peserta didik yang mengikuti proses pendidikan formal yang menghabiskan banyak waktu tersebut, banyak peserta didik yang mengikuti lembaga pendidikan informal lain seperti les akademis, bahasa, dan sebagainya. Jelas juga terlihat, bahwa proses pendidikan yang lama tersebut tidak efektif juga karena peserta didik akhirnya mengikuti pendidikan informal untuk melengkapi pendidikan formal yang dinilai kurang.

Hal yang kami lihat, kurangnya mutu pengajar disebabkan oleh pengajar yang mengajar tidak pada kompetensinya. Misalnya saja, pengajar A mempunyai dasar pendidikan di bidang bahasa, namun dalam mengajarkan keterampilan, yang sebenarnya bukan kompetensinya. Hal tersebut benar-benar terjadi jika kita melihat kondisi pendidikan di lapangan yang sebenarnya. Hal lain adalah pendidik tidak dapat mengomunikasikan bahan pengajaran dengan baik, sehingga mudah dimengerti dan membuat tertarik peserta didik.

Dalam beberapa tahun belakangan ini, kita menggunakan sistem pendidikan kurikulum 1994, kurikulum 2004, kurikulum berbasis kompetensi yang mengubah proses pengajaran menjadi proses pendidikan aktif, hingga kurikulum baru lainnya. Ketika mengganti kurikulum, kita

juga mengganti cara pendidikan pengajar, dan pengajar harus diberi pelatihan terlebih dahulu yang juga menambah *cost* biaya pendidikan. Sehingga amat disayangkan jika terlalu sering mengganti kurikulum yang dianggap kurang efektif lalu langsung menggantinya dengan kurikulum yang dinilai lebih efektif.

Konsep efisiensi akan tercipta jika keluaran yang diinginkan dapat dihasilkan secara optimal dengan hanya masukan yang relatif tetap, atau jika masukan yang sekecil mungkin dapat menghasilkan keluaran yang optimal. Konsep efisiensi sendiri terdiri dari efisiensi teknologis dan efisiensi ekonomis. Efisiensi teknologis diterapkan dalam pencapaian kuantitas keluaran secara fisik sesuai dengan ukuran hasil yang sudah ditetapkan. Sementara efisiensi ekonomis tercipta jika ukuran nilai kepuasan atau harga sudah diterapkan terhadap keluaran.

c. Standarisasi Pendidikan di Indonesia

Jika kita ingin meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia, kita juga berbicara tentang standarisasi pengajaran yang kita ambil. Tentunya setelah melewati proses untuk menentukan standar yang akan diambil.

Seperti yang kita lihat sekarang ini, standar dan kompetensi dalam pendidikan formal maupun informal terlihat hanya keranjang terhadap standar dan kompetensi. Kualitas pendidikan diukur oleh standar dan kompetensi di dalam berbagai versi, demikian pula sehingga dibentuk badan-badan baru untuk melaksanakan standarisasi dan kompetensi tersebut seperti Badan Standardisasi Nasional Pendidikan (BSNP).

Selain itu, akan lebih baik jika kita mempertanyakan kembali apakah standar pendidikan di Indonesia sudah sesuai atau belum. Dalam kasus UAN yang hampir selalu menjadi kontroversi misalnya. Kami menilai adanya sistem evaluasi seperti UAN sudah cukup baik, namun yang kami sayangkan adalah evaluasi pendidikan seperti itu yang menentukan lulus tidaknya peserta didik mengikuti pendidikan, hanya dilaksanakan sekali saja tanpa melihat proses yang dilalui peserta didik yang telah menempuh proses pendidikan selama beberapa tahun. Selain hanya berlangsung sekali, evaluasi seperti itu hanya mengevaluasi 3 bidang studi saja tanpa mengevaluasi bidang studi lain yang telah diikuti oleh peserta didik.

Penyebab rendahnya mutu pendidikan di Indonesia juga tentu tidak hanya sebatas yang kami bahas di atas. Banyak hal yang menyebabkan rendahnya mutu pendidikan kita. Tentunya hal seperti itu dapat kita

temukan jika kita menggali lebih dalam akar permasalahannya. Semoga jika kita mengetahui akar permasalahannya, kita dapat memperbaiki mutu pendidikan di Indonesia sehingga jadi lebih baik lagi.

Selain beberapa penyebab rendahnya kualitas pendidikan di atas, berikut ini akan dipaparkan pula secara khusus beberapa masalah yang menyebabkan rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia.

1) Rendahnya Kualitas Sarana Fisik

Untuk sarana fisik misalnya, banyak sekali sekolah dan perguruan tinggi kita yang gedungnya rusak, kepemilikan dan penggunaan media belajar rendah, buku perpustakaan tidak lengkap. Sementara laboratorium tidak standar, pemakaian teknologi informasi tidak memadai dan sebagainya. Bahkan masih banyak sekolah yang tidak memiliki gedung sendiri, tidak memiliki perpustakaan, tidak memiliki laboratorium dan sebagainya.

Data Balitbang Depdiknas (2003) menyebutkan untuk satuan SD terdapat 146.052 lembaga yang menampung 25.918.898 siswa serta memiliki 865.258 ruang kelas. Dari seluruh ruang kelas tersebut sebanyak 364.440 atau 42,12% berkondisi baik, 299.581 atau 34,62% mengalami kerusakan ringan dan sebanyak 201.237 atau 23,26% mengalami kerusakan berat. Kalau kondisi MI diperhitungkan angka kerusakannya lebih tinggi karena kondisi MI lebih buruk daripada SD pada umumnya. Keadaan ini juga terjadi di SMP, MTs, SMA, MA, dan SMK meskipun dengan persentase yang tidak sama.

