

# KINERJA PENDIDIKAN MENENGAH DI INDONESIA DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN

Oleh : Sri Winarsih

Dosen Pasca Sarjana IAINU Kebumen

e-mail: Winasih2014@yahoo.co.id

## Abstract

*Education is an "investment". Education is the process of forming the basis of the fundamental capabilities, both related to cognitive (intellectual) and emotional power (feeling), which is directed to human nature and to each other. Problems of teachers in secondary education in Indonesia are as follows. (1) Lack of teachers: deployment of teachers in Indonesia is not in accordance with the needs in each educational unit; there is a tendency surplus of teachers in certain areas, while other areas (outside Java) are lack of teachers. (2) The qualifications of teachers: many teachers have not their minimal education qualifications (S1 degree). (3) Academic competence and qualifications: the results of the competency test conducted on random teachers in 2004 are not satisfactory. (4) Unsuitable education background: Many teachers teach subjects that are not in accordance with their educational background. In order that the planning formulated at the national level is supported and implemented in the education ranks below, it is recommended to implement an optimal management, "Planning Philosophy", as depicted in the "Sustainable development planning pentagon" in this article.*

**Keywords:** *Performance, Quality Education*

## Abstrak

Pendidikan merupakan suatu "investasi". Pendidikan merupakan proses pembentukan kemampuan dasar yang fundamental, baik menyangkut daya pikir (daya intelektual) maupun daya emosional (perasaan) yang diarahkan kepada tabiat manusia dan kepada sesamanya. Permasalahan Tenaga Pendidik di Pendidikan menengah di Indonesia adalah: (1) kekurangan guru. Penyebaran guru di Indonesia tidak sesuai dengan kebutuhan di setiap satuan pendidikan, terdapat kecenderungan surplus guru di daerah tertentu, sementara di daerah lainnya (di luar Jawa) kekurangan guru. (2) kualifikasi guru, masih banyak guru yang kualifikasi pendidikannya belum S1. (3) kualifikasi kompetensi akademik. Berdasarkan hasil uji kompetensi yang dilakukan terhadap guru secara random pada tahun 2004, hasilnya belum memuaskan. (4) Ketidaksiesuaian latar belakang pendidikan dengan mata ajar. Agar perencanaan yang dirumuskan di tingkat pusat terdukung dan terlaksana

pada jajaran pendidikan di bawahnya, direkomendasikan agar menerapkan manajemen secara optimal, "*Planning Philosophy*" sebagaimana tergambar dalam "*Sustainable development planning pentagon*" dalam artikel ini.

**Kata kunci: Kinerja, Pendidikan Menengah, dan Mutu Pendidikan**

## **A. PENDAHULUAN**

Pendidikan merupakan proses pembentukan kemampuan dasar yang fundamental, baik menyangkut daya pikir (daya intelektual) maupun daya emosional (perasaan) yang diarahkan kepada tabiat manusia dan kepada sesamanya. Jadi pendidikan merupakan bidang yang sangat penting bagi kehidupan manusia, pendidikan dapat mendorong kualitas manusia dalam bentuk meningkatnya kompetensi kognitif, afektif, maupun psikomotor. Masalah yang dihadapi dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan kualitas kehidupan sangat kompleks, banyak faktor yang harus dipertimbangkan karena pengaruhnya pada kehidupan manusia tidak dapat diabaikan dan yang jelas harus disadari bahwa pendidikan merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia suatu bangsa. Bagi suatu bangsa, pendidikan merupakan hal yang sangat penting karena dengan pendidikan manusia lebih mampu beradaptasi dengan lingkungan, dengan pendidikan manusia juga akan mampu mengantisipasi berbagai kemungkinan yang akan terjadi. Oleh karena itu membangun pendidikan menjadi suatu keharusan, baik dilihat dari perspektif internal (kehidupan intern bangsa) maupun dalam perspektif eksternal (kaitannya dengan kehidupan bangsa-bangsa lain).

Menurut Syaiful sagala (2000:1) pendidikan adalah sebagai aktivitas berarti upaya yang secara sadar dirancang untuk membantu seseorang atau sekelompok orang dalam mengembangkan ilmu pengetahuan, pandangan hidup, sikap hidup, dan keterampilan hidup baik yang bersifat manuai individual dan sosial. Istilah "*Education*" dalam bahasa Inggris yang berasal dari bahasa latin "*educere*" yang berarti memasukkan sesuatu. Pendidikan sebagai fenomena adalah peristiwa perjumpaan antara dua orang atau lebih yang dampaknya ialah berkembangnya suatu pandangan hidup, sikap hidup atau keterampilan hidup pada salah satu atau beberapa pihak.

