

**PERSEPSI GURU TERHADAP EFEKTIVITAS PERENCANAAN SEKOLAH
MENENGAH ATAS NEGERI (SMAN) 13 KOTA PADANG**

SKRIPSI

*Diajukan kepada Tim Penguji Skripsi Jurusan Administrasi Pendidikan
sebagai salah satu persyaratan guna memperoleh
Gelara Sarjana Pendidikan*



Oleh

GUSRIWATI

NIM. 47904/2004

**JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2008**

PERSETUJUAN SKRIPSI

PERSEPSI GURU TERHADAP EFEKTIVITAS PERENCANAAN SEKOLAH MENENGAH ATAS (SMA) NEGERI 13 PADANG

Nama : Gusriwati
NIM : 47904
Program Studi : Manajemen Pendidikan
Jurusan : Administrasi Pendidikan
Fakultas : Ilmu Pendidikan

Padang, 7 Agustus 2008

Distetujui Oleh

Pembimbing I,

Pembimbing II

Dr. Rusdinal, M.Pd
NIP. 131 792 301

Dra. Anisah, M.Pd
NIP. 131 8466 254

PENGESAHAN

**Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Manajemen Pendidikan Jurusan Administrasi
Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan
Universitas Negeri Padang**

**Judul : Persepsi Guru Terhadap Efektivitas Perencanaan Sekolah
Menengah Atas (13)Negeri Padang**

Nama : Gusriwati
NIM : 47904
Program Studi : Manajemen Pendidikan
Jurusan : Administrasi Pendidikan
Fakultas : Ilmu Pendidikan

Padang, 7 Agustus 2008

Tim Penguji

	Nama	Tanda Tangan
1. Ketua	: Dr. Rusdinal, M.Pd	1. _____
2. Sekretaris	: Dra. Anisah, M.Pd	2. _____
3. Anggota	: Dra. Elizar Ramli, M.Pd	3. _____
4. Anggota	: Drs. Irsyad, M.Pd	4. _____
5. Anggota	: Dra. Rifma, M.Pd	5. _____

ABSTRAK

Gusriwati

: Efektivitas Perencanaan pada Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) 13 Padang

Penelitian ini dilatar belakangi oleh permasalahan bahwa efektivitas perencanaan pada SMAN 13 padang belum terlaksana dengan efektif. Hal ini terlihat dari fenomena: dalam penyusunan perencanaan, sekolah tidak melibatkan seluruh *stakeholders*, visi dan misi sekolah tidak mendapat respon atau tanggapan dari lingkungan maupun siswa-siswa serta kepentingan siswa belum tereliasiasi dengan baik karena masih banyaknya keluhan dari siswa tentang fasilitas yang menunjang proses belajar mengajar. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi tentang efektivitas perencanaan pada SMAN 13 Padang. Pertanyaan yang diajukan dalam penelitian ini adalah: bagaimana efektivitas perencanaan pada SMAN 13 padang.

Populasi penelitian adalah seluruh guru SMAN 13 Padang yang berjumlah 45 orang dan besarnya sampel 22 orang. Sampel diambil dengan rumus cohnan dengan penarikan sampel stratified random sampling. Instrumen penelitian ini adalah angket model *skala likert* yang sudah teruji validitas dengan ρ hasil atau $\rho_{xy} = 0,982$ pada taraf kepercayaan 95% dengan $N = 10$ adalah 0,632 dan reliabilitas dengan r hasil 0,982 sedangkan r tabel 0,632. Pengolahan data dilakukan dengan skor rata-rata.

Hasil pengolahan data pada penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas perencanaan pada SMAN 13 Padang adalah: (1) perumusan visi, menurut responden sudah efektif, hal ini ditunjukkan dengan skor rata-rata 4,09. (2) Penyusunan misi secara umum telah efektif dilihat dari skor rata-rata 4,37. (3) Perumusan tujuan secara umum telah terlaksana dengan efektif dengan skor rata-rata 4,02. (4) Analisis tantangan nyata secara umum telah terlaksana dengan efektif dengan skor rata-rata 3,96. (5) Menentukan sasaran secara umum telah terlaksana dengan efektif dengan skor rata-rata 4,14. (6) Identifikasi fungsi secara umum telah terlaksana dengan efektif dengan skor rata-rata 4,00. (7) Analisis SWOT telah terlaksana dengan efektif, hal ini ditunjukkan dengan skor rata-rata 4,07. (8) Identifikasi alternatif secara umum telah terlaksana dengan baik, hal ini ditunjukkan dengan skor rata-rata 4,26. (9) Perumusan rencana secara umum telah terlaksana dengan baik dengan skor rata-rata 4,27. (10) Penyusunan anggaran telah terlaksana dengan efektif dengan skor rata-rata 4,31. (11) Evaluasi telah terlaksana dengan efektif, hal ini ditunjukkan dengan skor rata-rata 4,38. Berdasarkan hasil penelitian secara umum dapat dikatakan bahwa pengolahan data efektivitas perencanaan pada SMA negeri 13 padang sudah terlaksana dengan efektif dengan skor rata-rata 4,17.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia serta hidayah-Nya yang telah memberikan kekuatan pada penulis, sehingga telah dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Efektivitas Perencanaan pada Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 13 Padang”**. Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Stara Satu pada Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis telah banyak mendapat bantuan dan dorongan baik materil maupun moril dari berbagai pihak. Sehingga dengan itu pada kesempatan ini penulis dengan segala kerendahan hati mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Rusdinal, M.Pd, selaku Pembimbing I dan Ibu Dra. Anisah, M.Pd selaku Pembimbing II yang penuh perhatian dan kesabaran dalam membimbing penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
2. Rektor Universitas Negeri Padang.
3. Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang.
4. Ketua Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang.
5. Bapak/Ibu Dosen yang telah memberikan bantuan dan motivasi dalam mengikuti perkuliahan dan penyelesaian skripsi ini.
6. Kepala Sekolah SMA Negeri 13 Padang yang telah memberikan izin tempat penelitian kepada penulis.
7. Seluruh Guru SMA Negeri 13 Padang yang telah membantu penulis dalam memberikan informasi data-data yang dibutuhkan.
8. Orang tua tersayang yang telah memberikan bantuan moril dan materil pada penulis dalam mengikuti perkuliahan dan penyelesaian skripsi ini.
9. Seluruh rekan-rekan seperjuangan mahasiswa Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang dan semua pihak yang telah membantu dan memberikan dorongan demi penyelesaian skripsi ini.

Semoga bantuan, bimbingan dan petunjuk yang Ibu/Bapak dan rekan-rekan berikan menjadi amal saleh dan mendapatkan balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT. Mudah-mudahan skripsi ini bermanfaat bagi pengelola pendidikan dimasa yang akan datang. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan Taufik dan Hidayah-Nya pada kita semua. Amin.....

