

Perencanaan Stratejik Pada Lembaga Pendidikan Nonformal Dan Informal (Studi Kasus Pada PKBM Minda Utama Dan Homeschooling Millenial Unggul Di Kota Bandung)

Waska Warta¹, Rifqi Zaeni Achmad Syam²

^{1,2} Universitas Islam Nusantara, Bandung
Korespondensi: waska.warta@uninus.ac.id

ABSTRAK

Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) sebagai Satuan Pendidikan Nonformal, dan *Homeschooling* dari sisi informal, berkembang relatif pesat. Penyelenggara dihadapkan pada situasi kompetitif, sementara tantangan pengelolaannya dituntut lebih baik dan *Professional*. Penyelenggaraan pendidikan melalui PKBM dan *Homeschooling* dikelola dengan baik, namun pada umumnya lebih berorientasi pada aspek operasional dan teknis. Renstra menjadi penting. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mendalami: apakah perencanaan strategis dilakukan satuan pendidikan nonformal dan informal? Serta, mengapa dan bagaimana penerapannya? Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dan menerapkan metode studi kasus terkait penyelenggaraan pendidikan nonformal dan informal. Fenomena, peristiwa dan keadaan yang diteliti dijelaskan secara natural atau 'sebagaimana adanya'. Obyek penelitian dan sumber data adalah PKBM Minda Utama pada Pendidikan Kesetaraan dan *Homeschooling Millenial Unggul* di kota Bandung. Satuan pendidikan nonformal dan informal, dalam hal ini PKBM dan *Homeschooling*, telah melakukan inisiatif yang kuat dalam menyusun rencana penyelenggaraan pendidikan, namun lebih berorientasi pada aspek operasional dan teknis serta dalam rentang waktu pendek. Lembaga atau satuan pendidikan belum melakukan perencanaan stratejik untuk dirinya, sehingga perlu inisiatif berbasis konseptual akademis untuk menghasilkan renstra yang tepat dan dapat dipertanggungjawabkan. Diperlukan perbaikan langkah dan muatan pemikiran dalam menyusun renstra sesuai pada satuan/lembaga PNF dan Informal. Dalam posisi, peran dan fungsinya yang strategis, satuan pendidikan nonformal dan informal kini perlu mencanangkan tujuan jangka panjang dan strategi untuk berkinerja superior dan memiliki keunggulan kompetitif agar bertumbuh-kembang.

Kata Kunci: Pendidikan Nonformal dan Informal, Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat, *Homeschooling*

A. PENDAHULUAN

Sejak deklarasi dunia tentang *Education for All* atau ‘Pendidikan untuk Semua’ dicetuskan 155 negara di Thailand pada 1990, gagasan *Community Learning Center (CLC)* ditumbuh kembangkan di berbagai negara. Gagasan ini merupakan bentuk partisipasi masyarakat dalam memfasilitasi pendidikan bagi mereka yang tidak mampu menjangkau atau tidak dapat terjangkau pendidikan formal. Sosialisasi CLC di kita diprakarsai Departemen Pendidikan dan Kebudayaan dengan terlebih dahulu melakukan telaah dan serangkaian studi guna mencari model yang paling pas, hingga lahirlah sebutan untuk itu sebagai Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM).

Di tengah situasi krisis dalam negeri yang amat parah pada 1998 banyak kelompok masyarakat merealisasikan gagasan tersebut sebagai wujud keterpanggilan melakukan sesuatu bagi pembangunan. PKBM diselenggarakan di masing-masing komunitas sebagai inisiatif murni dari masyarakat, sementara peran pemerintah dalam hanya mendukung dan bersifat sebagai motivator awal saja. Namun kemudian dukungan dan keterlibatan pemerintah sangat intensif sejak 2003 ketika PKBM diakui sebagai satuan pendidikan nonformal, yang berarti memiliki kedudukan dan peran tertentu dalam sistem pendidikan nasional. Dalam UU RI No. 20/2003, disebutkan bahwa sistem pendidikan nasional adalah keseluruhan komponen pendidikan yang saling terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan nasional di mana jalur pendidikan terdiri atas pendidikan formal, nonformal, dan informal yang dapat saling melengkapi dan memperkaya serta dapat diselenggarakan dengan sistem terbuka melalui tatap muka atau melalui jarak jauh (Tantra, 2012:1). Pendidikan nonformal diselenggarakan bagi warga masyarakat yang memerlukan layanan pendidikan sebagai pengganti, penambah, dan pelengkap pendidikan formal dalam mendukung pendidikan sepanjang hayat dan berfungsi mengembangkan potensi peserta didik dengan penekanan pada penguasaan pengetahuan dan keterampilan fungsional serta pengembangan sikap dan kepribadian profesional.

