

PERENCANAAN PENDIDIKAN NONFORMAL

ENTOH TOHANI

**UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 28 TAHUN 2014
TENTANG HAK CIPTA**

Pasal 2

Undang-Undang ini berlaku terhadap:

- a. semua Ciptaan dan produk Hak Terkait warga negara, penduduk, dan badan hukum Indonesia;
- b. semua Ciptaan dan produk Hak Terkait bukan warga negara Indonesia, bukan penduduk Indonesia, dan bukan badan hukum Indonesia yang untuk pertama kali dilakukan Pengumuman di Indonesia;
- c. semua Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dan pengguna Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait bukan warga negara Indonesia, bukan penduduk Indonesia, dan bukan badan hukum Indonesia dengan ketentuan:
 1. negaranya mempunyai perjanjian bilateral dengan negara Republik Indonesia mengenai perlindungan Hak Cipta dan Hak Terkait; atau
 2. negaranya dan negara Republik Indonesia merupakan pihak atau peserta dalam perjanjian multilateral yang sama mengenai perlindungan Hak Cipta dan Hak Terkait.

**BAB XVII
KETENTUAN PIDANA**

Pasal 112

Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (3) dan/atau Pasal 52 untuk Penggunaan Secara Komersial, dipidana dengan pidana penjara paling lama 2 (dua) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).

- (1) Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
- (2) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
- (3) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
- (4) Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

PERENCANAAN PENDIDIKAN NONFORMAL

ENTOH TOHANI



Perencanaan Pendidikan Nonformal

Oleh:
Entoh Tohani

ISBN: 978-602-498-349-9
Edisi Pertama, Februari 2022

Diterbitkan dan dicetak oleh:

UNY Press

Jl. Gejayan, Gg. Alamanda, Komplek Fakultas Teknik UNY
Kampus UNY Karangmalang Yogyakarta 55281

Telp: 0274 – 589346

Mail: unypenerbitan@uny.ac.id

© 2022

Anggota Ikatan Penerbit Indonesia (IKAPI)

Anggota Asosiasi Penerbit Perguruan Tinggi Indonesia (APPTI)

Isi di luar tanggung jawab percetakan

PENGANTAR

Pendidikan nonformal memiliki beragam pengertian sesuai dengan para ahli yang menyatakannya. Hal ini dapat dimaklumi bahwa konsep pendidikan nonformal dalam praktik di masyarakat cukup beragam terkait dengan perbedaan pandangan dan permasalahan yang dihadapi oleh masing-masing masyarakat. Sebagai contoh, Corps (2004) menyatakan bahwa dalam pandangan para praktisi, pendidikan nonformal dipandang sebagai aktivitas belajar dan sebagai pendekatan. Sebagai aktivitas belajar, pendidikan nonformal merupakan kegiatan pembelajaran yang menekankan pada pembelajaran yang fokus pada kebutuhan warga belajar, menggunakan warga belajar sebagai sumber belajar, dan menekankan pada aktivitas yang relevan atau penting dan berbasis manfaat praktis. Sebagai pendekatan bagi pendidikan, PNF menunjukkan sebagai aktivitas pendidikan baik bagi orang tua, pemuda, dan lainnya yang tidak terpisahkan dari aktivitas pendidikan formal dan informal. Akhir kata, penulis dengan segera kerendahan hati memohon kebijaksanaan para pembaca untuk memberikan koreksi pada edisi pertama ini, baik itu konsep, pengutipan atau penjelasan, bahkan jika ada kesalahan ketik, tata Bahasa, yang memungkinkan pembaca bisa salahartikan pemahaman umum yang ingin disampaikan dalam tulisan ini. Semoga Allah SWT memberkahi semua niat baik kita, aamiin

Bandung-Yogyakarta, Januari 2022

Penulis

?

DAFTAR ISI

Pengantar	v
Daftar Isi.....	vi
BAB 1	
KONSEP PROGRAM PENDIDIKAN NONFORMAL.....	1
A. Pengertian Pendidikan Nonformal	1
B. Tujuan Pendidikan Nonformal	6
BAB 2	
PERENCANAAN PROGRAM PENDIDIKAN NONFORMAL.....	15
A. Makna Perencanaan Program PNF	15
B. Model Perencanaan Program PNF	18
C. Fungsi Perencanaan Program PNF.....	22
D. Level Perencanaan Program PNF.....	25
E. Konteks Perencanaan Program PNF	28
F. Paradigma Dasar Perencanaan Program PNF	37
BAB 3	
PERENCANAAN PENDEKTAN PROGRAM PNF	39
A. Permintaan Masyarakat (<i>Social Demand</i>)	43
B. Kebutuhan Tenaga Kerja (<i>Man Power Requirement</i>).....	44
C. Analisis Untung dan Biaya (<i>Rate of Return</i>)	44
D. Pengembangan Sumber Daya Manusia	47

BAB 4	
PERENCANAAN KEBUTUHAN PENDIDIKAN	49
A. Definisi Identifikasi Kebutuhan Pendidikan	49
B. Jenis Kebutuhan Pendidikan.....	52
C. Prosedur Identifikasi Kebutuhan Pendidikan.....	56
 BAB 5	
PERENCANAAN SUBSTANSI PROGRAM PNF	63
A. Perumusan Tujuan Program	63
B. Penyusunan Kurikulum Program.....	68
C. Penentuan Tenaga Pendidikan.....	76
D. Penentuan Metode Pembelajaran	79
E. Perumusan Proses Pembelajaran	82
 BAB 6	
PERENCANAAN PENDANAAN PROGRAM PNF	103
A. Konteks Pendanaan	107
B. Tujuan Pendanaan Program	111
C. Model Penganggaran Biaya.....	113
D. Langkah Penganggaran.....	115
 BAB 7	
PERENCANAAN KEMITRAAN PROGRAM PNF	119
A. Urgensi Kemitraan.....	119
B. Nilai dan Prinsip Kemitraan	125
C. Pihak yang dapat Bermitra	129
D. Model Kemitraan	132
E. Membangun Kemitraan	138
F. Kendala Kemitraan	142

BAB 8	
PERENCANAAN EVALUASI PROGRAM PNF	143
A. Penertian Evaluasi Program Pendidikan.....	143
B. Tujuan Evaluasi Program Pendidikan Nonformal	146
C. Perencanaan Evaluasi Program Pendidikan Nonformal.....	149
D. Peran Evaluator	164
DAFTAR PUSTAKA	169
BIODATA PENULIS	174

BAB 1

KONSEP PROGRAM

PENDIDIKAN NONFORMAL

Pembahasan pada bab ini berusaha menjelaskan mengenai makna dan tujuan program pendidikan nonformal. Pemahaman terhadap konsepsi pendidikan nonformal dipandang penting sebagai pemahaman dasar bagi pembaca dalam konteks membangun kualitas warga masyarakat melalui pendidikan nonformal.

A. Pengertian Pendidikan Non Formal

Pendidikan nonformal memiliki beragam pengertian sesuai dengan para ahli yang menyatakannya. Hal ini dapat dimaklumi bahwa konsep pendidikan nonformal dalam praktik di masyarakat cukup beragam terkait dengan perbedaan pandangan dan permasalahan yang dihadapi oleh masing-masing masyarakat. Sebagai contoh, Corps (2004) menyatakan bahwa dalam pandangan para praktisi, pendidikan nonformal dipandang sebagai aktivitas belajar dan sebagai pendekatan. Sebagai aktivitas belajar, pendidikan nonformal merupakan kegiatan pembelajaran yang menekankan pada pembelajaran yang fokus pada kebutuhan warga belajar, menggunakan warga belajar sebagai sumber belajar, dan menekankan pada aktivitas yang relevan atau penting dan berbasis manfaat praktis. Sebagai pendekatan bagi pendidikan, PNF menunjukkan sebagai aktivitas pendidikan baik bagi orang tua, pemuda,

dan lainnya yang tidak terpisahkan dari aktivitas pendidikan formal dan informal. Dalam hal ini terdapat kontinum kegiatan pendidikan seperti dalam gambar di bawah.

Kontinum

	Formal (F)	Nonformal (N)	Informal (I)
Dinamika pendidik/peserta didik	(F) Hirarki dibangun sebelum pembelajaran	(N) Kemitraan antara pendidik dan peserta didik	(I) Belajar terjadi secara individual, atau dapat berbagi di group
Lingkungan	(F) Lingkungan kelas	(N) Setting belajar biasa dan mendadak	(I) Belajar terjadi dalam setiap lingkungan
Substansi	(F) Ditentukan oleh guru	(N) Partisipan aktif menentukan substansi dan metode, dibimbing fasilitator	(I) Ditentukan mutlak oleh partisipan dan memiliki kebutuhan dan solusinya
Metode pembelajaran	(F) Dominan ceramah; penyampaian informasi	(N) Teknik partisipatoris	(I) Metode partisipatoris: partisipan mengakses dan merefleksikan belajarnya
Alat evaluasi	(F) Tes form atau bukti belajar	(N) Format test dilengkapi	(I) Praktis, terkait dengan kebutuhan riil, diterapkan dalam kehidupan individu atau masyarakat

Gambar 1.1 Kontinum pendidikan

Sebagai aktivitas belajar yang terjadi dalam hidup manusia, pendidikan nonformal dimaknai sebagai *this sort of learning occurs when people see a need for some sort of systematic instruction, but in a one-off or sporadic way. Examples include workers being trained to operate a new machine, or environmental activists undertaking non-violent direct-action training* (Foyel, 2004). Pendidikan nonformal merupakan kegiatan belajar atau pendidikan yang terjadi dimana orang-orang melihat suatu kebutuhan bagi berbagai tindakan pembelajaran sistematis, dalam suatu periode on-off contohnya mencakup pekerja yang sedang dilatih untuk menggerakkan mesin baru, atau aktivitas yang sedang melaksanakan pelatihan tindakan langsung nonkekerasan. Bentuk pendidikan nonformal dalam kehidupan

di masyarakat sangat variatif dan memiliki cakupan yang cukup luas. Spaulding (1987; dalam Meriam & Broklett, 1986) memberikan gambaran bahwa bentuk-bentuk pendidikan nonformal dapat bergerak dari pendidikan formal sampai kepada pendidikan nonformal yang lebih beragam. Model yang dikembangkannya dapat digunakan untuk suatu pengambilan keputusan dalam merencanakan program pendidikan.

Cakupan layanan dan aktivitas pendidikan orang dewasa
Terbuka, nonkompetitif, layanan dan aktivitas <i>self-selective</i> , tergantung minat partisipan, format kursus sedikit formal, sedikit sertifikasi, kepuasan langsung partisipan, dan perspektif langsung kegunaan substansi
Tipe VI Media massa dan layanan informasi
Tipe V Klub dan kelompok yang dikelola kelompok
Tipe IV Program kampanye pengembangan masyarakat
Tipe III Layanan pendidikan orang dewasa berorientasi kursus singkat
Tipe II Program pendidikan formal berorientasi ijazah, pendidikan kesempatan kedua, dengan Batasan usia tertentu dan persyaratan masuk minimal
Tipe I Pelatihan dan pendidikan formal yang terbatas usia partisipan dan selektif. Layanan selektif, kompetitif, tertutup tergantung pada standar otoritas yang menentukan, struktur kursus formal, mengakui capaian sertifikat, menerima tujuan jangka panjang, kepuasan tertangguhkan.

Gambar 1.2 Tipe pendidikan nonformal

Carron & Carr-Hill (1992) memberikan gambaran pula bahwa pendidikan nonformal sangat beragam yang dapat mencakup:

(a) pendidikan paraformal. Tipe pendidikan nonformal yang bertujuan untuk menawarkan kesempatan kedua (*second chance*) bagi warga masyarakat yang karena alasan tertentu tidak dapat mendapatkan manfaat dari pendidikan regular-formal. Pendidikan ini dapat mencapai beragam program kelas sore, program literasi resmi, program pendidikan

jarak jauh, dsb. Termasuk program tutorial privat bagi murid sekolah formal pada masyarakat tertentu.

(b) *popular education*. Pendidikan nonformal yang lebih diperuntukkan kepada masyarakat miskin atau marginal yang mencakup program pendidikan keaksaraan orang dewasa, pelatihan koperasi, aktivitas mobilitasi politik dan pengembangan masyarakat. Karakteristik tipe pendidikan ini adalah berpusat kepada orang miskin, pendekatan *learning by doing*, level tinggi dari kefleksibelan struktural, dan keasyikan (*preoccupation*) yang konstan untuk menyesuaikan aktivitas belajar dengan perubahan kebutuhan pengguna.

(c) *personal development activities*. Pendidikan untuk mengembangkan kualitas pribadi. Pendidikan jenis ini sangat beragam di masyarakat yang berakibat pada kemunculan diversifikasi lapangan pendidikan. Warga masyarakat memandang pendidikan merupakan barang konsumsi pribadi untuk meningkatkan mutu konsumsi bidang lainnya. Program pendidikan ini dapat diorganisasi oleh beragam pihak misalnya oleh institusi budaya (museum, perpustakaan, pusat kebudayaan), oleh klub, perhimpunan, asosiasi yang mempromosikan waktu senggang seperti astronomi, pengamatan lingkungan, bermain musik dan/atau mendengarkannya, dll oleh pusat olahraga, oleh institusi bahasa atau bahkan oleh pusat kesehatan fisik dan mental.

(d) pelatihan profesional (*professional training*). Program pendidikan ini banyak dikembangkan oleh perusahaan, serikat pekerja, badan swasta dan juga sekolah formal merupakan segmen penting keempat dari bidang pendidikan yang beragam. Program pelatihan dapat diperuntukkan untuk mendukung pekerjaan di bidang ekonomi, bidang politik, dan sebagainya; dan (e) *the impact upon informal learning*, yang mengandung pemahaman pengetahuan dan keterampilan dicapai dalam lingkungan di luar keluarga.

Pengertian pendidikan nonformal sebagai pendekatan pun dikemukakan oleh Unesco (2004) yang memberikan pernyataan bahwa pendidikan nonformal, dalam pengertian tradisional ditempatkan dalam status pendidikan kedua atau *second chance* yang berkontribusi pada penggambarannya sebagai alternatif tingkat kedua untuk program

pendidikan formal. Sejak deklarasi Jomtien yang mana persepsi pendidikan berubah yaitu pendidikan dipahami dalam visi yang lebih luas (*broad based education*) dan diperkuat dengan deklarasi Dakkar mengenai pendidikan untuk semua (*education for all*), pendidikan nonformal memiliki cakupan yang tidak dibatasi oleh kelompok usai tertentu, dipandang dalam kerangka belajar sepanjang hayat (*lifelong learning*) yang memungkinkan setiap individu untuk memasukkan semua tindakan dan inovasi yang memfasilitasi pembelajaran berkelanjutan bahkan bagi mereka yang telah mendapatkan manfaat dari pendidikan awal. NFE tidak lagi hanya pendidikan orang dewasa dan berkelanjutan sebagaimana dikemukakan UNESCO (2004) bahwa:

Perspektif pembelajaran seumur hidup (NFE) juga telah mempengaruhi sifat input pembelajaran yang diberikan serta mode dan konteks penyampaian. Selalu, semua studi kasus yang diulas di sini menekankan kebutuhan untuk menjamin bahwa masukan pembelajaran yang diberikan relevan dengan kehidupan masyarakat. Ini adalah salah satu fitur pembeda yang kontras dengan input standar tradisional yang diberikan oleh pendidikan formal. Pendidikan menjadi suatu usaha yang berkelanjutan daripada sesuatu yang dimulai dan diakhiri dengan perolehan kualifikasi formal. Akhirnya, NFE seperti yang dipahami dalam studi kasus memberikan ruang bagi pelajar untuk menentukan kecepatan dan isi pembelajaran sendiri.

Perspektif pembelajaran seumur hidup tentang NFE juga telah mempengaruhi sifat input pembelajaran yang diberikan serta mode dan konteks persalinan. Selalu, semua studi kasus yang diulas di sini menekankan perlunya memastikan bahwa masukan pembelajaran yang diberikan relevan bagi kehidupan masyarakat. Inilah salah satu fitur pembeda yang kontras dengan input standar tradisional yang diberikan oleh pendidikan formal. Pendidikan menjadi usaha yang terus berlanjut daripada sesuatu yang dimulai dan diakhiri dengan perolehan kualifikasi formal. Akhirnya, NFE sebagaimana dikandung dalam studi kasus memberikan ruang lingkup bagi peserta didik untuk menentukan kecepatan dan isi pembelajaran sendiri.

B. Tujuan Pendidikan Nonformal

Tujuan pendidikan nonformal sangat beragam tergantung pada karakteristik masyarakat dan paham atau tata nilai yang dianut oleh suatu masyarakat yang menjiwa seluruh perilaku setiap warganya dan proses pembangunan yang dilaksanakan. Paham yang ada mempengaruhi tujuan pendidikan termasuk tujuan pendidikan nonformal. Terkait ini, apabila dilihat dari pandangan filosofisnya, pendidikan nonformal memiliki tujuan atau arah yang sangat beragam. Foley (2006) memberikan gambaran bahwa pendidikan nonformal memiliki fokus pada individu, individu dalam konteks sosial, masyarakat dan organisasi. Adapun tujuan pendidikan nonformal memiliki tujuan yaitu untuk mengembangkan intelektual, mengembangkann aktualisasi diri, mengembangkan kehidupan demokratis, mengubah struktur sosial, dan meningkatkan efektivitas organisasi. Kelima tujuan ini disajikan dalam Tabel 1.1.

Tabel 1.1 Pemikiran Pendidikan Nonformal

Filsafat	Tujuan	Tokoh	Fokus	Materi	Peran Pendidik	Metode pembelajaran
Mengembangkan intelektual	Mengisi peserta didik dengan pengetahuan bermanfaat untuk mendisiplinkan pemikiran dan mengembangkan rasio nalitas	Pater-son; Lawson	Indivi-du	Disiplin ilmu klasik; sedikit sikap dan <i>skills</i> praktis	Pendidik dominan menentukan aktivitas dan materi. Peserta didik pasif	Ceramah dominan

Filsafat	Tujuan	Tokoh	Fokus	Materi	Peran Pendidik	Metode pembelajaran
Aktuali-sasi diri individual	Pengembangan personal individu menuju kebahagiaan diri dan “self actualization” Tujuan adalah pemenuhan dan direksi diri.	Carl Rogers Malcolm Knowless	Individu	Tidak ada materi pengetahuan Materi adalah afektif. Sumber utama: pengalaman Personal	Kesamaan; sebagai fasilitator; <i>student centered</i> ; asumsi: peserta didik dapat memutuskan apa yang akan dipelajari	Berbasis pengalaman (diskusi simulasi) Proses lebih utama dibanding isi
Progresif	Tujuan utama: pertumbuhan individu dan melestarikan masyarakat “baik”.	John Dewey	Individu dengan konteks sosialnya	Kurikulum adalah masalah nyata dan kebutuhan	Kemitraan. Guru tidak pasif. Mengorganisasi menstimu-	<i>Problem solving/ scientific method/ learning project</i> , dan

Filsafat	Tujuan	Tokoh	Fokus	Materi	Peran Pendidik	Metode pembelajaran
	Individu bebas membangun masyarakat sehat	Eduard Lindemann	Kebebasan individu adalah penting	peserta didik. Refleksi dan tindakan. Peserta aktif terlibat pada semua tahapan pembelajaran.	lasi, dan menyarankan. Saling membe- lajarkan. Fasilitator yang lebih aktif.	kontrak
Transformasi sosial (revolusioner)	Menggunakan pendidikan untuk membantu menciptakan tatanan sosial	Paulo Freire Myles Horton	Eman- sipator is; tran- formasi sosial	Pengalaman kolektif peserta didik, diterje-	Pendidik setara dengan peserta didik-bekerja dalam	<i>Problem solving, action dan reflection on action. Dialog</i>

Filsafat	Tujuan	Tokoh	Fokus	Materi	Peran Pendidik	Metode pembelajaran
	baru	Mao Tse-Tung		mahkan oleh pendidik	kelompok menciptakan “kurikulum”	adalah kunci sentralnya.
Efektivitas organisasi	Pengembangan <i>skills</i> dan sikap yang diharapkan untuk menolong suatu organisasi secara efektif mencapai tujuannya	Chris Argyris Donald Schon	Kebutuhan organisasi tujuan, dan keefektifan organisasi	Konsen/perhatian organisasi membentuk kurikulum	Pelatih mentransmisikan kurikulum pada peserta didik	Sejumlah teknik digunakan; <i>outcome</i> dinilai dalam bentuk tujuan/sasaran yang dicapai

Apabila dilihat dari tipologi substansinya, pendidikan nonformal dalam bentuk pendidikan orang dewasa menurut Meriam & Brockett (2007) memiliki empat tujuan yang mencakup: (a) pendidikan yang mengarah pada pemahaman mengenai humanitas dan ilmu alam dan sosial; pendidikan untuk membentuk manusia terdidik; (b) pendidikan untuk mengembangkan karir atau terkait dengan pekerjaan. Pendidikan untuk mengembangkan sumber daya manusia, keefektifan organisasi, dan mendukung produktivitas; (c) relasional dimana pendidikan untuk “Relational” yang merujuk pada program yang mengembangkan pertumbuhan pribadi seperti mengembangkan hubungan yang efektif, menyediakan pelatihan kepemimpinan, meningkatkan harga diri, atau membentuk aktualisasi dan menawarkan belajar lainnya; (d) pendidikan remedial atau wajib yang dicontohkan dalam program keaksaraan; (e) program pendidikan yang mengembangkan pada tanggung jawab warga masyarakat dalam kehidupan demokrasi. Aktivitas pendidikan menyediakan diskusi untuk publik, dan mengadaptasi dokumen publik dan tulisan-tulisan teknis untuk membantu warga masyarakat memahami lingkungan politik; (f) pendidikan yang mengarahkan pada kritik budaya, tindakan sosial dan proses transformasi sosial, (g) pendidikan untuk meningkatkan produktivitas dan keefektifan organisasi dengan menyelenggarakan pendidikan bagi personalia organisasi; dan (h) pendidikan yang diarahkan pada kesempatan orang dewasa untuk mengeyam pendidikan di sistem persekolahan “scholastic” terutama disediakan oleh universitas dan asosiasi profesional.