Padang, Juli 2008

Gusriwati
NIM. 47904

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GRAFIK.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Pembatasan Masalah.....	4
C. Perumusan Masalah.....	5
D. Tujuan Penelitian.....	5
E. Pertanyaan Penelitian.....	5
F. Asumsi.....	5
G. Kegunaan Penelitian.....	6
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Deskripsi Teori.....	7
B. Kerangka Pikir.....	38
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Desain Penelitian.....	40
B. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	40
C. Populasi dan Sampel Penelitian.....	41
D. Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data.....	43
E. Teknik Analisis Data.....	45
BAB IV HASIL PENELITIAN	
A. Deskripsi Data.....	47

B. Pembahasan Hasil Penelitian.....	62
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	71
B. Saran.....	72
DAFTAR PUSTAKA.....	74
LAMPIRAN.....	75

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Populasi Guru berdasarkan Golongan pada Sekolah Menengah Atas Negeri 13 Padang.....	41
2. Data tentang Perumusan Visi.....	47
3. Data penyusunan misi.....	48
4. Data perumusan tujuan pada perencanaan.....	49
5. Data tentang analisis tantangan nyata.....	50
6. Data tentang menentukan sasaran pada perencanaan.....	51
7. Data Tentang Identifikasi Fungsi pada Perencanaan.....	52
8. Data tentang Analisis SWOT.....	53
9. Data tentang Identifikasi Alternatif.....	55
10. Data tentang Penyusunan Rencana Sekolah.....	56
11. Data tentang Rencana Anggaran.....	57
12. Data tentang Evaluasi.....	58
13. Rekapitulasi Efektivitas Perencanaan pada Sekolah Menengah Atas....	60

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Konseptual Penelitian tentang Efektivitas Perencanaan pada SMA 13 Padang.....	39

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kisi-kisi Penelitian.....	72
2. Angket Penelitian.....	74
3. Hasil Uji Coba Instrumen Penelitian.....	77
4. Pengolahan Data Penelitian.....	79
5. Izin Penelitian dari FIP UNP.....	90
6. Izin Penelitian dari Dinas Pendidikan Kota Padang.....	91

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah merupakan suatu organisasi yang bergerak dalam bidang pendidikan. sekolah menengah atas (SMA) adalah salah satu satuan pendidikan pada jenjang pendidikan menengah yang menyelenggarakan pendidikan umum. Peraturan Pemerintah Nomor 29 (1990: 102) mengemukakan bahwa sekolah menengah bertujuan meningkatkan pengetahuan siswa untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi dan untuk mengembangkan diri sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian, meningkatkan kemampuan siswa sebagai anggota masyarakat dalam mengadakan hubungan timbal balik dengan lingkungan sosial, budaya dan alam sekitarnya. Pencapaian tujuan sekolah menengah seperti yang dikemukakan hanya akan terwujud bila pengelolaan sekolah terlaksana dengan efektif. Dengan pengelolaan yang tepat semua sumber daya baik manusia maupun non manusia akan berkembang dengan optimal untuk mencapai tujuan sekolah. Efektivitas pengelolaan sekolah ditentukan oleh keberhasilan proses dan optimalisasi pengelolaan setiap bidang-bidang kegiatan yang ada di sekolah ditinjau dari segi proses. Perencanaan merupakan langkah awal yang menentukan dan menghasilkan pedoman bagi langkah-langkah berikutnya.

Perencanaan dipandang sebagai suatu alat yang dapat membantu para pengelola pendidikan untuk menjadi berdaya guna dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Perencanaan memungkinkan pencapaian suatu target atau sasaran secara lebih ekonomis, tepat waktu dan memberi peluang untuk lebih mudah dikontrol dalam pelaksanaannya. Dengan adanya perencanaan diharapkan adanya kejelasan arah dari suatu kegiatan serta adanya pedoman bagi pelaksanaan kegiatan-kegiatan menuju pencapaian tujuan.

Perencanaan pada hakekatnya adalah aktivitas pengambilan keputusan tentang sasaran apa yang akan dicapai, tindakan apa yang akan diambil dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran tersebut dan siapa yang akan melaksanakan tugas tersebut. Terry (1979: 163) mengartikan perencanaan adalah meliputi tindakan memilih dan menghubungkan fakta-fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal memvisualisasikan serta merumuskan aktivitas-aktivitas yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan. Perencanaan berarti menentukan sebelumnya apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara melakukan.

Perencanaan yang baik menggambarkan kehendak yang kuat dari pihak yang terkait untuk mencapai sesuatu yang ideal dimasa depan. Perencanaan di sekolah dikatakan baik apabila menggambarkan kehendak yang kuat dari pihak sekolah. Menurut Depdiknas Dirjen Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan (2007: 8), perencanaan yang efektif meliputi tiga lingkup: jangka

panjang, jangka menengah, dan jangka pendek. Perencanaan dapat berjalan dengan baik, jika proses penyusunannya melibatkan *Stakeholders* sekolah, diantaranya pimpinan sekolah, guru, staf, orang tua/komite sekolah, siswa, pengawas, dewan pendidikan, pemerintah, lembaga negara, penerbit/wartawan, usaha dan industri, dan lembaga swadaya masyarakat.

Beberapa indikator yang dijadikan dalam efektivitas proses perencanaan sekolah dan pengembangan sekolah menurut Depdiknas Dirjen Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan (2007: 8).

1. Sekolah memiliki rencana jangka pendek, menengah dan panjang.
2. Visi dan misi sekolah dirumuskan bersama dengan pihak yang berkepentingan dengan sekolah
3. Visi dan misi sekolah dinyatakan secara jelas dan berorientasi pada nilai-nilai ideal, menantang, dan bersifat inovatif.
4. Visi dan misi sekolah dipahami oleh siswa, guru, staf, orang tua dan masyarakat untuk mendapatkan dukungan penuh.
5. Visi dan misi sekolah menjadi dasar bagi penyusunan program sekolah
6. Strategi dan program sekolah secara konsisten mengarah kepada pencapaian visi dan misi sekolah
7. Komite sekolah ikut berpartisipasi dalam penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) dan dalam penetapan APBS.
8. Kepala sekolah dan guru bekerja sama menyusun program pembelajaran tahunan dan semester

9. Guru ikut berpartisipasi untuk menentukan prioritas perencanaan jangka pendek
10. Kepentingan siswa menjadi prioritas dalam program-program yang direncanakan.

Berdasarkan uraian di atas tentang perencanaan yang efektif serta didukung oleh pengamatan penulis dan wawancara tanggal 20 November 2007 secara informal dengan Wakil SMAN 13 Kota Padang , diperoleh kesan bahwa perencanaan yang disusun belum terlaksana dengan efektif. Hal ini ditunjukkan dalam penyusunan perencanaan, sekolah tidak melibatkan seluruh *stakeholders*. Perumusan visi dan misi pada sekolah, fenomena yang tampak yaitu, visi dan misi tidak mendapat respon atau tanggapan dari lingkungan dan siswa sekolah tersebut. Kepentingan siswa-siswa belum tereliasasi dengan baik, disana dapat dilihat dari keluhan siswa terhadap sarana prasarana yang menjadi penunjang keberhasilan pendidikan.

Bertitik tolak dari fenomena diatas dan mengingat pentingnya sebuah perencanaan pada suatu sekolah, maka penulis tertarik untuk meneliti Efektivitas Perencanaan pada sekolah menengah atas negeri (SMAN) 13 Kota Padang.

B. Pembatasan Masalah

Kajian tentang efektivitas perencanaan dapat ditinjau dari segi bidang yang direncanakan, jenis perencanaan, pendekatan perencanaan dan proses perencanaan. Dalam penelitian ini masalah yang diteliti dibatasi dan difokuskan

pada efektivitas perencanaan ditinjau dari proses perencanaan pendidikan di sekolah yaitu: perumusan visi, penyusunan misi, perumusan tujuan, analisis tantangan nyata, menentukan sasaran, identifikasi fungsi, analisis SWOT, identifikasi alternatif, menyusun rencana, rencana anggaran dan evaluasi.

C. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah, maka permasalahan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut: bagaimana efektivitas perencanaan pada sekolah menengah atas negeri (SMAN) 13 Kota Padang dilihat dari proses perencanaan”.