PKBM sebagai satuan pendidikan nonformal dimungkinkan untuk menyelenggarakan varian program yang beragam sebagaimana diatur pemerintah, namun pendidikan kesetaraan merupakan salah satu yang perkembangannya pesat, dinamis. Pendidikan Kesetaraan merupakan pendidikan nonformal yang mencakup program Paket A, B, C dengan penekanan pada penguasaan pengetahuan, keterampilan fungsional serta pengembangan sikap dan kepribadian profesional peserta didik. Dasar hukum pendidikan kesetaraan adalah Peraturan Pemerintah Nomor 73 Tahun 1991. Pemerintah daerah yang melaksanakan pembinaan pendidikan kesetaraan yang ditujukan kepada satuan pendidikan dan warga negara yang tidak berkesempatan akses pendidikan formal (PMPK Kemdikbud, 2022:1). Pegiat PKBM di sektor

ini sangat banyak selaras meningkatnya kebutuhan warga masyarakat, maka tak ayal lagi muncul suasana kompetitif di antara mereka. Layanan prima dan bermutu pun menjadi keharusan agar bisa bertahan dan bertumbuh dalam menjalankan fungsi dan perannya. Senafas dengan kedudukannya yang dipandang strategis di sektor pendidikan, mereka secara melembaga pun perlu melakukan terobosan baru dalam pengelolaannya. Dalam kaitan inilah pentingnya menerapkan manajemen stratejik yang notabene merupakan cara atau upaya lembaga membangun kinerja superior dan memiliki keunggulan kompetitif, di mana seapak terjang lembaga didasari perencanaan stratejik (*strategic planning*).

Bukan hanya pada pendidikan nonformal saja, pada jalur informal pun terjadi perkembangan cukup pesat di mana situasi kompetitif dan tuntutan pengelolaan yang lebih baik pun dihadapi para pegiatnya. Terkhusus ini pada bentuk penyelenggaraan pendidikan informal yang banyak dikembangkan masyarakat, yaitu sekolah rumah (*homeschooling*). Meskipun pendidikan informal ini dilakukan oleh keluarga dan lingkungan berbentuk kegiatan belajar secara mandiri, namun dengan model sekolah rumah yang kini tengah dikembangkan pada gilirannya harus bersinergi dan dengan satuan pendidikan nonformal agar pesertanya berpeluang mendapatkan pengakuan resmi melalui ujian atau *assessment* nasional dan dinyatakan lulus. Sekolah rumah sudah berpayung hukum sejak terbitnya Permendikbud 129/2014 yang menjelaskan pengertian fungsi peran dan kedudukannya, adanya penyesuaian dalam cara kelola, dan jaminan pengakuan hasil pendidikan. Penyelenggaraan yang bersifat informal oleh keluarga dan lingkungan berbentuk belajar mandiri dan pada awalnya tidak terikat kurikulum, diatur dengan kewajiban mendaftarkan diri untuk mendapat izin pendirian satuan pendidikan nonformal sebagai kelompok belajar (KB) yang merupakan bagian dari PKBM. Selain itu, diharuskan menggunakan kurikulum nasional (pendidikan formal atau kesetaraan) dengan memperhatikan minat, potensi, dan kebutuhan peserta didik. Hasil pendidikan sekolah rumah dapat diakui sama dengan pendidikan formal dan nonformal. Pada akhirnya sekolah rumah sebagai bentuk pendidikan informal bisa ‘melembaga’ serta bersifat formal; selain itu bisa pula salah satu varian program pendidikan nonformal mengkhususkan diri memberikan layanan konsultasi pada sekolah rumah.

Sejauh ini penyelenggaraan pendidikan melalui PKBM dan sekolah rumah dikelola dengan baik, semua lembaga/satuan berdisiplin dalam membuat perencanaan dan mengembangkan evaluasi secara proporsional sesuai kebutuhan. Namun pada umumnya lebih berorientasi pada aspek operasional dan teknis, serta dalam jangka waktu pendek. Di sisi lain ada tuntutan yang bermakna peluang bagi satuan pendidikan nonformal untuk eksis di tengah masyarakat, mantap dan bertumbuh kembang selaras kebutuhan mereka yang terus meningkat

kuantitas dan kualitasnya. Banyak pihak yang terlibat dan menentukan perjalanan satuan/lembaga, seperti komunitas binaan, warga belajar, pendidik (tutor, instruktur, narasumber teknis), penyelenggara dan pengelola, serta mitra PKBM (Riadi, 2022); mereka perlu mendapatkan layanan yang memuaskan dan mantap, dari segala upaya dan sepak terjang satuan/lembaga. Inilah yang sejatinya menjadi alasan pentingnya renstra, dengan latar itu penelitian dilakukan untuk mendalami: apakah perencanaan strategis dilakukan satuan pendidikan nonformal dan informal? mengapa dan bagaimana penerapannya ?.

B. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Strategik

Konsep dominan dalam penelitian ini adalah manajemen strategik (*strategic management*) yang apabila merangkum pemikiran Hill & Jones (2009:1) esensinya adalah kinerja superior (*superior performance*) dan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*). Kedua aspek inilah yang menjadikan sebuah lembaga atau entitas serupa mampu menjaga keberadaannya (*exist*) dan bertumbuh (*growth*) dalam menjalankan usaha dan meraih tujuannya. Kinerja superior adalah keunggulan dalam unjuk kerja yang biasanya diukur berdasarkan kemampuan menghasilkan kembalian dari modal yang diinvestasikan, baik dalam bentuk profit maupun *benefit*. Sementara keunggulan bersaing adalah kesanggupan untuk melebihi capaian yang diraih lembaga lain sebagai pesaingnya dalam berbagai hal terkait usaha yang dilakukannya. Padanan kata atau makna lain dari keunggulan bersaing adalah unggul dalam segala hal dibanding lembaga lain yang menjalankan usaha serupa, dan pencapaian ini dalam rentang waktu yang relatif panjang atau berlangsung beberapa tahun.