Titmus (1989) dalam (2) menyatakan bahwa pendidikan nonformal memiliki empat kategori tujuan yaitu:

- *Second-chance education*, yang menawarkan kepada orang dewasa yang melewatkannya jenis pendidikan yang dapat diperoleh dalam sistem pendidikan awal. Ini mungkin berkisar dari keaksaraan dasar hingga masuk dewasa ke universitas;
- *role education*, yaitu pendidikan untuk fungsi sosial (di luar pekerjaan) dan mencakup pendidikan peran sosial (misalnya

sebagai warga negara, anggota asosiasi) dan pendidikan peran pribadi (misalnya, sebagai orang tua, pasangan, pensiunan);

- *vocational education*, yaitu pendidikan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan dalam pekerjaan;
- *personal enrichment education*, atau pendidikan yang dimaksudkan untuk mengembangkan individu tanpa memperhatikan fungsi sosial atau ekonominya yang mencakup, pada dasarnya, segala sesuatu yang tidak tercakup dalam pos-pos lainnya.

Sedangkan dalam pemahaman lain yaitu pendidikan nonformal sebagai bentuk pendidikan masyarakat (*community education*) dalam konteks mengembangkan masyarakat, tujuan pendidikan nonformal mencakup:

- mendidik individu (individualisasi, sosialisasi, aktualisasi diri);
- beradaptasi dan mengembangkan kesempatan pendidikan formal, nonformal dan informal;
- memenuhi kebutuhan manusia baik kebutuhan dasar maupun belajar;
- menyediakan sistem berbasis masyarakat untuk tindakan kolektif dengan agen masyarakat dan pendidikan;
- menggerakkan masyarakat belajar untuk memfasilitasi partisipasi maksimal anggota masyarakat dalam aktivitas pendidikan;
- mengembangkan individu dan warga masyarakat mengarahkan diri sendiri yaitu dapat mengidentifikasi kebutuhan mereka sendiri dan memenuhi kebutuhan tersebut dengan mengoordinasi sumber daya masyarakat;
- mengembangkan sosial ekonomi masyarakat dan meningkatkan mutu kehidupan;
- menjadi solusi bagi masalah masyarakat;
- untuk pelatihan dan penempatan kerja.

(www.repository.up.ac)

Kehadiran pendidikan nonformal dalam kehidupan masyarakat sangat dibutuhkan. Pendidikan nonformal disinyalir karena keterbatasan pendidikan formal dalam memenuhi kebutuhan individu dan masyarakat (Dib, 1987). Keterbatasan pendidikan formal sudah lama mendapat kritik

dari para ahli pendidikan nonformal, misalnya Paulo Freire (2008) memandang bahwa dalam sistem pendidikan formal, peserta didik tidak memiliki kebebasan dalam mengembangkan dirinya. Proses pendidikan menurutnya dipandang sebagai *banking system*. Peserta didik diposisikan sebagai objek pendidikan yang dapat diperlakukan sekehendak pendidik. Peserta didik dipandang sebagai sebuah bejana yang dapat diisi dengan muatan pendidikan yang sudah didesain oleh pendidik yang mana pendidik menentukan semua jenis materi pendidikan apa yang cocok dengan peserta didik. Dalam proses, peserta didik tidak memiliki kebebasan untuk memahami diri dan dunianya. Kesadaran subjektif peserta didik terhadap dunianya dihambat oleh kepentingan-kepentingan pendidik. Oleh karena itu, Freire memberikan pandangan bahwa proses pendidikan yang baik adalah proses pendidikan yang dapat membangun kesadaran peserta didik terhadap diri dan dunianya. Hal ini dapat dibangun apabila pendidik dan peserta didik melakukan proses pembelajaran secara dialogis. Selain dialogis, proses pembelajaran harus dilakukan secara humanis yang menjunjung kebersamaan, kesetaraan dan harkat martabat manusia.

Ivan Illich (1973) memandang bahwa pendidikan nonformal hadir sebagai protes terhadap penyelenggaraan sistem persekolahan. Menurutnya, pendidikan sistem persekolahan memiliki kelemahan, yaitu mengondisikan peserta didik sebagai individu yang terbelenggu dan dipengaruhi oleh paham-paham yang diyakini pada pendidik atau pengelola dan dijadikan sebagai media melanggengkan kekuasaan dari para pihak yang berkuasa. Peserta didik didominasi oleh pandangan-pandangan yang sengaja ditanamkan oleh para aktor pendidikan agar apa yang diyakini mereka dapat tetap terbangun dalam kehidupan. Peserta didik menjadi terbelenggu dan tidak menjadi individu yang bebas dan mandiri terhadap dirinya.

Dari sudut pandang pendidikan masyarakat, pendidikan nonformal dilaksanakan karena faktor ekonomi, pendidikan, sosial, penduduk, dan politik (Poster & Kruger, 1990). Faktor politik menunjukkan bahwa ada kebutuhan bagi orang-orang untuk berpartisipasi dalam proses pendidikan dan adanya perdebatan baik di

tingkat nasional maupun internasional mengenai materi apa yang diajarkan di persekolahan. Partisipasi warga masyarakat dalam pengelolaan pendidikan bagi kelompok kurang beruntung seperti pensiunan, anak-anak, dan pengangguran sebagai misal dalam pengelolaan keuangan dan penggunaan sumber daya yang langka serta penyelenggaraan pendidikan berbasis komunitas dipandang menjadi hal yang mendorong penyelenggaraan pendidikan nonformal. Faktor pendidikan menjadi penyebab kehadiran pendidikan nonformal terutama dua hal yaitu kebutuhan keterlibatan orang tua terhadap kegiatan pendidikan formal dimana adanya keterlibatan orang tua memberikan dampak positif pada kemampuan anak di sekolah, pandangan pendidikan sepanjang hayat dan pemahaman bahwa relevansi pendidikan menjadi bagian dalam kehidupan masyarakat. Faktor sosial sosial menunjukkan bahwa kehadiran pendidikan nonformal tidak lain untuk jawab persoalan-persoalan dalam kehidupan masyarakat seperti perubahan fungsi keluarga, perubahan pekerjaan, dan sebagainya yang mana hal ini pendidikan nonformal harus dapat memenuhi kebutuhan pendidikan yang terkait di dalamnya. Adapun faktor demografis menunjukkan bahwa pendidikan nonformal dibutuhkan karena adanya perubahan struktur kependudukan yang harus diantisipasi oleh pendidikan misalnya penambahan penduduk lansia.

BAB 2

PERENCANAAN PROGRAM PENDIDIKAN NONFORMAL

Bab ini menjelaskan mengenai makna, model, level, dan konteks perencanaan program pendidikan nonformal. Diharapkan pembaca dapat mengetahui urgensi perencanaan program pendidikan nonformal sebagai titik tolak dalam menghasilkan program pendidikan nonformal yang bermakna.

A. Makna Perencanaan Program PNF

Berbagai definisi dikemukakan pada ahli mengenai perencanaan program pendidikan nonformal. Konsep perencanaan sendiri dapat diartikan sebagai suatu rangkaian proses kegiatan menyiapkan seperangkat keputusan mengenai apa yang diharapkan terjadi dan apa yang akan dilakukan. Kegiatan perencanaan melibatkan pendefinisian tujuan, penetapan strategi untuk mencapai tujuan, dan pengembangan serangkaian rencana yang komprehensif untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dimaksud. Hal ini terkait baik dengan tujuan akhir, yaitu apa yang ingin dicapai dan bagaimana tujuan dapat dicapai (Robbins, dkk. 2013). Coombs (1970) mendefinisikan bahwa: *educational planning as 'the application of rational, systematic analysis to the process of educational development with the aim of making education more effective and efficient in responding to the needs and goals of its students and society'*. Perencanaan pendidikan sebagai

penerapan aplikasi rasional, analisis sistematis bagi proses pengembangan pendidikan dengan tujuan membuat pendidikan lebih efektif dan efisien dalam merespon atau memenuhi kebutuhan dan tujuan individu dan masyarakat. Sudjana (2004) mengungkapkan perencanaan adalah keputusan yang diambil mengenai rangkaian kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan di masa yang akan datang. Matin (2013) memberikan penjelasan bahwa perencanaan dalam pendidikan dimaknai sebagai suatu usaha untuk pengalokasian sumber daya pendidikan secara efektif, adil, dan rasional.

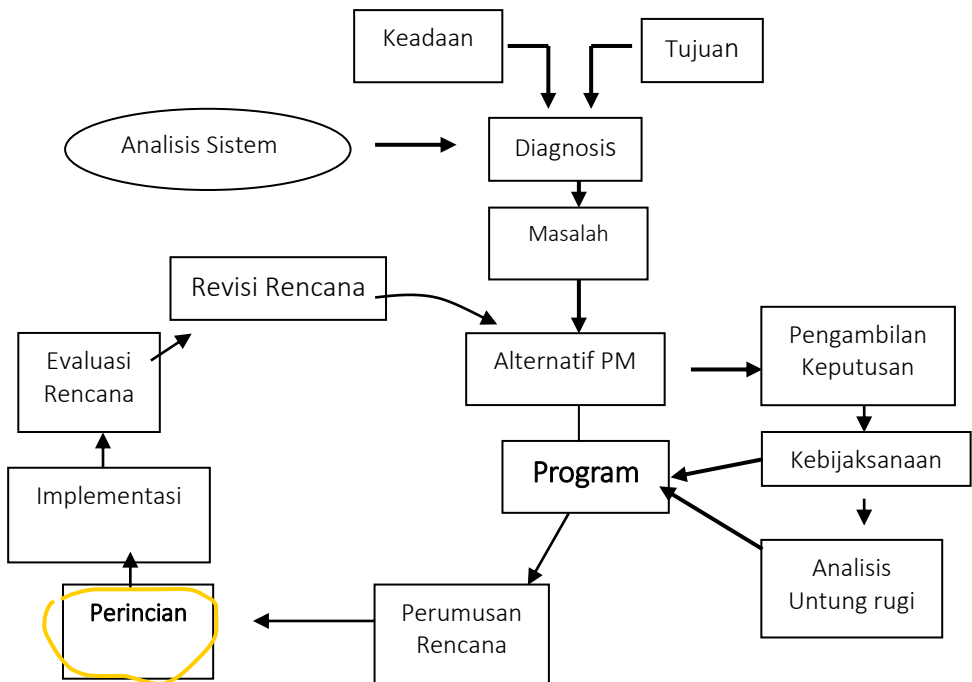
Mengacu pada pengertian di atas, dapat dipahami perencanaan program pendidikan nonformal merupakan antisipasi situasi masa depan yang mungkin, pemilihan situasi yang diharapkan untuk dicapai tujuan dan penentuan tindakan-tindakan pendidikan nonformal yang relevan dan dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan dengan menggunakan biaya atau sumber daya yang efisien, adil dan rasional. Perencanaan program pendidikan nonformal merupakan pemikiran mengenai masa depan dan percobaan asumsi untuk mengontrol kejadian di masa depan dengan mengorganisasi dan mengelola sumber daya pendidikan sehingga dapat dicapai tujuan yang telah ditetapkan. Terdapat empat hal dalam definisi perencanaan program pendidikan nonformal yang mencakup:

- (a) tujuan yang ingin dicapai,
- (b) keadaan yang terjadi sekarang,
- (c) alternatif pilihan kebijakan dan prioritas untuk mencapai tujuan, dan
- (d) strategi penentuan cara yang terbaik untuk mencapai tujuan.

Pengambilan keputusan merupakan proses eksekutif *responsibilities* dan *performance* yang dihadapkan pada: (a) penanggulangan hal-hal yang belum terjadi, (b) penanggulangan masalah-masalah yang berhubungan dengan waktu dan situasi, dan (c) penanggulangan hal-hal yang memungkinkan menimbulkan hal-hal baru. Dalam hal ini, maka perencana harus mampu: memperkirakan situasi secara sebagian maupun keseluruhan, mengkaji sejauh mana lingkungan dapat dimodifikasi dan dapat menyesuaikan dengan keputusan, mengantisipasi

reaksi dan risiko yang ditimbulkan, fleksibel dan berkomitmen pada standar yang tepat.

Karakteristik keputusan mencakup: keputusan merupakan suatu penyelesaian yang akan menjelaskan tindakan apa yang harus dilakukan untuk capai tujuan, merupakan keterampilan kebijaksanaan untuk memilih alternatif, mengemukakan pertimbangan dan intuisi dalam memecahkan masalah, keputusan merupakan standar atau ukuran yang dipergunakan dalam memberikan atau menentukan prioritas (ranking) alternatif-alternatif dalam mencapai tujuan. Suryana (2000) memberikan gambaran mengenai bagaimana sebuah perencanaan dipandang sebagai proses pengambilan keputusan dalam rangka mengatasi masalah sebagaimana pada gambar di bawah.



Gambar 2.1. Proses Pengambilan Keputusan

B. Model Perencanaan Program PNF

Dalam pengambilan keputusan pendidikan, seorang perencana dapat melakukan pengambilan keputusan secara rasional atau berbasis tujuan dan tidak berbasis tujuan (Lindahl, 2017). Model pengambilan keputusan rasional atau dikenal juga dengan model *bounded rationalism*, *strategic planning model*, atau *incremental* mengandung pemikiran bahwa model rasional merupakan proses pengambilan keputusan dimana individu menggunakan analisis, fakta-fakta, dan proses yang bertahap untuk mencapai suatu keputusan. Model ini merupakan proses yang analitis dan persis yang individu gunakan untuk menghasilkan keputusan berdasarkan fakta. Tahapan model ini terdiri atas:

- 1) formulasi tujuan;
- 2) adanya data atau informasi;
- 3) diagnosis pada keadaan sekarang;
- 4) *internal efficiency* dan *external productivity*;
- 5) *targetting*;
- 6) strategi dan prioritas keputusan;
- 7) formulasi secara teknis.

Secara rinci dikemukakan oleh Lindahl (2017) bahwa model perencanaan rasional memiliki karakteristik mencakup:

- 1) Pemahaman yang jelas mengenai tujuan atau misi organisasi merupakan suatu kondisi awal untuk perencanaan.
- 2) Perencanaan harus mengikuti proses rasional, sekuen yang mengizinkan perencanaan menentukan langkah-langkah awal untuk mencapai tujuan organisasi.
- 3) Ada komunikasi efektif dan cukup lintas dan antara level hierarki dari organisasi.
- 4) Perencanaan dan yang penerapannya memiliki akses yang valid, terpercaya dan komprehensif terhadap informasi.
- 5) Kejadian/aktivitas, penyebabnya, dan konsekuensinya sudah diprediksikan.

- 6) Layak untuk mengevaluasi dan menjelaskan efek dari rencana dan implementasinya, dan untuk menggunakan hasil bagi umpan balik dan tujuan mediasi.
- 7) Dimungkinkan untuk mengidentifikasi sarana-sarana alternatif pencapaian tujuan yang cocok dan untuk memprioritaskan dan memilih alternatif tersebut.

Salah satu bentuk perencanaan berorientasi tujuan adalah perencanaan strategis (*strategic planning*) yang berkembang akhir-akhir ini dalam pembangunan pendidikan. Perencanaan strategis pada dasarnya mengarahkan pada penentuan kemampuan perencanaan dalam menentukan aktivitas pembelajaran maupun perangkat pendukungnya. Perencanaan strategis menekankan pada prinsip berorientasi hasil, partisipatoris, alat mobilisasi, perencanaan interaktif, pelaksanaan yang fleksibel, berorientasi perubahan, pemantauan kinerja, dan penekanan implementasi rencana. Perencanaan ini berbeda dengan perencanaan tradisional yang mana pendekatan tradisional menekankan pada prinsip berorientasi input, teknokratik, netral, perencanaan linear, implementasi yang kaku, berdasarkan rutinitas, monitoring yang *compliance*, dan menekankan pada dokumen terencana.

Model lain adalah model perencanaan *free-goal planning* yang dimaknai sebagai proses perencanaan pendidikan yang melibatkan para pihak dengan membangun kesamaan visi dan misi, tujuan, dan nilai dari program pendidikan yang akan diselenggarakan dari pada didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan. Model perencanaan ini didasarkan bukan karena paradigma yang dianut, namun lebih mengedepankan keterlibatan para pihak terkait dan apa kontribusinya pada organisasi pendidikan dalam suatu pijakan yang diharapkan. Dalam hal ini, seorang pengelola atau pimpinan organisasi pendidikan harus mampu bertanggung jawab dalam melibatkan para pihak terkait. Sebagai misal, dirinya harus mampu menyediakan berbagai hal seperti pengembangan profesional pendidikan yang diperlukan, sumber daya pembelajaran, pengembangan, supervisi, dan evaluasi untuk masing-masing pihak yang akan berkontribusi.

Dalam pengambilan keputusan perlu mempertimbangkan kriteria yang dijadikan dasar atau patokan daripada sekedar mengikuti perkiraan perencanaan. Pengambilan keputusan tentunya mempertimbangkan alasan-alasan yang mencakup kriteria: *politically defensible* artinya kebutuhan yang diambil harus dapat dipertanggungjawabkan secara politik, mengacu pada tata aturan yang berlaku, dan mempertimbangkan kepentingan-kepentingan para *stakeholders* yang terlibat dalam pengembangan pendidikan; *socially acceptable* bermakna bahwa keputusan atau kebijakan pendidikan yang diambil dipandang sesuai dengan nilai dan norma sosial yang berkembang dalam organisasi atau masyarakat, tidak bertentangan dengan keyakinan masyarakat, dan bersifat tidak destruktif terhadap kehidupan masyarakat; *technically workable* artinya kebijakan pendidikan yang sudah disepakati harus dapat diimplementasikan, dimana pelaksanaan kebijakan pendidikan harus didukung dengan keberadaan sumber daya yang memadai, kebijakan yang baik merupakan kebijakan yang didukung oleh keberadaan berbagai faktor seperti ketersediaan para pelaksana, pendanaan yang memadai, dan waktu pelaksanaan yang sudah ditetapkan bahkan didukung dengan sarana dan prasarana; dari segi *management*, pengambilan keputusan harus mencerminkan bahwa proses pengambilan keputusan merupakan proses yang dapat dipertanggungjawabkan secara prosedural atau mengacu pada mekanisme pengelola yang legal, misalnya proses pengambilan keputusan harus melibatkan para pihak terkait dalam forum pertemuan atau musyawarah, terdapat bukti mekanisme pengambilan keputusan berupa berita acara rapat pertemuan dan didukung oleh dokumen yang terpercaya, dan keputusan yang disepakati pun harus menunjukkan keberadaan tata hubungan pengambilan kebijakan dan siapa yang bertanggung jawab terhadap kebijakan yang dihasilkan; dan terakhir dari segi *legally permissible* mengandung arti bahwa keputusan yang dihasilkan harus sesuai dengan keputusan-keputusan yang sudah ada baik keputusan formal maupun kesepakatan tidak tertulis.

Pandangan lain menunjukkan bahwa dalam merencanakan pendidikan perlu diperhatikan karakteristik penting perencanaan (Taylor & Miroiu, 2002) bahwa:

- 1) Struktur dan proses perencanaan harus hemat biaya. Sangat penting bahwa sumber daya yang dibutuhkan, termasuk staf dan informasi manajemen, tetapi terutama waktu semua yang terlibat, sepadan dengan keluarannya. Pengeluaran waktu dan tenaga yang berlebihan untuk hasil praktis yang kecil akan dengan cepat merusak kredibilitas dalam proses perencanaan.
- 2) Perencanaan harus tepat waktu. Ini berusaha untuk merespons keadaan yang berubah dan untuk mengantisipasi perubahan dan perkembangan di masa depan. Lamanya waktu yang dibutuhkan sebelum implementasi dan penyampaian harus memungkinkan lembaga untuk dapat bertindak cepat dan kuat dalam menanggapi peluang yang muncul. Keterlambatan dalam penyelesaian rencana dan konsekuensi munculnya penyakit busuk perencanaan dapat memiliki konsekuensi merugikan yang serius bagi institusi yang bersangkutan.
- 3) Perencanaan harus partisipatif, memungkinkan masukan dari semua kelompok kepentingan dalam lembaga. Semua staf dan peserta didik harus dapat mengidentifikasi rute di mana pandangan mereka dapat disumbangkan untuk proses perencanaan.
- 4) Proses harus dikelola. Koordinasi yang efektif dari struktur dan proses perencanaan sangat penting jika rencana harus disiapkan, disetujui, diimplementasikan, dan dipantau sesuai dengan skala waktu yang disepakati. Setelah sebuah rencana disetujui setelah melalui konsultasi dan debat, pelaksanaan harus dipimpin oleh pejabat yang ditunjuk (Pro-Wakil Rektor, Dekan, atau Kepala Departemen) atau manajer profesional senior (Direktur Keuangan, Direktur Perkebunan, Direktur Sumber Daya Manusia).
- 5) Prosesnya sejauh mungkin tidak mengganggu, memungkinkan staf dan peserta didik untuk melanjutkan aktivitas mereka sehari-hari.

- 6) Proses perencanaan harus transparan. Harus jelas bagi semua yang berkepentingan bagaimana keputusan telah dicapai. Rencana yang telah disiapkan “di balik pintu tertutup” atau yang mencakup keputusan yang tidak dapat dibenarkan secara terbuka kemungkinan tidak akan mendapat dukungan luas di dalam sebuah institusi.
- 7) Di atas segalanya, sangat penting bahwa proses perencanaan membawa kepercayaan semua pihak yang berkepentingan, baik di dalam maupun di luar lembaga. Tanpa kepercayaan seperti itu, proses tidak akan memiliki nilai.

Hal yang hampir sama dikemukakan oleh Puamau (2006) yang menyatakan bahwa dalam perencanaan pendidikan terdapat prinsip-prinsip yang mendasarnya berdasarkan pada penyelenggaraan proyek pendidikan di kawasan Pasifik yaitu: bangga pada identitas kultural dan nasional, memiliki *skills* untuk hidup dan bekerja di dunia global, menggabungkan rencana pembangunan nasional, regional dan kesepakatan internasional, mengembangkan akses dan mutu untuk masyarakat berkebutuhan khusus, membangun kemitraan antara masyarakat dengan *stakeholders*, menggunakan pendekatan holistik, menggunakan pembiayaan finansial yang realistis, menggunakan data dalam perencanaan pendidikan, mengembangkan kapasitas personalia pendidikan secara efektif, dan menggunakan *framework* untuk monitoring dan evaluasi.