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi tentang: “efektivitas perencanaan pada sekolah menengah atas negeri (SMAN) 13 Kota Padang dilihat dari proses perencanaan.

E. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya, penelitian ini dilakukan untuk menjawab pertanyaan sebagai berikut: “ bagaimana efektivitas perencanaan pada sekolah menengah atas negeri (SMAN) 13 Kota Padang ditinjau dari proses perencanaan:

1. Bagaimana efektivitas perumusan visi pada SMA Negeri 13 Padang?
2. Bagaimana efektivitas penyusunan misi pada SMA Negeri 13 Padang?

3. Bagaimana efektivitas perumusan tujuan pada SMA Negeri 13 Padang?
4. Bagaimana efektivitas analisis tantangan nyata pada SMA Negeri 13 Padang?
5. Bagaimana efektivitas penentuan sasaran pada SMA Negeri 13 Padang?
6. Bagaimana efektivitas identifikasi fungsi pada SMA Negeri 13 Padang?
7. Bagaimana efektivitas analisis SWOT pada SMA Negeri 13 Padang?
8. Bagaimana efektivitas identifikasi alternatif pada SMA Negeri 13 Padang?
9. Bagaimana efektivitas rencana pada SMA Negeri 13 Padang?
10. Bagaimana efektivitas rencana anggaran pada SMA Negeri 13 Padang?
11. Bagaimana efektivitas evaluasi pada SMA Negeri 13 Padang?

F. Asumsi

Penelitian ini dilakukan dengan berpegang kepada asumsi sebagai berikut:

1. Pada SMA 13 sudah disusun rencana pengembangan sekolah.
2. Semua majelis guru mengetahui perencanaan sekolah.

G. Kegunaan Penelitian

Hasil Penelitian ini diharapkan berguna sebagai masukan bagi:

1. Kepala Sekolah untuk meningkatkan efektivitas perencanaan sekolah
2. Dinas kecamatan dan kota maupun pengawas untuk membina sekolah dalam meningkatkan efektivitas perencanaan pada sekolah agar terciptanya pendidikan yang bermutu dan berkualitas.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Efektivitas

Dalam memaknai efektivitas setiap orang memberi arti yang berbeda, sesuai dengan sudut pandang dan kepentingan masing-masing. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (1990:219) dikemukakan bahwa efektif berarti ada efeknya (akibatnya, pengaruhnya, kesannya), manjur atau mujarab, dapat membawa hasil. Jadi efektivitas adalah adanya kekesesuaian antara orang yang melaksanakan tugas dengan sasaran yang dituju.

Istilah efektivitas biasanya dikaitkan dengan perbandingan tingkat pencapaian tujuan dengan rencana yang telah disusun sebelumnya. Hidayat (1986: 7) berpendapat bahwa efektif adalah ukuran yang menyatakan seberapa jauh target, baik kualitas, kuantitas maupun waktu tercapai.

Komaruddin (1994: 48) mengemukakan bahwa efektivitas adalah suatu keadaan yang menunjukkan keberhasilan (kegagalan) kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan terdahulu. Mulyasa (2002: 82) berpendapat bahwa efektivitas berkaitan dengan terlaksananya semua tugas pokok, tercapainya tujuan, ketepatan waktu, dan adanya partisipasi aktif dari anggota.

Pengelola, praktisi, dan peneliti pendidikan diharuskan untuk melakukan kegiatan-kegiatan pengembangan dan perbaikan program-program efektivitas sekolah secara seksama. Masalah efektivitas biasanya berkaitan erat dengan perbandingan antara tingkat pencapaian tujuan dengan rencana yang telah disusun sebelumnya, atau perbandingan hasil nyata dengan hasil yang telah direncanakan. Efektivitas perencanaan pada umumnya dapat dilihat dari keseluruhan siklus input-proses-output, tidak hanya output atau hasil, serta harus mencerminkan hubungan timbal balik antara perencanaan dengan lingkungan sekitarnya.

Dalam perspektif model masukan (*input*) dan keluaran (*output*) pendidikan, efektivitas sekolah sering diasumsikan sebagai suatu kombinasi atau perbandingan antara apa yang telah dihasilkan sekolah (*school output*) dan apa yang telah dimasukkan ke dalam sekolah (*school input*). Berdasarkan perspektif ini, Tola (google co.id) mengatakan jika masukan sekolah dan proses sekolah (jumlah buku teks, organisasi kelas, strategi mengajar, profesional pelatihan guru, dsb) ditetapkan sebagai *non-monetary input*, maka perbandingan antara fungsi keluaran sekolah dan *non-monetary input* sekolah dapat disebut sebagai efektivitas sekolah.

Berdasarkan pengertian diatas dapat dipahami bahwa Yang dimaksud efektivitas di sini adalah pengembangan konsep fungsi-fungsi

sekolah ditinjau dari proses perencanaan yang ditetapkan sebagai program sekolah untuk memaksimalkan pencapaian pelaksanaan fungsi-fungsi sekolah sehingga sekolah mampu menampilkan kinerjanya dengan efektif.

2. Perencanaan

a. Pengertian

Perencanaan merupakan unsur penting dan strategis yang memberikan arah dalam pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan atau sasaran yang diinginkan. Perencanaan merupakan salah satu faktor kunci terlaksananya kegiatan, perencanaan merupakan unsur dan fungsi yang pertama dan utama.

Perencanaan pada hakekatnya adalah aktivitas pengambilan keputusan tentang sasaran (*objectives*) apa yang akan dicapai, tindakan apa yang akan diambil dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran tersebut dan siapa yang akan melaksanakan tugas tersebut. Rangkaian kegiatan itu dilaksanakan agar harapan tersebut dapat terwujud menjadi kenyataan dimasa yang akan datang, yaitu dalam jangka waktu tertentu.

Definisi perencanaan menurut Pidarta (1988:2) ialah hubungan antara apa adanya sekarang (*what is*) dengan bagaimana seharusnya (*what Should Be*) yang bertalian dengan kebutuhan, penentuan tujuan,

prioritas, program dan alokasi sumber. Bagaimana seharusnya adalah mengacu kepada masa yang akan datang.

Terry (1979: 163) mengartikan perencanaan adalah meliputi tindakan memilih dan menghubungkan fakta-fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal memvisualisasikan serta merumuskan aktivitas-aktivitas yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan. Perencanaan berarti menentukan sebelumnya apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara melakukan. Gaffar dalam Sa'ud dan Makmun (2005: 4) mengartikan perencanaan sebagai berikut:

- a. Proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan
- b. Suatu proses pembuatan serangkaian kebijakan untuk mengendalikan masa depan sesuai dengan yang telah ditentukan
- c. Perencanaan dapat pula diartikan sebagai upaya untuk memadukan antara cita-cita nasional dan *resource* yang tersedia yang diperlukan untuk mewujudkan cita-cita tersebut.

Menurut Atmusudirdjo dalam Sa'ud dan Makmun (2005: 6) perencanaan adalah hitungan dan penentuan tentang sesuatu yang akan dijalankan dalam mencapai tujuan tertentu, oleh siapa dan bagaimana.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa perencanaan adalah proses mempersiapkan kegiatan-kegiatan secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu..

b. Pentingnya Perencanaan

Perencanaan pendidikan dipandang sebagai suatu alat yang dapat membantu para pengelola pendidikan untuk lebih terarah dan efektif dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Perencanaan membantu pencapaian suatu target atau sasaran secara lebih ekonomis, tepat waktu dan memberi peluang untuk lebih mudah dikontrol dalam pelaksanaannya. Karena itu perencanaan sebagai unsur dan langkah pertama dalam fungsi pengelolaan pada umumnya menempati posisi yang amat penting dan sangat menentukan.