Manajemen strategik dalam pandangan David (2011:6) dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu memformulasi, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya. Lebih lanjut ditegaskan:

“As this definition implies, strategic management focuses on integrating management, marketing, finance/accounting, production/operations, research and development, and information systems to achieve organizational success. The term strategic management in this text is used synonymously with the term strategic planning. The latter term is more often used in the business world, whereas the former is often used in academia. Sometimes the term strategic management is used to refer to strategy formulation, implementation, and evaluation, with strategic planning referring only to strategy formulation.”

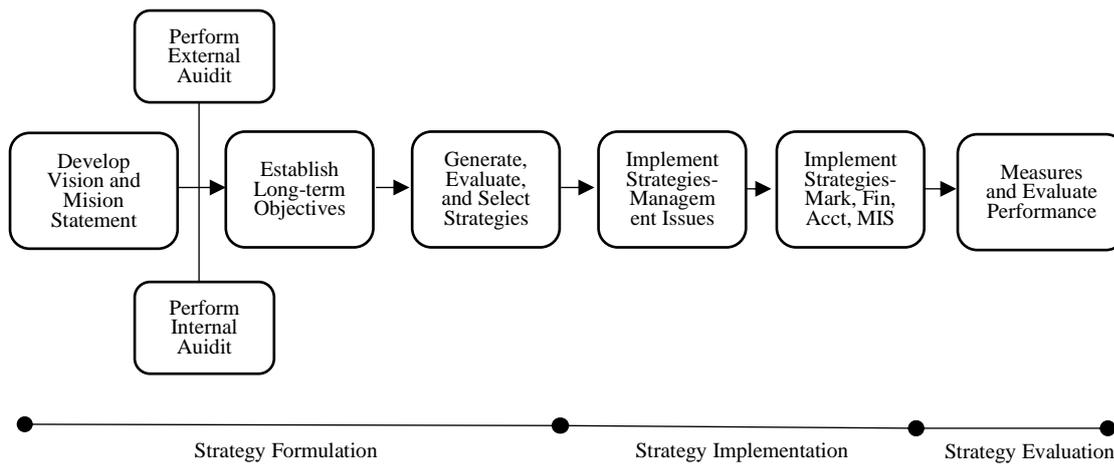
Lintas fungsi menggambarkan bahwa manajemen strategis berfokus pada integrasi manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi untuk mencapai kesuksesan organisasi. Manajemen stratejik tidak lain adalah perencanaan stratejik (*strategic planning*), keduanya berhubungan secara sinonim, pembedanya hanyalah penggunaan di mana manajemen stratejik lebih sering untuk dunia akademis sementara perencanaan stratejik dalam dunia bisnis. Kadang-kadang manajemen stratejik digunakan sebagai istilah yang merujuk pada perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi; sedangkan perencanaan strategis hanya mengacu pada perumusan strategi.

Menurut Wheelen & Hunger (2012: 5) manajemen strategis adalah seperangkat keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja jangka panjang suatu perusahaan. Ditegaskan pula bahwa:

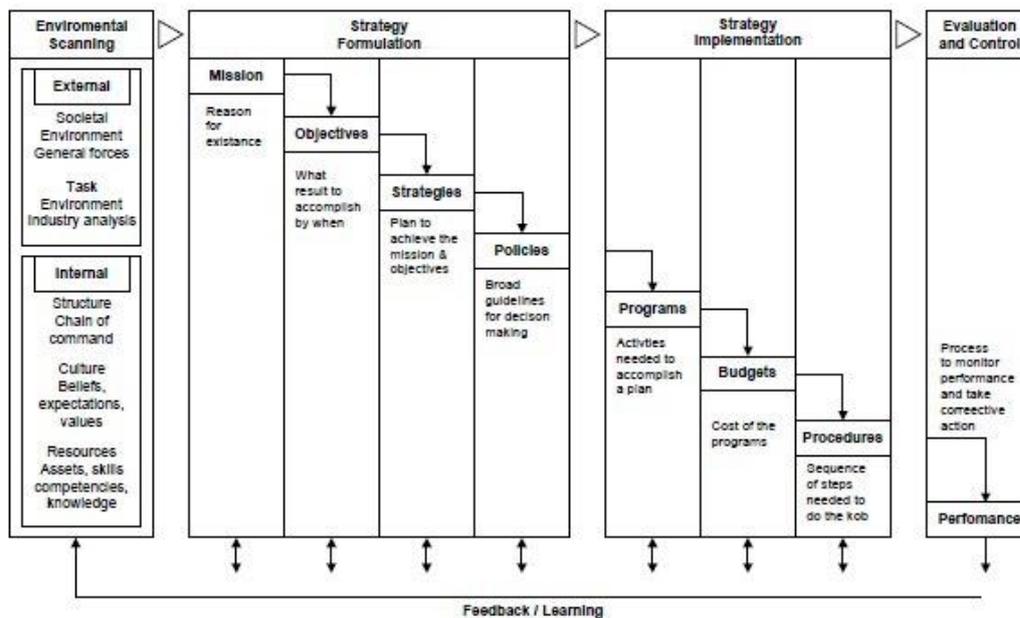
“It includes environmental scanning (both external and internal), strategy formulation (strategic or long-range planning), strategy implementation, and evaluation and control. The study of strategic management, therefore, emphasizes the monitoring and evaluating of external opportunities and threats in light of a corporation’s strengths and weaknesses. Originally called business policy, strategic management incorporates such topics as strategic planning, environmental scanning, and industry analysis.”