C. Fungsi Perencanaan Program PNF

Perencanaan program pendidikan nonformal merupakan salah satu rangkaian kegiatan dalam pengelolaan pendidikan nonformal yang memiliki peran penting dan awal dalam mengembangkan kualitas hidup warga masyarakat. Perencanaan program pendidikan nonformal memiliki empat fungsi yang mencakup: (a) pedoman pelaksanaan dan pengendalian; (b) menghindari pemborosan, (c) alat bagi pengembangan *quality assurance*, dan (d) upaya untuk memenuhi *accountability* kelembagaan.

Perencanaan program pendidikan nonformal menjadi pedoman dalam pelaksanaan dan pengendalian program yang ada. Perencanaan pada dasarnya merupakan garis besar apa yang akan dilakukan di masa depan yang harus dipatuhi oleh para pelaksana program pendidikan. Sebagai garis besar, rencana yang dibuat harus memberikan gambaran jelas mengenai tindakan-tindakan yang harus dilakukan sehingga memudahkan para pelaksana penyelenggaraan pendidikan nonformal dalam melakukan tugas dan fungsinya.

Apabila garis besar ini tidak dipahami atau bahkan tidak dipatuhi jelas kemungkinan terjadi kesalahan dalam melaksanakan setiap tahap penyelenggaraan program pendidikan. Kesalahan ini tentunya akan membawa pada arah pencapaian yang salah dan memungkinkan tujuan pendidikan yang sudah ditetapkan tidak dapat dicapai. Oleh karenanya, menjadi suatu keharusan seorang pelaksana pendidikan nonformal memahami rencana yang sudah dibuat. Selain sebagai garis besar pelaksanaan, rencana yang dihasilkan melalui proses perencanaan berfungsi sebagai pedoman pengendalian pada saat program pendidikan diselenggarakan. Rencana yang menggambarkan tindakan apa yang akan dilaksanakan, akan digunakan untuk memantau pelaksanaan penyelenggaraan program pendidikan. Proses memantau akan berjalan apabila rencana yang dihasilkan sudah jelas memberikan panduan baik secara substansi maupun proses pengelolaan program pendidikan nonformal. Sebaliknya, apabila rencana tidak jelas, dimungkinkan proses pengendalian dilakukan tidak atas dasar patokan yang jelas dan dapat berjalan tidak dalam aturan atau mekanisme yang diharapkan.

Sebagai hal yang krusial, perencanaan memiliki tujuan yang mengarahkan perilaku para pelaksana dalam mengelola aktivitas pendidikan. Robin et al (2013) memberikan pernyataan bahwa perencanaan sangat penting dilakukan dalam sebuah organisasi karena perencanaan menyediakan arahan bagi para manajer dan nonmanajer pendidikan yang terkait, mereduksi ketidakpastian dengan memaksa manajer melihat ke masa depan, mengantisipasi perubahan, memperkirakan dampak perubahan, dan mengembangkan respon yang

cocok terhadap perubahan, dan mengurangi *overlapping* dan aktivitas yang tidak berguna, serta mendirikan tujuan dan standar yang digunakan dalam pengawasan.

Perencanaan pendidikan nonformal pun berfungsi untuk menghindari pemborosan. Dalam hal ini, perencanaan dihasilkan dalam rangka menjamin bahwa penyelenggaraan program pendidikan nonformal berjalan secara efisien dan efektif. Sebagaimana dipahami bahwa penyelenggaraan program pendidikan nonformal membutuhkan sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan. Sumber daya baik manusia, pendanaan, maupun fasilitas keberadaannya tidak mesti dapat dicapai oleh pengelola program pendidikan nonformal. Sumber daya dapat diperoleh baik dengan cara menggali sendiri maupun dengan bersaing mendapatkannya di lingkungan sekitar. Dengan kata lain, memperoleh sumber daya memerlukan kemampuan tertentu dan merupakan suatu usaha yang tidak mudah.

Penggunaan sumber daya dalam penyelenggaraan program pendidikan haruslah dilakukan dengan cermat dan berorientasi pada pengembangan pendidikan dan pencapaian tujuan pendidikan. Melalui perencanaan yang berprinsip pada efisiensi ini, diharapkan penyelenggaraan pendidikan ini terbebas dari perilaku tidak efisien atau boros, menunda-nunda aktivitas pendidikan, dan bahkan terjadi tindakan penyalahgunaan sumber daya baik disengaja maupun tidak disengaja.

Perencanaan pun menjadi alat untuk menjamin mutu program pendidikan nonformal. Penjaminan mutu diawali dengan dihasilkannya pedoman dalam melaksanakan kegiatan pendidikan, yang mana pedoman ini akan difungsikan sebagai kompas untuk melaksanakan kegiatan pendidikan. Mutu pendidikan yang baik tercermin dari ketercapaian tujuan sesuai pedoman atau rencana yang ditetapkan. Pedoman ini menjadi patokan atau standar untuk melaksanakan program pendidikan nonformal sehingga pelaksanaan program pendidikan dapat dilaksanakan sesuai dengan ukuran yang telah disepakati. Dengan perencanaan yang matang (*feasible*), proses pendidikan dapat berjalan sesuai dengan arah yang jelas dan akhirnya dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Apabila tujuan tercapai dapat diasumsikan bahwa proses pendidikan memberikan

manfaat yang diharapkan oleh para *stakeholders* pendidikan dan akhirnya diharapkan mereka dapat memberikan pandangan bahwa program yang dilaksanakan mampu memberikan kepuasan kepada mereka. Dengan kata lain, perencanaan program yang baik menjamin terpenuhinya kepuasan dari para *stakeholders*.

Terakhir adalah perencanaan berfungsi sebagai alat untuk memenuhi akuntabilitas kelembagaan. Hal ini dapat dipahami bahwa program pendidikan nonformal, terkait dengan pemenuhan mutu, direncanakan dengan pandangan bahwa program yang dilaksanakan harus memberikan manfaat-akademik, sosial, dan ekonomi-terhadap terutama kelompok sasaran sebagai *stakeholders* pertama/primer. Manfaat pun harus dirasakan oleh para pihak terkait lainnya baik langsung maupun tidak langsung. Perencanaan program pun dilakukan didasarkan atas pertimbangan bahwa tindakan edukatif harus dilakukan atas dasar prinsip keterbukaan dan transparan sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku di masyarakat. Perencanaan yang baik dapat digunakan dalam kegiatan monitoring dan evaluasi untuk menjamin tidak adanya penyalahgunaan sumber daya dalam pelaksanaan program pendidikan nonformal dan memungkinkan dapat diakses oleh siapa saja yang berkepentingan mengenai penyelenggaraan program pendidikan nonformal.

Selain untuk memperoleh manfaat dan keterpercayaan publik, perencanaan program pendidikan nonformal dilakukan disebabkan adanya pandangan moral dari penyelenggara atau perencana program yaitu pandangan bahwa program yang dilakukan harus merupakan sesuatu hal yang terbaik dan perlu dilaksanakan dengan baik pula. Itikad dan harapan yang baik untuk menjalankan program akan dipegang oleh para perencana agar para perencana menyakini bahwa apa yang dilakukannya mengarah pada keinginan mulia untuk memajukan kehidupan masyarakat baik individu maupun masyarakat. Rencana yang tersusun merupakan suatu karya yang mencerminkan bahwa kesungguhan perencana dalam mengembangkan masyarakat bukan sesuatu yang asal menjelma.

D. Level Perencanaan Program PNF

Proses perencanaan program PNF dapat dilakukan dalam konteks pengembangan manusia Indonesia pada level nasional, regional, dan lokal (Evans, 1980). Perencanaan program pendidikan nonformal di level nasional dimaksudkan untuk perencanaan kegiatan program pendidikan nonformal yang menyangkut permasalahan yang ditemukan masyarakat nasional. Perencanaan dalam hal ini dapat berpartisipasi dengan para perencanaan di semua level/sector, menerjemahkan dan memilah biaya dan keuntungan dari kebijakan alternatif untuk peran PNF dalam pengembangan sosial ekonomi, menentukan suatu peta jalan atau *road map* mengenai kebutuhan belajar yang terbaik untuk dapat dipenuhi oleh PNF, dan menggabungkan program PNF dari pemerintah dengan sektor swasta.

Contoh perencanaan pendidikan nonformal pada level nasional adalah perencanaan pengembangan pendidikan nonformal yang dilakukan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Perencanaan oleh lembaga negara ini lebih diarahkan pada kebijakan pengembangan pendidikan secara nasional dalam cakupan negara kesatuan Indonesia. Biasanya rencana di level nasional diwujudkan dalam bentuk rencana strategis atau Renstra dalam kurun waktu tertentu. Misalnya, dalam renstra strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tahun 2015-2019, rencana pembangunan pendidikan diarahkan pada peningkatan transparansi dan akuntabilitas kinerja lembaga, penyempurnaan dan peningkatan kualitas reformasi birokrasi nasional, dan peningkatan partisipasi masyarakat dalam pendidikan.

Perencanaan pendidikan pada level nasional, pada dasarnya merupakan upaya untuk memajukan kehidupan berbangsa dan bernegara. Dalam perencanaan level nasional, keputusan-keputusan untuk membangun masyarakat dilakukan oleh pemerintah baik mengenai cita-cita yang diharapkan dapat dicapai, kenyataan yang ada di masyarakat baik permasalahan, kendala maupun peluang yang mungkin dimanfaatkan, berbagai strategi pengembangan yang dihasilkan, dan penentuan strategi-strategi yang paling mungkin atau layak dilakukan, dengan mempertimbangkan falsafah kehidupan berbangsa dan

bernegara. Selain itu, perencanaan di level ini pun sangat besar kemungkinannya dipengaruhi atau mendapat intervensi berbagai faktor yang berasal dari luar. Sebaliknya, suatu negara melakukan perencanaan pendidikan dimaksudkan untuk menyesuaikan dengan berbagai tuntutan perkembangan yang terjadi di masyarakat global. Sebagai misal, faham atau pemikiran mengenai pembangunan untuk semua (*education for all*) dan tujuan-tujuan pembangunan milenium (*Millenium Development Goals*) dirujuk bahkan diadopsi ke dalam perencanaan pendidikan nasional seperti gerakan pengembangan masyarakat marginal menjadikan pendidikan harus dilakukan berdasarkan nilai-nilai kesamaan dan keadilan.

Perencanaan di level regional memiliki tujuan untuk menerjemahkan kebijakan level nasional ke dalam rambu-rambu yang jelas sesuai dengan wilayah, mengoordinasi pendidikan nonformal, mengembangkan informasi mengenai kebutuhan pendidikan wilayah, dan menyediakan mekanisme yang mendukung untuk bantuan manajemen dan perencanaan langsung untuk para staf program PNF. Perencanaan regional mencakup perencanaan yang dapat mencakup beberapa wilayah tertentu, dimana penentuan wilayah dapat ditentukan atas keputusan perundangan tertentu dan atas pemikiran kesamaan budaya atau karakteristik sosial dari suatu bangsa. Sebagai misal, pengembangan pendidikan nonformal yang dilakukan oleh Pusat Pengembangan Pendidikan Nonformal, atau yang sekarang disebut dengan P2PAUD dan Dikmas dilakukan dengan pertimbangan pembagian wilayah regional berdasarkan letak geografis dan keterjangkauan. Hal ini dilakukan mengingat luasnya wilayah Indonesia sehingga diperlukan kontrol di wilayah-wilayah kecil yang memudahkan untuk dilakukan pengembangan pendidikan nonformal.

Perencanaan di level lokal dimaknai sebagai aktivitas di masa depan yang dilakukan pada cakupan lebih kecil. Biasanya aktivitas perencanaan pendidikan memiliki lingkungan komunitas atau kelompok masyarakat. Perencanaan program pendidikan nonformal di level ini sudah lebih khusus dan teknis dibanding dengan perencanaan di level regional atau nasional. Dalam proses perencanaan ini, aspek pengelolaan

yang terkait langsung dalam penyelenggaraan program pendidikan sudah dapat dieksplisitkan dan dan lebih operasional.

E. Konteks Perencanaan Program PNF

Perencanaan program pendidikan nonformal dilatarbelakangi oleh tiga hal yang mempengaruhinya yaitu: perubahan masyarakat, perkembangan teknologi informasi, dan peraturan pemerintah.

1. Perubahan masyarakat

Program pendidikan nonformal merupakan aktivitas yang direncanakan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang selalu terus mengalami perubahan. Program pendidikan ini merupakan sarana untuk menyiapkan warga masyarakat agar memiliki kemampuan yang sesuai dengan perubahan yang sedang dan akan terjadi di masyarakat sekaligus kemampuan untuk memanfaatkan semua peluang yang ada di masyarakat dalam rangka menciptakan kehidupan yang sejahtera baik dalam kehidupan ekonomi, sosial-budaya, maupun politik.

Perubahan masyarakat dapat terjadi dalam dimensi kultural, struktural, dan interaksional baik pada level individu, kelompok, maupun masyarakat. Perubahan dalam aspek kultural merupakan perubahan nilai, sikap, pengetahuan, dan adat-tradisi yang terjadi di masyarakat. Perubahan kultural dapat mengarah pada perubahan yang positif atau sebaliknya ke arah yang negatif. Perubahan negatif dari budaya sangat beragama, misalnya dalam kehidupan bermasyarakat, perubahan tata nilai sopan santun di masyarakat, dimana konsep dan perilaku sopan santun masyarakat jaman dulu yang diwujudkan dengan perilaku saling menghormati dan saling menolong berubah ke perilaku yang cenderung individualistik.

Maraknya pengaruh negatif globalisasi terutama pada aspek sosial-budaya seperti perilaku hedonisme dan individualistik di kehidupan masyarakat sangat sulit dibendung. Hal ini nampak dari perilaku anak-anak muda yang cenderung berperilaku permisif dalam kehidupan seperti budaya pergaulan bebas, penyalahgunaan narkoba, anarkisme, radikalisme, dan sebagainya. Sebaliknya, pengaruh budaya luar yang positif pun harus disikapi dengan saksama. Misalnya, adanya

budaya masyarakat yang mengutamakan penghargaan pada hak asasi manusia, demokrasi, dan persamaan harkat martabat harus dijunjung tinggi dalam kehidupan.

Sudah tentu adanya budaya tersebut, perilaku-perilaku yang tidak dilandasi dengan nilai dimaksud dalam kehidupan masyarakat harus dihindari. Kekerasan terhadap suatu masyarakat, dominasi elit politik tertentu, korupsi dan nepotisme, dan perilaku mengutamakan golongan sendiri harus dihilangkan dalam rangka membangun kehidupan masyarakat yang sejahtera dan adil.

Perubahan dalam aspek struktural banyak ditandai dengan perluasan skala terutama dalam proses modernisasi (Schoorl, 1988). Perluasan skala menunjukkan suatu penambahan fungsi-fungsi sosial dalam kehidupan bermasyarakat yang ditandai dengan adanya spesifikasi keahlian. Sebagai gambaran, perubahan kehidupan masyarakat tradisional-agraris menuju pada masyarakat industri ditandai dengan adanya perubahan pada struktur kehidupan masyarakat. Di bidang ekonomi misalnya, perubahan struktur terjadi pada pekerjaan. Pada masyarakat agraris sebelum dikenal teknologi pertanian, pengerjaan pertanian dilakukan dengan cara dan peralatan sederhana, dan mengandalkan tenaga hewan. Namun, karena adanya penerapan temuan teknologi pertanian seperti penggunaan traktor yang menggantikan tenaga hewan, penggunaan alat pemanen menggantikan tenaga manusia, dan penggunaan pupuk menjadikan proses pengerjaan pertanian menjadi lebih efisien dan efektif. Penggunaan teknologi pertanian membawa dampak pada keberfungsian petani sendiri dimana tenaga manusia tergantikan oleh keberfungsian teknologi pertanian. Pertanian yang semula dikerjakan dengan padat karya menjadi bidang pekerjaan yang dilakukan dengan padat modal. Para petani yang semula banyak bekerja di sektor pertanian lambat atau cepat akan beralih untuk melakukan fungsi ekonomi lain.

Seiring dengan penerapan teknologi pertanian, perkembangan pekerjaan di sektor industri dan jasa pun menjadi suatu lahan pekerjaan yang dipandang menarik oleh para pekerja di sektor pertanian. Sektor industri yang berkembang di perkotaan dipandang menjadi faktor

pemicu munculnya urbanisasi. Para pekerja di sektor pertanian akan berusaha mendapatkan peluang bekerja di sektor industri walau mereka belum tentu memenuhi keahlian sesuai dengan sifat pekerjaan di sektor industri. Kenyataan inilah yang memunculkan pengangguran di masyarakat industri, yang mana pada akhirnya pengangguran dapat menyebabkan permasalahan sosial yang merubah tata kehidupan masyarakat. Bagi anggota masyarakat yang bekerja di sektor ini pun khususnya mereka yang memiliki keahlian (*skilled*) sesuai dengan sifat pekerjaan di sektor industri akan dihadapkan pada perubahan yang perlu disikapinya. Misalnya kesibukan orang tua sebagai buruh pabrik memberikan pengaruh pada kehidupan dalam keluarga. Pergeseran fungsi orang tua dalam mendidik anak terjadi dimana pendidikan anak tidak selalu dilaksanakan oleh orang tua. Banyak orang tua yang mengandalkan urusan pendidikan anak ke lembaga-lembaga pendidikan atau tetap dalam keluarga namun yang mendidik adalah mereka yang hanya membantu orang tua misalnya para pembantu atau para nenek dimana efek negatif yang dapat muncul adalah hilangnya kedekatan anak dengan orang tua.

Perubahan dalam aspek interaksional terjadi karena salah satunya adalah terjadi relasi sosial dalam kehidupan masyarakat baik dalam kelompok maupun dengan kelompok lain. Relasi dapat berbentuk hubungan yang positif atau sebaliknya hubungan yang negatif. Relasi sosial memungkinkan terjadi pertukaran keyakinan, nilai, atau pemahaman antara satu pihak dengan pihak lain. Seseorang yang melakukan relasi dengan orang lain baik disengaja atau karena pengaruh luar akan dihadapkan dengan perbedaan-perbedaan yang memerlukan kemampuan untuk menerima atau menolaknya. Dirinya dapat berperan sebagai pemberi pengaruh atau sebaliknya penerima pengaruh dari pihak lain. Sebagai contoh, adanya perkembangan kelompok-kelompok pemuda yang didasari oleh kesamaan kesenangan dan minat memberikan pengaruh pada para anggotanya untuk bersikap seragam dalam perilakunya. Dalam hal ini muncul budaya konformitas dalam kehidupan pada anggotanya, dimana budaya ini dapat mengaruh pada tindakan melawan nilai dan norma yang dianut oleh suatu masyarakat.

Anggota kelompok akan dipaksa dan berusaha menyesuaikan tindakan dengan kebiasaan atau aturan yang berkembang di kelompok. Begitu pula, penggunaan simbol-simbol kelompok sebagai identitas yang membanggakan menjadi acuan dan keharusan dirinya dalam berinteraksi di kehidupan.

2. Kebijakan pendidikan yang berlaku

Peraturan atau kebijakan yang berkembang dalam pengelolaan bidang pendidikan mempengaruhi keberadaan pendidikan nonformal. Sudah tentu, kebijakan pendidikan yang ada di masyarakat tidak lepas dari pengaruh dari para pihak (*stakeholder*) yang terlibat dalam pembuatannya baik secara langsung maupun tidak langsung terlibat dalam penentuan kebijakan pendidikan. Dalam konteks pendidikan nonformal di Indonesia, banyak para pihak yang berkontribusi pada pengelolaan pendidikan nonformal, khususnya para aspek perencanaan pendidikan nonformal baik dalam bidang penentuan kebijakan dasar, penelitian dan pengembangan, kebijakan operasional, kebijakan pelaksanaan, dan yang ada pendidikan nasional, para pelaku pengambilan kebijakan cukup beragam dengan peran yang berbeda-beda. Tabel di bawah memberikan gambaran mengenai peran aktor dan fungsinya. Misalnya, pada level nasional, aktor yang berperan penting dalam pengambilan keputusan adalah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang memiliki kebijakan dasar dalam penentuan pembangunan pendidikan nonformal nasional. Kebijakan dasar ini mencakup penentuan arah dan kebijakan pembangunan pendidikan yang diwujudkan dalam rencana strategis (*renstra*) pembangunan pendidikan, pengalokasian pembiayaan pendidikan, dan pemetaan mutu pendidikan secara nasional.

Tabel 2.1. Kebijakan Pendidikan

	Kebijakan dasar	Penelitian & Pengembangan	Kebijakan operasional	Kebijakan pelaksanaan	Pelaksanaan
Nasional					
Kemdiknas					
DITJEN/DIT PNFI					
Regional					
P2PNFI					
Lokal					
Disdik. Provinsi /Sudis PNF					
BPPLS					
Disdik. Kota/Kab SKB					
Satuan PNF PKBM/satuan PLS lainnya					

Hal lain adalah dalam perubahan sistem pendidikan di Indonesia yang telah menyebabkan perubahan dalam pengelolaan pendidikan. Perubahan dimaksud adalah perubahan dalam konteks paradigma pendidikan yang mana semula pendidikan didominasi oleh kebijakan sentralisasi berubah menjadi kebijakan desentralisasi. Paradigma sentralisasi menekankan pada pengambilan keputusan mengenai pengelolaan pendidikan berada di tingkat pemerintah pusat. Pemerintah pusat memiliki kewenangan besar dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi aktivitas pendidikan. Dalam paradigma ini, pengembangan kegiatan pendidikan lebih dominan didasarkan pada pandangan bahwa kebijakan yang diambil biasanya diperuntukkan untuk

cakupan yang lebih besar, dan memiliki sifat penting dan strategis. Kebijakan pendidikan yang dihasilkan lebih homogen/seragam dan berlaku bagi semua kalangan atau wilayah sebagai cetak biru (*blueprint*). Namun demikian, kebijakan ini menimbulkan kritik dimana bahwa masyarakat atau pihak terkait tidak memiliki andil atau peran dalam merumuskan kegiatan pendidikan. Inisiatif dari para pelaku yang terlibat dalam kegiatan pendidikan, terutama kelompok sasaran, sering tidak didengar atau tidak diperhatikan. Seolah-olah mereka merupakan objek pendidikan semata yang tidak memiliki keinginan, harapan, kebutuhan, dan potensi yang dapat dikembangkan.