Sa'ud dan Makmun (2005: 33) mengemukakan bahwa perencanaan dipandang penting dan diperlukan bagi suatu organisasi dikarenakan:

- a. Dengan adanya perencanaan diharapkan tumbuhnya suatu pengarahan kegiatan, adanya pedoman bagi pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang ditujukan kepada pencapaian tujuan pembangunan.
- b. Dengan perencanaan, maka dapat dilakukan suatu perkiraan (*forecasting*) terhadap hal-hal dalam masa pelaksanaan yang akan dilalui.

- c. Perencanaan memberikan kesempatan untuk memilih berbagai alternatif tentang cara yang terbaik (*the best alternative*) atau kesempatan untuk memilih kombinasi cara yang terbaik (*the best combination*).
- d. Dengan perencanaan dilakukan penyusunan skala prioritas.
- e. Dengan adanya rencana, maka akan ada suatu alat pengukur atau standar untuk mengadakan pengawasan atau evaluasi kinerja usaha atau organisasi.

Organisasi sekolah dalam merumuskan perencanaan harus memperhatikan seluruh faktor, baik itu faktor internal maupun faktor eksternal. Ini berarti lembaga sekolah tidak dibenarkan dalam membuat suatu perencanaan berdiri sendiri dan terlepas dari faktor eksternal dimana sekolah tersebut berada. Faktor eksternal yang dimaksud disini adalah masyarakat dan lingkungan dimana sekolah tersebut berada.

Dalam merumuskan perencanaan suatu sekolah harus memperhatikan faktor-faktor yang menjadi dasar perencanaan itu sendiri, Soumelis dalam Pidarta (1988:34) mengemukakan dasar perencanaan sekolah yaitu, **Pertama**, nilai-nilai masyarakat dikembangkan lewat pendidikan dapat dibenarkan, maka sesungguhnya semua nilai itu dapat ditempatkan untuk pendidikan. Pendidikan dan perencanaan tidak dibenarkan meninggalkan nilai-nilai

masyarakat. **Kedua**, sikap siswa terhadap pendidikan dan pekerjaan. Ini berarti akan terjadi kelompok-kelompok sikap, ada kelompok siswa yang ingin belajar setinggi-tingginya dan ada yang menjadikan belajar sebagai sarana bermain. Variasi-variasi yang seperti ini perlu dipertimbangkan oleh perencana. **Ketiga**, hasil penelitian untuk pengembangan kurikulum dan pengambilan keputusan. Sebaiknya sebelum perencana memulai perencanaan diharapkan melakukan survey terlebih dahulu. **Keempat**, Fungsi dan performan system pendidikan. Perencanaan tidak boleh berbeda dengan fungsi dan performan pada system pendidikan yang direncanakan. **Kelima**, fungsi dan pengembangan pasaran tenaga kerja pada masa mendatang. **Keenam**, kemungkinan perkembangan ekonomi. Perkembangan ekonomi dikaitkan dengan perencanaan sekolah sebagai pemproses siswa-siswi.

Oleh karena itu suatu perencanaan pada suatu sekolah sangat penting. Karena sekolah akan menghasilkan siswa-siswa yang berkualitas dan melibatkan lingkungan masyarakat. Maka perencanaan yang disusun harus memperhatikan setiap unsur yang terkait dari lembaga sekolah tersebut.

c. Prinsip Perencanaan

Perencanaan merupakan suatu proses mempersiapkan dan menyusun serangkaian keputusan yang akan dilaksanakan pada masa

yang akan datang untuk mencapai tujuan tertentu. Burhanuddin (1990: 160) mengemukakan empat prinsip perencanaan dalam lembaga pendidikan yang dapat dijadikan pedoman bagi penyusunan perencanaan lembaga yaitu:

1. *Contribution to purpose and objectives (ma)*

Bahwa perencanaan yang dibuat haruslah benar-benar membantu bagi tercapainya tujuan organisasi pendidikan. Oleh sebab itu setiap aspek yang direncanakan harus berfokus kepada tujuan tersebut.

1. *Primacy of planning (rencana utama)*

Perencanaan pendidikan yang dilakukan haruslah merupakan kegiatan pertama daripada keseluruhan kegiatan manajemen lainnya dan harus bersifat menyeluruh dari pada kegiatan manajemen lainnya.

2. *Pervasiveness of planning (Menyeluruh)*

Kegiatan perencanaan harus dilakukan pada semua tingkat manajemen. Mulai dari pimpinan pusat sampai kepada staf pengajar dan karyawan.

3. *Efficiency of planning (efisiensi rencana)*

Rencana yang baik adalah mempunyai nilai efisiensi yang tinggi dan kerapian yang terjaga.

Perencanaan pendidikan mengenal prinsip-prinsip yang perlu menjadi pegangan baik dalam proses penyusunan rancangan maupun dalam proses implementasinya. Gaffar (1987: 17) mengemukakan prinsip-prinsip perencanaan sebagai berikut:

- a. Perencanaan itu interdisipliner karena pendidikan itu sendiri sesungguhnya interdisipliner terutama dalam kaitannya dengan pembangunan manusia.
- b. Perencanaan itu fleksibel dalam arti tidak kaku tapi dinamis serta responsif terhadap tuntutan masyarakat terhadap pendidikan.
- c. Perencanaan itu objektif rasional dalam arti untuk kepentingan umum bukan untuk kepentingan subjektif sekelompok masyarakat saja.
- d. Perencanaan itu tidak mulai dari nol tapi dari apa yang dimiliki.
- e. Perencanaan itu wahana untuk menghimpun kekuatan-kekuatan secara terkoordinir dalam arti segala kekuatan dan modal dasar perlu dihimpun secara terkoordinasikan untuk digunakan secermat mungkin untuk kepentingan pembangunan pendidikan.
- f. Perencanaan itu disusun dengan data, perencanaan tanpa data tidak memiliki kekuatan yang dapat diandalkan.

- g. Perencanaan itu mengandalkan kekuatan sendiri, tidak bersandarkan pada kekuatan orang lain, karena perencanaan yang bersandarkan kepada kekuatan bangsa.
- h. Perencanaan itu komprehensif dan ilmiah dalam arti mencakup keseluruhan aspek esensial pendidikan dan disusun secara sistematis.

d. Unsur-unsur Perencanaan

Atas dasar pengertian perencanaan pada umumnya dan khususnya pada perencanaan lembaga pendidikan, Burhanuddin (1994) mengelompokkan beberapa unsur vital bagi perencanaan pendidikan yaitu:

1. Rasional

Suatu rencana lembaga pendidikan harus dibuat dengan pemikiran yang rasional, yang didukung oleh pelaksanaan proses perencanaan secara metodologis.

2. Estimasi

Proses perencanaan pendidikan membutuhkan sejumlah data yang akurat dan dapat dipertanggung jawabkan

3. Preparasi

Perencanaan lembaga pendidikan yang dilakukan adalah sebagai persiapan dan patokan untuk tindakan yang dilakukan dalam rangka pengembangan pendidikan.