2) Rendahnya Kualitas Guru

Keadaan guru di Indonesia juga amat memprihatinkan. Kebanyakan guru belum memiliki profesionalisme yang memadai untuk menjalankan tugasnya sebagaimana disebut dalam Pasal 39 UU No 20/2003 yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan, melakukan pelatihan, melakukan penelitian dan melakukan pengabdian masyarakat.

Bukan itu saja, sebagian guru di Indonesia bahkan dinyatakan tidak layak mengajar. Persentase guru menurut kelayakan mengajar dalam tahun 2002-2003 di berbagai satuan pendidikan sbb: untuk SD yang layak mengajar hanya 21,07% (negeri) dan 28,94% (swasta), untuk SMP 54,12% (negeri) dan 60,99% (swasta), untuk SMA 65,29%

(negeri) dan 64,73% (swasta), serta untuk SMK yang layak mengajar 55,49% (negeri) dan 58,26% (swasta).

Kelayakan mengajar itu jelas berhubungan dengan tingkat pendidikan guru itu. Data Balitbang Depdiknas (1998) menunjukkan dari sekitar 1,2 juta guru SD/MI hanya 13,8% yang berpendidikan diploma D2-Kependidikan ke atas. Selain itu, dari sekitar 680.000 guru SLTP/MTs baru 38,8% yang berpendidikan diploma D3-Kependidikan ke atas. Di tingkat sekolah menengah, dari 337.503 guru, baru 57,8% yang memiliki pendidikan S1 ke atas. Di tingkat pendidikan tinggi, dari 181.544 dosen, baru 18,86% yang berpendidikan S2 ke atas (3,48% berpendidikan S3).

Walaupun guru dan pengajar bukan satu-satunya faktor penentu keberhasilan pendidikan tetapi pengajaran merupakan titik sentral pendidikan dan kualifikasi, sebagai cermin kualitas, tenaga pengajar memberikan andil sangat besar pada kualitas pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya. Kualitas guru dan pengajar yang rendah juga dipengaruhi oleh masih rendahnya tingkat kesejahteraan guru.

3) Rendahnya Kesejahteraan Guru

Rendahnya kesejahteraan guru mempunyai peran dalam membuat rendahnya kualitas pendidikan Indonesia. Berdasarkan survei FGII (Federasi Guru Independen Indonesia) pada pertengahan tahun 2005, idealnya seorang guru menerima gaji bulanan sebesar Rp 3 juta rupiah. Sekarang, pendapatan rata-rata guru PNS per bulan sebesar Rp 1,5 juta. guru bantu Rp, 460 ribu, dan guru honorer di sekolah swasta rata-rata Rp 10 ribu per jam. Dengan pendapatan seperti itu, terang saja, banyak guru terpaksa melakukan pekerjaan sampingan. Ada yang mengajar lagi di sekolah lain, memberi les pada sore hari, menjadi tukang ojek, pedagang mie rebus, pedagang buku/LKS, pedagang pulsa ponsel, dan sebagainya (Republika, 13 Juli, 2005).

Dengan adanya UU Guru dan Dosen, barangkali kesejahteraan guru dan dosen (PNS) agak lumayan. Pasal 10 UU itu sudah memberikan jaminan kelayakan hidup. Di dalam pasal itu disebutkan guru dan dosen akan mendapat penghasilan yang pantas dan memadai, antara lain meliputi gaji pokok, tunjangan yang melekat pada gaji, tunjangan profesi, dan/atau tunjangan khusus serta penghasilan lain yang berkaitan dengan tugasnya. Mereka yang diangkat pemkot/pemkab bagi daerah khusus juga berhak atas rumah dinas.

Akan tetapi, kesenjangan kesejahteraan guru swasta dan negeri menjadi masalah lain yang muncul. Di lingkungan pendidikan swasta, masalah kesejahteraan masih sulit mencapai taraf ideal. Diberitakan Pikiran Rakyat 9 Januari 2006, sebanyak 70 persen dari 403 PTS di Jawa Barat dan Banten tidak sanggup untuk menyesuaikan kesejahteraan dosen sesuai dengan amanat UU Guru dan Dosen (Pikiran Rakyat 9 Januari 2006).

4) Rendahnya Prestasi Siswa

Dengan keadaan yang demikian itu (rendahnya sarana fisik, kualitas guru, dan kesejahteraan guru) pencapaian prestasi siswa pun menjadi tidak memuaskan. Sebagai misal pencapaian prestasi fisika dan matematika siswa Indonesia di dunia internasional sangat rendah. Menurut *Trends in Mathematic and Science Study* (TIMSS) 2003 (2004), siswa Indonesia hanya berada di ranking ke-35 dari 44 negara dalam hal prestasi matematika dan di ranking ke-37 dari 44 negara dalam hal prestasi sains. Dalam hal ini prestasi siswa kita jauh di bawah siswa Malaysia dan Singapura sebagai negara tetangga yang terdekat.

Dalam hal prestasi, 15 September 2004 lalu *United Nations for Development Programme* (UNDP) juga telah mengumumkan hasil studi tentang kualitas manusia secara serentak di seluruh dunia melalui laporannya yang berjudul *Human Development Report 2004*. Di dalam laporan tahunan ini Indonesia hanya menduduki posisi ke-111 dari 177 negara. Apabila dibanding dengan negara-negara tetangga saja, posisi Indonesia berada jauh di bawahnya.

Anak-anak Indonesia ternyata hanya mampu menguasai 30% dari materi bacaan dan ternyata mereka sulit sekali menjawab soal-soal berbentuk uraian yang memerlukan penalaran. Hal ini mungkin karena mereka sangat terbiasa menghafal dan mengerjakan soal pilihan ganda.