Tahapan proses manajemen stratejik tergambar dari cakupannya, yaitu pemindaian lingkungan (eksternal dan internal), formulasi atau perumusan strategi (perencanaan stratejik atau jangka panjang), implementasi strategi, serta evaluasi dan kontrol. Titik tumpu manajemen stratejik tiada lain adalah peluang dan ancaman eksternal, ditautkan kekuatan dan kelemahan internal, yang secara keseluruhan merupakan hasil pemantauan dan evaluasi yang dilakukan organisasi secara akurat. Sejatinya manajemen stratejik merupakan kebijakan usaha yang muatan utamanya adalah perencanaan stratejik, pemindaian lingkungan dan analisis industri.

Kegiatan utama manajemen stratejik pada dasarnya terdiri dari tiga bagian, yaitu: perumusan atau formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Untuk menjalankan ketiga hal tersebut dimutlakkan bagi lembaga atau entitas serupa melakukan pemindaian, pemeriksaan/audit dan evaluasi untuk analisis lingkungan eksternal (ALE) dan internal (ALI). Posisi pemindaian lingkungan dalam manajemen stratejik berbeda menurut David yang menempatkannya sebagai bagian dari formulasi strategi (lihat gambar 1), sementara Wheelen & Hunger menempatkannya sebagai bagian sebelum atau pra dari rangkaian proses manajemen stratejik (gambar 2).



Gambar 1. Model Komprehensif Manajemen Strategjik
 Diadaptasi dari 'A Comprehensive Strategic-Management Model' (David , 2011:15)



Gambar 2. Model Manajemen Strategjik
 Sumber: Strategic Management Model (Wheelen & Hunger, 2012:15)

Diskursus tentang manajemen startejik, dari berbagai sudut pandang, tidak bisa lepas beberapa terminologi khas dan unsur-unsur yang terkandung di dalamnya: *Competitive advantage* (keunggulan kompetitif) yang bersama kinerja superior merupakan esensi manajemen strategjik untuk memampukan lembaga eksis, bertahan, bahkan maju dan berkembang; *Strategies* (strategi), siasat atau cara utama yang dianggap paling jitu untuk mewujudkan tujuan; *Strategists* (ahli strategi) yaitu keterlibatan orang-orang yang memiliki kualitas dan kapasitas dalam hal strategi; *Vision and mission statements* (pernyataan visi dan

misi), penegasan mimpi atau cita- cita besar yang ingin diwujudkan melalui misi yang sesuai nilai dan paradigma lembaga; *Long-term objectives* (tujuan jangka panjang), merupakan uraian atau penjabaran visi dalam satu waktu; *External opportunities and threats* (peluang dan ancaman eksternal), hasil pemindaian lingkungan eksternal yang merupakan titik tolak penetapan strategi; *Internal strengths and weaknesses* (kekuatan dan kelemahan internal), dasar dan aspek yang dipertimbangkan dalam memilih, menetapkan dan menjalankan strategi; *Policies* (kebijakan), yaitu pedoman, aturan, dan prosedur yang ditetapkan untuk mendukung upaya pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, serta berfungsi sebagai panduan untuk pengambilan keputusan.

Pendidikan Nonformal dan Informal (PNFI)

Pendidikan merupakan kebutuhan dasar manusia untuk meningkatkan kualitas hidup dan kesejahteraan diri; inilah yang menjadi konsen pemerintah untuk menjadikannya sebagai salah satu hak warga negara yang upaya untuk mendapatkannya dijamin oleh negara. Dalam amandemen UUD 1945 pasal 28 C, dinyatakan secara tegas bahwa, “Setiap orang berhak mengembangkan diri melalui pemenuhan kebutuhan dasarnya, berhak mendapatkan pendidikan dan memperoleh manfaat dari ilmu pengetahuan dan teknologi, seni dan budaya, demi meningkatkan kualitas hidupnya dan demi kesejahteraan umat manusia.”

Dalam UU Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, diatur pemerolehan hak akan pendidikan tersebut tersedia dalam tiga jalur, yaitu: formal, nonformal, dan informal pada setiap jenjang dan jenis pendidikan (Pasal 1 ayat 10) di mana ketiganya saling melengkapi dan memperkaya. Pendidikan formal adalah jalur pendidikan yang terstruktur dan berjenjang yang terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi (ayat 11); Pendidikan nonformal adalah jalur pendidikan di luar pendidikan formal yang dapat dilaksanakan secara terstruktur dan berjenjang (ayat 12); sedangkan pendidikan informal adalah jalur pendidikan keluarga dan lingkungan (ayat 13).