4. Efisiensi dan efektivitas

Dalam perencanaan lembaga pendidikan yang sangat menonjol adalah adanya pemanfaatan sumber-sumber secara efisien dalam rangka pelaksanaan pendidikan semaksimal mungkin. Begitu pula untuk meningkatkan efektivitasnya, pengembangan pendidikan dilakukan dengan mempertahankan kebutuhan masyarakat dan anak didik serta menghubungkan dengan outcome pendidikan itu sendiri.

e. Proses Perencanaan

Perencanaan adalah proses memutuskan tujuan apa yang akan dicapai selama jangka waktu yang akan datang dan apa yang dilakukan agar tujuan-tujuan itu dapat tercapai. Perencanaan yang efektif haruslah didasarkan atas fakta-fakta dan informasi dan tidak atas emosi dan keinginan sendiri. Pada dasarnya perencanaan adalah suatu proses intelektual. Dengan perencanaan para administrator sekolah mencoba memandang kedepan, menduga-duga kemungkinan-kemungkinan, bersedia siap untuk hal-hal yang tak terduga, memetakan kegiatan-kegiatan dan menyusun urutan-urutan yang teratur untuk mencapai tujuan.

Proses perencanaan di sekolah juga disusun berdasarkan kriteria waktu. Proses penyusunan perencanaan harus dilaksanakan secara kolaboratif, artinya dengan mengikut sertakan personil sekolah dalam

semua tahap perencanaan. Enoch (1995: 44) memberikan gambaran tentang proses perencanaan sebagai berikut:

1. Pengumpulan dan pengolahan data dan informasi,
2. Analisis dan diagnosis,
3. Perumusan kebijakan,
4. Perkiraan kebutuhan yang akan datang,
5. Penetapan sasaran,
6. Alternatif strategi yang layak,
7. Perumusan rencana,
8. Penganggaran,
9. Rincian rencana,
10. Pelaksanaan rencana,
11. Evaluasi rencana dan pelaksanaan.

Danim (2006: 101) membuat langkah kerja perencanaan adalah:

1. *Me-review* arah startegis kebijakan pendidikan dan agenda perbaikan pendidikan pada umumnya,
2. Menelaah dan menyempurnakan kembali statement tentang visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah,
3. Melakukan evaluasi diri dan analisis SWOT untuk menentukan posisi sekolah,
4. Mengidentifikasi kebutuhan dan atau peluang peningkatan,

5. Perumusan strategi dan tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut,
6. Melakukan kegiatan monitor dan evaluasi untuk mengukur perkembangan secara periodik,
7. Melakukan analisis data, mengumumkan dan menyampaikan laporan kemajuan kepada masyarakat dan pihak yang berkepentingan.

Depdiknas Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah (2002: 8) mengemukakan langkah-langkah penyusunan rencana pengembangan sekolah adalah

1. Merumuskan visi sekolah,
2. Menyusun misi sekolah,
3. Merumuskan tujuan sekolah,
4. Menganalisis tantangan nyata,
5. Menentukan sasaran sekolah,
6. Mengidentifikasi fungsi-fungsi,
7. Melakukan analisis SWOT,
8. Mengidentifikasi alternatif langkah-langkah pemecahan persoalan,
9. Menyusun Program.
- 10.

Sejalan dengan pendapat diatas maka indikator penyusunan rencana pengembangan sekolah yang efektif, yaitu:

- 1). Merumuskan visi sekolah,
- 2) Menyusun misi sekolah,
- 3). Merumuskan tujuan sekolah,
- 4). Menganalisis tantangan nyata,
- 5). Menentukan sasaran sekolah,
- 6). Mengidentifikasi fungsi-fungsi,
- 7). Melakukan analisis SWOT,
- 8). Mengidentifikasi alternatif langkah-langkah pemecahan persoalan,
- 9). Menyusun Program sekolah,
- 10). Rencana anggaran,
- 11). Evaluasi dan umpan balik.

Masing-masing proses tersebut dapat di uraikan sebagai berikut:

1. Merumuskan visi sekolah

Organisasi pendidikan dikatakan lebih unggul dari organisasi lainnya karena dalam organisasi pendidikan menciptakan siswa-siswa yang teladan. Organisasi sekolah harus memiliki tujuan. Tujuan tersebut merupakan impian atau keadaan dimasa akan datang yang dicita-citakan oleh seluruh personil organisasi. Cita-

cita yang ada dipemikiran para pendiri inilah yang disebut sebagai visi. Pernyataan visi mengkomunikasikan pokok-pokok tujuan lembaga dan untuk apa lembaga tersebut berdiri. Pernyataan pokok visi tersebut harus lugas dan langsung menunjuk pada tujuan pokok lembaga.

Visi sekolah adalah imajinasi moral yang dijadikan dasar atau rujukan dalam menentukan tujuan atau keadaan masa depan yang secara khusus diharapkan oleh sekolah. Visi sekolah harus berada dalam koridor pembangunan pendidikan yang telah ditetapkan secara nasional oleh pemerintah, tetapi tetap sesuai dengan potensi yang dimiliki sekolah dan keinginan masyarakat di sekitar sekolah. Visi sekolah merupakan turunan dari visi pendidikan nasional. Visi sekolah dijadikan dasar atau rujukan dalam merumuskan misi, tujuan, sasaran program sekolah serta merupakan arah pengembangan sekolah di masa depan. Secara sederhana visi adalah profil atau gambaran masa depan sekolah yang diimpikan di masa mendatang agar sekolah dapat terus terjaga kelangsungan hidup dan perkembangannya.

Menurut Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Atas dalam clearinghouse.dikmenum.go.id, rumusan visi harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut.

- a. Arah pendidikan nasional sebagai koridor pengembangan sekolah
- b. Tantangan masa depan yang harus dihadapi siswa
- c. Berorientasi ke masa depan dalam kurun waktu tertentu (5 – 10 tahun)
- d. Keyakinan akan keadaan masa depan yang jauh lebih baik, sesuai dengan norma dan harapan masyarakat
- e. Mencerminkan standar keunggulan dan cita-cita tinggi yang hendak dicapai serta kompetensi yang akan dihasilkan
- f. Mencerminkan dorongan yang kuat akan tumbuhnya inspirasi, semangat, dan komitmen warga sekolah
- g. Menjadi dasar bagi perubahan dan pengembangan sekolah secara sistemik, sistematis, dan rasional
- h. Kondisi nyata masyarakat dan sekolah
- i. Dirumuskan dalam kalimat yang lugas sehingga maknanya jelas dan tidak menimbulkan salah tafsir

2. Menyusun Misi Sekolah

Pernyataan misi sangat berkaitan dengan visi, dan merupakan arahan bagi masa kini dan masa yang akan datang. Misi adalah penjabaran visi dalam bentuk rumusan tugas, kewajiban, dan rancangan tindakan yang dijadikan arahan untuk mewujudkan visi. Dengan demikian, misi sekolah merupakan sekumpulan tugas-tugas yang harus dilaksanakan sekolah. Perlu dicatat bahwa sebagai tindakan untuk mewujudkan visi, misi dapat mencakup berbagai aspek, misalnya: pembelajaran, pengembangan moral keagamaan, iklim sekolah, manajemen sekolah, dan sebagainya. Pernyataan misi memperjelas perbedaan antara lembaga yang satu dengan lembaga yang lainnya. Yang penting disini adalah bahwa misi tersebut harus diterjemahkan kedalam tindakan nyata. Nellitawati (bahan ajar MMT, 2005: 209) Hal yang perlu diperhatikan sebelum menyatakan misi adalah:

- a. Misi harus mengesankan.
- b. Misi harus mudah untuk dikomunikasikan
- c. Keadaan sekolah yang dijalani harus jelas.
- d. Misi merupakan komitmen terhadap peningkatan kualitas

- e. Misi merupakan pernyataan tujuan jangka panjang organisasi
- f. Misi sebaiknya difokuskan pada kebutuhan pelanggan
- g. Misi sebaiknya merupakan pernyataan yang fleksibel.