3. Perkembangan teknologi

Perkembangan teknologi telah menyebabkan perubahan dalam kehidupan bermasyarakat. Sejarah mencatat bahwa teknologi diciptakan sebagai implemmentasi ilmu pengetahuan yang dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan hidup masyarakat agar menjadi lebih efisien dan efektif. Kebutuhan hidup manusia cukup beragam baik bersifat material maupun nonmaterial. Kehadiran teknologi tidak lepas dari pemenuhan kebutuhan hidup manusia. Sejak jaman prasejarah sampai sekarang ini teknologi sangat dibutuhkan manusia dalam rangka melestarikan kehidupannya. Manusia prasejarah mengembangkan teknologi mereka dengan cara membuat sendiri teknologi sederhana misalnya untuk kepentingan memenuhi kebutuhan makanan mereka membuat alat tangkap ikan atau hewan buruan dari bebatuan, misalnya kapak, tombak dan pisau, mereka pula membuat peralatan yang digunakan untuk kebutuhan sehari-hari dalam keluarga misalnya alat masak berbahan gerabah, dan untuk perumahan mereka mengembangkan permukiman yang sederhana, misalnya tinggal di goa-goa.

Perkembangan teknologi pun berkembang dalam kehidupan manusia modern yang diawali dengan kemunculan revolusi industri di Inggris. Revolusi industri dilatarbelakangi oleh penemuan mesin dan listrik oleh para ilmuwan yang menyebabkan dan berimplikasi pada produk barang-barang industri/produktif yang dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat. Revolusi industri inilah

yang pada akhirnya menimbulkan perilaku penjajahan dan dominasi negara yang memiliki teknologi modern. Akhir-akhir ini, seiring dengan kemampuan berpikir manusia maka perkembangan teknologi berkembang beragam teknologi-teknologi baru yang merupakan pengembangan dari temuan-temuan teknologi yang sudah ada sebelumnya misalnya teknologi kedokteran, peperangan, teknologi transportasi, dan teknologi kelautan. Salah satu perkembangan teknologi yang memberikan dampak besar dalam kehidupan masyarakat adalah penggunaan teknologi telekomunikasi dan informasi. Teknologi ini pada masyarakat modern sekarang ini dipandang sebagai suatu kebutuhan atau tuntutan dalam hampir semua aspek kehidupannya.

Kehadiran teknologi dalam kehidupan masyarakat ibarat dua sisi mata uang, yang mana satu sisi mengandung kebaikan dan satu sisi mengandung hal yang membahayakan. Salah satunya adalah perkembangan alat komunikasi seperti *smartphone* memiliki dampak positif besar pada kehidupan masyarakat. Adanya alat ini setiap orang yang memiliki akan dengan mudah melakukan komunikasi dengan siapa pun tanpa ada batas geografis. Bahkan kecanggihan fungsi alat ini untuk berkomunikasi lebih cepat dan efisien, alat ini mampu berfungsi menjadi sarana dalam hal penyebaran informasi lain seperti untuk kepentingan transaksi perbankan, kelancaran transportasi, promosi penjualan produk/dan jasa, pembelajaran interaktif, penyebaran propoganda politik, dan pemenuhan kesenangan diri individu. Sebagai contoh, adanya kecanggihan alat informasi dan komunikasi ini, yang mana didukung dengan penemuan-penemuan inovasi yang terkait misalnya peranti lunak komputer dan didukung oleh kebutuhan individu untuk memiliki mobilitas yang tinggi dan efisien, moda transportasi di kota-kota besar seperti Jakarta, Bandung, dan Surabaya, mengalami perubahan yang mana transportasi tradisional berupa angkutan umum dan ojek offline/pangkalan mengalami penurunan dalam hal onset penumpang karena mereka harus bersaing dengan sarana transportasi online yang mengandalkan pada penggunaan aplikasi teknologi komunikasi dalam bidang transportasi. Tidak jarang persaingan tersebut, konflik antara

pelaku kedua sarana tersebut terjadi yang berdampak pada kerugian material bahkan korban jiwa.

Selain kemudahan yang diperoleh oleh individu, teknologi pun memberikan dampak yang tidak mudah untuk dihindari. Dampak yang ditimbulkan dapat mengarah pada perubahan negatif dalam level individu maupun masyarakat. Sebagai contoh, kemajuan teknologi komunikasi dan informasi handphone mampu memberikan pengaruh negatif terhadap perkembangan anak. Permainan online misalnya mampu memberikan pengaruh negatif pada perkembangan anak. Anak yang sudah merasa ketagihan (adiktif) dengan permainan online atau film-film anak bertema kekerasan akan cenderung bertindak agresif dalam perbuatannya. Ia akan meniru apa yang dilihat, didengar, dan dipahami setelah ini melakukan permainan.

Tindakan kekerasan baik verbal maupun perilaku yang ada di dalam permainan online akan ditiru anak dan diimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari. Tindakan kekerasan ini yang pada akhirnya dapat menjadi kebiasaan anak. Perilaku kurang kreatif pun akan terjadi pada anak-anak yang banyak menghabiskan waktu dengan menonton media ini. Anak akan kurang memiliki inisiatif untuk berkreasi atau berimajinasi guna menghasilkan sesuatu yang baik karena perkembangan kemampuan ini tergantung oleh pesan-pesan permainan online. Sifat komunikasi satu arah dimana pesan yang disampaikan oleh media permainan inilah yang menghambat perkembangan kemampuan inisiatif anak, dan anak tidak memiliki kesempatan untuk berkomunikasi dialogis dengan permainan.

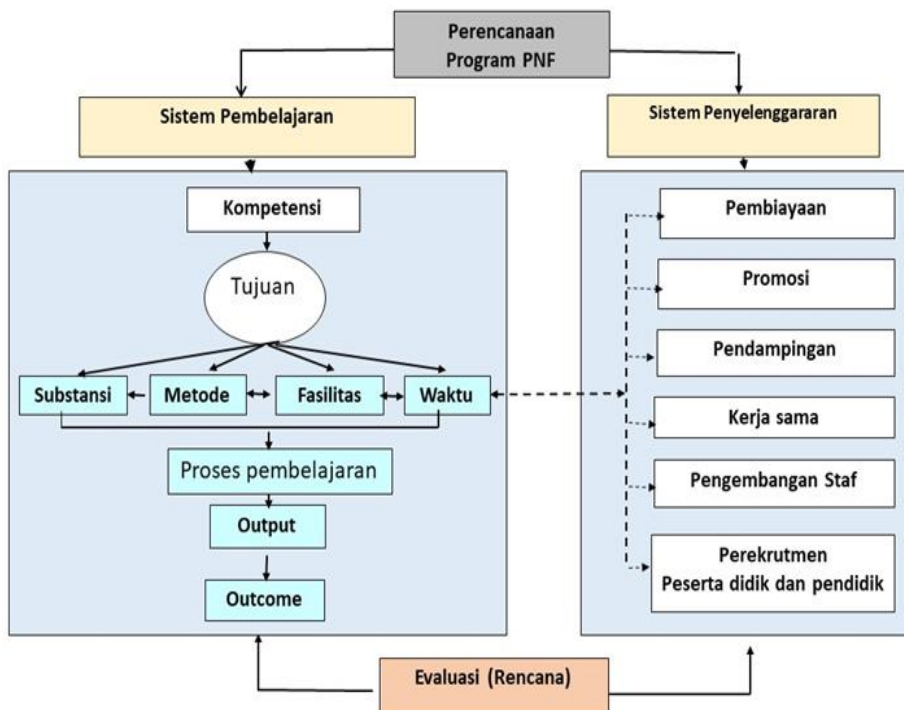
Lebih parah lagi, dampak kemajuan dalam teknologi informasi dan komunikasi adalah munculnya tindakan yang kreatif-destruktif dalam kehidupan bermasyarakat yang berakibat pada terganggunya keharmonisan sosial. Misalnya, menggunakan Facebook dan media sosial lainnya tidak selalu memberikan manfaat positif berupa kemudahan berkomunikasi dengan teman, orangtua, atau orang lain. Namun, penggunaan media ini menyebabkan seseorang melakukan tindakan kriminalitas yang dapat disebabkan oleh adanya budaya konformitas yang terbangun melalui interaksi dalam jejaring sosial, ketersinggungan emosional, atau motif ekonomi yang dimiliki pelaku. Di beberapa media

massa nasional misal kasus penculikan oleh teman sebaya sering diinformasikan kepada masyarakat luas. Tidak dipungkiri masyarakat pun meresponnya dengan melakukan berbagai upaya yang pada dasarnya untuk mencegah atau meminimalkan terjadi tindakan tersebut. Misalnya orang tua lebih selektif untuk membelikan perangkat komunikasi handphone, pemantauan media internet yang diakses oleh anak, pembatasan waktu bermain, dan sebagainya. Bahkan instansi pemerintah yang bermaksud untuk melindungi anak-anak pun akan dengan keras menyampaikan ketidaksetujuannya terhadap para pelaku kriminalitas dengan cara memberikan pendampingan terhadap korban dan melakukan kampanye pencegahan bagi masyarakat.

Namun demikian, kehadiran teknologi pun memberikan manfaat yang sangat besar bagi kemajuan masyarakat. Sebagai contoh pula, teknologi informasi dan komunikasi yang hadir dalam kehidupan masyarakat modern saat ini mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas karya warga masyarakat. Moda transportasi yang sekarang mengandalkan perangkat lunak berbasis kecerdasan intelektual (*artificial intelegent*) yang diwujudkan dalam sistem android dalam telepon pintar mampu menyebabkan penghematan dalam penggunaan waktu pemesanan, meningkatkan kesadaran pelaku bisnis transportasi untuk mengandalkan kerja sama dan kepercayaan, dan peningkatan pemasaran yang diwujudkan dengan informasi bisnis yang tersebar dalam dunia maya, serta menimbulkan aktivitas perekonomian lainnya yang berbasis pada kemitraan. Selain itu, kemajuan teknologi memberikan mamnfaat pada peningkatan kualitas sumber daya manusia. Warga masyarakat sadar atau tidak sadar akan mengikuti perkembangan teknologi ini dengan cara mereka akan terus menyiapkan kapasitas dirinya baik aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap yang sesuai perkembangan teknologi. Penenuhan kapasitas ini memungkinkan terselenggara aktivitas pembelajaran yang terkait dengan peningkatan diri warga masyarakat seiring dengan kemajuan teknologi misalnya bisnis online akan menuntut pelakunya menguasai sistem pembayaran online, pengemasan barang yang dijual, pelayanan komplain, dan peraturan-peraturan yang terkait dengan bisnis online.

F. Paradigma Dasar Perencanaan Program PNF

Perencanaan program pendidikan nonformal dapat dilakukan dengan mendasarkan pada pandangan atau paradigma bagaimana proses perencanaan dimaksud dilakukan. Pada tulisan ini, perencanaan program pendidikan nonformal dilakukan didasarkan pada dua hal pokok yaitu program pendidikan nonformal pada aspek pembelajaran, dan perencanaan program pendidikan nonformal pada aspek manajerial. Pada aspek perencanaan pembelajaran mencakup: identifikasi masalah, penyusunan kurikulum program, penentuan pendidik dan/atau tenaga kependidikan, perumusan metode pembelajaran, perumusan proses pembelajaran, penentuan fasilitas pembelajaran, dan perumusan evaluasi pembelajaran.



Gambar 2.2. Paradigma Perencanaan

BAB 3

PENDEKATAN PERENCANAAN PROGRAM PNF

Bab ini berusaha memberikan pemahaman mengenai pendekatan yang digunakan dalam kegiatan perencanaan program pendidikan sebagai sudut pandang yang digunakan untuk menghasilkan solusi yang tepat dalam memenuhi kebutuhan pendidikan.

A. Permintaan Masyarakat (*Social Demand*)

Pendekatan permintaan sosial menitikberatkan pada tujuan pendidikan yang mendukung misi pembebasan bagi masyarakat yang masih dipandang kurang berkembang. Pendidikan dipandang sebagai wahana untuk pembebasan warga masyarakat dari ketahuan, penajajahan, kebodohan dan kemiskinan. Misi pembebasan yang menjiwai tuntutan terhadap pendidikan merupakan aspirasi politik rakyat sehingga dapat dipandang adanya tekanan bagi para penyelenggara pendidikan. Pendekatan ini lebih mengutamakan aspek kuantitatif dimana prioritas utama pendidikan adalah semua warga masyarakat harus menempuh pendidikan sebagaimana telah menjadi komitmen negara yang berkewajiban melayani misalnya gerakan pendidikan wajar sembilan tahun sudah menjadi suatu keharusan bagi setiap penyelenggara pendidikan untuk memberikan layanan pendidikan kepada warga masyarakat Indonesia.

Pendekatan ini membutuhkan otoritas pendidikan untuk menyediakan lembaga pendidikan dan mencarikan fasilitas bagi semua peserta didik yang menuntut penerimaan dan yang memenuhi syarat untuk masuk sekolah. Pendekatan ini melihat pendidikan sebagai layanan yang diminta oleh orang-orang seperti layanan sosial lainnya. Pendekatan ini dapat menjadi alat politik yang sesuai untuk memenuhi kebutuhan guna memenuhi tuntutan masyarakat umum sehingga wajar apabila politisi pendidikan di masyarakat terutama di negara-negara berkembang melihat pendekatan sebagai sesuatu yang berguna karena sifatnya yang menarik.

Sebagai contoh di Indonesia, program pendidikan wajib belajar sembilan tahun merupakan salah satu wujud pendidikan yang dilandasi oleh pendekatan ini. Harapan meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia yang diawali dengan cara membangun kemampuan dasar berupa kemampuan membaca, menulis, dan berhitung telah mendorong lahirnya kebijakan pendidikan wajib sembilan tahun yang harus dilaksanakan oleh semua pihak terkait terutama pemerintah pusat dan daerah. Harapan ini terkandung dalam peraturan tertinggi dalam negara Indonesia yaitu Undang-Undang Dasar 1945 pasal 31 yang menegaskan bahwa setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan.

Pendekatan *social demand* pendidikan tidak lepas kaitannya atau hubungannya dengan pergerakan paradigm pembangunan pendidikan baik di level nasional maupun internasional. Di level nasional, dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia, pendekatan permintaan masyarakat dicerminkan oleh adanya peraturan perundangan yang menjadi dasar untuk menerapkannya. Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 31 mengungkapkan bahwa setiap warga masyarakat Indonesia berhak dan berkesempatan mengenyam pendidikan. Setiap warga negara Indonesia tanpa kecuali harus dapat memperoleh layanan pendidikan baik pada jenjang pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, sampai dengan pendidikan tinggi. Tidak ada ketercualian apakah warga itu seorang bayi, anak-anak, maupun mereka yang memiliki keterbasan. Semuanya harus secara adil dan merata mendapatkan layanan

pendidikan yang sesuai dengan kebutuhannya dan memiliki kebermanfaatan dalam kehidupannya. Oleh karenanya, sebagaimana amanat undang-undang setiap pihak baik pemerintah, swasta, maupun masyarakat harus memiliki andil dalam menyelenggarakan aktivitas pendidikan.

Semangat memberikan layanan pendidikan kepada setiap warga masyarakat inilah menjadi salah satu tujuan pembangunan bidang pendidikan yaitu meningkatkan aksesibilitas, selain tujuan pembangunan pendidikan nasional lainnya yaitu peningkatan mutu, relevansi dan daya saing, dan akuntabilitas pendidikan. Aspek aksesibilitas mengandung dua makna yaitu: pertama, aksesibilitas berarti layanan pendidikan harus dapat disediakan oleh penyelenggara pendidikan khususnya pemerintah baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah; dan kedua, aspek *equity*/keadilan yang berarti layanan pendidikan tersebut harus dapat dicapai secara adil oleh setiap masyarakat. Keduanya mengandung pemahaman bahwa ketersediaan layanan pendidikan bagi warga masyarakat harus dapat dinikmati secara merata oleh semua lapisan masyarakat.

Pada tataran implementasinya, pilar pembangunan pendidikan tersebut sudah sedang diusahakan untuk dicapai. Pemerintah dalam hal ini Kementerian Pendidikan Nasional salah satunya yang memiliki kewenangan dalam pembangunan pendidikan sudah menyediakan fasilitas pendanaan yang digunakan untuk pembangunan pendidikan sebesar 20 persen baik anggaran dari APBN maupun dari sumber pendapatan daerah. Anggaran pendidikan tersebut digunakan untuk penyelenggaraan program pendidikan baik dalam rangka peningkatan kualitas pembelajaran, pemberian beapeserta didik, pembangunan infrastruktur, dll.

Pendekatan ini digunakan dalam perencanaan pendidikan dilakukan dengan langkah yaitu:

- Langkah pertama, data mengenai partisipasi pendidikan akan ditelaah dengan tujuan untuk mengetahui perkiraan yang tepat mengenai jumlah anak pada tingkatan usia tertentu yang ada di setiap daerah

dan berapa di antaranya yang telah mengikuti pendidikan dasar, menengah, dan tinggi.

- Langkah kedua, meramalkan setepat mungkin berapa penduduk usia muda pada beberapa kurun waktu di masa depan, yang biasanya dilakukan dengan cara melakukan ekstrapolasi terhadap pertumbuhan penduduk pada jenjang usaha tertentu.
- Langkah ketiga adalah membuat keputusan mengenai bagaimana tingkat partisipasi pendidikan masyarakat pada jenjang waktu yang sudah ditentukan dan menerapkannya di dalam kerangka rencana kependidikan, dan selanjutnya menentukan sasaran penerimaan peserta didik yang pasti.
- Langkah terakhir dan merupakan langkah yang sulit adalah langkah yang paling sulit karena secara logis diperlukan suatu penilaian yang menyeluruh dari beberapa faktor; sampai pada tingkat pendidikan apa yang dikehendaki oleh masyarakat, akan menelan biaya berapa, apa yang akan dicapai, berapa jumlah tenaga ketiga terdidik yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan ekonomi bangsa dan berapa jumlah pekerjaan yang benar-benar dapat diciptakan, berapa besar bantuan luar negeri yang dapat diperoleh, dan sebagainya.

Pendekatan sosial demand mendapatkan beberapa kritik. Coomb (1982) menyatakan bahwa pendekatan ini mendapatkan kritik khususnya dari para ahli ekonomi, yang mana mereka memandang bahwa: (1) pendekatan ini mengabaikan masalah besarnya sumber alokasi nasional dan juga menganggap bahwa tidak menjadi masalah berapa banyaknya sumber itu mengalir untuk pendidikan yang seharusnya dapat dipakai dengan baik untuk perkembangan nasional secara keseluruhan; (2) pendekatan ini mengabaikan sifat dan macam tenaga kerja yang dihasilkan yang diperlukan oleh sektor ekonomi, beberapa jenis tertentu terlalu banyak dan jenis lain tidak; dan (3) pendekatan ini cenderung terlalu merangsang timbulnya tuntutan masyarakat untuk memperoleh pendidikan, meremehkan biaya, dan pemeratakan sumber-sumber dana yang terbatas untuk terlalu banyak murid yang mengakibatkan

menurunnya kualitas dan efektivitas sedemikian rupa sehingga pendidikan menjadi suatu bentuk penanaman yang meragukan.

B. Kebutuhan Tenaga Kerja (*Man Power Requirement*)

Pendekatan kebutuhan tenaga kerja merupakan pendekatan dalam perencanaan pendidikan yang dipengaruhi oleh pemikiran ekonomi, dimana proses pendidikan sering dianalogikan dengan proses produksi dalam dunia industri. Fokus dari pendekatan ini memprediksikan kebutuhan sumber daya manusia dari ekonomi. Artinya, pendekatan ini menekankan keluaran dari sistem pendidikan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia di masa mendatang. Pendekatan ini dilakukan karena terdapat pandangan bahwa pengembangan sumber daya manusia melalui sistem pendidikan adalah suatu syarat yang penting untuk perkembangan ekonomi dan merupakan suatu penanaman sumber daya yang langka yang baik, hasil pola dan kualitas pendidikan digunakan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja.

Pendekatan ini pun berusaha memahami adanya kesenjangan dan ketidakseimbangan yang ekstrim dalam pola output pendidikan yang memerlukan perbaikan dan menyediakan panduan berguna pendidik mengenai bagaimana kira-kira kualifikasi pendidikan angkatan kerja harus dikembangkan di masa depan. Artinya, proporsi relatif orang yang memiliki dasar pendidikan, pendidikan menengah dan berbagai macam pelatihan pascasekolah menengah. Pendekatan ini melihat pengangguran dan situasi setengah pengangguran, yang mungkin diakibatkan oleh penekanan berlebihan pada pendekatan sumber daya manusia yang dapat menjadi tantangan untuk bergerak menuju pendidikan yang tepat yang dapat dikembangkan, danan dengan demikian menciptakan pekerjaan sendiri.

Coombs (1983) menjelaskan bahwa pendekatan tenaga kerja dapat berguna bagi kesenjangan tenaga kerja dan ketidakseimbangan yang ekstrim dalam pola hasil pendidikan yang membutuhkan perbaikan, tetapi ini hampir tidak memerlukan penelitian statistik yang terperinci. Pendekatan tenaga kerja dapat juga memberikan bimbingan yang

bermanfaat bagi para pendidik tentang bagaimana kualifikasi pendidikan pekerja-pekerja untuk dikembangkan di masa mendatang —bagaimana seharusnya proporsi relatif dari orang-orang dengan pendidikan dasar atau tingkat pendidikan yang lebih rendah, pendidikan menengah, dan berbagai jumlah latihan setelah pendidikan tingkat menengah. Hal ini sangat berguna untuk diketahui para perencana pendidikan, tetapi jauh berbeda dari syarat-syarat tenaga kerja yang terperinci.