Sedangkan Menurut Undang-undang Sisdiknas No 20 tahun 2003 pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat bangsa dan negara. Dari pengertian tersebut dapatlah dimengerti bahwa pendidikan merupakan suatu usaha atau aktivitas untuk membentuk manusia-manusia yang cerdas dalam berbagai aspeknya baik intelektual, sosial, emosional maupun spiritual, trampil serta berkepribadian dan dapat berperilaku dihiasi dengan akhlak mulia. Ini berarti bahwa dengan pendidikan diharapkan dapat terwujud suatu kualitas manusia yang baik dalam seluruh dimensinya, baik dimensi intelektual, emosional maupun spiritual yang nantinya mampu mengisi kehidupannya secara produktif bagi kepentingan dirinya dan masyarakat.

Pengertian tersebut menggambarkan bahwa pendidikan merupakan pengkondisian situasi pembelajaran bagi peserta didik guna memungkinkan mereka mempunyai kompetensi-kompetensi yang dapat bermanfaat bagi kehidupan dirinya sendiri maupun masyarakat. Hal ini sejalan dengan fungsi pendidikan yaitu mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggungjawab (UU Sisdiknas No 20 tahun 2003 pasal 3).

Salah satu faktor yang amat menentukan dalam upaya meningkatkan kualitas SDM melalui pendidikan adalah pendidik (guru/dosen), melalui mereka pendidikan diimplementasikan dalam tataran mikro, ini berarti bahwa bagaimana kualitas pendidikan dan hasil pembelajaran akan terletak pada bagaimana pendidik melaksanakan tugasnya secara profesional serta dilandasi oleh nilai-nilai dasar kehidupan yang tidak sekedar nilai material namun juga nilai-nilai transenden yang dapat mengilhami pada proses pendidikan kearah

suatau kondisi ideal dan bermakna bagi kebahagiaan hidup peserta didik, pendidik serta masyarakat secara keseluruhan.

Dengan demikian, nampak bahwa pendidik diharapkan mempunyai pengaruh yang signifikan pada pembentukan sumber daya manusia (*Human Capital*) dalam aspek kognitif, afektif maupun ketrampilan, baik dalam aspek fisik, mental maupun spiritual. Hal ini jelas menuntut kualitas penyelenggaraan pendidikan yang baik serta pendidik yang profesional agar kualitas hasil pendidikan dapat benar-benara berperan optimal dalam kehidupan masyarakat.

Penulis mencoba mengemukakan kondisi tenaga pendidik di pendidikan menengah. Selain itu juga dikemukakan rekomendasi bagi peningkatan mutu pendidikan. Oleh karena itu, ajaran Islam meletakkan tanggung jawab utama pendidikan di tangan para orang tua, proses pendidikan berlangsung sepanjang hayat, arah pendidikan anak harus diorientasikan kemasa depan yang berlainan dari zaman yang dialami oleh orang tuanya. Hal ini paralel dengan apa yang ditegaskan oleh Nabi Muhammad SAW dan para sahabat Nabi yang mengungkapkan "*Didiklah anak kalian sesuai dengan perkembangan zaman, sebab mereka dilahirkan untuk suatu zaman yang berbeda dari zaman yang kalian alami*".

## **B. MASALAH DAN KINERJA SEKOLAH MENENGAH**

Kemerosotan mutu pendidikan di Indonesia, seperti ditunjukkan dalam berbagai survei internasional, misalnya TIMSS dan Indeks Pembangunan manusia, tidak lepas dari rendahnya mutu guru. Alasannya guru mempunyai peran amat penting dan strategis dalam penyelenggaraan pendidikan. Sudah banyak artikel ditulis terkait dengan rendahnya mutu guru. Kurangnya minat kaum muda berkualitas menjadi guru, salah satunya disebabkan oleh minimnya jaminan kesejahteraan guru seiring revolusi material pada era globalisasi (Priyono,2004).

Di tengah keprihatinan terhadap kemerosotan mutu dan status guru, Rancangan Undang-Undang Guru (RUU Guru) diluncurkan dengan itikad baik, mengatur dan memberi jaminan terhadap perlindungan, kesejahteraan dan profesionalisme guru. Berbagai dialog publik perlu digelar agar

rancangan undang-undang guru bisa terus berkembang menjadi undang-undang yang memungkinkan para guru meningkatkan profesionalisme dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan nasional. Berbagai tanggapan tentang RUU guru dan kode etik guru sudah muncul. Ini merupakan indikasi positif kepedulian berbagai masyarakat atas berbagai persoalan yang terkait profesi guru dan pendidikan. Persoalan fundamental dalam sistem pendidikan nasional adalah “*dehumanisasi*” pendidikan.