3. Merumuskan tujuan sekolah

Bertolak dari visi dan misi, selanjutnya sekolah merumuskan tujuan. Tujuan sekolah adalah jabaran dari visi dan misi sekolah atau merupakan tahapan/langkah untuk mewujudkan visi sekolah yang telah dicanangkan. Jika visi dan misi seakan untuk waktu yang sangat panjang, maka tujuan sekolah untuk jangka menengah (3-5 tahun). Tidak ada patokan berapa tahun, namun sebaiknya terkait dengan satu siklus pendidikan agar mudah penjabaran berikutnya.

Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Atas dalam *clearinghouse.dikmenum.go.id* mengemukakan, perumusan tujuan sekolah memperhatikan hal-hal sebagai berikut.

- a. Rumusan tujuan sebaiknya yang dapat diukur karena setelah dilaksanakan harus diukur ketercapaiannya.
- b. Pada saat menentukan tujuan sekolah (termasuk menyusun visi dan misi) melibatkan komite sekolah dan masyarakat

sekitarnya sehingga semua warga merasa memiliki dan mempunyai komitmen yang tinggi dalam mencapainya.

4. Menganalisis tantangan nyata

Pada tahap ini, sekolah melakukan analisis output sekolah yang hasilnya berupa identifikasi tantangan nyata yang dihadapi oleh sekolah. Tantangan adalah selisih antara output sekolah yang diharapkan di masa mendatang (ideal). Besar kecilnya selisih tersebut memberitahukan besar kecilnya tantangan (loncatan). Tantangan nyata harus segera diatasi pada setiap waktu. Menurut Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Atas dalam *clearinghouse.dikmenum.go.id* Pada umumnya, tantangan nyata yang dihadapi sekolah bersumber dari output sekolah yang dapat dibagi menjadi 4 yaitu kualitas, produktivitas, efektivitas, dan efisiensi.

1. Kualitas adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang ditentukan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, kualitas yang dimaksud adalah output sekolah yang bersifat akademik. Kualitas output sekolah

dipengaruhi oleh tingkat kesiapan input dan proses persekolahan.

2. Produktivitas adalah perbandingan antara output dengan input sekolah yang keduanya dinyatakan dalam bentuk kuantitas. Kuantitas input sekolah, misalnya jumlah guru, modal sekolah, bahan, dan energi. Kuantitas output sekolah, misalnya jumlah siswa yang lulus sekolah setiap tahunnya.
3. Efektivitas adalah ukuran yang menyatakan sejauh mana tujuan (kualitas, kuantitas, dan waktu) telah dicapai. Dalam bentuk persamaan, efektivitas sama dengan hasil nyata dibagi dengan hasil yang diharapkan.
4. Efisiensi dapat diklasifikasikan menjadi dua, yaitu efisiensi internal dan efisiensi eksternal. Efisiensi internal (biasanya diukur dengan biaya-efektivitas) menunjuk kepada hubungan antara output sekolah (prestasi belajar) dan input sekolah (sumber daya) yang digunakan untuk memproses atau menghasilkan output sekolah. Sedangkan efisiensi eksternal (biasanya diukur dengan biaya-manfaat) adalah hubungan antara biaya yang digunakan untuk menghasilkan tamatan dan keuntungan kumulatif (individual, sosial, ekonomi, dan non-ekonomi) yang diperoleh setelah siswa tamat sekolah pada kurun waktu yang panjang di luar sekolah.

5. Menentukan sasaran sekolah

Sasaran adalah tujuan yang dirumuskan dengan memperhitungkan tantangan nyata yang dihadapi sekolah. Berdasarkan tantangan nyata tersebut, maka dirumuskan sasaran yang akan dicapai oleh sekolah. Meskipun sasaran dirumuskan berdasarkan tantangan nyata yang dihadapi sekolah, namun perumusan sasaran tersebut harus tetap mengacu pada visi, misi, dan tujuan sekolah. Sasaran atau tujuan situasional sekolah sering juga disebut tujuan jangka pendek.

Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Atas dalam *clearinghouse.dikmenum.go.id* mengemukakan hal-hal yang harus diperhatikan dalam menyusun sasaran/kebutuhan sekolah adalah sebagai berikut.

1. Sasaran merupakan jabaran dari tujuan sekolah untuk jangka waktu relatif pendek, misalnya satu tahun.
2. Rumusan sasaran harus jelas dan dapat diukur tanpa menimbulkan salah tafsir.
3. Tidak semua tujuan menjadi sasaran, disesuaikan dengan kapasitas yang dimiliki sekolah.
4. Prioritas harus diperhatikan secara sungguh-sungguh.

5. Harus menggambarkan secara kuantitas dan mutu yang ingin dicapai dan dapat diukur sehingga mudah dalam melakukan evaluasi keberhasilannya.

6. Mengidentifikasi fungsi-fungsi

Setelah sasaran ditentukan, selanjutnya dilakukan identifikasi fungsi untuk mencapai sasaran tersebut. Langkah ini dilakukan sebagai tahap persiapan dalam melakukan analisis SWOT. Diperlukan kecermatan dan kehati-hatian dalam menentukan fungsi-fungsi yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.

Setiap fungsi terdiri dari faktor yang bersifat internal dan eksternal. Untuk itu pada uraian dari masing-masing fungsi perlu dipisahkan antara kedua faktor tersebut agar lebih mudah pada saat melakukan analisis. Faktor yang bersifat eksternal adalah fungsi yang tidak terkait langsung dengan proses belajar mengajar, diantaranya pengembangan iklim sekolah serta hubungan sekolah dengan masyarakat. Sedangkan faktor internal merupakan fungsi yang berkaitan langsung dengan proses belajar mengajar, seperti kurikulum serta pendukung proses belajar mengajar atau media.

7. Melakukan analisis SWOT (*Strengths, weakness, opportunities, threats*)

Analisis SWOT dilakukan dengan maksud untuk mengenali tingkat kesiapan setiap fungsi dari keseluruhan fungsi yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Oleh karena tingkat kesiapan fungsi ditentukan oleh tingkat kesiapan masing-masing faktor yang terlibat pada setiap fungsi, maka analisis SWOT dilakukan terhadap keseluruhan faktor baik yang tergolong internal maupun eksternal.

Dalam melakukan analisis eksternal suatu lembaga sekolah harus menggali dan mengidentifikasi peluang dan ancaman. SWOT juga merupakan alat yang paling efektif dalam menentukan potensi suatu lembaga. Analisis SWOT dapat dibagi dua

- a. Analisis internal memfokus pada kinerja institusi, kekuatan dan kelemahan dalam kinerja
- a. Analisis eksternal menyelidiki kondisi dan situasi lingkungan untuk mengetahui kesempatan dan ancaman yang berada dan berasal dari lingkungan eksternal.

Untuk tingkat kesiapan yang memadai, artinya minimal memenuhi kesiapan yang diperlukan untuk mencapai sasaran, dinyatakan sebagai kekuatan bagi faktor internal dan peluang bagi

faktor eksternal. Sedangkan tingkat kesiapan yang kurang memadai, artinya tidak memenuhi ukuran kesiapan, dinyatakan sebagai kelemahan bagi faktor internal dan ancaman bagi faktor eksternal. Kelemahan atau ancaman sebagai faktor yang memiliki tingkat kesiapan kurang memadai, disebut persoalan.