Pendekatan ini memiliki kelemahan yang meliputi: pertama, pendekatan ini mengabaikan perhatian kepada pendidikan dasar. Pendekatan ini lebih berorientasi pada pengembangan tenaga kerja yang berkualitas tinggi, sehingga mereka yang pada sektor pekerjaan tertentu yang tidak mensyaratkan kualitas tenaga kerja akan mengalami ketidakkmajuan. Sektor pendidikan lebih mengembangkan sektor ekonomi yang memiliki kualifikasi dan kompetensi keterampilan. Kedua, penyiapan sumber daya manusia di masa depan memiliki kesulitan dalam penentuan kriteria kompetensi dan kualifikasi yang dibutuhkan. Khususnya, bagi sektor ekonomi yang tidak sesuai atau berkembang dengan tujuan pengembangan sumber daya manusia yang terampil (*skilled*). Ketiga, ukuran-ukuran ekonomi dominan digunakan dalam pendekatan ini guna memandang kualitas sumber daya manusia yang dihasilkan. Ukuran ini hanya salah satu patokan untuk memahami sumber daya manusia yang andal. Ukuran lainnya berupa ukuran sosial atau kemampuan lainnya tidak teridentifikasi dalam pengembangan sumber daya manusia karena sifatnya yang tidak ekonomis-kuantitatif.

C. Analisis Untung dan Biaya (*Rate of Return*)

Pendekatan untung dan biaya memandang bahwa pendidikan dipahami sebagai bentuk investasi kepada manusia yang mana dapat menghasilkan manfaat ekonomi dan dapat berkontribusi pada kemakmuran negara dengan cara meningkatkan kapasitas produktif individu-individu. Pendekatan ini memandang bahwa kegiatan pendidikan dapat menghasilkan manfaat masa depan dibandingkan dengan biaya pendidikan yang sekarang dikeluarkan. Analisis ini membantu para perencana untuk menyediakan ukuran-ukuran manfaat

ekonomi pendidikan yang dapat menjadi arahan untuk mengalokasikan sumber daya (Woldhold, 1992). Biasanya, ukuran ekonomi ini digunakan sebagai salah satu parameter keberhasilan perencanaan pendidikan. Pendekatan ini digunakan tidak hanya untuk menilai kemandirian investasi masa lalu dalam pendidikan, tetapi untuk menilai kelayakan inovasi pendidikan masa depan yang diusulkan, atau manfaat komparatif dari pendekatan pendidikan alternatif untuk tujuan pembelajaran yang sama. Alasan mengapa pendekatan ini dilakukan dalam perencanaan pendidikan dikemukakan Coombs & Hallak (1987) bahwa hasil kajian menunjukkan:

This line of reasoning led to the rate of return method of educational cost-benefit analysis, which has been tested in many countries. Interestingly, virtually all of rate of return studies concluded that (1) the economic rate of return on past investments in education has been significantly higher than in other fields of investment, such as industry; (2) the rate of return on elementary education has been substantially higher than on secondary and especially university education; and (3) the rate of return to individuals from higher education has been greater than the rate of return to society as a whole (due mainly to the heavy public subsidy of higher education).

Biaya pendidikan sendiri sering disamakan dengan pengeluaran pendidikan (*expenditure on education*). Pengeluaran ini dapat memiliki beragam bentuk. Biaya dalam pendidikan tidak dihitung dengan salah satu aspek saja misalnya biaya untuk pengelolaan pembelajaran atau untuk penggajian tenaga pendidikan, namun biaya pendidikan dihitung dengan cara mengestimasi semua biaya pendidikan, dalam istilah biaya kesempatan (*oppurtunity cost*) baik yang dikeluarkan oleh masyarakat secara keseluruhan maupun oleh personalia. Contoh sederhana mengenai biaya kesempatan adalah terkait dengan gaji/upah pendidik. Apabila ada seorang pendidik yang ditugaskan dalam program pendidikan literasi di suatu negara, namun ia tidak mendapat gaji/upah yang sesuai dengan ketentuan pasar, maka disini terdapat biaya kesempatan. Gaji yang seharusnya diberikan perlu dihitung secara ekonomi sesuai dengan ketentuan gaji resmi, walau pada kenyataannya ia tetap mendapatkan gaji yang mungkin tidak dibayar sesuai patokan resmi. Contoh biaya

kesempatan lainnya adalah waktu yang dikeluarkan oleh peserta didik yang harus diukur secara ekonomi. Peserta didik sebenarnya memiliki penghasilan yang hilang karena ia mengikuti kegiatan pendidikan. Apabila dipandang sebagai tenaga kerja, peserta didik yang sekolah seharusnya bekerja dan mendapatkan penghasilan, namun oleh karena ia menempuh jenjang pendidikan maka upah yang mungkin didapat kalau bekerja tidak terjadi. Inilah apa yang disebut dengan *earning forgone*.

Pada prinsipnya, biaya pendidikan dapat dikategorikan menjadi biaya pendidikan yang dikeluarkan oleh masyarakat dan biaya pendidikan yang dikeluarkan oleh individu. Masing-masing dikeluarkan baik langsung maupun tidak langsung.

Tabel 3.1 Biaya Pendidikan Sosial dan Private

Biaya Sosial	Biaya Pribadi
Langsung: <ul style="list-style-type: none"> • Gaji pendidikan • Pengeluaran rutin (<i>current</i>) barang dan jasa • Pengeluaran buku, dll. 	<ul style="list-style-type: none"> • Biaya pendidikan, dikurangi bea peserta didik • Biaya beli buku, dll.
Tidak langsung: Gaji yang hilang (<i>earnings foregone</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Gaji yang hilang (<i>earnings foregone</i>)

Coombs (2002) menjelaskan bahwa prinsip "untung rugi" ini adalah apa yang dipakai oleh individu yang rasional kalau memutuskan secara gampang bagaimana sebaiknya membelanjakan uangnya agar keinginannya tercapai. Ia meneliti alternatif-alternatifnya, menimbang biaya masing-masing alternatif itu dan kepuasan yang menyertainya atau kegunaan yang akan diperolehnya dan kemudian memilih kemungkinan-kemungkinan tertentu sebatas kemampuannya yang paling menguntungkan.

D. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pendekatan pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu yang memiliki fokus pada pengembangan individu dalam suatu

organisasi. Pendekatan ini memandang bahwa individu dalam suatu organisasi perlu dikembangkan melalui kegiatan pendidikan atau pengembangan agar memiliki kompetensi yang unggul untuk menjalankan fungsi atau pekerjaan secara efektif. Kompetensi individu yang unggul inilah menjadikan organisasi dapat berkembang secara efisien dan efektif dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Individu merupakan bagian dari organisasi yang menjadi salah satu komponen penting keberhasilan organisasi. Fungsi-fungsi organisasi baik terkait dengan fungsi internal maupun fungsi eksternal akan berjalan optimal apabila para individu memiliki kemampuan yang optimal, sebaliknya tidak akan optimal apabila individu yang melaksanakan fungsi tersebut tidak kompeten. Dengan kata lain, keunggulan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi memerlukan sumber daya manusia yang andal, terampil, dan memiliki etos kerja yang baik guna mencapai organisasi yang efektif.

Organisasi dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya yang berkualitas sangat diperlukan organisasi untuk meningkatkan keunggulan organisasi yang meliputi:

- a. Budaya organisasi (sikap dan pandangan mengenai pekerjaan, dan perilaku menggunakan waktu berkerja).
- b. Kehidupan organisasi kerja, yaitu bagaimana kelompok kerja dapat melakukan tugas dengan efisien dan kolaboratif misalnya melalui pengembangan jaringan pekerjaan *work webbing* dan pengembangan tim (*team building*).
- c. Aspek psikologi kerja yang mengacu pada peningkatan motivasi bekerja pada staf dalam organisasi.
- d. Aspek komunikasi yang mengandung arti bahwa fungsi komunikasi ke dalam dan keluar organisasi harus dapat berjalan dengan baik dan memberikan manfaat pada peningkatan kinerja organisasi.

Pandangan ini memandang manusia sebagai modal untuk memperoleh keuntungan. Manusia dipandang sebagai modal produksi, yang mana manusia merupakan penggerak proses produksi. Keberadaan manusia tidak lepas dari pandangan bahwa manusia merupakan alat produk yang dapat digunakan untuk menghasilkan barang dan/atau jasa,

disamping modal produksi lainnya yaitu modal mesin, modal material, pendanaan, dan manajemen. Apabila manusia tidak dapat didayagunakan maka berdampak pada kinerja organisasi dalam mencapai keuntungan. Faktor manusia dalam proses produksi sangat urgen dan menentukan keberhasilan pencapaian tujuan.

Pendekatan SDM berfokus pada 3 elemen utama, yaitu: (a) spesifikasi komposisi kebutuhan sumber daya manusia pada beberapa tanggal mendatang, misalnya 2020-2025; (b) spesifikasi ketersediaan sumber daya manusia, misalnya pada tahun 2013, dan (c) spesifikasi, yang mendamaikan spesifikasi sebelumnya dengan yang nanti (Ololube, 2013).

BAB 4

IDENTIFIKASI KEBUTUHAN PENDIDIKAN

Bab ini berusaha menjelaskan mengenai identifikasi kebutuhan sebagai suatu hal yang pokok dalam rangka menghasilkan program pendidikan yang bermakna. Diharapkan pembaca dapat memahami makna identifikasi kebutuhan pendidikan, macam kebutuhan pendidikan, dan prosedur identifikasi kebutuhan.

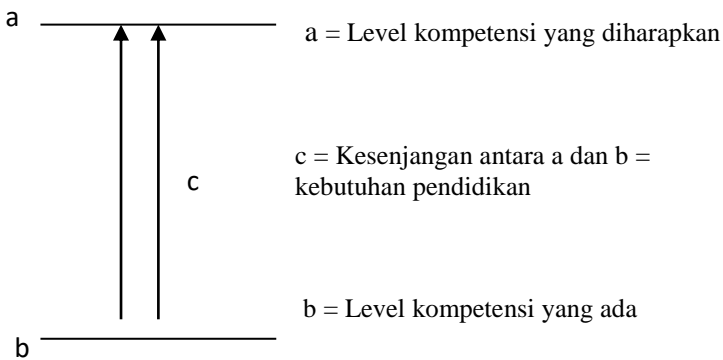
A. Definisi Identifikasi Kebutuhan Pendidikan

Kebutuhan pendidikan dimaknai sebagai perbedaan antara kemampuan yang dimiliki saat ini dengan kemampuan yang lebih tinggi yang dikehendaki oleh individu, lembaga atau masyarakat. Stufflebeam (1977) menyatakan bahwa kebutuhan pendidikan sebagai: *the process of determining the things that are necessary or useful for the fulfillment of a defensible purpose..* (proses penentuan sesuatu hal yang perlu/penting atau berguna untuk memenuhi kebutuhan yang diharapkan). Knowles (1977) menyatakan bahwa kebutuhan pendidikan merupakan kesenjangan antara level kompetensi yang ada dan kompetensi yang dibutuhkan untuk melaksanakan performa secara efektif sebagaimana didefinisikan oleh individu, organisasi, dan masyarakat. Pengertian ini menunjukkan bahwa tingkat kemampuan yang diinginkan atau yang harus dimiliki itu yang didasarkan pada

Knowles

kebutuhan yang dirasakan dan dinyatakan oleh dirinya, lembaga atau organisasi yang individu masuki, atau masyarakat yang menjadi layanan kegiatan individu tersebut. Adanya proses identifikasi kebutuhan ini diharapkan dapat dipahami kebutuhan yang muncul dan bagaimana kebutuhan ini dinyatakan, dan menyediakan kriteria bagaimana manfaat suatu aktivitas (pendidikan) dapat ditentukan. Dapat dipahami bahwa identifikasi kebutuhan merupakan proses pengambilan kebijakan mengenai pemahaman kesenjangan kinerja yang ada dengan yang dikehendaki, penentuan cara memenuhi kebutuhan atau mencapai kinerja yang dikehendaki, dan penentuan biaya, kelayakan dan informasi lainnya terkait dengan tindakan yang direkomendasikan.

Kebutuhan pendidikan dapat menyangkut aspek kognisi, afeksi maupun psikomotor. Sebagai contoh seorang pendidik dalam organisasi pendidikan nonformal misal PKBM, mengalami kesulitan dalam mengembangkan atau menjalankan proses pengelolaan organisasi. Akibatnya, ia tidak mampu mengoptimalkan kinerja lembaga PKBM sehingga efektivitas organisasi menjadi tidak tercapai. Hal ini menunjukkan pengelola dimaksud masih memerlukan layanan pendidikan karena dirinya memiliki kebutuhan pendidikan berupa kebutuhan peningkatan kualitas sebagai pengelola PKBM. Apabila digambarkan bagaimana hubungan antara kompetensi yang lebih tinggi dengan kemampuan yang dimiliki sekarang sehingga terjadi perbedaan kemampuan, sebagaimana disimbolkan dengan huruf (c).



Kebutuhan pendidikan menjadi suatu hal yang krusial dalam rangka menyelenggarakan program pendidikan nonformal sehingga dibutuhkan pemahaman yang objektif, dimana kadang individu tidak memiliki kemampuan untuk membedakan apakah kebutuhan yang sebenarnya yang ia perlu atasi atau penuhi, atau kebutuhan yang sebenarnya merupakan suatu keinginan. Oleh karenanya, kebutuhan yang dirasakan atau *felt need* dari individu harus diketahui oleh seorang perencana program pendidikan nonformal. Pemahaman terhadap kebutuhan yang objek dapat menunjukkan: (a) pemahaman terhadap bagian penting kehidupan manusia, (b) keberhasilan hidup manusia lebih banyak dipengaruhi oleh tingkat kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan, (c) manusia selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhannya terus-menerus, dan (d) dalam satu kebutuhan terdapat kebutuhan lain untuk dipenuhi.

David H. Fretwell & Lewis, Morgan V. (2001) menyatakan bahwa identifikasi kebutuhan dalam rangka mengembangkan kualitas sumber daya manusia merupakan suatu hal yang penting. *Assessment* merupakan salah satu elemen penting dari belajar sepanjang hayat baik untuk individu yang memerlukan metode pengukuran dan sertifikasi kualifikasi yang dikembangkan selama tahapan kehidupan yang berbeda, dan bagi institusi pendidikan yang memerlukan peningkatan *assessment* dan program artikulasi sebagai mereka berusaha mengimplementasikan kebijakan pendidikan sepanjang hidup. *Assessment* harus secara langsung terkait dan dikembangkan dari standar-standar pekerjaan, karena ini untuk merefleksikan dan mengukur apakah seseorang berkualitas melakukan pekerjaan. Kegiatan *assessment* memiliki beragam tujuan yaitu:

1. Untuk individu, *assessment* dapat mengarahkan pada sertifikasi membantu dalam mengenali pekerjaan awal, dan mobilitas karir horisontal dan vertikal, dan dalam konteks pendidikan sepanjang hayat, menyediakan metode pendokumentasian kompetensi-kompetensi yang dipelajari pada waktu berbeda dan melalui cara yang berbeda.
2. Bagi para pekerja, *assessment* membantu dalam perekrutan, promosi, dan perencanaan pelatihan internal.

3. Bagi institusi, penilaian menyediakan suatu metode *benchmarking* mutu dari *skill* dan pengetahuan yang disediakan untuk melaksanakan dibanding dengan kompetensi pekerjaan secara aktual dalam suatu pekerjaan. Melalui prosedur akreditasi dan sertifikasi, *assessment* juga menyediakan institusi pelatihan sebagai metode pemasaran program pelatihan mereka bagi para pekerjaan dan masyarakat.

B. Jenis Kebutuhan Pendidikan

Apabila dilihat dari sasaran program pendidikan nonformal, kebutuhan pendidikan dapat mencakup kebutuhan level individu, kebutuhan level organisasi, dan kebutuhan level masyarakat (Knowless, 1980). Knowless menyatakan bahwa kebutuhan pendidikan yang harus diperhatikan dalam perencanaan program pendidikan, terutama bagi orang dewasa adalah 1) kebutuhan yang berasal dari individu yang harus dilayani, 2) kebutuhan pendidikan yang berasal dari organisasi atau institusi yang mengkung, 3) kebutuhan pendidikan dari komunitas atau masyarakat dalam arti luas. Sedangkan Swatson (dalam Laird, 2003) membedakan kebutuhan pendidikan dan pelatihan berdasarkan pada masalah yang ada baik mencakup misi/tujuan, desain sistem, kapasitas, motivasi, keahlian dalam konteks organisasi, proses dan individu. Berikut gambaran matrik perbedaan kebutuhan dimaksud.

Tabel 4.1. Matrik Diagnosis Kinerja Swatson (Laird, 2003).

Variabel kinerja	Level organisasi	Level proses	Level Individu
Misi/ tujuan	Apakah tujuan organisasi tepat dengan realita kekuatan ekonomi, politik dan kultural	Apakah tujuan proses memungkinkan mencapai tujuan organisasi dan individu?	Apakah tujuan individu dan profesional kongruen dengan organisasi
Desain sistem	Apakah sistem organisai menyediakan struktur dan proses	Apakah proses yang didesain dalam suatu cara untuk bekerja	Apakah individu mendapati kendalam

	yang mendukung kinerja yang diharapkan	sebagai suatu sistem?	yang mempengaruhi kinerja?
Kapasitas	Apakah organisasi memiliki kepemimpinan, modal, dan infrastruktur yang mendukung pencapaian organisasi?	Apakah proses memiliki kapasitas untuk berkinerja (kuantitatif, mutu, dan waktu)?	Apakah individu memiliki kapasitas mental, fisik, dan emosi untuk berkinerja?
Motivasi	Apakah budaya, kebijakan, dan <i>reward</i> mendukung kinerja yang diharapkan?	Apakah proses menyediakan informasi dan manusia yang dibutuhkan untuk melaksanakannya	Apakah individu berkeinginan untuk berkinerja, dalam hal apapun? (<i>no matter what?</i>)
Keahlian/ <i>Expertise</i>	Apakah organisasi membuat dan memelihara kebijakan seleksi dan pelatihan dan sumber daya?	Apakah proses pengembangan keahlian menemukan kebutuhan perubahan dari proses yang terus berubah?	Apakah individu memiliki <i>skills</i> , pengetahuan, dan pengalaman untuk berkarya?

Apabila dilihat dari kelompok sasaran program pendidikan nonformal, kebutuhan pendidikan dapat dikelompok menjadi kebutuhan individu, kebutuhan kelompok dan kebutuhan masyarakat (Knowless, et. al., 1980). Kebutuhan individu merupakan kebutuhan yang ada pada taraf individu, yang mana kebutuhan satu individu dengan individu lain akan berbeda. Kebutuhan ini dapat berbentuk kebutuhan untuk meningkatkan kualitas individu dan kehidupan individu. Kebutuhan ini dapat dikenali dengan menggunakan beberapa cara mencakup:

- a. menanyakan langsung pada individu dengan angket proyektif, angket jawaban sempurna, dan diagnosis kompetensi;
- b. memperoleh informasi dari orang yang memberikan pertolongan kepada individu baik dengan cara wawancara maupun angket misalnya pekerja sosial, konselor keluarga, perawat, pemimpin kelompok, dan agen pengembangan sumber daya manusia;
- c. memperoleh informasi dari media masa tentang perubahan pola-pola perilaku kebutuhan individu dengan cara memperhatikan pandangan sensitif para editor dan para produser perfilman;
- d. memperoleh pemahaman dari jurnal/literatur profesional mengenai kehidupan orang dewasa; dan
- e. dengan melakukan survey masyarakat dan organisasi.

Kebutuhan organisasi menunjukkan bahwa organisasi dipandang sebagai organisme hidup yang memerlukan keberlangsungan (*survival*), keamanan, kepemilikan, harga diri dan aktualisasi diri. Hal ini semua tergantung pada kepemilikan kompetensi individu yang ada dalam organisasi dalam menjalankan fungsi-fungsi organisasi dalam mencapai tujuan organisasi dan kinerja yang efisien. Organisasi perlu menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan terhadap individu yang ada di dalamnya karena terjadi pekerja atau anggota baru, penugasan individu yang mensyaratkan pengetahuan dan *skills* baru, penggunaan metode kerja baru, peralatan kerja yang baru, dan perubahan misi, organisasi, dan hubungan kerja. Terkait dengan ini, informasi untuk mengetahui kebutuhan organisasi dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa metode berikut ini, yaitu: (a) wawancara yang dimaksudkan untuk mengetahui perasaan, sebab-sebab, dan pemecahan masalah yang mungkin sesuai kenyataan, (b) angket yang dapat menjangkau banyak orang, dan memberikan kesempatan berekspresi tanpa takut dari responden, (c) test yang berguna sebagai alat diagnosis untuk mengidentifikasi perbedaan/masalah khusus, (d) analisis masalah kelompok untuk menghasilkan pemahaman dan persetujuan umum, (e) catatan dan laporan untuk memberikan bukti objektif hasil/dampak masalah, (f) analisis pekerjaan dan review kinerja yang dimaksudkan

untuk menghasilkan informasi yang khusus dan persis mengenai kinerja dan pekerjaan.