5) Kurangnya Pemerataan Kesempatan Pendidikan

Kesempatan memperoleh pendidikan masih terbatas pada tingkat Sekolah Dasar. Data Balitbang Departemen Pendidikan Nasional dan Direktorat Jenderal Binbaga Departemen Agama tahun 2000 menunjukkan Angka Partisipasi Murni (APM) untuk anak usia SD pada tahun 1999 mencapai 94,4% (28,3 juta siswa). Pencapaian APM ini termasuk kategori tinggi. Angka Partisipasi Murni Pendidikan di

SLTP masih rendah yaitu 54, 8% (9,4 juta siswa). Sementara itu, layanan pendidikan usia dini masih sangat terbatas. Kegagalan pembinaan dalam usia dini nantinya tentu akan menghambat pengembangan sumber daya manusia secara keseluruhan. Oleh karena itu, diperlukan kebijakan dan strategi pemerataan pendidikan yang tepat untuk mengatasi masalah ketidakmerataan tersebut.

6) Rendahnya Relevansi Pendidikan Dengan Kebutuhan

Hal tersebut dapat dilihat dari banyaknya lulusan yang menganggur. Data BAPPENAS (1996) yang dikumpulkan sejak tahun 1990 menunjukkan angka pengangguran terbuka yang dihadapi oleh lulusan SMU sebesar 25,47%, Diploma/S0 sebesar 27,5%, dan PT sebesar 36,6%, sedangkan pada periode yang sama pertumbuhan kesempatan kerja cukup tinggi untuk masing-masing tingkat pendidikan yaitu 13,4%, 14,21%, dan 15,07%. Menurut data Balitbang Depdiknas 1999, setiap tahunnya sekitar 3 juta anak putus sekolah dan tidak memiliki keterampilan hidup sehingga menimbulkan masalah ketenagakerjaan tersendiri. Adanya ketidakserasian antara hasil pendidikan dan kebutuhan dunia kerja ini disebabkan kurikulum yang materinya kurang fungsional terhadap keterampilan yang dibutuhkan ketika peserta didik memasuki dunia kerja.

7) Mahalnya Biaya Pendidikan

Pendidikan bermutu itu mahal. Kalimat ini sering muncul untuk menjustifikasi mahalnya biaya yang harus dikeluarkan masyarakat untuk mengenyam bangku pendidikan. Mahalnya biaya pendidikan dari Taman Kanak-Kanak (TK) hingga Perguruan Tinggi (PT) membuat masyarakat miskin tidak memiliki pilihan lain kecuali tidak bersekolah. Orang miskin tidak boleh sekolah.

Makin mahalnya biaya pendidikan sekarang ini tidak lepas dari kebijakan pemerintah yang menerapkan MBS (Manajemen Berbasis Sekolah). MBS di Indonesia pada realitanya lebih dimaknai sebagai upaya untuk melakukan mobilisasi dana. Karena itu, Komite Sekolah/Dewan Pendidikan yang merupakan organ MBS selalu disyaratkan adanya unsur pengusaha.

Asumsinya, pengusaha memiliki akses atas modal yang lebih luas. Hasilnya, setelah Komite Sekolah terbentuk, segala pungutan uang selalu berkedok, “sesuai keputusan Komite Sekolah”. Namun, pada

tingkat implementasinya, ia tidak transparan, karena yang dipilih menjadi pengurus dan anggota Komite Sekolah adalah orang-orang dekat dengan Kepala Sekolah. Akibatnya, Komite Sekolah hanya menjadi legitimator kebijakan Kepala Sekolah, dan MBS pun hanya menjadi legitimasi dari pelepasan tanggung jawab negara terhadap permasalahan pendidikan rakyatnya.

Solusi dari Permasalahan-permasalahan Pendidikan di Indonesia

Untuk mengatasi masalah-masalah di atas, secara garis besar ada dua solusi yang dapat diberikan yaitu:

Pertama, solusi sistemik, yakni solusi dengan mengubah sistem-sistem sosial yang berkaitan dengan sistem pendidikan. Seperti diketahui sistem pendidikan sangat berkaitan dengan sistem ekonomi yang diterapkan. Sistem pendidikan di Indonesia sekarang ini, diterapkan dalam konteks sistem ekonomi kapitalisme (mazhab neoliberalisme), yang berprinsip antara lain meminimalkan peran dan tanggung jawab negara dalam urusan publik, termasuk pendanaan pendidikan.

Kedua, solusi teknis, yakni solusi yang menyangkut hal-hal teknis yang berkait langsung dengan pendidikan. Solusi ini misalnya untuk menyelesaikan masalah kualitas guru dan prestasi siswa.

Solusi untuk masalah-masalah teknis dikembalikan kepada upaya-upaya praktis untuk meningkatkan kualitas sistem pendidikan. Rendahnya kualitas guru, misalnya, di samping diberi solusi peningkatan kesejahteraan, juga diberi solusi dengan membiayai guru melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, dan memberikan berbagai pelatihan untuk meningkatkan kualitas guru. Rendahnya prestasi siswa, misalnya, diberi solusi dengan meningkatkan kualitas dan kuantitas materi pelajaran, meningkatkan alat-alat peraga dan sarana-sarana pendidikan, dan sebagainya.

Berdasarkan uraian pada box di atas maka dapat dijelaskan bahwa permasalahan mutu pendidikan antara lain disebabkan oleh masalah biaya. Namun demikian, tidak selalu pendidikan yang mahal adalah pendidikan yang bermutu. Lebih lanjut, biaya pendidikan bukan satu-satunya faktor yang berperan dalam keberhasilan program pendidikan termasuk keberhasilan upaya peningkatan mutu pendidikan. Masih banyak faktor-faktor lain yang harus diperhatikan untuk mencapai mutu pendidikan yang kita harapkan.

