

## Implementasi RKJM: Studi Perencanaan Sekolah

Yanti Juariah

SDN 1 Darangdan, Purwakarta, Indonesia

Correspondence: E-mail: [yantijuariah@gmail.com](mailto:yantijuariah@gmail.com)

### ABSTRACT - ABSTRAK

Planning is the first step that must be taken to achieve the expected goals. In the world of education, planning or Term Work Plans are prepared as the basis for implementing education programs in schools for the next 4 years which are intended to develop 8 national education standards, namely content standards, graduate competency standards, process standards, teacher and education staff standards, management standards, facilities and infrastructure standards, assessment standards and financing standards. This research tries to examine the supporting and inhibiting factors for the effectiveness of implementing the strategic plan and the solutions used by schools to overcome these obstacles. This research is expected to be a reference for improving the implementation of a more effective and adequate RKJM. The type of research used is exploratory qualitative research which aims to obtain an overview of the effectiveness of the planning at elementary school 1 Darangdan, Purwakarta Regency. This type of exploratory research is intended to describe a group of people, an object, a set of conditions, a set of thoughts, or a set of events in the present, which is carried out by analyzing the effectiveness of the planning

Perencanaan merupakan langkah pertama yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Dalam dunia pendidikan, perencanaan atau Rencana Kerja Istilah (RKJM) disiapkan sebagai landasan pelaksanaan program pendidikan di sekolah selama 4 tahun ke depan yang dimaksudkan untuk mengembangkan 8 standar pendidikan nasional, yaitu standar konten, standar kompetensi lulusan, standar proses, standar tenaga guru dan pendidikan, standar manajemen, standar sarana dan prasarana, standar penilaian dan standar pembiayaan. Penelitian ini mencoba mengkaji faktor pendukung dan penghambat efektivitas pelaksanaan rencana strategis (RKJM) dan solusi yang digunakan sekolah dalam mengatasi hambatan tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan untuk perbaikan pelaksanaan RKJM yang lebih efektif dan memadai. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif eksploratif yang bertujuan untuk memperoleh gambaran efektivitas RKJM di SDN 1 Darangdan, Kecamatan Darangdan, Kabupaten Purwakarta. Jenis penelitian eksploratif ini dimaksudkan untuk mendeskripsikan tentang sekelompok orang, suatu objek, sekumpulan kondisi, sekumpulan pemikiran, atau kumpulan peristiwa di masa sekarang, yang dilakukan dengan menganalisis efektivitas RKJM.

### ARTICLE INFO

**Article History:**

*Submitted/Received: 10 Jul 2021*

*First Revised: 12 Agu 2021*

*Accepted: 21 Sep 2021*

*First Available online: 23 Sept 2021*

*Publication Date: 1 Okt 2021*

**Keyword:** *School Planning; Strategic Plan.*

**Kata Kunci:** *Perencanaan Sekolah; Rencana Strategis.*

## 1. PENDAHULUAN

Perencanaan dalam pendidikan yang paling baik diterapkan di dunia pendidikan adalah perencanaan jangka pendek. Hal tersebut disebabkan karena perencanaan jangka pendek memungkinkan sekolah untuk mencapai tujuan-tujuan spesifiknya dalam waktu yang relatif cepat. Selain itu, perencanaan jangka pendek yang ditetapkan merupakan hasil analisis dan penyesuaian terhadap kebutuhan sekolah. Adapun perencanaan jangka pendek juga berguna untuk menyelesaikan permasalahan-permasalahan kecil yang dihadapi sekolah yang dapat meminimalisir timbulnya permasalahan yang lebih besar. Perencanaan ini disebut sebagai perencanaan tahunan yang merupakan proses perencanaan sumber dana untuk mencapai tujuan dan tujuan tertentu yang akan dilaksanakan pada tahun depan (Darwisyah dkk, 2020). Pencapaian kualitas pelayanan minimal dapat diwujudkan secara efektif jika perencanaan pendidikan dapat direncanakan, direalisasikan, dan dievaluasi secara efektif juga efisien (Apud, 2018). Perencanaan yang efektif untuk suatu kegiatan merupakan awal dalam mencapai kesuksesan.

Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) disiapkan untuk memandu pelaksanaan program selama 4 tahun ke depan. RKJM disusun untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai pengoptimalan pemanfaatan sumber anggaran guna mencapai tujuan sekolah yang diharapkan (Nurhasimah dkk, 2020). Penyusunan program ini dimaksudkan untuk mengembangkan 8 standar pendidikan nasional sesuai dengan yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, yaitu standar konten, standar kompetensi lulusan, standar proses, standar tenaga guru dan pendidikan, standar manajemen, standar sarana dan prasarana, standar penilaian dan standar pembiayaan (Purwanto, 2016). Perumusan program peningkatan mutu dilakukan dengan mempertimbangkan masukan dari *stakeholder* pendidikan, yaitu seluruh dewan guru, komite sekolah dan unsur dinas pendidikan. Penyusunan RKJM dilakukan melalui proses analisis lingkungan baik internal maupun eksternal dengan memperhitungkan kekuatan dan kelemahan yang ada serta mempertimbangkan hasil evaluasi diri sekolah dan analisis kebutuhan sekolah (Yohanista, 2020).

Untuk mengetahui hasil dari pencapaian tujuan perencanaan kegiatan dan anggaran sekolah, perlu adanya penilaian mengenai efektivitas perencanaan guna mengetahui dan hubungan antara rancangan anggaran biaya dan realisasi anggaran biaya dengan menggunakan ukuran efektivitas secara umum (Adam, 2017). Efektivitas perencanaan

anggaran merupakan suatu ketetapan atas kesempurnaan penggunaan anggaran yang didasarkan pada pengelolaan, pengalokasian, dan pemanfaatan anggaran untuk mencapai tujuan pendidikan (Andi dkk, 2015). Penilaian efektivitas perencanaan anggaran sangat berkaitan dengan proses pengolah *input* menjadi *output* yang berdampak pada pencapaian tujuan serta program pendidikan yang telah disusun. Dalam pelaksanaannya, penilaian efektivitas perencanaan anggaran dapat dilakukan dengan menganalisis kesesuaian antara pencapaian tujuan dengan program pendidikan yang diusulkan dalam anggaran, melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap realisasi program yang diusulkan, mengukur efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran, serta melakukan evaluasi terhadap proses perencanaan anggaran itu sendiri.

Kaufman dalam Lubis (2018) menyatakan bahwa perencanaan strategis merupakan proses mengidentifikasi masalah dalam pelaksanaan kegiatan serta menganalisis cara untuk menyelesaikan permasalahan tersebut. perencanaan strategis memungkinkan adanya formulasi prioritas jangka panjang dan perubahan kepentingan institusional berdasarkan hasil analisis rasional. Operasionalisasi perencanaan strategis merupakan proses merubah perencanaan strategis ke dalam bentuk konkret yang dapat diimplementasikan oleh lembaga (Prasojo, 2017). Operasionalisasi perencanaan strategis dilakukan setelah analisis kebutuhan seperti tujuan pendidikan atau kriteria kinerja melalui persyaratan seperti sumber daya, metode, teknik dan prosedur terpenuhi.

Perencanaan strategis memberikan potensi dan kesempatan bagi para pemimpin pendidikan untuk proaktif tentang masa depan, terutama mengenai perubahan teknologi dan lingkungan secara keseluruhan (Warlizasusi, 2018). Realitas perencanaan strategis dalam pendidikan perlu ditempatkan sebagai praktik pengajaran yang efektif dan menjadi strategi kunci untuk meningkatkan kualitas sekolah (Yureva prihanti dkk, 2016). Dalam perencanaan strategis, masa depan harus ditentukan, dengan cara kemitraan dan kolaborasi dengan jaringan pendidikan sehingga masa depan dapat dirancang. Dengan kata lain, kebijakan pendidikan yang tepat harus diberikan sejak awal, dan kemudian disepakati untuk dicapai melalui alokasi sumber daya sekolah (Amoli & Aghashahi, 2016). Melalui penyelidikan atau indentifikasi terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman saat ini di dalam dan di luar organisasi, ide perencanaan strategis dapat direncanakan dengan baik.

## **2. METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif eksploratif. Penelitian kualitatif eksploratif merupakan metode penelitian yang bertujuan untuk menggali sebanyak-banyaknya informasi mengenai sebab dan akibat dari suatu fenomena melalui proses pengamatan, wawancara, ataupun studi dokumentasi (Arikunto dalam Lubis, 2020). Metode penelitian ini digunakan untuk memperoleh gambaran mengenai efektivitas RKJM di SDN 1 Darangdan, Kecamatan Darangdan, Kabupaten Purwakarta. Jenis penelitian eksploratif dimaksudkan untuk menggambarkan definisi mengenai sekelompok orang, objek, serangkaian kondisi, serangkaian pemikiran, atau kelas peristiwa di masa kini, yang dalam penelitian ini dilakukan dengan menganalisis efektivitas RKJM. Sementara itu, bentuk penelitian kualitatif adalah berupa data-data yang dialokasikan untuk yang diwujudkan dalam kualitas layanan pendidikan. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data utama atau data primer yang diambil dari sumber pertama di lapangan yang mengalami peristiwa secara langsung.