Adapun kebutuhan masyarakat sangat beragam baik pada masyarakat profesi, masyarakat etnis, maupun masyarakat keagamaan. Kebutuhan masyarakat sangat beragam baik dalam aspek jenis maupun kualitasnya. Sebagai contoh kebutuhan masyarakat dapat terkait langsung dengan kesempatan-kesempatan pendidikan seperti kebutuhan pelatihan bagi orang dewasa, kebutuhan pendidikan menengah bagi orang dewasa; terkait dengan kebutuhan untuk pendidikan dalam memahami masalah sosial seperti kekurangan transportasi publik yang cukup, pengaruh pertumbuhan penduduk baru terhadap masyarakat, dan kekurangan kemampuan dalam berinteraksi antarbudaya; terkait dengan kebutuhan pendidikan dalam praktik kewarganegaraan yang baik misalnya memberikan hak pilih yang benar, kebersihan warga negara, dan ketaatan terhadap aturan kesehatan; terkait dengan kebutuhan pendidikan untuk memenuhi masalah personal yang menghasilkan situasi-situasi masyarakat seperti tingkat pendapat yang rendah, sekolah yang kumuh (*crowded*). Kebutuhan ini dapat diketahui dengan menggunakan metode survey masyarakat. Survei masyarakat dapat dilakukan dengan menggunakan gabungan wawancara dan angket. Adapun langkah-langkah survey masyarakat adalah: menentukan tujuan survey, menciptakan suatu organisasi belajar, memutuskan cakupan survey, merekrut dan melatih pelaksana (perencana, formulator, tenaga lapangan, analisitor), mengidentifikasi sumber informasi yang dibutuhkan misal laporan sensus, laporan pemerintah/organisasi, survey, laporan organisasi, catatan sejarah, *handbook*, direktori, dan berita media massa, menyusun kontak-kontak masyarakat, mengumpulkan dan mengorganisasi informasi, dan menafsirkan informasi.

Apabila dilihat dari aspek-aspek kompetensi yang harus dikuasai oleh seseorang, kebutuhan pendidikan dapat dibedakan dalam aspek kognisi, psikomotor, dan afeksi (Sudjana, 2001). Menurutnya, kebutuhan pendidikan dapat dijabarkan ke dalam perubahan tingkah laku dalam ranah kognisi, keterampilan, dan afeksi. Ranah kognisi

meliputi: pengetahuan (*knowledge*) tentang suatu hal yang khusus, cara-cara spesifik, dari suatu yang dianggap umum dan abstrak, pemahaman (*comprehension*) yang menyangkut penerjemahan, penafsiran, dan prediksi, aplikasi (*application*) yang menyangkut penerapan sesuatu, analisis tentang unsur-unsur, hubungan dan prinsip-prinsip, sintesis dalam bentuk rencana, komunikasi dan kesimpulan tentang berbagai hubungan yang abstrak dan penilaian terhadap sesuatu yang menggunakan patokan internal dan/atau eksternal.

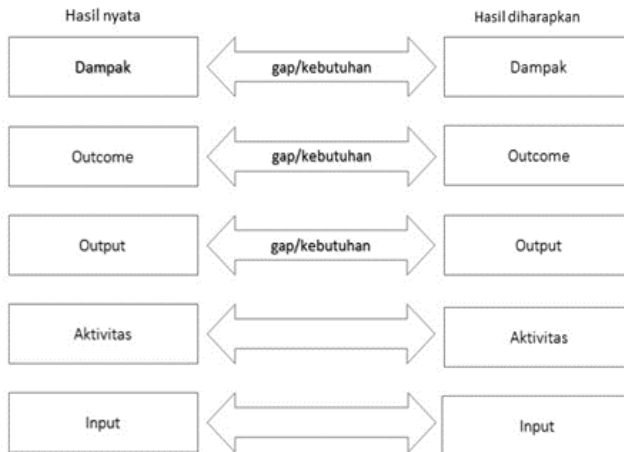
Ranah psikomotor mencakup keterampilan intelek merupakan kemampuan yang berkaitan dengan cara mengemukakan pikiran, menanggapi sesuatu isu atau informasi, memecahkan masalah, dan kegiatan berpikir lainnya; keterampilan manajerial terkait dengan kemampuan melaksanakan fungsi manajemen; keterampilan sosial (*social skills*) yaitu terkait dengan kemampuan berhubungan dengan orang lain, cara komunikasi, bersimpati, dsb; keterampilan melakukan gerakan (*performance skills*) yaitu berhubungan dengan penampilan gerakan badaniah baik kegiatan olahraga maupun seni tari; keterampilan teknik merupakan kemampuan untuk meningkatkan kualitas barang atau alat yang digunakan dalam kehidupan manusia; dan keterampilan produktif (*productive skills*) yang merupakan kemampuan menghasilkan barang atau jasa. Sedangkan, ranah afeksi berhubungan dengan sikap, minat, nilai, penghargaan, keinginan, dorong dan pendapat. Ranah afeksi pun terkait dengan rasa (*feeling*) yang terdiri atas rasa cinta atau sayang seperti sanjungan, simpati, penghargaan, dukungan, dan kebaikan hati; rasa marah misal kekecewaan, penghinaan, ditolak, dan kekejaman, dan rasa takut seperti kekhawatiran, prasangka, dsb.

C. Prosedur Identifikasi Kebutuhan Pendidikan

Dalam proses identifikasi kebutuhan pendidikan, Stufflebeam et al. (1977) menyatakan empat pandangan mengenai kebutuhan, yaitu: a) *discrepancy view*, kebutuhan dipahami sebagai kesenjangan antara kinerja yang dicapai dengan kinerja dipersepsikan, b) *democratic view*, kebutuhan dipahami sebagai perubahan yang diinginkan oleh

mayoritas kelompok terkait, c) *analytic view*, kebutuhan merupakan arahan dimana peningkatan dapat diprediksi terjadi, informasi yang tersedia mengenai kondisi sekarang, dan d) *diagnostic view*, memandang bahwa kebutuhan adalah sesuatu yang memiliki kekurangan yang mengakibatkan keburukan (*harmful*). Sedangkan secara teknis, dinyatakan bahwa proses identifikasi kebutuhan mencakup: a) persiapan untuk melakukan identifikasi kebutuhan, b) pengumpulan informasi yang dibutuhkan dalam identifikasi kebutuhan, c) analisis informasi, d) pelaporan informasi identifikasi kebutuhan, dan e) penggunaan dan penerapan informasi identifikasi kebutuhan.

Selain itu, untuk mengetahui ada tidak kebutuhan pendidikan dapat dilakukan pengembangan pemikiran menggunakan logic model (Watkins, Meiers & Visser, 2012) seperti dalam gambar di bawah. Kebutuhan terjadi pada perbedaan antara output, *outcome*, dan *impact* yang ada atau terjadi dengan yang diharapkan.



Gambar 4.1. Framework Logik

Menurut para ahli tersebut, model logik secara khusus mengidentifikasi suatu level input, level proses, dan kemudian tiga level hasil. Disini, suatu elemen penting dari model logik adalah perencanaan cara (means) yang mencakup input dan aktivitas dan hasil

(output, *outcome*, dan *impacts*) tetapi jangan biarkan ini menyebabkan kebingungan yang tidak berarti. Beberapa organisasi, sebagai contoh, memilih untuk menyatakan tiga level hasil yaitu *output*, *outcomes*, dan *impacts*, sedangkan institusi yang lain menggunakan terminologi berbeda, *product*, *output* dan *outcomes*. Hal ini kurang penting dibanding dengan kesatuan/*alignment* dari hasil, yaitu menjamin bahwa segala sesuatu yang sebuah projek gunakan, lakukan, hasilkan, dan sampaikan membuat kontribusi yang diharapkan terhadap kelompok dan masyarakat luas. Ketika perencanaan, menggunakan model logik (mulai dengan *impact*) untuk menentukan apakah hasil yang diharapkan dapat tercapai, dan kemudian menentukan apakah proses dan inputs akan terbaik mencapai tujuan tersebut. Ketika monitoring atau mengevaluasi program atau projek, model logik digunakan untuk mengukur (a) jika sumber daya yang tepat dicapai, (b) sumber daya digunakan secara efisien dalam proses program, dan (c) selanjutnya apakah hasil (*ouputs*, *outcomes*, dan *impacts*) dicapai. Dalam hal ini, siklus program mencakup *assessment*, perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi dapat dimulai kembali.

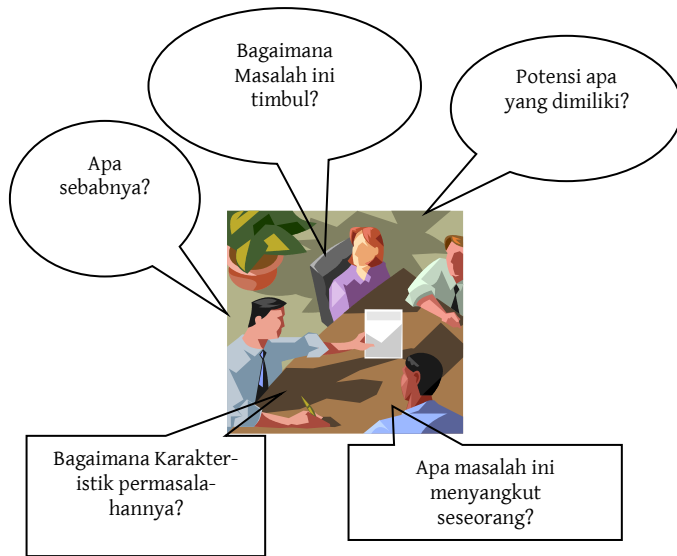
Dilihat dari prosesnya, identifikasi kebutuhan dapat dilakukan dengan dua cara yaitu: (a) identifikasi kebutuhan pendidikan berbasis masyarakat dan (b) identifikasi kebutuhan pendidikan berbasis pekerjaan. Proses identifikasi kebutuhan masyarakat menekankan pada proses pengumpulan data, analisis informasi, dan penentuan prioritas mengenai kebutuhan pendidikan dilakukan atas dasar keberdayaan masyarakat. Dalam proses ini, masyarakat diposisikan sebagai subjek aktif yang mengetahui lebih banyak mengenai permasalahan yang dihadapinya. Masyarakat dipandang memiliki kemampuan untuk membangun dirinya sendiri berangkat dari apa yang dimilikinya dalam rangka mengembangkan kualitas dirinya. Potensi-potensi yang ada di masyarakat baik yang bersifat alamiah, sosial, maupun kultur bahkan sumber daya manusianya akan digunakan untuk mengatasi masalah yang dihadapinya.

Identifikasi kebutuhan berbasis masyarkat pada dasarnya merupakan proses pendeskripsikan masyarakat (Hawtin & Percy Smith,

2007) yang bertujuan untuk membangun pemahaman dan kapasitas masyarakat, mendukung pendanaan, dan mendukung kampanye masyarakat. Pendeskripsikan masyarakat dimaknai sebagai:

A comprehensive description of the needs of a population that is defined, or defines itself, as a community, and the resources that exist within that community, carried out with the active involvement of the community itself, for the purpose of developing an action plan or other means of improving the quality of life of the community.

Sebagai ilustrasi bagaimana proses identifikasi masyarakat dilakukan adalah gambar berikut. Gambar menunjukkan seolah-olah terjadi proses dialog diantara pada pihak yang terlibat mengenai mengapa suatu permasalahan terjadi, apa potensi yang dimiliki masyarakat, apa sebab masalah muncul, bagaimana karakteristiknya, bagaimana alternatif pemasalah yang muncul, dsb. Dalam proses dialog antara perencana dan masyarakat atau kelompok sasaran perlu memiliki kesepahaman dan kesepakatan bersama sehingga terhindar dari perilaku dominasi salah satu pihak sekaligus dibangun proses dialog yang mengarahkan pada pengembangan kesadaran kelompok sasaran terhadap persoalan kehidupan yang terjadi, potensi yang dimiliki, serta kemandirian dalam mengembangkan kualitas kehidupannya.



Gambar 4.1. Ilustrasi Proses Identifikasi Kebutuhan Berbasis Masyarakat

Proses diskusi yang baik adalah proses yang dilakukan dengan semangat membangun kehidupan bersama. Tugas memajukan semua dimensi kehidupan yaitu: membentuk masyarakat yang sejahtera, membangun tata hubungan yang harmonis, dan menciptakan kehidupan politik yang bermartabat merupakan sesuatu yang harus dipahami dan menjadi tanggung jawab semua pihak yang terlibat dalam proses identifikasi kebutuhan pendidikan. Adanya kepentingan bersama akan menghindari manipulasi proses identifikasi kebutuhan pendidikan dan terhindar dari perolehan prioritas kebutuhan yang semu. Artinya, semua pihak yang terlibat harus berperilaku objektif dan jujur serta tidak memaksakan kehendak dalam proses identifikasi yang pada akhirnya menghasilkan suatu kebutuhan pendidikan yang prioritas. Adanya, semangat kebersamaan harus diimbangi dengan kemampuan membangun dialog yang logis dan sistematis oleh semua pihak yang terlibat agar proses penentuan kebutuhan berdasarkan nalar sehat dan terhindar dari perasaan/ego tertentu.

Kedua, proses identifikasi kebutuhan pendidikan berbasis pekerjaan. Penentuan kebutuhan ini dilandasi oleh pemikiran bagaimana mengembangkan kompetensi seseorang untuk melakukan pekerjaan baik dalam kehidupan pribadi, lingkungan masyarakat maupun organisasi. Inti proses identifikasi ini adalah melihat kompetensi apa yang sudah dikuasai dan kompetensi mana yang belum dikuasai oleh seseorang dalam mengerjakan peran atau fungsinya. Pendidikan yang akan dilakukan bertujuan untuk mengembangkan kemampuan seseorang baik mencakup sikap, keterampilan dan pengetahuan sesuai dengan peran yang dimilikinya. Apabila ia tidak dapat memerankan perannya maka disinilah terdapat kebutuhan pendidikan. Misalnya, seorang pendidik anak usia dini yang seharusnya memiliki kemampuan dalam memahami perkembangan anak didik, kemampuan membelajarkan anak didik, kemampuan menggunakan dan menciptakan media pembelajaran, dan bahkan kemampuan berhubungan dengan orang tua, namun karena ia tidak memiliki kemampuan menciptakan media pembelajar ia akan mengalami kesulitan dalam membelajarkan anak didik. Peningkatan kemampuan penciptaan media inilah yang menjadi suatu kebutuhan pendidikan.

Kompetensi dimaknai sebagai kepemilikan dan pengembangan keterampilan (*skills*), pengetahuan dan sikap-sikap yang tepat serta pengalaman untuk mencapai kinerja peran kehidupan yang berhasil. Kompetensi pula dalam konteks pekerjaan dapat dimaknai sebagai kemampuan untuk melakukan suatu aktivitas dalam suatu pekerjaan. Suatu kualifikasi pekerjaan memerlukan beragam unit/sub-sub kompetensi yang mana dalam masing-masing unit kompetensi memiliki berapa elemen-elemen kompetensi pula. Sub-sub kompetensi inilah yang harus dikenali oleh seorang perencana program dengan baik agar diperoleh kompetensi mana yang sudah dimiliki seseorang dan kompetensi mana yang belum dimiliki oleh seseorang, yang berimplikasi apakah diperlukan pengembangan kegiatan pendidikan lainnya. Kompetensi yang sudah dimiliki seseorang harus dikenali karena ini dapat menjadi dasar kompetensi mana yang akan dikembangkan.

Apabila dianalogikan dengan rumus matematis, kesenjangan kompetensi seseorang merupakan perbedaan kemampuan yang sudah dimiliki (disebut dengan prasyarat) dengan kemampuan yang belum dimiliki (isi program).

Kompetensi = Isi Program + Prasyarat

Kompetensi adalah prasyarat ditambah isi program. Atau isi program adalah kompetensi dikurangi prasyarat. Pentingnya prasyarat diketahui adalah untuk menghindari proses pendidikan yang bersifat mengulang dan dipandang menjadi syarat minimal yang harus dimiliki calon peserta didik. Sebagai contoh ilustratif, seorang penilik pendidikan nonformal harus memiliki beragam kompetensi, namun tidak semua kompetensi yang dimiliki sudah terbangun pada penilik tersebut sehingga ia memerlukan tindakan edukatif dalam rangka membentuk kompetensi yang belum dimilikinya melalui penyelenggaraan program pendidikan.

Tabel 4.2. Kompetensi Teknis Penilik PNF

Kompetensi teknis	Prasyarat	Isi Program
1. Menyusun rencana kerja penilikan PNF Kab / kota	Menyusun rencana kerja penilikan PNF Kab/ kota	Melaksanakan bimbingan dalam rangka peningkatan mutu PNF
2. Melaksanakan Penilikan PNF	Melaksanakan Penilikan PNF	Menyusun Laporan
3. Melaksanakan penilaian penilikan PNF	Melaksanakan penilaian penilikan PNF	penilaian hasil penilikan PNF
4. Melaksanakan bimbingan dalam rangka peningkatan mutu PNF	penilaian penilikan PNF	
5. Menyusun laporan penilaian hasil penilikan PN		

BAB 5

PERENCANAAN SUBSTANSI PROGRAM PNF

Bab ini berusaha memberikan pemahaman mengenai konsep perencanaan dalam aspek substansi program pendidikan nonformal baik dalam aspek penentuan tujuan program pendidikan nonformal, penentuan kurikulum pendidikan, penentuan fasilitas pembelajaran, tenaga pendidikan, metode pendidikan, proses dan evaluasi pembelajaran.

A. Perumusan Tujuan Program

Tujuan program merupakan suatu hal paling penting yang pertama harus dikembangkan dalam proses perencanaan program pendidikan nonformal. Tujuan program menyediakan pernyataan yang jelas dari hasil yang diharapkan untuk dicapai melalui kegiatan pendidikan nonformal, dan sekaligus menjadi dasar untuk merumuskan rencana pembelajaran, mengkonkritkan pencapaian tujuan untuk pengembangan rencana transfer pembelajaran dan mengarahkan program untuk dievaluasi (Caffarella, 2002). Tujuan program pada dasarnya merupakan cita-cita yang ingin dicapai yang mana diungkapkan dalam pernyataan tujuan yang luas atau maksud dari program pendidikan dan pelatihan. Tujuan program menjawab pertanyaan: mengapa seseorang berperilaku/melaksanakan program dan mengapa program dilakukan dengan baik. Sebagai contoh, tujuan program antara lain: program pendidikan literasi berbasis masyarakat mem-

iliki tujuan utama adalah untuk menjamin bahwa semua orang dewasa dalam masyarakat dapat membaca dan menulis pada level yang baik untuk menjalankan peran dalam kehidupannya sebagai orang dewasa, pada program pengembangan sumber daya manusia di organisasi tertentu tujuan utamanya adalah mengembangkan dan melatih kualitas sumber daya manusia yang ada di dalamnya; ataupun program pendidikan pemberdayaan perempuan yang memiliki tujuan utama yaitu kaum perempuan mampu melakukan kegiatan pemberdayaan secara mandiri dan dapat memjunjung partisipasi dalam pembangunan.

Tujuan program pendidikan nonformal menjadi acuan bagi para pengembangan pendidikan atau pemberdayaan masyarakat dalam rangka menghasilkan perubahan yang diharapkan. Tujuan program pendidikan nonformal memiliki 3 tipe, yaitu: untuk mengembangkan individu, mengembangkan organisasi dan mengembangkan masyarakat. Ketiga tipe tujuan program ini mengarah pada dua tujuan lainnya yaitu tujuan belajar (*learning objective*) yaitu lebih memfokuskan pada perubahan perilaku dari kelompok sasaran dan tujuan operasional (*operational learning*) yang mengarahkan upaya meningkatkan mutu dan kualitas sumber daya program dan aspek operasional program lainnya. Sebagai gambaran Caffarella (2002) memberikan contoh mengenai ketiga tujuan tersebut.

- Perubahan individual. Untuk menyediakan suatu kelompok dukungan untuk orang dewasa dengan penyakit kesulitan mengontrol tindakannya dengan tiga *outcome* (a) pengetahuan mengenai kondisi mereka, (b) kesempatan-kesempatan untuk menyatakan perasaan mengenai kehidupan orang dengan penyakit tersebut, dan (3) waktu untuk berbagai apa yang mereka lakukan untuk membantu diri mereka sendiri terkait dengan peran kehidupan orang dewasa, dan bagaimana mereka dapat menolong orang lain.
- Perubahan organisasi. Untuk menyediakan suatu program pelatihan mengenai dua paket software baru untuk semua staf yang akan dicapai untuk menggunakan mereka dalam jabatan dalam periode enam bulanan. Dua *outcome* yang diharapkan sebagai hasil dari program ini (1) staf dapat mendemonstrasikan apa yang mereka ketahui bagaimana menggunakan paket batu tersebut, dan (2) manajer akan mengem-

bangkan petunjuk operasional yang jelas menyatakan bagaimana kedua paket ini akan diintegrasikan ke dalam sistem kerja yang ada.

- Perubahan masyarakat. Program *workshop* dua hari untuk arah pemimpin semua segmen di masyarakat misal aparat pemerintah, pemilik usaha, kepala sekolah, dan agensi sosial mengenai bagaimana mengatasi kekerasan dalam masyarakat. *Outcome* utama yang diharapkan adalah tema lintas organisasi dapat terbentuk, yang selanjutnya akan dapat menyediakan kepemimpinan untuk keputusan dan tindakan-tindakan di masa depan yang terkait dengan pengontrolan dan pencegahan tindakan kekerasan dalam berbagai hal.

Masing-masing tujuan belajar di atas juga muncul bersamaan dengan tujuan operasional program yang meliputi penyediaan fasilitas fisik yang tepat seperti ruangan seminar dan penambahan ruang untuk pembelajaran individual yang tepat, pengalokasikan dan perlengkapan laboratorium komputer sehingga belajar berbasis komputer dapat menjadi bagian komponen integral dari program, peningkatan pendapatan dari kegiatan dan memberikan suatu program pelatihan sukarela bagi relawan yang dapat membantu staf program dalam perencanaan dan pelaksanaan program bagi keluarga berpenghasilan rendah.

Tujuan program baik *learning* maupun *operational* harus dikemukakan cukup jelas untuk mengindikasikan semua pemikiran rasional secara jelas mengenai apa yang diharapkan. Houle dalam Caffarella (2002) menyatakan bahwa karakteristik tujuan program yang jelas memiliki karakteristik yaitu:

- Tujuan program adalah secara esensial ratioanal dan mengandung suatu pola logis mengenai program pendidikan. Rasionalitas ini tidak berarti bahwa tujuan program mampu atau dapat mendeskripsikan semua *outcome* yang mungkin dari program pendidikan selama kurang waktu tertentu.
- Tujuan program yang baik adalah kongkrit dan praktis. Sebagai arahan praktis untuk tindakan, tujuan program tidak mendeskripsikan segala hal yang mereka seharusnya ada secara ideal maupun tidak memfokuskan pada masalah yang membatin/laten (esoteric) yang tid-

ak memiliki dasar dalam realita. Pengetesan akhir dari tujuan bukan suatu valitas namun ketercapaian (*achieveability*).