Pendidikan Nonformal (PNF) merupakan program pembelajaran yang diselenggarakan secara terancang (artinya ada atau dihadirkan lengkap dengan 8 standar pendidikan nasional) untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pada diri peserta didik. Program dilaksanakan oleh satuan PNF, yaitu kelompok layanan pendidikan yang menyelenggarakan program pendidikan nonformal, terdiri dari: Lembaga Kursus dan Pelatihan (LKP), Kelompok Belajar (KB), Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM), Majelis Taklim (MT), dan satuan pendidikan sejenis. Sementara program PNF itu sendiri adalah layanan pendidikan yang diselenggarakan untuk memberdayakan masyarakat melalui pendidikan kecakapan hidup, pendidikan anak usia dini, pendidikan kepemudaan, pendidikan pemberdayaan perempuan,

pendidikan keaksaraan, pendidikan keterampilan dan pelatihan kerja, pendidikan kesetaraan, serta pendidikan lain yang ditujukan untuk mengembangkan kemampuan peserta didik. PKBM dalam hal ini dapat menyelenggarakan berbagai varian dari program tersebut, namun yang paling banyak digelorkan atau digiatkan secara masif adalah pendidikan kesetaraan, yaitu menyelenggarakan pendidikan umum setara SD/MI, SMP/MTs, dan SMA/MA yang disebut program paket A (SD/MI), paket B (SMP/MTs), dan paket C (SMA/MA).

Pendidikan informal adalah peristiwa belajar yang terselenggara sedemikian adanya atau tidak terancang (artinya tidak hadir dengan 8 standar pendidikan nasional) yang menghasilkan perubahan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pada diri peserta didik; serta dilakukan oleh keluarga dan lingkungan yang berbentuk kegiatan belajar secara mandiri. Bentuk penyelenggaraan pendidikan informal yang banyak diselenggarakan dan relatif berkembang di masyarakat adalah sekolah rumah (*homeschooling*).

Sekolah rumah sebagaimana ditegaskan dalam Permendikbud nomor 129 tahun 2014 tentang sekolah rumah, pasal 1 (1), adalah proses layanan pendidikan yang secara sadar dan terencana dilakukan oleh orang tua/keluarga di rumah atau tempat tempat lain dalam bentuk tunggal, majemuk, dan komunitas dimana proses pembelajaran dapat berlangsung dalam suasana yang kondusif dengan tujuan agar setiap potensi peserta didik yang unik dapat berkembang secara maksimal. Peraturan dimaksud pun menetapkan kewajiban kepada penyelenggaranya untuk mendaftarkan diri pada dinas pendidikan setempat untuk mendapatkan ijin pendirian satuan pendidikan nonformal sebagai kelompok belajar. Selain itu, diharuskan menggunakan kurikulum nasional, yang selanjutnya di pasal 7 (3) disebutkan bahwa kurikulum dapat berupa kurikulum pendidikan formal atau kurikulum pendidikan kesetaraan, dengan memperhatikan secara lebih meluas atau mendalam bergantung pada minat, potensi, dan kebutuhan peserta didik.

Jaminan pengakuan terhadap hasil pendidikan sekolah rumah merujuk pada pernyataan pasal 4 ayat 1, diakui sama dengan pendidikan formal dan nonformal setelah peserta didik lulus ujian sesuai dengan standar nasional pendidikan. Ditegaskan pula, pada pasal 4 ayat 2, bahwa “setiap orang yang telah mendapat penghargaan setara dengan hasil pendidikan formal dan nonformal memiliki hak eligibilitas yang sama dan setara untuk dapat mendaftar pada satuan pendidikan yang lebih tinggi dan/atau memasuki lapangan kerja.”

Ketertarikan masyarakat memilih sekolah rumah didorong oleh beberapa kelebihan yang dimiliki antara lain (1) pembelajaran dapat disesuaikan dengan kebutuhan anak dan kondisi keluarga; (2) memberikan peluang untuk kemandirian dan kreativitas individual yang tidak banyak didapatkan di sekolah pada umumnya; (3) memaksimalkan potensi anak sejak usia

dini, tanpa harus mengikuti standar waktu yang ditetapkan di sekolah; (4) lebih memungkinkan orang tua untuk menyiapkan anak untuk terjun ke dunia nyata, karena proses pembelajaran berdasarkan kegiatan sehari-hari yang ada di sekitarnya; (5) sesuai dengan pertumbuhan nilai-nilai anak dan keluarga; (6) terlindungi dari ancaman dan pergaulan yang menyimpang; (7) mampu bergaul dengan orang tua; dan (8) biaya pendidikan dapat disesuaikan dengan keadaan orang tua. (Kemdikbud, 2016: 2-3).

C. METODE

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dan menerapkan metode studi kasus untuk tujuan eksploratif serta upaya eksplanasi dan deskripsi atas fenomena aktual yang berkembang terkait penyelenggaraan pendidikan nonformal dan informal. Fenomena, peristiwa dan keadaan yang diteliti dijelaskan secara natural atau sebagaimana adanya. Obyek penelitian dan sumber data adalah PKBM Minda Utama pada Pendidikan Kesetaraan dan *Homeschooling Millenial* Unggul, keduanya dirintis dan dijalankan oleh Yayasan Minda Utama yang berkedudukan di kota Bandung, dan sebagai informan kunci adalah unsur pimpinan pengelolanya. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi, di mana untuk menjamin keabsahannya dilakukan telaah yang sepenuhnya memperhatikan kriteria kredibilitas, dependabilitas dan konfirmabilitas. Data terhimpun selanjutnya dianalisis dengan tahapan kategorisasi dan menyusunnya secara terpola, reduksi data, *display* data, verifikasi serta simpulan dan pembahasan yang berujung pada penarikan kesimpulan.