Pendidikan seharusnya menghormati dan menghargai martabat manusia berikut hak asasinya. Peserta didik seharusnya tumbuh dalam kemanusiaannya sebagai subyek melalui proses pendidikan. Tetapi yang terjadi justru sebaliknya. Dalam praktik di sekolah, banyak contoh menunjukkan betapa peserta didik diperlakukan sebagai obyek demi kepentingan ideologi, politik, industri dan bisnis. Sebagai pendidik, guru tidak mampu mengembangkan kesadaran untuk menghentikan gejala “*dehumanisasi*” ini karena para guru sendiri merasa terjebak sebagai obyek dalam sistem pendidikan nasional.

Masalah berikut hanya sebagian kecil dari realita *dehumanisasi* yang dihadapi guru dan sudah lama disorot. *Pertama*, dengan gaji dan tunjangan amat tidak memadai, membuat guru terlalu sibuk mencari penghasilan tambahan. *Kedua*, terseret mencari penghasilan tambahan, sebagian guru, ikut menjualkan buku-buku ajar dari penerbit yang memberi komisi memuaskan atau terlibat aksi tutup mulut atas tindakan manipulasi oleh birokrasi pendidikan atau pengelola sekolah. *Ketiga*, dengan jam mengajar yang panjang dan “*tugas administratif yang membebani*”, guru tidak punya waktu lagi untuk membaca dan mengembangkan diri. Pengetahuan, wawasan dan kreatifitas guru sulit berkembang. Akibatnya peserta didik mau bertahan duduk di depan guru di dalam kelas karena mereka memang harus bertahan sebelum bel berbunyi dan menyelesaikan satu jenjang untuk mendapatkan ijazah. *Keempat*, dengan berbagai kepahitan dan kegetiran hidup sebagai obyek dalam sistem pendidikan nasional, sebagian guru belum mampu mengembangkan mekanisme untuk mengelola emosi negatifnya.

RUU guru mungkin disusun dengan itikad baik guna memberi perlindungan hukum bagi guru dan profesi keguruan. Ada yang memposisikan guru sebagai pekerja budaya (*Cultural worker*) yang harus mendapat perlindungan hukum atas hak-hak personal dan profesional. Sebagai pekerja, guru berhak mendapat kebebasan akademis dan berserikat, rasa aman dan jaminan keselamatan, cuti, tunjangan kesehatan, dan gaji layak seperti diatur dalam RUU Pasa 18 s/d 12. Guru juga berhak memperoleh prosedur pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian yang layak (Pasal 13 s/d16) serta pembinaan dan pengembangan ( Pasal 20 dan 21).

### **C. PERMASALAHAN TENAGA PENDIDIK DI PENDIDIKAN MENENGAH**

Terdapat delapan masalah utama sekaligus juga merupakan tantangan yang dihadapi pendidikan di Indonesia di tinjau dari pendidik. Kedelapan masalah tersebut sebagai berikut:

#### **1. Kekurangan Guru**

Proporsi guru-siswa di Indonesia dibandingkan negara lain sesungguhnya cukup menggembirakan. Satu guru di Indonesia berbanding 14 orang siswa. Ironisnya, Departemen Pendidikan Nasional mengemukakan bahwa pada tahun 2005, kebutuhan (kekurangan) guru pada semua jenjang di Indonesia 218.838 orang. Pendidikan menengah saja memerlukan guru 41.523 orang yang terdiri dari 29.303 guru SMA dan 12.220 guru SMK. Berdasarkan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa penyebaran guru di Indonesia tidak sesuai dengan kebutuhan di setiap satuan pendidikan. Terdapat kecenderungan *surplus* guru di daerah tertentu, sementara di daerah lainnya (*di luar Jawa*) kekurangan guru.

#### **2. Kualifikasi Guru**

Menurut Undang-Undang Nomor 18 tahun 2007 Tentang Sertifikasi guru dalam Jabatan, Kualifikasi guru minimal strata 1. Mengacu pada undang-undang tersebut ditemukan bahwa dari 2.225.173 guru yang ada, baru ada 10.968 orang berkualitas SI dan 8.907 berkualifikasi S2, data ini menunjukkan bahwa 2.205.300 guru belum memiliki kualifikasi SI.

**Tabel 1.**  
Guru Menurut Ijazah Tertinggi Tahun 2002/2003

NO	jenjang pendidikan	jumlah guru	<D1	D2	D3	Sarjana	S2/S3
1.	TK	137,069	90,57	5.55	-	3.88	-
2.	SLB	8,304	47,58	-	5.62	46.35	0,45
3.	SD	1,234,927	49,33	40.14	2.17	8.30	0,50
4.	SMP	466,748	11,23	21.33	25.10	42.03	0,31
5.	SM	452,255	2.06	1.86	26.37	69.39	0,33
6.	SMA	230,114	1.10	1.89	23.92	72.75	0,33
7.	SMK	147,559	3.54	1.79	30.18	64.16	0,33

Sumber PDIP Balitbang 2004

### 3. Kualifikasi Kompetensi Akademik

Berdasarkan hasil uji kompetensi yang dilakukan terhadap guru secara random pada tahun 2004, hasilnya sangat tidak mengembirakan. Dari 40 soal yang diujikan, diperoleh hasil seperti tertera pada tabel 2 berikut.