## **3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Efektivitas RKJM di SDN 1 Darangdan, Kecamatan Darangdan, Kabupaten Purwakarta untuk tahun akademik 2019/2020 disusun sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Manajemen Pendidikan melalui rencana kerja jangka menengah atau rencana tahunan yang sebelumnya telah disetujui dalam rapat dewan pendidik dan komite sekolah. RKJM tersebut berisi delapan program sekolah, yaitu bidang kemahasiswaan, bidang kurikulum, bidang pengembangan tenaga pendidik dan pendidikan, bidang sarana dan prasarana, bidang pembiayaan, bidang kebudayaan dan pengembangan lingkungan sekolah, bidang peningkatan peran masyarakat dan kemitraan, serta kegiatan pendukung lainnya, seperti peningkatan kualitas sekolah.

Pelaksanaan RKJM di SDN 1 Darangdan tahun ajaran 2019/2020 mencapai 86,7% dan masuk dalam kategori memadai. Analisis kondisi saat ini menggambarkan tingkat pencapaian pelaksanaan program dengan segala kekuatan dan kelemahan yang ada. Keberhasilan pelaksanaan RKJM saat ini akan dapat menjadi panduan dalam pelaksanaan RKJM di masa depan. Namun, terdapat kekurangan dalam pelaksanaan RKJM di SDN 1 Darangdan, yakni adanya kesenjangan antara harapan dan kenyataan atau fakta di lapangan sehingga perlu untuk merefleksikan kegagalan dan membuat program untuk waktu atau periode berikutnya.

Berikut ini adalah analisis lengkap dari kondisi saat ini yang mencakup delapan standar pendidikan nasional yang juga mempengaruhi kondisi pengelolaan RKJM.

### **Perencanaan**

Proses perencanaan dimulai dengan mengetahui darimana sumber pendanaan diperoleh sehingga dapat merencanakan pengeluaran untuk kegiatan belajar mengajar, pengadaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana, pengembangan sumber belajar dan alat pembelajaran, serta honoraria dan kesejahteraan (Suradji, 2018). RKJM berfungsi sebagai acuan dalam melaksanakan kegiatan atau program sekolah dalam satu tahun sehingga penganggaran harus berorientasi pada rencana dan tujuan program tertentu dan umum. Penyusunan RKJM yang efektif dapat menjamin terlaksananya seluruh program sekolah sesuai dengan maksud yang diharapkan (Hartanti, 2016).

Kompilasi dilakukan sejak April hingga awal Juni yang akan dilaksanakan pada tahun ajaran baru 2019/2020. Persiapan melibatkan guru, komite sekolah, dan staf administrasi. Rencana yang telah disusun, kemudian meminta persetujuan dari panitia untuk disetujui, mengetahui kepala sekolah dan disetujui oleh Kepala Dinas Pendidikan. RKJM yang disiapkan di SDN 1 Darangdan mengacu pada visi dan misi sekolah sehingga visi sekolah dapat tercapai dengan baik. Secara khusus, dalam perencanaan anggaran di RKJM, sekolah menggunakan skala prioritas dengan mengacu pada delapan Standar Nasional Pendidikan (SNP), yaitu: standar kompetensi lulusan, standar konten, standar proses, standar bagi pendidik dan tenaga kependidikan, standar saran dan infrastruktur, standar manajemen, standar pembiayaan dan standar penilaian. Sekolah menerima bantuan dana dari Pemerintah berupa Bantuan Operasional Sekolah yang digunakan sebagai tolok ukur dalam penyusunan rencana anggaran sekolah sebagaimana diatur dalam RKJM. Dalam keadaan tertentu, sekolah dapat melakukan revisi terhadap RKJM yang telah disusun karena perubahan program yang harus dilaksanakan, meskipun kegiatan ini tidak termasuk dalam rencana anggaran. Atas dasar ini, sekolah melakukan revisi dan membuat laporan resmi tentang perubahan RKJM.