Akan tetapi, prinsip yang harus ditanamkan adalah bahwa biaya merupakan sumber daya yang terbatas, sehingga keputusan pembiayaan pendidikan harus strategis, berkualitas dan pengalokasian yang tepat sasaran serta penggunaan yang efisien. Perhatikan kasus mutu pendidikan pada box 2 yang menganalisis faktor penyebab rendahnya mutu pendidikan selain biaya:

KENAPA MUTU PENDIDIKAN BATAM RENDAH?

By admin, Wednesday, February 22nd, 2012 , 10:23 am

Oleh: Rafki RS, SE. MM*

Laporan tim peneliti Indeks Capaian Mutu Pendidikan (ICMP) yang baru saja dirilis kontan saja mengejutkan kita semua. Karena secara logis, jika biaya pendidikan di Batam tergolong tinggi maka diharapkan mutu pendidikan secara keseluruhan juga akan tinggi. Namun, sesuatu yang terjadi ternyata di luar perkiraan. Batam hanya memperoleh indeks 0,22 dari skala 1,00. Angka ini tergolong sangat rendah karena golongan yang dianggap rendah adalah jika memperoleh angka indeks 0 – 0,40. Indeks mutu pendidikan Batam bahkan lebih rendah dibanding indeks yang diperoleh Tanjungpinang dan Karimun. Bahkan jika dibandingkan dengan provinsi Riau misalnya, indeks mutu pendidikan Batam lebih rendah dibanding Indragiri Hilir yang merupakan kabupaten yang ICMPnya paling rendah di Riau. Ironisnya, angka indeks tertinggi justru berada pada Standar Pembiayaan yaitu sebesar 0,57. Dengan bahasa sederhana, pendidikan di Batam itu mahal tetapi tidak berkualitas.

Perlu diketahui ada delapan Standard Nasional Pendidikan (SNP) yang dinilai dalam hal ini, yakni standar pengelolaan, kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar penilaian, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana serta standar pembiayaan. Logikanya adalah, jika standar pembiayaan sudah tergolong tinggi maka ini akan berdampak positif pada tingginya indeks standar isi, standar proses, standar sarana dan prasarana dan standar pengelolaan (manajemen). Namun, ternyata keempat hal itu yang menyebabkan ICMP Kota Batam menjadi rendah.

Lalu siapakah yang harus disalahkan dalam hal ini? Pikiran kita tentu akan tertuju kepada pihak yang paling bertanggung jawab dalam mengelola pendidikan di Kota Batam yaitu Kepala Dinas Pendidikan Kota Batam dan juga guru-guru yang terlibat langsung di sekolah. Hal ini

tidaklah sepenuhnya salah. Namun, perlu diingat bahwa sistem pendidikan adalah sistem yang terintegrasi dan terdiri dari banyak komponen sistem yang harusnya saling mendukung. Ketika sistem tersebut tidak berjalan sebagaimana mestinya atau memberikan hasil yang tidak diinginkan maka tidaklah patut kita hanya menyalahkan satu bagian komponen. Sudah sepatutnya kita mencari komponen yang tidak berjalan baik dan melakukan perbaikan. Bukan mencari-cari kesalahan dan menimpakannya kepada pihak tertentu saja.

Jika ditelisik lebih dalam, semua pihak mulai dari walikota sampai kepada masyarakat umum secara keseluruhan, bertanggung jawab pada peningkatan mutu pendidikan di Kota Batam. Masyarakat sebenarnya dapat berperan aktif dalam memantau kinerja satuan pendidikan melalui Komite Sekolah. Sebagaimana dimaksudkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 18 bahwa masyarakat berhak berperan serta dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi program pendidikan, maka sudah selayaknya masyarakat mengetahui lebih lanjut tentang hak dan kewajibannya secara rinci dan jelas. Peran serta masyarakat ini bisa tergambar dengan jelas dari seberapa sering Komite Sekolah melakukan pertemuan dan memberi masukan kepada satuan pendidikan. Peran serta Dinas Pendidikan dalam sosialisasi peran dari Komite Sekolah ini juga sangatlah penting.

Jika dianalisis lebih dalam hasil yang baru saja disampaikan oleh Tim Penilai ICMP tersebut maka terlihat sisi yang harus diperbaiki dari delapan indikator yang ada adalah standar isi dan standar proses. Menurut Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan pada Pasal 5, yang dimaksud dengan standar isi meliputi cakupan materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Standar isi ini memuat: kerangka dasar dan struktur kurikulum, beban belajar, kurikulum tingkat satuan pendidikan, dan kalender pendidikan. Kesemuanya itu sudah dipandu oleh pemerintah melalui Peraturan Menteri Pendidikan dan di bawah pengawasan Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP). Jika ternyata Kota Batam memperoleh indeks yang rendah dalam standar isi ini maka besar kemungkinan bahwa satuan pendidikan tidak paham dengan panduan yang diberikan oleh BSNP tersebut. Dalam hal ini, pengetahuan untuk memahami dan menerapkan panduan tersebut merupakan kunci untuk menaikkan indeks standar isi tersebut. Hal tersebut berarti pihak

sekolah/satuan pendidikan harus berupaya terus menerus melakukan pelatihan kepada staf pengajarnya untuk memahami panduan tersebut serta menerapkannya sesuai prosedur yang telah ditetapkan. Hal ini juga menjadi tugas Dinas Pendidikan untuk menyediakan anggaran yang cukup bagi peningkatan pemahaman dan keahlian staf pengajar tingkat sekolah terhadap panduan tersebut.