- Tujuan program yang baik adalah diskriminatif. Suatu tujuan program harus dapat membedakan tindakan dengan tindakan lain sesuai dengan penentuan prioritas kebutuhan program yang telah dihasilkan.

Secara lebih spesifik, perencana yang merencanakan program pendidikan nonformal sebaiknya menanyakan ulang kepada diri mereka sendiri pertanyaan-pertanyaan yang membantu mereka mengklarifikasi tujuan program yang mereka kembangkan baik yang fokus pada tujuan belajar maupun pada tujuan operasional.

- a) Apakah ada hubungan yang jelas antara tujuan program dengan ide, masalah dan kebutuhan yang telah diidentifikasi sebagai area prioritas?
- b) Apakah tujuan program merefleksikan pengetahuan awal, pengalaman, dan kemampuan awal dari kelompok sasaran potensial?
- c) Apakah tujuan program memfokuskan pada bagian program penting/krusial?
- d) Apakah tujuan program itu bersifat praktis dan dapat dikerjakan?
- e) Apakah tujuan program dapat dicapai dalam waktu yang sudah ditentukan?
- f) Apakah tujuan program mengomunikasikan secara jelas *outcome* yang dinyatakan atau pencapaian?
- g) Apakah tujuan program bermakna dan akan semua pihak tertarik kepada program?
- h) Apakah tujuan program dapat diukur, jika jawabannya Ya bagaimana caranya mengukur?

Tujuan program selanjutnya harus dapat diterjemahkan dalam bentuk tujuan belajar (*learning objectives*). Tujuan belajar dipilih secara selektif karena tujuan ini menyusun kunci dan arahan untuk apa kelompok sasaran diharapkan bertindak dan belajar selama proses pembelajaran berlangsung. Oleh karenanya pengembang atau perencana program pendidikan harus memiliki pemikiran yang jernih mengenai gambaran yang jelas *outcome* belajar yang diharapkan bagi unit pembelajaran. Tujuan belajar dapat dikelompokkan dalam beberapa kategori seperti: pencapaian penge-

tahuan, pengembangan keterampilan kognitif, pengembangan keterampilan psikomotor, penguatan kemampuan *problem solving* dan *problem finding*, dan pengembangan sikap, nilai, keyakinan dan/atau perasaan. Semua ini perlu dirumuskan karena tujuan belajar memiliki fungsi sebagai penyedia fokus dan konsistensi perumusan instruksi pembelajaran, menjadi arahan atau panduan untuk memilih substansi pembelajaran dan metode pembelajaran, dasar untuk mengevaluasi apa yang kelompok sasaran pelajari, dan arahan bagi kelompok sasaran untuk membantu mereka mengorganisasi belajar mereka sendiri.

Secara teknis penyampaian, tujuan belajar harus dinyatakan secara jelas dan mudah dipahami. Perumusan tujuan belajar memperhatikan tiga hal penting sebagai element utamanya, yaitu pernyataan mengenai siapa (*who*), bagaimana (*how*), dan apa (*what*, isi pembelajaran). Sebagai contoh rumusan tujuan belajar antara lain: kelompok sasaran (*who*) dapat menganalisis dan menyediakan (*how*) solusi ketika dihadapkan dengan situasi asing/baru yang terkait dengan situasi kerjanya saat ini (*content*); kelompok sasaran dapat mengelola kelompok pemberdayaan usaha dengan baik; dan kelompok sasaran dapat mengekspresikan sikap dan perasaannya terhadap pekerjaan dengan penduduk yang berbeda. Mengacu pada tiga pernyataan tujuan belajar di atas, Cafferella (2002) memberikan gambaran mengenai kata kerja bagaimana (*how*) pada rumusan tujuan belajar seperti di bawah:

- a) Pencapaian pengetahuan, terdiri atas: mengidentifikasi, mendaftar, mendeskripsikan, menyatakan, menyebut, mempersiapkan, mengungkapkan, mengategorikan, menyebutkan kembali, memeringkat, membedakan, menjelaskan, menginformasikan, menekankan (*outline*), menandai, menspesifikasikan, memproduksi, mengenali, dan menulis kembali.
- b) Pengembangan keterampilan kognitif, terdiri atas: merefleksikan, membandingkan, mengontraskan, mengatalogkan, mengklasifikasikan, mengukur, mengevaluasi, meramalkan, merumuskan, menginvestigasi, memodifikasi, mengorganisasi, merencanakan, meneliti, mengkaji, menerjemahkan, membedakan, menganalisis, menghitung, menyarankan

an, mereview, mensintesaikan, menghubungkan, mengelompokkan, memperkirakan, dan mengedit.

- c) Pengembangan keterampilan psikomotor, terdiri atas: mendemonstrasikan, merakit, menyesuaikan, menginstall, menerapkan, mengoperasikan, mengenali/detect, mengisolasi, melokasikan, menyusun, membangun, melaksanakan, memanipulasi, memperbaiki, menata/layout, mengerjakan, mengonstruksi, menggambarkan, memperkerjakan, mendesain, men-setup, mempraktikkan, menunjukkan, dan mendiangramkan.
- d) Pengembangan kemampuan menemukan dan mengatasi masalah, terdiri atas: menyatakan, mempraktikkan, mengembangkan, memahami, mengklarifikasi, menentukan, mendekomposisikan, mempertimbangkan, mendekonstruksi, menemukan, membuka, memilih, menganalisis, mengevaluasi, mencari, mempraktikkan, mengonstruksi, menstimulasi, memperkerjakan, menentukan, mendiagnosa, mengubah, dan memprioritaskan.
- e) Pengembangan sikap, nilai, keyakinan dan/atau perasaan, terdiri atas: menantang, mempertahankan, memutuskan, mempertanyakan, menerima, membagikan/*share*, mengadopsi, berkerja sama, *bargaining*, menjustifikasi, mengatasi, memilih, membujuk, menyetujui, merasakan, memedulikan, memperhatikan, menyatakan, merefleksikan, memprotes, meringkas, mengontrol, dan menilai.

B. Penyusunan Kurikulum Program

Kata kurikulum berasal dari bahasa Latin 'currere', yang berarti 'berlari' dan isinya kata benda terkait, yang telah diterjemahkan sebagai 'kursus'. Penggunaan kata kurikulum mengandung banyak arti seperti dikemukakan oleh berbagai ahli. Lawton (1973) dalam Foley (2002) mencatat bahwa “di masa lalu definisi kurikulum cenderung menekankan isi dari program pengajaran, sekarang penulis kurikulum lebih banyak lagi cenderung mendefinisikannya dalam konteks situasi.

Dalam pendapatnya, Griffin (1978:5) kurikulum mengacu pada keseluruhan rentang pendidikan praktik atau pengalaman belajar merangkum masalah. Kata itu bisa berarti apa saja dari isi apa yang diajarkan

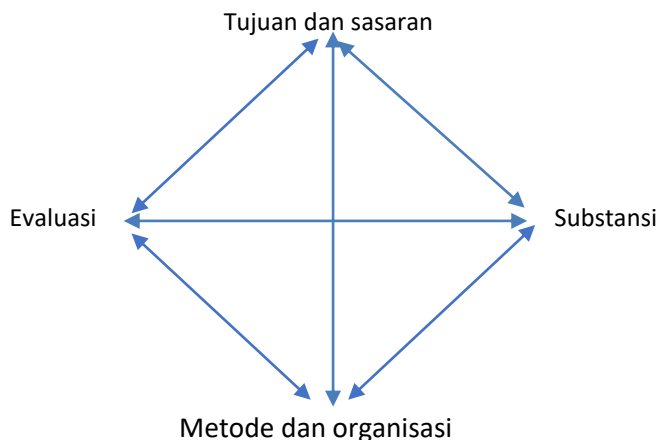
dengan total penyediaan sebuah institusi pendidikan; itu juga bisa mengacu pada pokok bahasan kursus tertentu atau bahkan untuk pembelajaran itu dimaksudkan. Oleh karena itu, hal ini berkaitan dengan yang diketahui dan yang dimaksud, yaitu organisasi pendidikan formal dan ketentuan, atau yang tidak diketahui dan tidak dipertanggungjawabkan, yaitu pengalaman belajar. Secara tradisional itu disebut yang pertama dan dalam pengertian ini untuk penyediaan yaitu pendidikan formal. Kurikulum pun dapat dimaknai secara umum/luas yaitu kurikulum sebagai suatu aktivitas studi yaitu semua aktivitas institusi pendidikan, kurikulum sebagian isi, produk atau proses, dan kurikulum dilihat dari elemennya mencakup kurikulum formal, informal, dan hidden (Kelly, 1999; dalam Tight, 2002).

Menurut Foley kurikulum dapat disamakan dengan istilah *educational provision* (penyediaan pendidikan) yang dapat berarti sebagai apa yang diorganisasikan dan ditawarkan kepada warga belajar oleh institusi pendidikan atau apa yang diorganisasi dan ditawarkan oleh para pendidikan kepada warga belajar di dalam institusi pendidikan. Kurikulum pun dapat mengarah pada *'the total learning situation', referring to all the learning experiences, intended or unintended, provided by the educational institution since, as we have seen, the term 'learning' is replacing 'education' in some significant ways* (Jarvis, 2004:245).

Kurikulum dapat dimaknai pula sebagai suatu pernyataan spesifik tujuan; menunjukkan beberapa pilihan dan pengorganisasian isi; menyiratkan atau memanasifikasikann pola pembelajaran tertentu dan mengajar, entah karena tujuan menuntut mereka atau karena organisasi konten membutuhkannya. Pada dasarnya kurikulum merupakan apa saja yang harus dikuasai oleh warga belajar setelah mereka ikut terlibat dalam proses pembelajaran. Dalam hal ini, kurikulum merupakan sekumpulan substansi pendidikan yang harus dikembangkan kepada peserta didik baik mencakup aspek pengembangan intelektual, keterampilan, dan sikap dan nilai selain kurikulum diartikan sebagai pencapaian tujuan pendidikan baik diistilahkan dengan *goals, objective, targets* sebagaimana mengacu pada tujuan pendidikan yang ingin dicapai. Kurikulum dapat diartikan sebagai serangkaian materi pembelajaran yang harus bermakna, dan relevan

dengan topik. Kurikulum disusun berdasarkan pada pemahaman bahwa proses pendidikan terjadi di antara peserta didik dan pendidikan dalam suatu proses interaksi edukasi. Gambar di bawah memberikan gambaran mengenai bagaimana proses pembelajaran terjadi, dimana kurikulum menjadi salah satu aspek penting terjadi proses pendidikan.

Gambar 5.1. Interaksi Aspek Pembelajaran



Menurut Jarvis (20024) kurikulum apabila dilihat dari ideologi yang digunakan dalam pembentukannya dapat dikategorikan dalam dua model kurikulum yang saling bertentangan. Kedua model tersebut adalah kurikulum klasik (*classical curriculum*) dan *romantic curriculum*. Kurikulum klasik lebih memandang bahwa kurikulum pembelajaran lebih dikendalikan oleh pendidikan atau *teacher centered*, dimana substansi pendidikan sudah ditentukan dan direncanakan oleh pendidik. Peserta didik berperan sebagai penerima materi yang akan disampaikan pendidik. Sedangkan kurikulum romantik memandang bahwa peserta didik merupakan individu yang aktif mencari pengetahuan melalui pengelolaan substansi pembelajaran secara mandiri atau sedikit memperoleh bantuan peserta didik. Dalam hal ini, kurikulum dikembangkan dengan mempertimbangkan keaktifan dan partisipasi warga belajar dalam proses pembelajaran. Berikut tabel yang memberikan gambaran perbedaan kedua jenis kurikulum dimaksud.

Tabel 5.1. Perbedaan Jenis Kurikulum

Elemen kurikulum klasik	Elemen kurikulum romantik
Subject centred	Berpusat pada anak
<i>Skills</i>	Kreativitas
Intruksi	Pengalaman
Informasi	Penemuan
Obeidience	
Konformitas	Originalitas
Disiplin	Kebebasan
Tujuan – penguasaan pengetahuan	Proses – nilai dan sikap kehidupan
Materi – berbasis mata ajar	Pengalaman – topik nyata ke-
Metode – didaktik instruksi; kom-	hidupan
petitif	Metode – pelibatan, kerja sama
Evaluasi – dengan penugasan dan	Evaluasi – self assesment
ujian	

Penyusunan kurikulum tidak lepas dari berbagai hal yang harus menjadi pertimbangan para perencana program pendidikan nonformal yaitu:

- (a) Faktor filosofis. Pengembangan kurikulum pendidikan nonformal maupun komponen pendidikan lainnya akan selalu mengacu pada landasan filsafat yang dianut oleh suatu lembaga pendidikan. Landasan filsafat menjadi suatu arahan bagi perencana program pendidikan nonformal untuk menyelenggarakan kegiatan pendidikan yang sesuai dengan perkembangan dan kondisi masyarakat. Filsafat pendidikan menjadi dasar pencapaian tujuan pendidikan. Sebagai contoh, program pendidikan nonformal yang dilandasi dengan filsafat humanisme mengarahkan proses pendidikan yang dilaksanakan dengan tujuan peserta didik dapat menguasai nilai-nilai, pengetahuan dan keterampilan humanis seperti saling bertoleransi, menghargai sesama, dan menjunjung tinggi harkat martabat manusia, sekaligus mengarahkan pendidik untuk berperilaku memandang peserta didik sebagai manusia yang memiliki potensi dan perlu dibantu untuk mengembangkan potensinya.
- (b) Faktor sosial. Penyusunan kurikulum harus memperhatikan kehidupan sosial budaya masyarakat dimana lembaga pendidikan be-

rada. Hal ini mengandung maksud bahwa pendidikan sebagai proses penyampaian dan pembentukan pengetahuan selalu terjadi dalam lingkungan sosial dan budaya masyarakat. Dalam lingkungan ini, pengetahuan akan lahir sebagai hasil dari proses internalisasi individu di lingkungannya. Pengetahuan yang terbentuk di masyarakat akan diterapkan baik sengaja maupun tidak sengaja kepada peserta didik dalam proses pendidikan. Pengetahuan lahir sebagai suatu proses yang terkadang merupakan alat kelompok tertentu, misal kaum elit “bourgeois”, untuk melanggengkan hegemoni dalam kehidupan bermasyarakat.

- (c) Faktor politik. Aktivitas pendidikan tidak lepas dari pengaruh kegiatan perpolitikan yang berkembang di masyarakat. Politik yang pada dasarnya adalah aktivitas mempengaruhi satu individu atau masyarakat untuk bertindak sesuai dengan kehendak seseorang/kelompok tertentu, terjadi pula dalam dunia pendidikan baik pada level nasional, level regional, level lokal bahkan level program. Pengaruh-pengaruh politik mempengaruhi pengambilan keputusan pendidikan termasuk dalam pengembangan muatan pendidikan. Misalnya, di negara Indonesia nilai-nilai Pancasila sebagai bentuk hasil dari proses perpolitik nasional harus dikembangkan dalam kehidupan pendidikan sehingga muatan ini di berbagai level penyelenggaraan pendidikan harus terimplementasikan, dan juga kearifan lokal setiap kelompok/etnis masyarakat Indonesia mempunyai porsi untuk dimasukkan dalam kurikulum pendidikan.
- (d) Permintaan kebutuhan yang diharapkan (*perceived demands*). Kurikulum yang dikembangkan pun memperhatikan permintaan yang diharapkan terpenuhi. Permintaan dapat menyangkut segala perubahan dalam kehidupan bermasyarakat yang menyangkut pemenuhan kebutuhan hidup manusia. Misalnya, perubahan dalam sistem informasi dan komunikasi menimbulkan keinginan (*wants*) atau permintaan masyarakat (*demands*) terhadap pendidikan yang dapat menyediakan layanan pendidikan untuk peningkatan kemampuan melek informasi dan komunikasi atau *digital literacy* bagi warga masyarakat.

- (e) Sumber daya (*resources*). Penentuan kurikulum pun memperhatikan ketersediaan sumber daya. Sumber daya dapat berbentuk para staff/sumber daya manusia, fasilitas/akomodasi, dan keuangan. Pendanaan menjadi sumber daya penting dalam penyusunan kurikulum dimana hal ini memberikan pertimbangan bahwa bagaimana tercapai atau tidak kurikulum tergantung pada kapasitas pendanaan yang dimiliki untuk pengembangan kurikulum dan pendidikan. Cakupan kurikulum yang luas atau komprehensif dan memiliki tingkat keksulitan yang besar akan membutuhkan pendanaan yang besar. Akomodasi atau fasilitas pun perlu disiapkan untuk pelaksanaan pengembangan kurikulum misalnya ketika kurikulum diujicobakan maka fasilitas berupa sarana dan prasarana pendidikan perlu disiapkan atau muatan pendidikan yang berorientasi pada praktik langsung peserta didik membutuhkan peralatan praktik, laboratorium atau bahan-bahan tertentu yang relatif banyak. Selain itu, sumber daya yang paling penting dalam pertimbangan pengembangan kurikulum adalah para staf, termasuk pendidik. Hal ini dikarenakan apabila suatu kurikulum terbentuk, maka perlu dipertimbangkan bagaimana kelayakan kompetensi para pendidik yang akan terlibat. Apakah mereka terlibat memang sesuai dengan keahlian yang disyaratkan dalam isi pendidikan atau sudah profesional? dan atau apakah ada para pendidikan yang bersifat hanya sebagai pembantu (*semi-profesional*)? Keduanya sangat menentukan ketercapaian kompetensi yang sesuai dengan muatan yang ditentukan.
- (f) Program-program yang disarankan. Kurikulum yang dikembangkan pun harus memungkinkan ditelaah secara saksama dengan cara mempertimbangkan berbagai program yang mungkin akan dapat dikembangkan sesesuai dengan penjadwalan (waktu), level, dan keseimbangannya. Misalnya, dalam kurun waktu 1 tahun pendidikan, berbagai program pendidikan dapat dilaksanakan untuk mengembangkan kompetensi peserta didik sesuai dengan level pendidikan yang diikutinya.
- (g) Faktor psikologis. Faktor psikologis menjadi penentu lain dalam penyusunan kurikulum. Kurikulum yang disusun dalam pendidikan

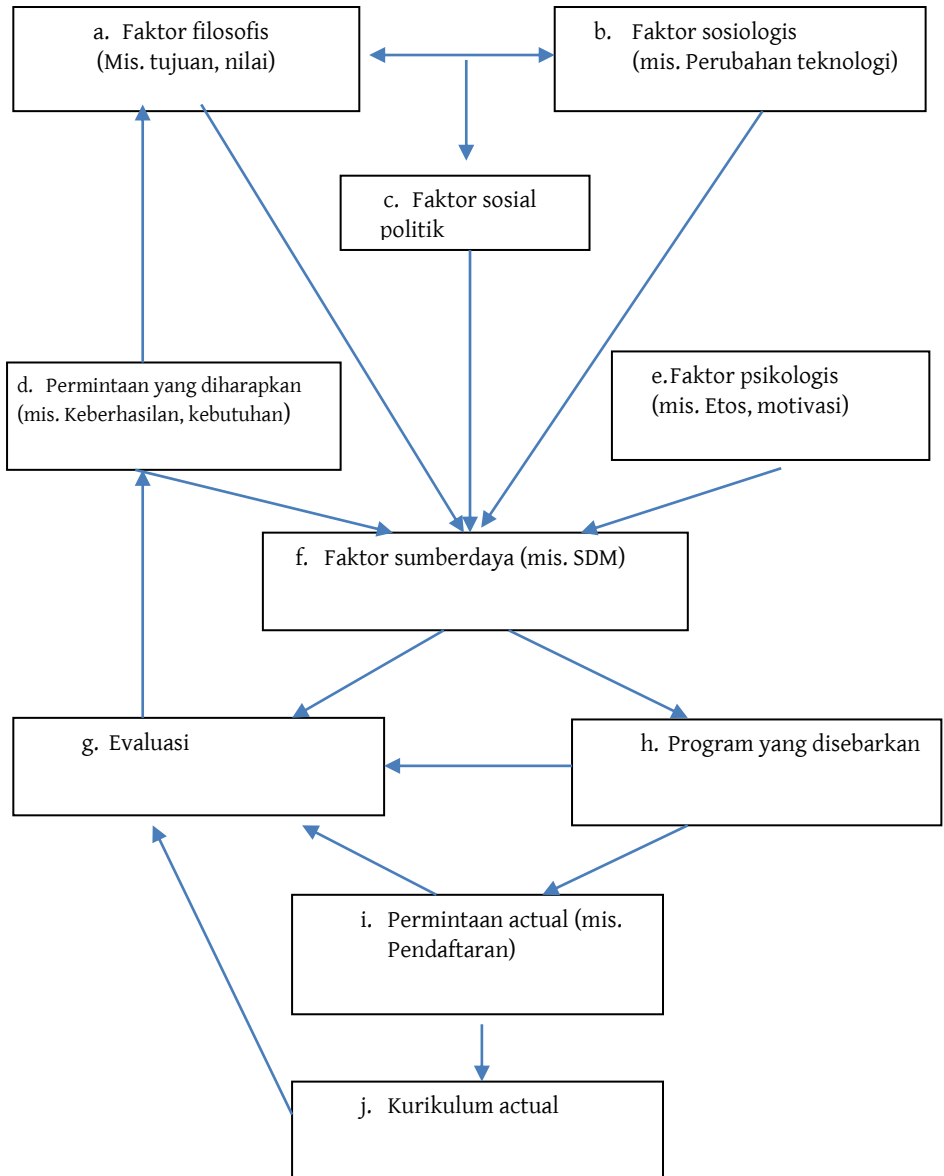
nonformal perlu disesuaikan dengan kondisi peserta didik misalnya pengalaman belajar mereka dan kondisi lingkungan atau fasilitas yang harus disesuaikan.