**Tabel 2**  
Hasil Uji Kompetensi Pendidik (Guru) Tahun 2014

No	Mata Uji	Jmlh Soal	rerata	standardevisiasi	rendah	tinggi
1.	Tes Umum Guru TK/SD	90	34,26	6,56	5	67
2.	Tes Umum Guru lainnya	90	40,15	7,29	6	67
3.	Tes Bakat Skolastik	60	30,20	7,40	3	58
4.	Guru kelas TK	80	41,95	8,62	8	66
5.	Guru kelas SD	100	37,82	8,01	5	77
6.	Penjaskes SD	40	21,88	5,56	8	36
7.	PPKN	40	23,38	4,82	3	39
8.	Sejarah	40	16,69	4,39	3	29
9.	Bahasa Indonesia	40	20,56	5,18	2	36
10.	Bahasa Inggris	40	23,37	7,13	1	39
11.	PenjasSMP/SMA/SMK	40	13,90	5,86	2	29
12.	Matematika	40	14,34	4,66	2	36
13.	Fisika	40	13,24	5,86	1	38
14.	Biologi	40	19,00	4,58	5	39
15.	Kimia	40	22,33	4,91	8	38
16.	Ekonomi	40	12,63	4,14	1	33
17.	Sosiologi	40	19,09	4,93	1	30
18.	Geografi	40	19,43	4,88	3	34
19.	Pendidikan Seni	40	18,44	4,50	2	31
20.	PLB	40	18,38	4,43	2	29

Statistik Deskriptif Skor Mentah Per Mata Uji  
(Sumber Data: Direktorat Tenaga Kependidikan, 2004)

#### **4. Ketidaksesuaian Latar Belakang Pendidikan dengan Mata Ajar**

Ketidaksesuaian (*missmatch*) antara latar belakang pendidikan dengan mata ajar yang diampu, masih sangat tinggi. Sehingga sertifikasinyaapun tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya.

#### **5. Gaji Guru**

Seperti dikemukakan terdahulu bahwa gaji guru masih jauh di bawah menggembirakan. Data gaji guru di Indonesia sejak mulai bekerja sampai masa kerja 15 tahun kedepan ditunjukkan pada tabel 3 berikut. Pada tabel



tersebut tampak bahwa Korea memberikan penghargaan tertinggi dalam hal gaji kepada guru-gurunya, sementara Indonesia berada pada urutan keempat dari 11 negara yang disurvei. Selain itu gaji guru 15 tahun kedepan sulit diprediksi di Indonesia. Berbeda dengan beberapa negara lainnya, dimana guru telah mengetahui besar pendapatan yang akan mereka peroleh pada masa kerja tertentu.

**Tabel 3**  
Rata-Rata gaji awal dan setelah 15 tahun untuk guru-guru di SMP  
(Perbulan dalam us Dollar)

No	Negara	Gaji Awal	Setelah 15 Tahun
1.	Cambodia	20.00	
2.	Lao PDR	12.00	
3.	Vietnam	40.00	
4.	Indonesia	60.00	
5.	Thailand	500.00	
6.	Australia	2,495.50	3,192.67
7.	USA	2,303.58	3,339.33
8.	U.K	1,869.00	2,957.25
9.	The Netherlands	2,370.25	2,370.25
10.	Japan	1,889.16	3,568.33
11	Korea	2,179.00	3,650.00

#### **6. Kebutuhan Anggaran Berkenaan dengan Profesionalisme guru**

Undang-Undang Nomor 18 tahun 2007, Tentang Sertifikasi Guru dalam Jabatan, memberi Jaminan kepada guru yang telah memiliki sertifikat sebagai pengakuan atas profesionalismenya akan diberikan hak memperoleh kenaikan gaji dua kali lipat dari gaji pokok yang saat ini diterima. Konsekwensinya dari amanat undang-undang ini adalah penyediaan dana yang jumlahnya cukup besar. Seandainya pada tahun 2011 semua guru telah bersertifikat, maka pemerintah harus menyediakan dana sebesar Rp 77,5 triliun dengan asumsi tingkat inflasi 7 %.

Dengan mencermati kondisi perekonomian Indonesia saat ini, tampaknya akan menjadi pekerjaan rumah yang maha berat bagi pemerintah untuk menyediakan dana sebesar itu.