Selanjutnya, indeks yang terendah juga terdapat pada standar proses. Standar proses ini menurut PP No. 19/2005 merupakan standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan. Dalam hal ini, pemerintah mengharapkan proses pembelajaran pada satuan pendidikan diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik. Jika yang terjadi ternyata indeks untuk standar proses tersebut ternyata rendah maka bisa dipastikan bahwa sekolah belum bisa mengembangkan proses belajar mengajar seperti yang diharapkan. Solusinya, lagi-lagi dalam hal ini adalah pelatihan menyiapkan presentasi materi dengan baik dan benar untuk guru-guru di sekolah pada semua tingkatan. Hal tersebut dapat diduga bahwa guru masih mengandalkan cara lama dan monoton dalam menyampaikan materi kepada anak didiknya sehingga membuat anak didik bosan dan materi yang diharapkan terserap baik ternyata tidak seperti yang diharapkan.

Pada standar proses ini juga diperlukan ketaatan sekolah dalam menyediakan buku yang cukup sesuai rasio siswa yang dimiliki serta memperhatikan jumlah maksimal peserta didik dalam satu kelas dan juga beban mengajar maksimal para pendidik. Jika rasio proses tersebut didapati rendah maka patut juga diduga banyak sekolah yang memaksakan peserta didik yang terlalu banyak masuk ke dalam satu kelas sehingga membuat guru tidak lagi maksimal memberikan materi pelajaran. Dalam hal ini, peran dari Komite Sekolah yang harus menegur sekolah yang melanggar agar proses pendidikan di sekolah tersebut dapat berjalan dengan sebagaimana mestinya.

Selanjutnya, tingginya indeks untuk standar pembiayaan diperparah dengan seringnya terdengar kasus maraknya pungutan liar di sekolah-sekolah di Kota Batam. Banyak sekolah dengan berbagai macam alasan yang memaksakan pungutan kepada orang tua murid yang tentu saja kian

membebani para orang tua murid tersebut. Sementara hal yang diharapkan, yaitu mutu pendidikan yang tinggi dengan tingginya biaya pendidikan tersebut, tidak pernah terjadi. Dalam hal ini, bisa diduga bahwa dana yang diperoleh dari pungutan di sekolah tidak mengalir sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Bisa diduga, telah terjadi penyelewengan penggunaan dana di sekolah-sekolah yang tidak sesuai peruntukan semula. Dalam hal ini, menjadi tugas Dinas Pendidikan untuk menelusurinya dengan melakukan audit berkala terhadap semua sekolah-sekolah yang ada di Kota Batam. Tenaga auditor yang dipilih sebaiknya juga yang profesional dan sulit diajak kolusi. Hal tersebut disebabkan masih sering terdengar bahwa tim penilai tertentu masih bisa diajar berkolusi untuk meninggikan nilai suatu sekolah. Sebagai penutup, penulis ingin menyampaikan bahwa untuk tercapainya pelaksanaan pendidikan secara baik, tidak terlepas dari faktor-faktor berikut ini:

a. Faktor Tujuan

Untuk meningkatkan mutu pendidikan, maka faktor tujuan perlu diperhatikan. Sebab mutu suatu lembaga pendidikan yang berjalan tanpa berpegang pada tujuan akan sulit mencapai sesuatu yang diharapkan. Untuk meningkatkan mutu pendidikan, sekolah senantiasa harus berpegang pada tujuan sehingga mampu menghasilkan output yang berkualitas. Dengan adanya perencanaan seperti itu dapat disimpulkan bahwa faktor utama yang harus dijadikan pedoman dalam melaksanakan pendidikan nasional, intruksional maupun tujuan yang lain yang lebih sempit.

b. Faktor Guru (pendidik)

Guru adalah orang yang sangat berpengaruh dalam proses belajar mengajar. Oleh karena itu, guru harus benar-benar membawa siswanya kepada tujuan yang ingin dicapai. Guru harus mampu mempengaruhi siswanya. Guru harus berpandangan luas dan kriteria bagi seorang guru ialah harus memiliki kewibawaan. Guru merupakan salah satu faktor penentu dalam upaya peningkatan mutu pendidikan karena gurulah yang merupakan faktor utama dalam melaksanakan kegiatan pendidikan.

c. Faktor Siswa

Anak didik atau siswa merupakan objek dari pendidikan sehingga mutu pendidikan yang akan dicapai tidak akan lepas dengan ketergantungan terhadap kondisi fisik tingkah laku dan minat bakat dari anak didik.

d. Faktor Alat

Hal tersebut dimaksud faktor alat (alat pendidikan) adalah segala usaha atau tindakan dengan sengaja yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan. Alat pendidikan ini merupakan masalah yang esensial dalam pendidikan. Oleh karena itu, perlu dilakukan upaya untuk menyediakan alat-alat tersebut. Hal yang dikategorikan sebagai alat pendidikan adalah sesuatu yang dapat memenuhi tercapainya tujuan pendidikan yaitu sarana, prasarana, dan kurikulum.

e. Faktor Lingkungan/Masyarakat

Kemajuan pendidikan sedikit banyak dipengaruhi oleh masyarakat termasuk orang tua siswa karena tanpa adanya bantuan dan kesadaran dari masyarakat sulit untuk melaksanakan peningkatan mutu pendidikan. Sekolah dan masyarakat merupakan dua kelompok yang tidak dapat dipisahkan dan saling melengkapi satu sama lainnya. Oleh karena itulah, dibentuklah komite sekolah berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan No 044/V/2002 tentang pembentukan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah maka otonomi sekolah bermitra kerja dengan Komite Sekolah. Peran Komite Sekolah memberi pertimbangan dalam penentuan dan pelaksanaan kebijaksanaan pendidikan, mendukung penyelenggaraan pendidikan, mengontrol, mediator antara pemerintah dan masyarakat.