### **Implementasi**

RKJM adalah pedoman dasar arah bagi sekolah dalam melaksanakan tugasnya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah ke arah lebih baik dengan risiko yang lebih sedikit dan mengurangi ketidakpastian di masa depan (Prihantoro, 2015). Dengan berpedoman pada implementasi RKJM secara maksimal, sekolah dapat mewujudkan visi dan misi yang telah mereka tetapkan (Arti, 2020). Oleh sebab itu, pelaksanaan RKJM juga harus

memperhatikan dan menganalisis adanya keunggulan, kelemahan, peluang, maupun ancaman mengenai situasi sekolah serta hasil pelaksanaan RKJM sebelumnya.

Pelaksanaan RKJM di SDN 1 Darangdan sudah sesuai dengan apa yang telah dijadwalkan, termasuk melibatkan komite sekolah dalam setiap kegiatan. Komite sekolah selalu terlibat dalam kegiatan sekolah. Sekolah selalu memberikan kesempatan kepada panitia untuk memberikan pertimbangan atau evaluasi pelaksanaan kegiatan sekolah. Hal ini perlu dilakukan agar kegiatan yang dilakukan sesuai rencana. Meskipun, terkadang ada kegiatan yang awalnya tidak direncanakan, di tengah perjalanan mereka harus dilaksanakan sehingga perlu direvisi dalam RKJM.

Dalam melaksanakan RKJM tersebut, kepala sekolah bertindak sebagai pengelola yang berperan sebagai penulis dan koordinator sehingga pengelolaan sumber daya sekolah dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Pengelolaan sumber daya dikatakan efektif jika kegiatan yang dilakukan dapat mendukung pencapaian tujuan sekolah (Fadila dkk, 2020). Sementara itu, ukuran yang efisien terkait dengan kuantitas hasil suatu kegiatan. Kepala sekolah adalah pejabat yang diberdayakan untuk mengambil tindakan yang mengakibatkan pendapatan dan pengeluaran anggaran. Sementara itu, Ordinator adalah pejabat yang memiliki wewenang untuk melakukan tes dan memerintahkan pembayaran untuk semua tindakan yang diambil berdasarkan otorisasi yang ditetapkan (Erlinawati & Badrus, 2018).

Seluruh program yang tercantum dalam RKJM di SDN 1 Darangdan belum dilaksanakan karena faktor sumber daya manusia, yakni adanya keterbatasan kemampuan atau tingkat kompetensi guru dalam melaksanakan program yang direncanakan. Selain itu, kurangnya komitmen oleh masyarakat sekolah dari para guru untuk dapat melaksanakan program tersebut. Berikutnya adalah masalah disiplin guru untuk dapat mengikuti semua aturan dan regulasi yang telah ditetapkan oleh sekolah serta faktor keterbatasan anggaran sehingga program-program yang telah ditentukan dalam rencana strategis sulit dilaksanakan. Hal ini sejalan dengan sejumlah pendapat yang menjadi faktor yang mempengaruhi pelaksanaan rencana strategis antara lain budaya organisasi, partisipasi, dan komitmen.

#### **4. KESIMPULAN**

Kesimpulan dari penelitian ini pelaksanaan RKJM di SDN 1 Darangdan belum berjalan optimal. Walaupun pada tahap perencanaan RKJM sudah melibatkan seluruh stakeholder sekolah, namun masih terdapat sejumlah program kerja yang telah dijadwalkan tidak dapat dilaksanakan. Selain itu, terkadang terdapat beberapa program di luar perencanaan yang

terpaksa dijalankan sehingga harus merevisi kembali RKJM yang telah disusun. Dalam pelaksanaan RKJM di SDN 1 Darangdan, terdapat sejumlah faktor yang menjadi kendala dalam optimalisasi pelaksanaan RKJM, yaitu masalah kemampuan guru dalam melaksanakan program, komitmen dan disiplin guru, serta masalah keterbatasan pendanaan. Untuk mengatasi kendala tersebut, kepala sekolah dapat mengembangkan kompetensi dan keterampilan bagi guru dan staf untuk dapat bekerja sesuai tugas yang ditugaskan melalui berbagai kegiatan pengembangan, seperti pelatihan, seminar, workshop, lokakarya, demonstrasi mengajar, dan lainnya. mencari pendanaan eksternal, serta meningkatkan komitmen dan disiplin melalui pemberian penghargaan atau santunan.