### **7. Prestasi Pendidikan Menengah**

Terlepas dari pro- kontra tentang penyelenggaraan ujian nasional, harus diakui bahwa hasil ujian nasional masih merupakan bukti otentik yang dapat digunakan untuk memetakan kualitas pendidikan.

### **8. Manajemen**

Seiring dengan berlakunya otonomi di bidang pendidikan, ditemui sejumlah persoalan koordinasi antara pusat, dinas pendidikan provinsi dan dinas pendidikan kabupaten kota. Permasalahan yang kasat mata antara lain:

- a. Perencanaan pemerataan dan perluasan akses pendidikan belum dibarengi dengan perencanaan kebutuhan Pendidik dan Tenaga Kependidikan antara pemerintah, pemerintah provinsi dan pemerintah kabupaten/kota.
- b. Mutasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan antar kabupaten/ kota dan antarprovinsi belum terlaksana sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- b. Jenjang karir profesional pendidik dan tenaga kependidikan belum jelas.
- c. Ketidakjelasan pembagian tugas dalam pembiayaan upaya peningkatan mutu dan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan anantara pemerintah, pemerintah provinsi dan pemerintah kabupaten/kota.

## D. REKOMENDASI

Berdasarkan permasalahan pendidikan menengah seperti dikemukakan terdahulu, disarankan beberapa hal yang perlu dilakukan oleh para perencana, pengambil kebijakan, dan praktisi pendidikan di Indonesia. Keseluruhan rekomendasi disampaikan berikut:

### 1. Peningkatan Profesionalisme Pendidik

#### a. Sertifikasi Guru

Tujuan utama penerapan Undang-Undang Nomor 18 tahun 2007 tentang Sertifikasi guru dalam jabatan adalah untuk meningkatkan profesionalisme dan kesejahteraan guru. Mencermati proses penjurangan dan kelayakan guru yang telah dan sedang dilaksanakan, muncul keraguan tujuan tersebut dapat tercapai. Penjurangan yang dilakukan hanya bersifat administratif, kompetensi guru hanya diukur berdasarkan dokumen pengalaman, kualifikasi, dan *training* yang diikuti. Disarankan agar proses sertifikasi guru tersebut kembali ke konsep sertifikasi awal .

#### b. Ketidakesesuaian Latar Belakang Pendidikan dengan Mata ajar

Ketidakesesuaian (*missmatch*) antara latar belakang pendidikan dengan mata ajar yang diampu, masih sangat tinggi, baik di sekolah swasta maupun sekolah negeri. Hal ini akan berdampak langsung kepada peserta didik khususnya yang terkait dengan kegiatan belajar mengajar. *Oleh karena itu, Islam mengajarkan "Tempatkan Sesuatu Pada Tempatnya Dan Tanyakan Sesuatu Kepada Ahlinya"*.

#### c. Karier Guru

Guru adalah jabatan fungsional dan sudah seharusnya karier kefungsionalannya tertata dan terlaksana secara tertib, sehingga setiap guru mengetahui secara persis proses dan prosedur yang harus ditempuh untuk memperoleh jenjang karier di atasnya sampai memasuki usia pensiun.

## 2. Kerjasama dengan Perguruan Tinggi

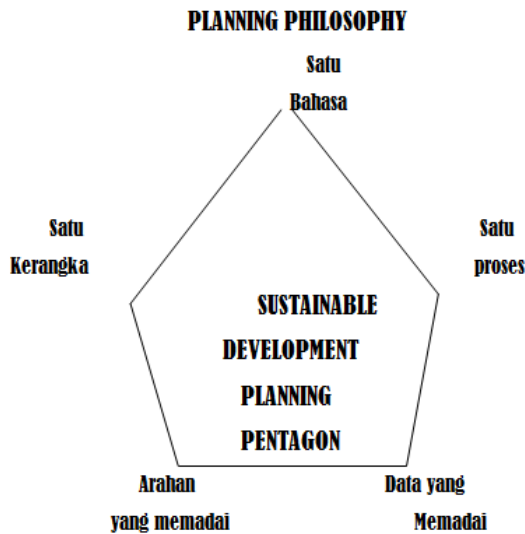
Perguruan tinggi memiliki kontribusi terhadap mutu guru. Terlepas dari rendahnya mutu guru yang merupakan produk dari perguruan tinggi, pemikiran dan kemampuan perguruan tinggi sangat dibutuhkan dalam hal:

- a. Kesiapan Perguruan Tinggi dalam membantu peningkatan kualifikasi akademik guru yang belum D IV/SI.
- b. Kesiapan Perguruan Tinggi penyelenggara program pendidikan Tenaga Kependidikan untuk dapat memenuhi kriteria sebagai calon pelaksana pendidikan profesi dan sertifikasi pendidik sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- c. Mendukung peningkatan profesionalitas berkelanjutan bagi pendidik dan Tenaga Kependidikan (formal dan non formal) melalui program pendampingan, asistensi, pengembangan, model-model pembelajaran, pengembangan program studi, penelitian dan pengabdian masyarakat.
- d. Menjalin kemitraan dengan Pemda dan PPPG, LPMP, BPPLSP, BPKB, dan SKB dalam peningkatan profesionalitas Pendidik dan Tenaga Kependidikan.