Tujuan analisis SWOT adalah, Memaksimalkan kekuatan, meminimalkan kelemahan, memanfaatkan secara maksimal kesempatan yang ada serta mengurangi ancaman. Analisis SWOT dapat diperkuat dengan meyakinkan bahwa analisis difokuskan pada keperluan pelanggan. Dengan demikian dapat ditetapkan strategi jangka panjang. Strategi lembaga sekolah perlu dikembangkan dalam berbagai cara sehingga lembaga dapat mempertahankan eksistensinya dalam menghadapi persaingan dan dapat memaksimalkan usahanya. Dalam lembaga sekolah yang harus diperhatikan adalah karakteristik kualitas yang dimiliki lembaga sekolah tersebut.

8. Mengidentifikasi alternatif langkah-langkah pemecahan persoalan

Setelah diketahui tingkat kesiapan faktor melalui analisis SWOT, maka langkah selanjutnya adalah memilih alternatif langkah-langkah pemecahan persoalan yaitu tindakan yang diperlukan untuk mengubah fungsi yang tidak siap menjadi fungsi yang siap. Selama masih ada persoalan atau adanya ketidaksiapan

fungsi, maka sasaran yang telah ditetapkan tidak akan dapat tercapai. Oleh karena itu, agar sasaran tercapai, perlu dilakukan tindakan-tindakan yang mengubah fungsi tidak siap menjadi siap.

Tindakan untuk pemecahan persoalan pada hakikatnya merupakan tindakan yang mengatasi kelemahan atau ancaman menjadi kekuatan atau peluang dengan cara memanfaatkan adanya satu atau lebih faktor yang bermakna kekuatan atau peluang. Untuk memecahkan setiap persoalan, masing-masing sekolah dapat menentukan alternatif yang berbeda-beda sesuai dengan potensi yang dimiliki sekolah tersebut. Sekolah dapat memilih alternatif yang menguntungkan dan efisien bagi sekolah.

9. Menyusun rencana

Program sekolah kadang disebut rencana strategis atau rencana bersama dan rencana pengembangan lembaga sekolah tersebut. Tujuannya adalah untuk memberikan pedoman dan arahan kepada lembaga. Dalam dunia pendidikan adanya rencana ini dinilai sangat penting. Tanpa adanya hal tersebut lembaga sekolah akan kurang terarah.

Konsep rencana sekolah hendaknya dikaitkan dengan “*what, why, dan how*” dan filosofi, tujuan dan proses yang ada dalam lingkup sekolah. Rencana sekolah menyangkut dalam perumusan program kegiatan apa saja yang dilakukan pada jangka

waktu yang telah ditetapkan. Proses perumusan perencanaan dilakukan melalui pengumpulan data. Perencana mencoba menafsirkan kebutuhan pelanggan dan memenuhinya dalam program perencanaan yang akan dijalani.

Berdasarkan langkah-langkah pemecahan persoalan, sekolah bersama-sama dengan semua unsur warga sekolah (termasuk komite sekolah) membuat rencana dan program-programnya untuk merealisasikan rencana dan mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Rencana yang dibuat harus menjelaskan secara detail dan lugas tentang aspek-aspek mutu yang ingin dicapai, kegiatan yang harus dilakukan, siapa yang harus melakukan, kapan dan dimana dilaksanakan, dan berapa biaya yang diperlukan. Hal ini juga diperlukan untuk memudahkan sekolah dalam menjelaskan dan memperoleh dukungan dari pemerintah maupun orangtua siswa, baik secara moral maupun finansial untuk melaksanakan rencana peningkatan mutu pendidikan

Perencanaan harus fleksibel, tidak boleh statis. Perencanaan harus selaras dengan lingkungan. Pertimbangan lain dalam perumusan rencana adalah penggunaan waktu, perencanaan dan pengembangan wilayah, interaksi sosial, serta pertumbuhan ekonomi.

10. Rencana anggaran

Anggaran adalah rencana yang diformulasikan dalam bentuk rupiah untuk jangka waktu tertentu, serta alokasi sumber-sumber kepada setiap bagian aktivitas. Anggaran memiliki peran penting di dalam perencanaan, pengendalian, dan evaluasi aktivitas yang dilakukan oleh sekolah. Untuk itu, setiap penanggung jawab program harus menjalankan aktivitas sesuai dengan anggaran yang telah ditentukan sebelumnya dan mencatat anggaran dan melaporkan realisasinya sehingga dapat diperbandingkan selisih anggaran dengan pelaksanaannya.

Penganggaran pada perencanaan adalah sebagai akibat dari kegiatan dan sasaran yang akan dicapai berdasarkan kebijaksanaan dan strategi yang telah disetujui bersama. Suatu rencana tidak mungkin dilaksanakan tanpa dukungan anggaran belanja. Karena itu harus ada kaitan yang erat antara perencanaan dan penganggaran, supaya apa yang direncanakan mendapat kepastian penyediaan pembiayaan. Dalam mekanisme perencanaan, rancangan penganggaran harus mendapat pengesahan dari lembaga yang terkait.

Penyusunan anggaran berangkat dari rencana kegiatan atau program yang telah disusun dan kemudian diperhitungkan berapa

biaya yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan tersebut. Dengan demikian anggaran berfungsi sebagai alat pengendalian kegiatan.

Menurut Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Atas dalam clearinghouse.dikmenum.go.id, Langkah-langkah penyusunan anggaran adalah sebagai berikut:

- a. Menginventarisasi rencana program yang akan dilaksanakan
- b. Menyusun rencana berdasarkan pada skala prioritas pelaksanaannya
- c. Menentukan program kerja dan rincian program kerja
- d. Menetapkan kebutuhan untuk pelaksanaan rincian program
- e. Menghitung dana yang dibutuhkan
- f. Menentukan sumber dana untuk membiayai rencana.

11. Evaluasi dan umpan balik

Sistem kualitas suatu lembaga sekolah selalu membutuhkan suatu umpan balik. Mekanisme harus ditempatkan secara jelas guna meyakinkan bahwa hasil dapat dianalisis berdasarkan rencana yang dibuat. Proses evaluasi harus difokuskan pada pelanggan serta pemenuhan tingkat kebutuhan individual oleh lembaga (baik

internal maupun eksternal) dan sejauh mana pencapaian misi dan cita-cita.

Evaluasi menegaskan begitu pentingnya perencanaan sekolah dan hasil-hasil potensialnya. Sesuai kebutuhannya, lebih jauh evaluasi sebaiknya muncul sepanjang proses perencanaan. Evaluasi di arahkan pada tindakan pencegahan dimasa yang akan datang. Untuk meyakinkan bahwa evaluasi dipandang baik serta sesuai dengan cita-cita lembaga, maka harus ditinjau dari tiga tingkatan:

- a. Segera / sekarang. Meliputi pengecekan harian tentang kemajuan siswa. Jenis evaluasi ini bersifat informal dan biasanya dilakukan oleh guru atau pada tingkat tim.
- b. Jangka pendek, tahap ini memerlukan evaluasi yang lebih terstruktur dan lebih spesifik. Tujuannya adalah untuk meyakinkan bahwa murid telah mencapai prestasi yang sesuai dengan potensi yang dimilikinya. Penekanan adalah pada tindakan pencegahan.
- c. Jangka panjang. Merupakan suatu tinjauan luas tentang kemajuan yang dicapai berdasarkan tujuan strategis yang telah direncanakan. Evaluasi ini meninjau pandangan dan sikap pelanggan.

f. Efektivitas Perencanaan

Perencanaan pada hakekatnya adalah aktivitas pengambilan keputusan tentang sasaran (*objectives*) apa yang akan dicapai, tindakan apa yang akan diambil dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran tersebut dan siapa yang akan melaksanakan tugas tersebut. Rangkaian kegiatan itu dilaksanakan agar harapan tersebut dapat terwujud menjadi kenyataan dimasa yang akan datang, yaitu dalam jangka waktu tertentu. Masalah efektivitas berkaitan erat dengan perbandingan antara tingkat pencapaian tujuan dengan rencana yang telah disusun sebelumnya, atau perbandingan hasil nyata dengan hasil yang telah direncanakan. Oleh karena itu efektivitas perencanaan merupakan keberhasilan tingkat pencapaian rangkaian kegiatan yang menjadi kenyataan pada masa itu. Efektivitas perencanaan harus mencerminkan keseluruhan siklus input-proses-output, tidak hanya output atau hasil, serta harus mencerminkan hubungan timbal balik antara perencanaan dengan lingkungan sekitarnya.