## 5. DAFTAR PUSTAKA

- Adam, F. (2017). Pengaruh perencanaan pendidikan dan pelatihan terhadap efektivitas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan di unit pelaksanaan teknis daerah (uptd)-balai latihan kerja (blk) dinas sosial tenaga kerja dan transmigrasi kabupaten garut. *Jurnal Pembangunan dan Kebijakan Publik*, 7(1), 1-9.
- Amoli, S. J., & Aghashahi, F. (2016). An investigation on strategic management success factors in an educational complex. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 230(1), 447-454.
- Andi, M., Murniati, A. R., & Usman, N. (2015). Efektivitas penggunaan dana bantuan operasional sekolah pada madrasah ibtidaiyah swasta di kabupaten pidie. *Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah*, 3(4), 53-63.
- Apud, A. (2018). Manajemen mutu pendidikan man insan cendekia: analisis terhadap pengelolaan mutu program akademik di man insan cendekia serpong-tangerang selatan. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, 4(02), 171-190.
- Arti, T. (2020). Analisis pengelolaan anggaran dana bos terhadap akuntabilitas dan transparansi pelaporan pertanggungjawaban keuangan di sma negeri 21 gowa. *Journal Of Chemical Information And Modeling*, 2(1), 5-7.
- Darwisyah, D., Rosadi, K. I., & Ali, H. (2020). Berfikir kesisteman dalam perencanaan dan pengembangan pendidikan islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 2(1), 225-237.
- Erlinawati, T., & Badrus, B. (2018). Manajemen keuangan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan islam di sman 1 papar kediri tahun pelajaran 2017/2018. *Intelektual: Jurnal Pendidikan dan Studi Keislaman*, 8(3), 413-428.

- Fadila, R. N., Lutfiani, E. A., Ramadiani, I. S., Veronika, N., Rachmanto, D., & Arfinanti, N. (2020). Efektivitas pengelolaan sumber daya sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(1), 81-88.
- Hartanti, T. (2016). Peningkatan kemampuan dalam penyusunan rkjm bagi kepala sekolah sd gugus vii durma updt jebres surakarta tahun 2011/2012 melalui supervisi manajerial. *Manajemen Pendidikan*, 11(2), 133-144.
- Lubis, M. S. (2018). Perencanaan strategik pendidikan. *Ihya Al-Arabiyyah: Jurnal Pendidikan Bahasa Dan Sastra Arab*, 4(1), 45-59.
- Lubis, W. (2020). Analisis efektivitas belajar pada pembelajaran jarak jauh (pjj) di masa pandemi covid-19. *Bahastra: Jurnal Pendidikan Bahasa Dan Sastra Indonesia*, 5(1), 132-141.
- Nurhasimah, N., Mahnun, N., & Setyaningsih, R. (2020). Penyusunan rencana kerja madrasah di madrasah aliyah negeri 1 pekanbaru. *ISTIGHNA: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran Islam*, 3(1), 1-11.
- Prasojo, L. D., Mukminin, A., & Mahmudah, F. N. (2017). Manajemen strategi human capital dalam pendidikan. Yogyakarta: UNY Press, *Edisi*, 1(3), 16-24,
- Prihantoro, P. (2015). Peningkatan kemampuan menyusun dan melaksanakan rencana kerja jangka menengah (rkjm) melalui mentoring dan monitoring bagi kepala sekolah smp di wilayah binaan kabupaten banyumas pada semester gasal tahun 2014. *Widya Komunika*, 5(2), 52-71
- Purwanto, N. A. (2016). Strategi dalam menyiapkan dan membina kepala sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan UNY*, 12(2), 49-54.
- Suradji, M. (2018). Pengembangan teknologi informasi dan komunikasi di bidang kesiswaan, kepegawaian, dan keuangan di sma muhammadiyah 1 gresik. *TA'LIM: Jurnal Studi Pendidikan Islam*, 1(2), 347-371.
- Warlizasusi, J. (2018). Analisis perencanaan strategis, rencana strategis, dan manajemen strategis stain curup 2015-2019. *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 2(2), 155-180.
- Yohanista, A. (2020). Meningkatkan kompetensi kepemimpinan dan kompetensi guru dalam menerapkan penilaian autentik melalui in house training. *Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora*, 1(12), 246-253.



Yureva, O. Y., Yureva, O. V., & Burganova, L. A. (2016). Strategic management in higher education system: methodological approaches. *Academy of Strategic Management Journal*, 15(2), 38-42.