## 3. Penerapan Manajemen Strategik secara konsisten

Manajemen strategik menurut Blocher dan Lin (1999) adalah *"The development of a sustainable competitive position in which the firm's competitive provides continued success."* Manajemen Strategik menurut yuwono dan Ikhsan (2004:11) biasanya dihubungkan dengan pendekatan manajemen yang integratif yang mengedepankan secara bersama-sama seluruh elemen seperti *Planning, Implementing, and Controlling* dari strategis bisnis. Dengan kata lain, manajemen strategik meliputi formulasi strategic dan implementasi strategic. Oleh karena itu, Departemen Pendidikan Nasional mengharuskan lembaga yang berada di bawahnya sampai dengan tingkat satuan pendidikan melaksanakan manajemen secara optimal. Persoalan utama adalah sejauhmana keterkaitan dan keterdukungan visi, misi, tujuan, sasaran, dan program Departemen Pendidikan Nasional tersebut diacu oleh rencana strategis lembaga di bawahnya.

Agar perencanaan yang dirumuskan di tingkat pusat, didukung dan terlaksana pada jajaran pendidikan di bawahnya, direkomendasikan agar menerapkan “*Planning Philosophy*” sebagaimana tergambar dalam “*Sustainable development planning pentagon*” sebagai berikut:



a. Satu Kerangka

Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) Pemerintah pusat harus menjadi sumber utama RPJP Departemen Pendidikan Nasional yang selanjutnya menjadi acuan bagi Dinas Pendidikan di daerah dalam menyusun RPJP Dinas Pendidikan. Selanjutnya RPJP Dinas Pendidikan Daerah ini harus pula menjadi acuan penyusunan RPJP Satuan Pendidikan.

Agar rencana strategis mulai dari pusat sampai dengan satuan pendidikan merupakan satu kesatuan menuju tujuan-mencapai sasaran saling mendukung yang pada gilirannya mencapai visi pendidikan nasional, maka acuan penyusunan rencana strategis hendaknya mengikuti prinsip satu “kerangka”.

b. Satu Proses

Visi, misi, tujuan, sasaran, program, dan kegiatan lengkap dengan target yang akan dicapai harus berlandaskan penetapan

skenario pembangunan jangka panjang. Skenario ini selanjutnya dijabarkan ke dalam RPJP Unit Utama, selanjutnya Renstra- Tata Nilai dan peta layanan.

Demikian hendaknya di tingkat daerah, mengikuti proses tersebut yang dimulai dari skenario jangka panjang daerah yang tentu saja harus dilaksanakan secara taat asas, konsisten, dan disesuaikan tugas pokok dan fungsi dari masing-masing tingkat dan jenis organisasinya.

c. Satu Bahasa

Satu bahasa dimaksudkan adalah bahwa setiap lembaga pendidikan merumuskan rencana strategis mengikuti alur yang benar, tidak hanya sebagai pelengkap administrasi saja. Setiap lembaga merumuskan visi dan misinya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya sekaligus mengakomodasikan visi dan misi lembaga di atasnya.

Selanjutnya setiap lembaga harus pula menetapkan nilai-nilai yang patut dan harus dipedomani oleh setiap orang yang bekerja pada lembaga tersebut agar nilai-nilai tersebut melekat dalam kehidupan keseharian warga, maka *style* atau pendekatan kepemimpinan lembaga tersebut harus pula sesuai. Pada sisi yang lain, lembaga juga harus menetapkan strategi yang tepat agar visi dan misinya dapat tercapai. Strategi ini agar dapat berfungsi dengan baik apabila dilengkapi dengan sejumlah sumber daya pendukung.

Hasil yang diperoleh pada setiap periode tertentu harus pula menjadi input evaluasi terhadap baik kepemimpinan maupun penerapan manajemen di lembaga tersebut. Hasil evaluasi akan menjadi penuntunan bagi lembaga untuk melakukan upaya peningkatan kinerjanya.

d. Data yang Memadai

Departemen Pendidikan nasional harus mensuplai data terkini ke lembaga pendidikan di bawahnya sampai tingkat satuan pendidikan. Data ini akan sangat diperlukan terutama dalam menyusun rencana strategis baik yang berkenaan dengan

pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, dana, maupun yang lainnya yang berhubungan dengan pendidikan.

e. Arahan yang Memadai

Departemen Pendidikan Nasional hendaknya memberikan arahan yang tepat untuk menyakinkan bahwa lembaga-lembaga pendidikan baik di tingkat pusat sampai di tingkat satuan pendidikan memahami dengan pasti keseluruhan rencana pembangunan pendidikan di Indonesia. Agar dapat dioperasionalkan perlu dilengkapi adanya panduan yang praktis, pembimbingan, dan pemantauan yang sistematis.