D. HASIL PEMBAHASAN

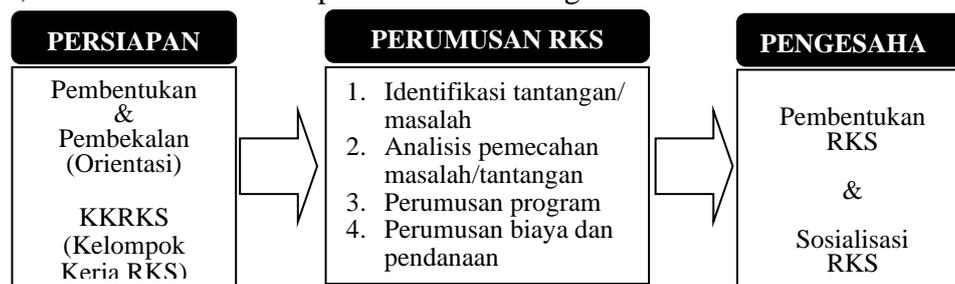
Penyelenggara PKBM menganggap RKAS (rencana kerja dan anggaran satuan pendidikan) yang dibuat/disusunnya sebagai rencana strategis atau renstra; ini selaras gambaran hasil penelusuran umum di berbagai tempat lain yang mengindikasikan demikian. RKAS mengetengahkan penjelasan tentang serangkaian kegiatan berikut turunan/uraiannya, jumlah unit kebutuhan dan biaya untuk masing-masing kegiatan, dan jadwal realisasi dan pelaksanaannya disajikan dalam format yang telah dibakukan. Muatan kegiatan, antara lain terdiri dari:

1. Penerimaan peserta didik baru, dengan turunan kegiatan meliputi pendaftaran, publikasi atau pengumuman/sosialisasi berbasis media, dan iklan pada media sosial sesuai target khalayak.
2. Pengembangan perpustakaan, meliputi pengayaan dan pengadaan modul/buku.

3. Kegiatan pembelajaran dan ekstrakurikuler, meliputi penyusunan “analisis konteks pendidikan kesetaraan”, pengembangan silabus dan penyusunan rencana program pembelajaran (RPP), pembelajaran luar kelas, penyediaan dan pengembangan konten pembelajaran, pendidikan karakter dan penumbuhan budi pekerti, dan pengembangan diri.
4. Kegiatan *assessment*, meliputi sumatif semester genap/ganjil, pelaksanaan ujian sumatif Paket C, penilaian/ulangan akhir semester, *assessment* nasional pendidikan nonformal, dan kegiatan lain terkait *assessment* dan evaluasi pembelajaran.
5. Pelaksanaan administrasi kegiatan satuan pendidikan, meliputi pendataan peserta didik, administrasi perkantoran dan akademik, pemeliharaan *website* dan lainnya.
6. Pengembangan profesi pendidik dan tenaga kependidikan.
7. Penyediaan dan pengelolaan Multi media untuk kepentingan pembelajaran.
8. Pemeliharaan sarana dan prasarana.

Hal serupa terjadi pada pengelolaan *homeschooling* atau sekolah rumah yang beranggapan RKS (Rencana Kerja Sekolah) adalah wujud perencanaan strategik. Dibandingkan RKAS, RKS lebih luas cakupannya, juga lebih tinggi derajat pemikiran strategiknya; RKAS lebih berorientasi pada program, kegiatan dan aspek teknis, RKS menambahkan unsur kebijakan dan pemikiran strategis di dalamnya. Muatan informasi pada RKS *homeschooling* ini terdiri dari: 1. Pendahuluan, berisi latar belakang, manfaat dan tujuan RKS, tahapan penyusunan dan landasan hukum; 2. Visi, Misi dan Tujuan Sekolah; 3. Keadaan Sekolah, berisi gambaran tentang proses penerimaan siswa, proses pembelajaran, manajemen sekolah, peran serta masyarakat, dan sumber daya pendidikan; 4. Rencana Kerja Sekolah, antara lain berisikan rencana pengembangan kurikulum & pembelajaran, perbaikan administrasi dan manajemen sekolah, pengembangan organisasi dan kelembagaan, peningkatan kualitas sumber daya manusia, dan peningkatan kualitas lingkungan dan budaya sekolah; dan 5. RKAS, yaitu rencana kegiatan dan anggaran sekolah.

RKS disusun menurut alur proses yang lazim, yaitu: persiapan, perumusan, dan pengesahan, secara keseluruhan dapat dilukiskan sebagai berikut:



Gambar 3. Alur Proses Penyusunan RKS

Empat tahap yang dilalui dalam perumusan RKS, yang pertama adalah identifikasi tantangan/masalah dengan cara membandingkan ‘kondisi tersedia’ dan ‘harapan diidamkan’, dimulai dengan menyusun profil *homeschooling*, identifikasi harapan para pemangku kepentingan, dan merumuskan tantangan. Kedua, analisis tantangan untuk mengetahui penyebab utama kemunculan tantangan/masalah dan menentukan alternatif pemecahannya. Ketiga, penyusunan program dimulai dengan menetapkan sasaran, program, penanggung jawab, indikator keberhasilan program, menentukan kegiatan berikut jadwalnya. Keempat, penyusunan rencana biaya dan pendanaan, diuraikan di sini jenis dan banyaknya dana yang dibutuhkan, perkiraan jenis dan jumlah sumber pendanaan, aturan-aturan dari sumber pendanaan dan alokasi jenis dan sumber pendanaan untuk setiap jenis kebutuhan dana.