Jadi ketika ditemukan suatu penilaian kinerja yang rendah maka sebaiknya kita tidak perlu mencari-cari kambing hitam, namun penilaian yang rendah itu sebaiknya kita jadikan cambuk untuk membuat mutu pendidikan di Kota Batam menjadi semakin baik di masa depan.

*Tulisan ini diterbitkan di Harian Batam Pos Edisi 20 Februari 2012



LATIHAN

Untuk memperdalam pemahaman Anda mengenai materi di atas, kerjakanlah latihan berikut!

- 1) Jelaskan mengapa pembiayaan menjadi salah satu hal yang krusial dalam pelaksanaan pendidikan!
- 2) Gambarkan hubungan antara pembiayaan pendidikan dengan keberlangsungan kegiatan pendidikan
- 3) Analisis dan simpulkan menurut pendapat Anda mengenai keterkaitan antara pembiayaan pendidikan dengan teori *human capital*.
- 4) Jelaskan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap biaya pendidikan.

Petunjuk Jawaban Latihan

- 1) Tidak dapat dipungkiri dalam penyelenggaraan pendidikan diperlukan suatu pembiayaan.
- 2) Teori *human capital* sangat mempengaruhi pada pembiayaan pendidikan.
- 3) Anda dapat mempelajari konsep pembiayaan pendidikan dengan teori *human capital*.
- 4) Biaya pendidikan dipengaruhi faktor-faktor lain di antaranya kenaikan harga-harga yang memicu kenaikan dalam seluruh komponen termasuk dalam penyelenggaraan pendidikan. Untuk lebih jelasnya silakan Anda mempelajari faktor-faktor lainnya.



RANGKUMAN

Pendidikan merupakan salah satu faktor penting untuk meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas. Peningkatan kualitas pendidikan diharapkan dapat menghasilkan manfaat berupa peningkatan kualitas SDM. Di sisi lain, prioritas alokasi pembiayaan pendidikan seyogianya diorientasikan untuk mengatasi permasalahan dalam hal aksesibilitas dan daya tampung. Oleh karena itu, dalam mengukur efektivitas pembiayaan pendidikan, terdapat sejumlah prasyarat yang perlu dipenuhi agar alokasi anggaran yang tersedia dapat terarah penggunaannya.

Menurut Adam Smith, *Human Capital* yang berupa kemampuan dan kecakapan yang diperoleh melalui Pendidikan, belajar sendiri, belajar sambil bekerja memerlukan biaya yang dikeluarkan oleh yang bersangkutan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi biaya dan pembiayaan pendidikan sekolah hal ini dipengaruhi oleh:

1. Kenaikan harga (*rising prices*)
2. Perubahan relatif dalam gaji guru (*teacher's salaries*)
3. Perubahan dalam populasi dan kenaikannya prosentasi anak di sekolah negeri
4. Meningkatnya standar pendidikan (*educational standards*)
5. Meningkatnya usia anak yang meninggalkan sekolah
6. Meningkatnya tuntutan terhadap pendidikan lebih tinggi (*higher education*)

Jenis- jenis pembiayaan pendidikan antara lain adalah:

1. Biaya Langsung dan Tidak langsung (*Direct and Indirect Cost*)
2. Biaya Rutin dan Biaya Pembangunan (*Recurrent and Capital Cost*)
3. Biaya Pribadi dan Biaya Masyarakat (*Private and Social Cost*)
4. *Monetary Cost* dan *Non Monetary Cost*



TES FORMATIF 2

Pilihlah satu jawaban yang paling tepat!

- 1) Jelaskan kaitan pembiayaan dalam pengembangan pendidikan!
- 2) Jelaskan faktor apa saja yang mempengaruhi besarnya biaya pendidikan.
- 3) Sebutkan dan jelaskan jenis- jenis pembiayaan pendidikan yang ada dan berikan contoh.
- 4) Jika Anita membayar kuliah setiap semester Rp 2 juta, dan biaya transport dan buku mencapai Rp 250 ribu/bulan. Sementara, karena mengikuti kuliah Anita melepas kesempatan tawaran bekerja di sebuah toko yang menawarkan gaji Rp 1 juta per bulan. Berapakah total biaya pendidikan yang dikeluarkan oleh Anita selama 1 tahun.

Cocokkanlah jawaban Anda dengan Kunci Jawaban Tes Formatif 2 yang terdapat di bagian akhir modul ini. Hitunglah jawaban yang benar. Kemudian, gunakan rumus berikut untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi Kegiatan Belajar 2.

$$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang Benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

Arti tingkat penguasaan: 90 - 100% = baik sekali

80 - 89% = baik

70 - 79% = cukup

< 70% = kurang

Apabila mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan modul selanjutnya. **Bagus!** Jika masih di bawah 80%, Anda harus mengulangi materi Kegiatan Belajar 2, terutama bagian yang belum dikuasai.