#### **4. Pembentukan karakter pendidik dan tenaga kependidikan**

a. Nilai-Nilai Kepemimpinan

Kepemimpinan atau *leadership* termasuk kelompok ilmu terapan "*applied sciences*" dari ilmu-ilmu sosial. Sebab prinsip-prinsip, rumus-rumus serta dalil-dalilnya bermanfaat dalam meningkatkan kesejahteraan manusia. Sebagai salah satu cabang ilmu pengetahuan, kepemimpinan memiliki peranan penting dalam kerangka manajemen. Sebab peranan seorang pemimpin pada dasarnya merupakan penjabaran serangkaian fungsi kepemimpinan. Selain itu seorang pemimpin harus mampu mengambil suatu keputusan. Pengambilan keputusan merupakan prasyarat penentu tindakan, juga merupakan *causa (sebab) bagi respons (tindakan)*.

Sedangkan fungsi kepemimpinan itu sendiri sesungguhnya merupakan salah satu di antara peranan manajer dalam rangka untuk mengajak atau menghimbau semua rekan sejawat atau pengikut, agar dengan penuh kemauan, memberikan pengabdian dalam mencapai tujuan organisasi sesuai dengan kemampuan para rekan sejawat dan dilakukan secara maksimal.

Dalam era globalisasi sekarang ini, apa itu kepemimpinan dan siapa yang bisa menjalankannya telah berubah. Kompetensi kepemimpinan tetap konstan, namun pemahaman kita tentang artinya bagaimana cara kerjanya dan cara-cara di mana orang belajar untuk menerapkan telah berubah. Kita memang memiliki awal dari teori

umum kepemimpinan dan keterampilan memimpin pernah dianggap sebagai bawaan lahir. Pemimpin dilahirkan, tidak buat terpanggil melalui sejumlah proses yang tak bisa dibayangkan, tetapi pandangan tersebut tidak dapat dibuktikan. Seiring dengan proses dinamika kehidupan dan kompleksitasnya suatu lembaga/organisasi.

Oleh karena itu, salah satu perubahan yang mendasar dalam organisasi pendidikan adalah sistem manajemen yang sentralistis diganti dengan sistem manajemen desentralistis melalui Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah. Hal ini menuntut perubahan berbagai komponen dalam organisasi dan juga gaya kepemimpinan. Artinya, dalam situasi yang tidak menentu, penuh dengan perubahan dan ketidakpastian diperlukan keahlian manajerial yang baik, sekaligus dapat mengembangkan keahliannya dalam bidang kepemimpinan. Era desentralisasi adalah era perubahan yang memberikan peluang besar kepada para pemimpin untuk mengembangkan nilai-nilai kepemimpinan. Pada era ini berbagai tantangan dan ancaman yang datang silih berganti memerlukan keteguhan sikap dan kecerdasan menangkap peluang dan merancang masa depan. Oleh karena itu, diperlukan pemimpin yang sesuai dengan kondisi, yaitu memiliki komitmen kualitas dan selalu memperbaruinya sesuai dengan tuntutan *Stakeholders*. Penanaman nilai-nilai kepemimpinan merupakan upaya yang mendasar dalam membentuk karakter manusia. Penanaman nilai-nilai ini sangat berarti dalam ketulusan dan keikhlasan setiap orang untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Nilai-nilai ini mulai terbentuk pada saat seseorang menentukan pilihan dimana pada saat yang sama mengidentifikasi pula konsekwensi dari pilihan tersebut. Berdasarkan konsekwensi yang harus di tanggung sesuai dengan pilihan tersebut, setiap orang hendaknya melakukan refleksi apakah sanggup menerima dan menanggung konsekwensi tersebut. Bila tidak sanggup, disarankan membuat pilihann yang lain.