Wahdah Islamiyah (Google.com) menyatakan perencanaan yang efektif memerlukan kelayakan (*visibility*) yang terbagi dua hal. Pertama dilihat berdasarkan orang yang melakukannya. Apakah orang yang dilibatkan memiliki kesiapan, komitmen dan kompetensi terhadap pekerjaan tersebut. Kedua berdasarkan sesuatu yang dikerjakan, perlu diteliti apakah usaha itu layak didirikan disuatu

tempat yang dipilih, menguntungkan atau tidak. Apakah menguntungkan bagi masyarakat sekitarnya. Selain itu efektivitas perencanaan juga dapat dilihat dari ketercapaian tujuan, kesesuaian rencana dengan tujuan, ketepatan waktu, partisipasi aktif dari anggota serta terlaksananya semua kegiatan.

Tujuan dalam suatu perencanaan menjadi prioritas utama. Ketercapaian tujuan dalam suatu perencanaan adalah apa yang telah kita rencanakan terlaksana dengan baik dan mendapatkan hasil yang memuaskan. Indikator Perencanaan yang efektif akan terlihat pada

1. pencapaian tujuan yang telah dirumuskan,
2. keterlaksanaan semua program atau rencana
3. partisipasi aktif dari seluruh anggota organisasi atau lembaga .
4. keterukuran pelaksanaan program
5. kecermatan
6. transparansi program
7. Rumusan program yang inovatif

B. Kerangka Pikir

Perencanaan merupakan penentu keberhasilan suatu sekolah, tanpa adanya perencanaan maka kegiatan sekolah tidak akan berjalan dengan lancar. Efektivnya perencanaan ditentukan oleh proses perencanaan itu sendiri, ini akan membuat pelaksanaan setiap kegiatan lembaga sekolah akan terarah dengan baik. Dengan

adanya perencanaan yang efektif akan berdampak terhadap pencapaian tujuan lembaga pada khususnya dan tujuan pendidikan pada umumnya.

Berdasarkan uraian diatas, dapat digambarkan kerangka konseptual penelitian ini sebagai berikut:

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian maka dapat disimpulkan bahwa, efektivitas perencanaan pada Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) 13 Padang sebagai berikut:

1. Perumusan visi pada perencanaan Sekolah Menengah Atas Negeri 13 Padang sudah terlaksana dengan efektif. Hal ini ditunjukkan dengan skor rata-rata 4.16.
2. Penyusunan misi pada perencanaan Sekolah Menengah Atas Negeri 13 Padang tesudah terlaksana dengan efektif. Hal ini ditunjukkan dengan skor rata-rata 4.45.
3. Perumusan tujuan pada perencanaan Sekolah Menengah Atas Negeri 13 Padang sudah terlaksana dengan efektif. Hal ini ditunjukkan dengan skor rata-rata 4.16.
4. Analisis tantangan nyata pada perencanaan Sekolah Menengah Atas Negeri 13 Padang sudah terlaksana dengan efektif. Hal ini ditunjukkan dengan skor rata-rata 4.16.

5. Menentukan sasaran pada perencanaan Sekolah Menengah Atas Negeri 13 Padang sudah terlaksana dengan efektif. Hal ini ditunjukkan dengan skor rata-rata 4.15.
6. Identifikasi fungsi pada perencanaan Sekolah Menengah Atas Negeri 13 Padang sudah terlaksana dengan efektif. Hal ini ditunjukkan dengan skor rata-rata 4.19.
7. Analisis SWOT pada perencanaan Sekolah Menengah Atas Negeri 13 Padang sudah terlaksana dengan efektif. Hal ini ditunjukkan dengan skor rata-rata 4.07.
8. Identifikasi alternatif pada perencanaan Sekolah Menengah Atas Negeri 13 Padang sudah terlaksana dengan efektif. Hal ini ditunjukkan dengan skor rata-rata 4.15.
9. Menyusun rencana pada perencanaan Sekolah Menengah Atas Negeri 13 Padang sudah terlaksana dengan efektif. Hal ini ditunjukkan dengan skor rata-rata 4.37.
10. Rencana anggaran pada perencanaan Sekolah Menengah Atas Negeri 13 Padang sudah terlaksana dengan efektif. Hal ini ditunjukkan dengan skor rata-rata 4.14.
11. Evaluasi Analisis pada perencanaan Sekolah Menengah Atas Negeri 13 Padang sudah terlaksana dengan efektif. Hal ini ditunjukkan dengan skor rata-rata 4.36.

12. Berdasarkan hasil penelitian secara umum dapat dikatakan bahwa efektivitas perencanaan pada SMAN 13 Padang termasuk dalam kategori efektif, dengan skor rata-rata 4,21. Ini berarti bahwa efektivitas perencanaan pada SMAN 13 Padang sudah dilaksanakan dengan efektif.

B. Saran

Dari kesimpulan di atas, maka saran yang dapat penulis sampaikan antara lain:

1. Perencanaan pada Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) 13 Padang telah terlaksana dengan efektif, dan hal ini hendaklah menjadi program-program yang benar-benar dilaksanakan berdasarkan rencana yang telah disusun.
2. Diharapkan kepada seluruh personel sekolah, Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) 13 Padang pada setiap kegiatan yang dilaksanakan harus berpedoman pada rencana yang telah terprogram dengan baik pada perencanaan sekolah
3. Penulis menyarankan kepada penelitian lanjutan untuk meneliti lebih lanjut tentang pelaksanaan perencanaan lebih lanjut sehingga akan terlihat bagaimana suatu sekolah yang efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Burhanuddin. 1994. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Danim, Sudarwan. 2006. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Depdiknas. 2002. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan.
- Depdiknas. 2007. *Manajemen Sekolah*. Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan.
- Enoch, Jusuf. 1995. *Perencanaan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Gani, Abdul. 1992. *Keefektifan Kerja Karyawan Administrasi*. Tesis Pasca Sarjana UNP.
- Mulyasa. 2006. *Manajemen Berbasis sekolah*. Bandung: Rosdakarya.
- Nellitawati. 1995. *Bahan ajar Manajemen Mutu Terpadu*. Padang: UNP.
- Sa'ud, Udin Syaefudin dan Makmun, Abin Syamsudin. 2007. *Perencanaan Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya.
- Tim Penyusun. 1990. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tola, Burhanuddin dan Furqon. 2007. Pengembangan Model Penilaian Sekolah Efektif. [www. Google.co.id](http://www.Google.co.id), akses 28 Juli 2008
- Yusuf, A Muri. 1997. *Metodologi Penelitian*. Padang: IKIP.
- <http://clearinghouse>. Dikmenum. go.id. Akses 28 Februari 2008.
- www.wahdaniyahislamiyah.go.id, akses 28 Februari 2008.