Kunci Jawaban Tes Formatif

Tes Formatif 1

- 1) Manajemen ilmiah merupakan manajemen yang berbagi dengan teori administrasi dan teori birokrasi yang menekankan pada sisi logika, perintah dan hierarki dalam organisasi. Frederick Winslow Taylor merupakan pendukung paling berpengaruh dalam perkembangan ilmu ini dengan menyumbangkan banyak pemikiran mengenai manajemen ilmiah, misalnya dalam Manajemen Ilmiah (1974), yang pertama dipublikasikan pada tahun 1911 dan studi di pabrik mesin Bethlehem Steel Corporation. Frank dan Lillian Gilbreth kemudian meneruskan perjuangan Taylor dan mereka menyempurnakan studi waktu dan gerak dalam ilmu pengetahuan yang menggunakan analisis gambar gerak untuk mengevaluasi kinerja pegawai.
- 2) Fungsi perencanaan adalah sebagai pedoman pelaksanaan dan pengendalian, sebagai alat bagi pengembangan *quality assurance*, menghindari pemborosan sumber daya, menghindari pemborosan sumber daya, dan sebagai upaya untuk memenuhi *accountability* kelembagaan.
- 3) Perencanaan merupakan tindakan menetapkan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, apa yang harus dikerjakan dan siapa yang akan mengerjakannya. Untuk dalam menyusun sebuah perencanaan yang baik, seorang pemimpin harus benar-benar tanggap terhadap kondisi lingkungan sekitarnya dan bisa memprediksi kemungkinan-kemungkinan yang mungkin muncul di masa yang akan datang. Lebih lanjut Roger A. Kauffman (1972) menjelaskan bahwa Perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan serta sumber yang diperlukan untuk seefisien dan seefektif mungkin.
- 4) Yang harus dirumuskan dalam penyusunan dokumen perencanaan sederhana adalah memuat:
 - a. What : nama kegiatan yang akan dikerjakan.
 - b. Why : alasan mengapa pekerjaan itu harus dilakukan/ latar belakang pelaksanaan.
 - c. Who : siapa saja/apa saja yang dilibatkan dalam kegiatan tersebut.
 - d. When : Kapan pekerjaan tersebut dikerjakan

- e. Where : Di mana pekerjaan itu dilakukan.
- f. How : Bagaimana cara mengerjakannya/ prosedur pelaksanaannya.

Tes Formatif 2

- 1) Untuk dapat tercapai tujuan pendidikan yang optimal, maka hal yang paling penting adalah mengelola biaya dengan baik sesuai dengan kebutuhan dana yang diperlukan. Administrasi pembiayaan minimal mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan. Penyaluran anggaran perlu dilakukan secara strategis dan integratif antara *stakeholder* agar mewujudkan kondisi ini, perlu dibangun rasa saling percaya, baik internal pemerintah maupun antara pemerintah dengan masyarakat dan masyarakat dengan masyarakat itu sendiri dapat ditumbuhkan. Keterbukaan, partisipasi, akuntabilitas dalam penyelenggaraan pendidikan mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan menjadi kata- kata kunci untuk mewujudkan efektivitas pembiayaan pendidikan.
- 2) Faktor-faktor yang mempengaruhi biaya dan pembiayaan pendidikan sekolah hal ini dipengaruhi oleh:
 - a. Kenaikan harga (*rising prices*).
 - b. Perubahan relatif dalam gaji guru (*teacher's salaries*).
 - c. Perubahan dalam populasi dan kenaikannya prosentasi anak di sekolah negeri.
 - d. Meningkatnya standar pendidikan (*educational standards*).
 - e. Meningkatnya usia anak yang meninggalkan sekolah.
 - f. Meningkatnya tuntutan terhadap pendidikan lebih tinggi (*higher education*).
- 3) Jenis- jenis pembiayaan pendidikan antara lain adalah:
 - a. Biaya Langsung dan Tidak langsung (*Direct and Indirect Cost*).
 - b. Biaya Rutin dan Biaya Pembangunan (*Recurrent and Capital Cost*).
 - c. Biaya Pribadi dan Biaya Masyarakat (*Private and Social Cost*).
 - d. *Monetary Cost* dan *Non Monetary Cost*.
- 4) Biaya langsung:

Biaya kuliah 1 Tahun = $2 \times \text{Rp.2.000.000} = \text{Rp4.000.000}$
 Biaya Hidup 1 Tahun = $12 \times \text{Rp. 250.000} = \underline{\text{Rp3.000.000}}$
 Jumlah Rp7.000.000
 Biaya Tidak Langsung
 Pendapatan 1Tahun= $12 \times \text{Rp.1.000.000} = \text{Rp12.000.000}$

Glosarium

<i>Accountability</i>	:	evolusi kegiatan yang dilaksanakan oleh seorang petugas baik masih berada pada jalur otoritasnya atau sudah berada jauh di luar tanggung jawab dan kewenangannya.
Budgeting	:	penyusunan anggaran.
Decision Making	:	pembuatan keputusan.
<i>Desentralisasi</i>	:	pendelegasian wewenang dalam membuat keputusan dan kebijakan kepada manajer atau orang-orang yang berada pada level bawah dalam suatu struktur organisasi.
<i>Knowledge Acquisition</i>	:	proses memperoleh pengetahuan dari pakar untuk sistem ahli, yang harus hati-hati diatur dalam aturan IF-THEN atau bentuk lain representasi pengetahuan.
Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	:	proses kerja komunitas sekolah dengan cara menerapkan kaidah-kaidah ekonomi, akuntabilitas, partisipasi, dan substainabilitas untuk mencapai tujuan pendidikan dan pembelajaran secara bermutu.
Manajemen sekolah	:	pendayagunaan dan penggunaan sumber daya yang ada dan yang dapat diadakan secara efisien dan efektif untuk mencapai visi dan misi sekolah.
<i>Mikroskopis</i>	:	sifat ukuran yang sangat kecil dan tidak dapat dilihat dengan mata telanjang sehingga diperlukan mikroskop untuk dapat melihatnya dengan jelas
<i>Piece Rate</i>	:	insentif berdasarkan unit yang dihasilkan <i>Concept of the Corporation</i> (Konsep Korporasi).
<i>Quality Assurance</i>	:	kegiatan untuk memastikan mutu dalam suatu produk sehingga pelanggan dapat membelinya dengan keyakinan dan kepuasan.
<i>Rule of Thumb</i>	:	praktik penentuan pandangan atau jalan pikiran.
<i>Skills Developments</i>	:	mengembangkan kemampuan/keterampilan.
<i>Scientific Management (manajemen ilmiah)</i>	:	cara-cara spesifik dari tugas organisasi yang harus dibangun guna meningkatkan efisiensi pencapaian hasilnya.