Penerapan konsep ini dapat dilakukan sejak penerimaan pegawai sampai dengan penetapan promosi. Kaidah-kaidah agama, budaya, dan kemanusiaan perlu ditanamkan lebih seksama lagi sejak seseorang mulai menduduki bangku sekolah.

b. Penanaman Semangat Kewirausahaan

Menurut Zimmerer (2001:12) mengemukakan bahwa ada delapan faktor pendorong kewirausahaan, yaitu (1) wirausahawan sebagai pahlawan, (2) pendidikan kewirausahaan, (3) faktor ekonomi dan kependudukan, (4) pergeseran ke ekonomi jasa, (5) kemajuan teknologi, (6) gaya hidup bebas, (7) *ecommerce dan the world wide web*, (8) peluang internasional. Oleh karena itu, semangat kewirausahaan ditunjukkan pada sejauh mana seseorang berbuat terbaik yang dapat dilakukan untuk dirinya, orang lain, dan lingkungannya, serta kemampuannya mendayagunakan potensi dirinya dan lingkungannya untuk kesejahteraan bersama. Setiap orang hendaknya menyadari bahwa tujuan hidup yang utama adalah menjaga agar roda kehidupannya dapat tetap melingkar dengan sempurna. Terdapat enam titik pada roda kehidupan yang senantiasa perlu dipelihara yaitu kehidupan karier, kehidupan sosial, kehidupan fisik, kehidupan keluarga, kehidupan spiritual, dan kehidupan mental.

Apabila mampu memelihara keseimbangan keenam titik tersebut, maka hidup seseorang akan menyenangkan dan berguna bagi masyarakat dan lingkungannya. Kerusakan satu titik akan memberi pengaruh kerusakan pada titik lainnya. Oleh karena itu kewirausahaan dalam penelitian berkenaan dengan kemampuan mengkomunikasikan dunia keilmuan (*world of sciences*) dan dunia nyata masyarakat luas (*real world of society*). Membawa isu dan persoalan dunia nyata ke dalam dunia keilmuan memerlukan improvisasi yang kuat. Demikian pula membawa hasil penelitian agar dapat di cerna di dunia masyarakat memerlukan pula improvisasi agar proses pesan dari hasil penelitian mudah dimengerti oleh masyarakat. Dalam dimensi pengabdian kepada masyarakat, memasukkan semangat kewirausahaan dapat dilakukan melalui program-program

pengabdian masyarakat. Sebagai sarana aplikasi, komunikasi, dan sosialisasi hasil pengajaran dan penelitian, maka program pengabdian masyarakat sangat memerlukan semangat kewirausahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aedi Nur, 2012, *Dasar-dasar manajemen pendidikan*, Bandung: CV Pustaka Cendekia Utama.
- Bryson, John.M., 1988. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organization: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*, San Fransisco: Jossey-Bass Publishers.
- Buchari Alma dan Ratih Hurriyati, 2008, *Manajemen Corporate dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan (Fokus pada mutu dan layanan prima)*, Bandung: CV Alfabeta.
- Cepi Triatna dan Aan Komariah, 2005, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Edison Ginting, 2008, *Pendidikan Menengah*, Bandung: UPI Bandung.
- Edward Sallis, 2006, *Total Quality Management in Education; Manajemen Mutu Pendidikan* (alih bahasa: Dr. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, M.Ag.), Jogjakarta: IRCiSoD
- E.Mulyasa, 2013, *Pengembangan dan implementasi kurikulum 2013*, Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.
- E. Mulyasa, 2002, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi dan Implementasi*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- George Terry, 2003, *Prinsip-Prinsip Manajemen* (alih bahasa J. Smith D. F.M.), Jakarta: Bumi Aksara
- Imam Munawwir Ek., tt., *Asas-asas Kepemimpinan Dalam Islam*, Surabaya: Usaha Nasional
- Irham Fahmi, 2011, *Manajemen (Teori, Kasus, dan Solusi)*, Bandung: Alfabeta.
- Jalal, Fasli dan Dedi Supriadi (ed), 2001, *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*, Yogyakarta: Adicita Karya Nusa.

- Klien, Peter G. 1999. *Entrepreneurship and Corporate Governance, The Quarterly Journal of Austrian Economics*, Vol. 2, No. 2, Summer.
- Syaiful, Sagala, 2000, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: CV Alfabeta
- , 2006, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: CV Alfabeta.
- Melayu, S.P. Hasibuan, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Made Pidarta, 1988, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Bumi Aksara
- Moedjiarto, 2002, *Sekolah Unggul Metodologi Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan*, tanpa kota: Duta Graha Pustaka
- Mohammad Ali, 2007, *Guru dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Sinar Baru Algesindo
- Muhammad Abdullah Al Buraey, 1986, *Islam Landasan Alternatif Administrasi Pembangunan*, Jakarta: CV Rajawali
- , 1990, *Management & Administration in Islam*, Dahrhan Saudi Arabia: King Fahd University of Petroleum & Mineral
- Whittaker, James B., 1999. *The Government Performance and Result Act of 1993: A Mandate for Strategic Planning and Management*, Dirangkum oleh SPAMEN Angkatan IV kelas F, LAN, Jakarta.
- Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2005 *Tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP)*.
- Zimmerer, Thomas, W. 2001, *Entrepreneurship The New Venture Formation*. Pren tice-Hall Internasional Inc.