Homeschooling dalam kaitan itu sebenarnya telah mengatur diri dengan kelengkapan formula strategik dengan adanya visi, misi dan tujuan lembaga sekolah. Visi yang diusung adalah ‘Membantu mewujudkan generasi yang aktif, kreatif dan produktif’, dengan misi: 1) Memberikan bimbingan konseling secara berkala kepada peserta didik dalam hal kedisiplinan dan kemandirian; 2) Membina kerja sama antara siswa, tutor dan orang tua siswa dalam berbagai kegiatan demi kemajuan bersama; 3) Menyelenggarakan berbagai kegiatan yang mendorong kreativitas, produktivitas, serta menambah wawasan untuk peserta didik; 4) Mendukung dan menyelenggarakan segala macam kegiatan baik bidang teknologi maupun bidang yang lainnya; 5) Berpartisipasi aktif dalam Event dan seminar tentang mencerdaskan anak untuk masa depan; 6) Menampung aspirasi siswa dalam segala bidang demi kemajuan bersama; 7) Mengikuti berbagai macam kompetisi dalam skala regional, nasional, maupun internasional; dan 8) Membuat program-program yang dapat membantu mengasah kreativitas dan produktivitas siswa.

Tentang tujuan sekolah, ada tujuh butir yang dicanangkan: 1) Meningkatkan kualitas iman dan ilmu pada seluruh warga *homeschooling*; 2) Meningkatkan kuantitas dan kualitas sarana-prasarana serta pemberdayaannya, yang mendukung peningkatan prestasi akademik dan non akademik; 3) Meningkatkan nilai rata-rata UN secara berkelanjutan; 4) Meningkatkan kegiatan ekstrakurikuler; 5) Meningkatkan kemampuan pendidik dalam bidang teknik mengajar serta dalam bidang komputer dan internet; 6) Meningkatkan kemampuan peserta didik dalam bidang komputer, dan; 7) Menambah kuantitas dan kualitas sarana dan prasarana laboratorium.

Hasil penelitian di atas, apabila dikaji berdasarkan hierarki perencanaan pendidikan nasional dapat dikatakan sudah pada jalur dan koridor yang tepat, artinya sudah mengejawantahkan perencanaan strategik. Perencanaan di tingkat satuan pendidikan

berpatokan pada RPJP (Rencana Pembangunan Jangka Panjang, Menengah (RPJM) dan Rencana Strategis (Renstra) yang digulirkan kementerian, yang kemudian dijabarkan secara rinci oleh pengelola satuan pendidikan tersebut ke dalam Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan RKAS. Namun demikian, mengingat PKBM dan penyelenggara sekolah rumah (*homeschooling*) adalah lembaga yang diinisiasi masyarakat dengan perkembangan pesat dan kini berada dalam situasi kompetitif, maka perlu merancang secara tersendiri renstra di tingkat satuan/lembaga tersebut. Hal ini didukung pula oleh rekognisi dan fakta bahwa PNF dan pendidikan informal kini kedudukan strategis karena saling mengisi, melengkapi dan berinterelasi dengan pendidikan formal untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Itu berarti lembaga atau satuan pendidikan belum melakukan perencanaan strategik untuk dirinya, dan karenanya perlu inisiatif berbasis konseptual akademis untuk menghasilkan renstra yang tepat dan dapat dipertanggungjawabkan.

Berdasarkan gambaran yang ada, sejatinya telah tersedia data dan informasi untuk menyusun rencana, namun secara keseluruhan lebih menunjukkan orientasi pada aspek operasional. Oleh karena itu diperlukan perbaikan langkah dan muatan pemikiran dalam menyusun renstra sesuai pada satuan/lembaga PNF dan Informal. Dengan rujukan konseptual perencanaan strategik yang diketengahkan di muka, langkah perbaikan dimaksud mencakup hal-hal sebagai berikut:

1. Pemindaian lingkungan dilakukan secara komprehensif untuk mengetahui peluang dan ancaman eksternal dengan mengamati setidaknya lingkungan sosial dan industri. Bersamaan itu mengamati lingkungan internal mencakup struktur, budaya dan sumber daya, untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan. Dengan demikian tidak cukup bagi satuan pendidikan hanya mempertimbangkan secara sporadis dan hanya memperhatikan kecenderungan kehendak para pemangku kepentingan.
2. Formulasi atau perumusan strategi berbasis pada analisis kekuatan-kelemahan-peluang-ancaman (SWOT) hasil pemindaian lingkungan yang darinya muncul beberapa alternatif strategi. Lembaga yang sejatinya telah memiliki visi-misi dan tujuan jangka panjang selanjutnya memilih dan menentukan strategi paling sesuai di antara alternatif yang dikembangkan dan tersedia, kemudian menggariskan kebijakan sebagai basis untuk melakukan tindak lanjut pada implementasi. Dengan demikian kurang tepat apabila satuan pendidikan serta-merta mereka-reka program dan kegiatan tanpa didasari atau didahului rumusan strategi dan kebijakan, dengan rentang waktu perencanaan yang relatif pendek.