Daftar Pustaka

- Ace Suryadi & H.A.R. Tilaar. (1993). *Analisis Kebijakan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Akpotu, N. E.(2008). *Social Cost Analysis of Secondary Education in South West Nigeria (1996-2001)*. J. Soc. Sci., 16(1): p 27-33.
- Anwar, M.I. (1991). *Biaya Pendidikan dan Metode Penetapan Biaya Pendidikan*. Mimbar Pendidikan, No. 1 Tahun X, 1991 : 28-33.
- Beishline (1957) dalam lib.uin-malang.ac.id/thesis/fullchapter/05110169-laila-annisa.pdf diunduh Januari 2012.
- Blog Ana Thufailah. 2012. Tersedia dalam: ana-thufailah.blogspot.com/2012_09_09_archive.html.
- Blog UM. Perencanaan Pendidikan. Tersedia dalam: blog.um.ac.id/suastika/2011/12/09/perencanaan-pendidikan/, diunduh Januari 2012.
- Daft, Richard L. (2011). <http://ngamen.blog.perbanas.ac.id/2011/03/20/perkembangan-ilmu-manajemen/>.
- Digital library USU. digilib.usu.ac.id/download/fe/manajemen-ritha.pdf yang diunduh bulan Desember 2011.
- English, F. (2002). *Cutting the Gordian Knot of educational administration: The theory-practice gap*, *The Review*, XLIV (1), 1-3.
- Farhan24.blogspot.com/2011/11/pengertian-manajemen.html diunduh Desember 2011.
- Fasli Jalal dalam Sanaky, 2003 dalam hooglemp.blogspot.com/ yang diunduh Desember 2011.

- Fattah, N. (2000). *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Forum Sejawat. (2011). *Perencanaan Pendidikan*. Tersedia dalam: forumsejawat.wordpress.com/2011/02/01/perencanaan-pendidikan/ diunduh Desember 2011.
- Gaffar, M.F. (1987). *Perencanaan Pendidikan; Teori dan Motologi*. Jakarta: Depdikbud
- Gaffar, M.F. (1991). *Konsep dan Filosofi Biaya Pendidikan, Mimbar Pendidikan No.1 Tahun X*.
- Idochi Anwar, M. (1991). *Biaya Pendidikan dan Metode Penetapan Biaya Pendidikan*, Dalam Mimbar Pendidikan No. 1 Tahun X – April 1991.
- Idochi Anwar, Moch. (2004). *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan : Teori, Konsep dan Isu*. Bandung: Alfabeta.
- J Hallack (2004). Tersedia dalam <http://shoimprambudi.wordpress.com/2011/01/09/komponen-biaya-pendidikan/> yang diunduh Desember 2011
- Kalia, S. (2011). *Cost of Education to Student; Private Cost*. shodhganga.inflibnet.ac.in/bitstream.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia, 2008.
- Kemdikbud. Tersedia dalam: <http://rembuknas.kemdikbud.go.id/laman/index.php?q=berita/56>. Diunduh Maret 2012.
- Koehler JW, Anatol KWE, Applbaum RL. (1981). *Organization Communication: Behavioral Perspective*. New York: Holt Rinehart and Winstons.

Mahyuddin. Tersedia dalam:

mahyuddin123.student.umm.ac.id/...as.../student_blog_article_37.do...yang diunduh bulan November 2011.

Management Study Guide. (2012). *Planning Function of Management*.

Tersedia dalam:

http://www.managementstudyguide.com/planning_function.htm.

Mb project. Tersedia dalam: *mbeproject.net/gp-management.pdf* diunduh bulan Januari 2012.

Max Weber (2010). Willezard blog spot.com/2011/11 tugas mps-by-diego.html.

Mulyadi (2001). dalam sumber online *trysnita.wordpress.com* diunduh Desember 2011.

Mulyadi. (1996). *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: YKPN – STIE.

Mulyana, Slamet. (2010). Tersedia dalam:

<http://wsmulyana.wordpress.com/2008/11/09/teori-manajemen-ilmiah-teori-klasik-organisasi-3/>.

Murnane, Richard. (2001). *Evaluating Educational Investment*. World Bank.

Ozturk, Ilhan. (2008). *The Role of Education in Economic Development: A Theoretical Perspective*. Social science Research Network.

Pengelolaan Pendidikan, *Jurusan Administrasi Pendidikan FIP UPI Bandung*, 2010.

Perencanaan SWOT. Tersedia dalam *majalahpendidikan.com*. Diunduh Januari 2012.

Rafki. (2012). *Mengapa Mutu Pendidikan Batam Rendah*. Tersedia dalam: <http://fe.umrah.ac.id/?p=189>.

St. Vembriarto, 1993, *Sosiologi Pendidikan*, Jakarta: Grasindo.

Subagio. 2011. Fungsi Manajemen Pendidikan. Tersedia dalam: <http://subagio-subagio.blogspot.com/2011/06/fungsi-fungsi-manajemen-pendidikan.html> Diunduh bulan Desember 2011.

Suharsaputra, Uhar. (2009). Administrasi/Manajemen Pendidikan. Tersedia Online dalam: <http://uharsaputra.wordpress.com/pendidikan/administrasi-pendidikan/>.

Tilaar, H.A.R., 1997, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Era Globalisasi*, Grasindo.

Undang-Undang tentang Sistem Pendidikan Nasional Tahun 2003. Jakarta. Tamita Utama.

Undiksha. www.undiksha.ac.id/images/img_item/447.doc. Diunduh Maret 2012.