3. Implementasi strategi sejatinya adalah perwujudan formula yang ditetapkan ke dalam bentuk program, rencana anggaran, dan prosedur pelaksanaan kerja. Satuan pendidikan pada umumnya langsung masuk ke ranah ini tanpa kecukupan argumentasi strategis. Dari gambaran yang ada pada hasil penelitian, inilah yang perlu diperbaiki.
4. Evaluasi strategi adalah penilai kinerja setelah program direalisasikan, pada tahap awal perencanaan yang diperlukan adalah ukuran kinerja dan mekanisme penilaian. Satuan pendidikan sejak awal perlu menentukan indikator keberhasilan dari setiap program atau kegiatan yang dirancang dalam implementasi strategi.

E. KESIMPULAN

Perencanaan di tingkat satuan pendidikan berpatokan pada RPJP (Rencana Pembangunan Jangka Panjang, Menengah (RPJM) dan Rencana Strategis (Renstra) yang digulirkan kementerian, yang kemudian dijabarkan secara rinci oleh pengelola satuan pendidikan tersebut ke dalam Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan RKAS. Satuan pendidikan nonformal dan informal, dalam hal ini PKBM dan sekolah rumah (*homeschooling*), telah melakukan inisiatif yang kuat dalam menyusun rencana penyelenggaraan pendidikan, namun lebih berorientasi pada aspek operasional dan teknis serta dalam rentang waktu pendek. Namun, lembaga atau satuan pendidikan belum melakukan perencanaan strategik untuk dirinya, dan karenanya perlu inisiatif berbasis konseptual akademis untuk menghasilkan renstra yang tepat dan dapat dipertanggungjawabkan. Oleh karena itu diperlukan perbaikan langkah dan muatan pemikiran dalam menyusun renstra sesuai pada satuan/lembaga PNF dan Informal.

Dalam posisi, peran dan fungsinya yang strategis, satuan pendidikan nonformal dan informal kini perlu mencanangkan tujuan jangka panjang dan strategi untuk berkinerja superior dan memiliki keunggulan kompetitif agar bertumbuh-kembang. Dalam kaitan ini direkomendasikan untuk secara disiplin melakukan pemindaian lingkungan yang komprehensif (analisis kekuatan-kelemahan internal dan peluang-tantangan eksternal), formulasi strategi (visi-misi, obyektif, strategi, kebijakan), implementasi strategi (program, *budget*, prosedur), dan evaluasi strategi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abyaksa, Calluella Mounira. (2019). Mengapa peneliti memilih menggunakan metode Studi Kasus? (<https://www.dictio.id/t/mengapa-peneliti-memilih-menggunakan-metode-studi-kasus/118505>, diakses 1 Maret 2023)
- Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal. Konsep Dasar Pendidikan Nonformal (PKBM dan LKP). (<http://www.banpaudpnf.kemdikbud.go.id>, diakses 14 Februari 2023)
- David, Fred R. (2011). *Strategic Management Concept and Cases*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Hill, Charles W. & Jones, Gareth R. (2009). *Essentials of Strategic Management Second Edition*. Mson, USA: South-Western Cengage Learning.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Masyarakat, Pusat Pengembangan Pendidikan Anak Usia Dini (PP PAUD dan Dikmas) Jawa Barat. (2016). Model Penyelenggaraan Sekolah rumah.
- Riadi, Muchlisin. (2022). Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM). (<https://www.kajianpustaka.com/2022/09/pusat-kegiatan-belajar-masyarakat-pkbm.html>, diakses 25 Maret 2023)
- Tani, Felix. (2015). Penelitian Kualitatif: Mengapa Memilih Studi Kasus. (<https://www.kompasiana.com/penelitian-kuaitatif-017-mengapa-memilih-studi-kasus>, diakses 25 Maret 2023)
- Tantra, D. K. (2012). Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) dan Akreditasi. *Jurnal AKRAB*, 3(1), 20-29.
- Undang-Undang RI nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2009 tentang Standar Pengelola Pendidikan pada Program Paket A, Paket B, Paket C.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2013 tentang Pendirian Satuan Pendidikan Nonformal.
- Permatasari, A. (2017). Analisa konsep perencanaan strategis. *Jurnal Ilmiah Magister Administrasi*, 11(2). 13-17.
- Permendikbud (Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan) Republik Indonesia nomor 129 tahun 2014 tentang Sekolah rumah.
- PMPK Kemdikbud – Direktorat Pendidikan Masyarakat dan Pendidikan Khusus. (2022).

Pembinaan Pendidikan Kesetaraan. (<https://pmpk.kemdikbud.go.id/read-news/pembinaan-pendidikan-kesetaraan>, diakses 15 Februari 2023)

Psikolog, L. F. H. (2012). Kerangka Revitalisasi Kebijakan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat. *Jurnal AKRAB*, 3(1), 16-19.

Wheelen, Thomas L. & Hunger, J. David. (2012). *Strategic Management and Business Policy Toward Global Sustainability, Thirteenth Edition*. New Jersey: Pearson Education, Inc.

Yulaelawati, E. (2012). Kebijakan, Perundang-undangan dan Pelaksanaan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) di Indonesia. *Jurnal AKRAB*, 3(1), 1-17.