(h) Permintaan nyata (*actual demands*). Kebutuhan pendidikan saat ada saat ini menjadi salah satu hal yang harus dipertimbangkan. kebutuhan ini

(i) Kurikulum aktual. Asi sebenarnya dari program pembelajaran dan pembelajaran pendidikan apapun Oleh karena itu, lembaga harus bergantung pada responnya prospektus Namun akan diingat bahwa permintaan itu sendiri tidak cukup alasan untuk dimasukkan dalam kurikulum topik tertentu, sehingga Pasti ada tempat untuk beberapa kepentingan minoritas. Meski begitu, sejauh ini. Kursus ekonomi yang tidak dapat ditiru mungkin terus berlanjut bergantung pada filosofi yang mendasari kurikulum lembaga pendidikan dan faktor kebijakan sosial yang mempengaruhi pengaturan pendidikan untuk kursus khusus.

(j) Evaluasi. Aspek evaluasi diperlukan dalam proses perencanaan program pendidikan nonformal termasuk dalam aspek kurikulum. Artinya, evaluasi akan dilakukan pula terhadap perencanaan dan pelaksanaan kurikulum dengan cara terlebih dahulu memahami kriteria elemen-elemennya serta memahami dasar filosofisnya.

Proses perencanaan kurikulum dalam pendidikan nonformal sebagaimana diuraikan di atas dapat digambarkan di bawah ini.



Gambar 5.2. Model Perencanaan Kurikulum

C. Penentuan Tenaga Pendidikan

Tenaga pendidikan dalam proses penentuan program merupakan salah satu aspek penting yang sangat dibutuhkan dalam pelaksanaan program pendidikan nonformal. Tenaga pendidikan dapat dibedakan sebagai tenaga pendidik/tutor/narasumber teknis, dan tenaga kependidikan yang meliputi laboran, tenaga tata usaha, tenaga kebersihan, akuntan, dan sebagainya. Dalam pembahasan ini, tenaga pendidikan dimaksud lebih ditujukan pada tenaga pendidik/tutor/narasumber teknis.

Pendidik merupakan salah satu komponen utama terjadi proses pendidikan yang memainkan peran strategis untuk menjamin tercapainya tujuan pendidikan. Keberadaannya dalam proses pembelajaran mempengaruhi kelancaran atau keefektivan proses pendidik. Seorang pendidik yang diharapkan adalah individu yang mampu melaksanakan pembelajaran sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Oleh karenanya seorang pendidik harus memiliki kapasitas yang mumpuni dan sekaligus menunjukkan kewenangannya dalam pembelajaran.

Seorang pendidik harus menyadari bahwa dirinya harus memiliki kapasitas yang diperlukan untuk melaksanakan pendidikan yang mencakup kapasitas keilmuan, kapasitas metodik-didaktik yang tepat, dan kapasitas yang membangun keterlibatan (Caffarella, 2002). Kapasitas keilmuan memberikan pandangan bahwa seorang pendidik harus memiliki keilmuan baik pengetahuan, dan/atau keterampilan yang mendasar mengenai suatu aspek kajian. Seseorang pendidik disebut kapabel dalam keilmuan jika dirinya dipandang memiliki penguasaan pengetahuan atau keterampilan yang diperlukan. Misalnya, dalam program pendidikan kecakapan hidup, seorang pendidik adalah individu yang memiliki keterampilan tertentu - menjahit, memasak, dsb. yang mana pengetahuan dimaksud dapat ditularkan dari lingkungan keluarga, lingkungan kerja atau lingkungan masyarakat, dan tidak selalu dari pendidikan formal. Ia dipandang kompeten karena memiliki sikap, pengetahuan, dan keterampilan tertentu yang termanipulasi dalam wujud karya, atau produk yang dikenal oleh masyarakat secara luas.

Kapasitas metodik-didaktik menunjukkan bahwa pendidik harus memiliki kemampuan mengenai cara bagaimana mendidik, mengajar, membimbing atau kegiatan edukatif lainnya dalam rangka meningkatkan kualitas individu dan/atau masyarakat. Pendidik harus dapat memiliki kemampuan memahami tujuan pendidikan yang digunakan untuk arahan kegiatan pembelajaran, menguasai berbagai metode pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik peserta didik dan substansi pendidikan, menguasai penggunaan berbagai media pendidikan, dan sebagainya. Pada prinsipnya, kemampuan ini adalah kemampuan pendidik dalam berinteraksi langsung dengan peserta dalam proses pendidikan.

Sedangkan kemampuan lain dari seorang pendidik adalah kemampuan, yang juga terkait dengan kemampuan metodik-didaktif, melibatkan peserta aktif untuk aktif dalam proses pembelajaran. Hal ini didasarkan bahwa proses pembelajaran tidak akan selalu berjalan optimal terjadi sebagaimana dipersepsikan oleh pendidik. Tidak jarang dalam pembelajaran terjadi, partisipasi yang kurang optimal dari warga belajar kadang terjadi sehingga menyebabkan proses penyampaian materi tidak dapat dilakukan secara efisien. Perbedaan karakteristik peserta didik seperti motivasi, perbedaan usia, kematangan psikologis, dan kondisi status sosial ekonomi menjadi faktor yang menyebabkan perilaku peserta didik dalam proses pembelajaran tidak sama. Ada peserta didik yang berperilaku antusias dalam pembelajaran, dan sebaliknya ada pula peserta didik yang berperilaku tidak antusias, dan tidak komitmen sehingga perlu dihindari agar tujuan pembelajaran dapat dicapai. Dalam hal ini, seorang pendidik perlu memiliki kemampuan melibatkan peserta didik agar aktif dalam proses pembelajaran karena keterlibatan peserta didik ada yang rendah, menengah, dan tinggi yang semua ini berimplikasi pada ketepatan penggunaan teknik pembelajaran yang dipilih pendidik. Bentuk keterlibatan peserta didik dalam pembelajaran yang mempengaruhi penggunaan teknik pembelajaran dapat digambarkan pada Tabel 5.2.

Tabel 5.2. Teknik Pembelajaran untuk Keterlibatan

Keterlibatan Rendah	Keterlibatan Menengah	Keterlibatan Tinggi
Ceramah	Diskusi kelompok	Studi kasus
Panel	Modeling perilaku	Simulasi
Simposium	Pertemuan tertutup	In-basket exercises
Demonstrasi	Observasi	Pengalaman terstruktur
	Praktif reflektif	<i>Problem based learning</i>
	Forum online asink- ronus	<i>Triar and error</i>
	Email	Story telling
	Konferensi audio dan vidio	Application sharing
		Listening circles

Motivasi belajar merupakan penyebab utama perbedaan ketelibatatan aktif peserta didik. Motivasi sendiri pada mencakup perpaduan aspek keinginan untuk berhasil, perasaan kebebasan memilih dalam belajar, keinginan untuk mempelajari suatu yang bermanfaat, dan keinginan untuk terlibat dalam proses belajar yang menyenangkan. Terkait ini, Wlodowski (1985) dalam Knowless, et al (2005) memberikan gambaran bahwa pendidik perlu memiliki kemampuan menjadi pendidik yang menginspirasi, yaitu memiliki keahlian, empati, antusias, dan *clarity*.

Tabel 5.3. Karakteristik dan *Skills* Pendidik Memotivasi (Wlodowski, 1985)

- Keahlian (*expertise*): Kekuatan pengetahuan dan kesiapan
- Mengetahui sesuai yang bermanfaat untuk orang dewasa
- Mengetahui sesuatu dengan baik
- Siap menyampaikan sesuatu melalui proses instruksional
- Empati: Kekuatan pemahaman dan pertimbangan
- Memiliki pemahaman realistik mengenai kebutuhan dan harapan peserta didik
- Memiliki pembelajaran sesuai level pengalaman dan pengembangan *skills* peserta didik

- Antusias: Kekuatan komitmen dan animasi
- Peduli mengenai dan menilai apa yang dipelajari
- Menyatakan komitmen tingkatan emosi, animasi dan energi dengan tepat
- Kejelasan (*Clarity*): Kekuatan bahasa dan organisasi
- Dipahami dan diikuti oleh mayoritas peserta didik
- Menyediakan bagi peserta didik suatu cara mengenai apa yang dipelajari jika tidak jelas

Sedangkan Heron (1993) menjelaskan bahwa seorang pendidik dalam pembelajaran dapat berjalan dua gaya mendidik yaitu *authoritative* dan *facilitative*. Gaya pertama berarti seorang pendidik secara langsung mempengaruhi peserta didik orang per orang atau dalam kelompok, dan gaya kedua mengandung arti bahwa pendidik secara tidak langsung mempengaruhi peserta didik. Masing-masing gaya mengandung tiga dimensi yang saling berbeda seperti dalam tabel di bawah.

Tabel 5.4 Gaya Pendidik

Gaya	Kategori	Deskripsi
<i>Authoritative</i>	<i>Prescribe</i>	Menyarankan, memutuskan, mengkritisi, mengevaluasi, <i>demand</i> , mendemonstrasikan
	<i>Inform</i>	Be didactic, instruksi, interpret
	<i>Confront</i>	Tantangan, <i>feedback</i> , pertanyaan langsung, <i>expose</i>
Fasilitatif	Sebagai cathartic	Melepaskan ketegangan
	Katalist	<i>Elicit information, encourage</i>
	Pendukung/Support	Menyetujui, mengonfirmasi, memvalidasi

D. Penentuan Metode Pembelajaran

Metode pendidikan perlu direncanakan dengan baik guna terlaksana proses pendidikan yang efisien dan efektif. Metode pendidikan di-

makna sebagai sarana atau cara bagaimana kurikulum disampaikan kepada warga belajar. Pada prinsipnya, penggunaan metode pembelajaran harus menyesuaikan dengan tujuan pendidikan yang telah ditentukan dan memiliki kesesuaian dengan substansi pendidikan yang akan diajarkan kepada peserta didik.

Sebelum membahas mengenai metode pembelajaran, dalam merencanakan program pendidikan nonformal seorang perencana ada baiknya terlebih dahulu memahami gaya belajar peserta didik. Corder (2002) memberikan empat gaya belajar peserta didik, yaitu:

- Gaya belajar aktivis. Peserta didik menyukai cara-cara belajar baru atau pengetahuan baru dan memiliki masalah baru untuk dipecahkan. Peserta didik merasa bersemangat belajar apabila terlibat dalam praktik langsung dan menjadi bagian suatu tim. Mereka tidak menyukai proses pembelajaran yang menuntut diri mereka sekedar pendengar dan duduk dalam kelas.
- Gaya belajar teoritis. Peserta didik yang memiliki gaya belajar teoritis akan cenderung menyenangi pembelajaran yang menantang untuk berpikir kompleks dan analitis, mengetes asumsi-asumsi dan terkait dengan pengembangan ide bukan perasaan. Mereka lebih menyukai pendalaman materi secara utuh.
- Gaya belajar reflektor. Peserta didik melakukan proses belajarnya lebih cenderung menyukai adanya waktu untuk mengamati apa yang sedang terjadi sebelum melakukan sesuatu tindakan. Mereka lebih menyukai proses pembelajaran yang memungkinkan mereka memikirkan ulang apa yang sedang dilakukan. Mereka tidak menyukai melakukan sesuai secara spontan dan memberikan batas waktu pada proses belajarnya.
- Gaya belajar pragmatis. Peserta didik memiliki perilaku belajar yang lebih pada menekankan hal-hal praktis. Mereka mengaplikasikan apa yang mereka telah dan sedang pelajari secara langsung dalam kehidupan atau dalam rangka mengatasi masalah. Mereka menyukai penggunaan langsung hasil belajar secara praktis dan materi yang langsung dapat diterapkan dalam kehidupan nyata.

Corder (2002) pun menyatakan terdapat dua kategori besar metode pembelajaran terutama dalam dunai pendidikan nonformal. Ketua metode dimaksud adalah metode pembelajaran berbasis pendidikan (*teacher centered method*) dan metode pembelajaran berbasis murid (*student centered method*). Metode pertama menekankan pada peran doominan guru dalam proses pembelajaran, sedangkan metode kedua lebih memberikan ruang kebebasan kepada peserta didik dalam proses pembelajaran. Penggunaan metode oleh pendidik sebaiknya mempertimbangkan kesiapan dan persetujuan peserta didik agar proses pembelajaran dapat berlangsung efektif.

Tabel 5.5. Metode Pembelajaran

Metode berpusat pendidik	Metode berpusat peserta didik
Perkuliah/lecture	Simulasi
Penjelasan	Bermain peran
Pidato dan presentasi	Permainan
Pertanyaan dan kuis	<i>Discovery learning</i>
Tanya jawab	<i>Experiential learning</i>
Debat dan panel	Fasilitasi
Panel	Tutorial
Wawancara pada para ahli luar	Brainstorming, buzz group
	Case study
	Problem solving
	Open/distance learning
	Group discussion
	Seminar
	Kelompok kecil
	Displays
	Projek
	Field trips

Penggunaan metode pembelajaran pun harus memperhatikan tujuan yang ingin dicapai dalam proses pembelajaran. Caffarella (2002) memberikan gambaran apa saja metode yang dapat digunakan sesuai dengan tujuan yang diharapkan, sebagai berikut:

- a. Mengembangkan pengetahuan: ceramah, panel, diskusi kelompok secara tatap muka, buzz group, simposium, tutorial berbasis komputer, pelatihan (*drills*) berbasis komputer, *web-based searching*, email, *asynchronous online forum*, *hypermedia*, *real-time internet relay chats*, *audio and video conferencing*.
- b. Mengembangkan keterampilan kognitif. Metode dan teknik yang dapat dipakai yaitu: studi kasus, debat, *in-basket exercise*, *critical incident*, drawing, observasi, quiet meeting, permainan, online forum, dan *computer-based simulation*.
- c. Mengembangkan kemampuan psikomotor, metode yang dapat digunakan antara lain demonstrasi, *live or computer-based simulation*, *trial and error*, latihan praktik keterampilan, *electronic performance support system*, permainan, dan simulasi.
- d. Memperkuat keterampilan pemecahan masalah dan mengembangkan kapasitas. Metode yang dapat digunakan antara lain lingkaran pendapat (*suggestion circles*), *problem-based learning*, *socratic dialogue*, simulasi, praktik reflektif, *web-based applications sharing*, *microworlds*, *audio and video conferences*.
- e. Mengembangkan sikap, keyakinan, nilai, dan/atau perasaan, metode pembelajaran yang dapat digunakan adalah bermain peran, simulasi, diskusi kelompok, *story telling*, analisis metapora, latihan dan pengalaman terstruktur, praktik reflektif, *listening circle*, mendengarkan musik, dan online forum atau chatting.

E. Perumusan Proses Pembelajaran

Proses pembelajaran pun harus direncanakan dengan baik baik dalam hal aspek proses pembelajaran maupun dalam bentuk moda penyampaian substansi pembelajaran. Dalam aspek proses pembelajaran, terdapat pemikiran mengenai bagaimana proses transfer pendidikan harus dilakukan agar kegiatan pembelajaran dapat berjalan dengan efektif dan akuntabel. Proses edukatif yang baik terutama dalam pendidikan nonformal ditentukan pula oleh hubungan yang harmonis antara komponen pendidikan. Interaksi antara pendidik dan peserta didik yang dimaksud untuk mentransfer dan/atau merekonstruksi pengetahuan, keterampilan dan

sikap pada peserta didik harus dilakukan dalam suasana yang harmonis. Salah satunya kuncinya adalah pendidik perlu melakukan proses transfer pengetahuan secara efektif, yang mana ini memandang bahwa keefektifan pembelajaran tergantung pada:

- pendidik membuat pilihan sadar berdasarkan pengalaman dari alternatif yang tersedia;
 - kesesuaian metode yang dipilih untuk mempromosikan pembelajaran yang dimaksudkan;
 - keterampilan yang memadai dalam memanfaatkan variasi metodologi yang dipilih (baik guru dan peserta didik), baik dalam sesi pembelajaran maupun dalam program penuh;
 - ekonomi upaya relatif terhadap manfaat pembelajaran, seberapa sulit atau seberapa mudah tampaknya;
 - kontrol dan pengelolaan proses pembelajaran yang tepat;
 - penggunaan umpan balik, pemantauan, dan fleksibilitas yang tepat dalam program;
 - penilaian pembelajaran yang menginformasikan proses dan hasil.
- (Milton, 2005).

Hal lain dalam paling utama adalah adanya kesadaran pendidik terhadap proses pembelajaran. Kesadaran yang mengandung makna bahwa dalam proses pembelajaran terdapat kontrol peserta didik dan kontrol pendidik (Milton, 2005) sehingga dengan adanya kontrol ini akan terjadi kesepakatan-kesepakatan dalam proses pembelajaran, tidak terjadi perilaku merugikan dalam pembelajaran, dan kemungkinan terbangun budaya saling berbagi pengetahuan antara pihak terlibat pembelajaran. Adanya kontrol peserta didik, seorang pendidik tidak akan berasumsi bahwa semua peserta didik dapat mendengarkan secara efektif, mencatat dengan baik, mampu menginterpretasikan gambar untuk memperoleh informasi, mengeksplor semua sumber daya belajar, memiliki *skills* belajar, memiliki *skills* membaca, dan *skills* matematik. Adanya perbedaan kontrol ini, seorang pendidik idealnya mampu menggunakan pendekatan pembelajaran sesuai dengan karakteristik peserta didik, kurikulum, dsb.

Terkait pemikiran di atas, perubahan paradigma dalam proses pembelajaran dari seorang pendidik nampaknya menjadi tuntutan dalam

perkembangan dunia pendidikan. Pendidik perlu memiliki paradigma baru mengenai bagaimana pembelajaran harus dilakukan. Perubahan paradigma pembelajaran dapat dilihat dalam tabel di bawah.

Tabel 5.6 Perubahan Paradigma Belajar

	Paradigma lama	Paradigma Baru
Pengetahuan	Transfer ke peserta didik	Dikonstruksi bersama peserta didik dan guru
Peserta didik	Pasif, menerima pengetahuan	Aktif mengonstruksi pengetahuan, penemu
Mode belajar	Ingatan	Menghubungkan
Pertumbuhan peserta didik, tujuan	Memenuhi persyaratan, sertifikasi	Perilaku belajar sepanjang hayat,
Hubungan konteks iklim	impersonal Kompetitif, individualistik Konformitas	personal Belajar kooperatif Berbeda, diversitas budaya, menghargai pribadi
Power	Otoritas, kontrol dari lembaga	Peserta didik berdaya; sharing
Penilaian	Acuan norma, test pilihan ganda,	Acuan kriteria, penilaian kinerja, portofolio.
Cara berpikir	Logika ilmiah	Naratif
Epistemologi	Reduksionist, fakta dan memorisasi	Konstruktivist, inquiry dan invensi
Kegunaan teknologi	Drill dan praktik, teks book,	<i>Problem solving</i> , komunikasi, kolaborasi, akses informasi, ekspresi
Asumsi pembelajaran	Setiap ahli dapat mengajar	Pembelajaran kompleks, dan membutuhkan pelatihan tertentu

Dari sudut pandang pendidikan orang dewasa, dimana mayoritas kelompok sasaran pendidikan nonformal adalah orang dewasa, seorang pendidik harus dapat menyelenggarakan pembelajaran yang bermakna

atau apa yang disebut oleh Rogers sebagai *meaningful learning*. Pembelajaran yang bermakna dimaknai sebagai proses pembelajaran yang menyebabkan peserta didik mampu menerima pengalaman belajar (*learning experience*) yang sesuai dengan kebutuhan belajar dirinya dan sekaligus menumbuhkan partisipasi peserta didik dalam berinteraksi dengan pengalaman maupun orang lain. Fink (2003) memberikan pemahaman bahwa seorang pendidikan harus mendesain pembelajaran yang memungkinkan peserta didik aktif belajar. Belajar aktif melibatkan tiga hal yang saling mengisi dan berinteraksi antara (a) informasi dan ide yang diperoleh, (b) pengalaman yang diperoleh, dan (c) aktivitas refleksi yang dilakukan oleh peserta didik. Berikut gambar mengenai interaksi ketiga komponen belajar dimaksud.



Gambar 5.3. Pandangan Holistik Belajar Aktif

Fink (2003) menjelaskan aktivitas yang dapat mendukung proses pembelajaran menjadi pembelajaran yang aktif.

Tabel 5.7. Pembelajaran Mendukung Belajar Aktif

	Pemerolehan informasi dan ide	Proses mengalami		Refleksi: <i>what</i> dan <i>how</i> belajar
		melakukan	mengamati	
Langsung	Data dan sumber asli	Melakukan nyata, setting otentik	Obervasi langsung pada phenomena	Diksui kelas Makalah Dialog reflektif mendalam dan menulis mengenai proses belajar
Tidak langsung, Vicarious	<ul style="list-style-type: none"> • Sumber sekunder • Buku, kuliah 	<ul style="list-style-type: none"> Studi kasus Role play Simulasi 	<ul style="list-style-type: none"> Historis dari film, buku, dll. 	
Belajar jarak jauh	<ul style="list-style-type: none"> • Internet • Video kuliah • Materi cetak • Kursus online 	<ul style="list-style-type: none"> • Pendidik menugaskan peserta didik “pengalaman langsung...” • Peserta didik mengembangkan jenis pengalaman tidak langsung, di tempat jauh atau online. 	<ul style="list-style-type: none"> • Peserta didik dapat merekam refleksi pengalaman dan menbagikan kepada orang lain melalui media, online. 	

Dalam proses pembelajaran terjadi pergeseran peran dimana seorang pendidik tidak lagi dominan dalam mengarahkan peserta didik untuk terlibat dalam pembelajaran. Keputusan mengenai tujuan belajar apa yang akan dicapai, substansi pembelajaran apa yang akan dipelajari, menggunakan media dan sumber belajar seperti apa, dan dalam lingkungan belajar yang bagaimana, merupakan tanggung jawab utama dari peserta didik dan pendidik cenderung berperilaku sebagai fasilitator atau mediator. Oleh karena itu, seorang pendidik harus dapat memahami bagaimana orientasi belajar peserta didik; menggunakan pengalaman peserta didik untuk dijadikan kurikulum dalam proses pembelajaran;

menghargai harkat dan martabat peserta didik dengan cara membangun komunikasi yang setara dan humanis; dan (Knowless, 1987).

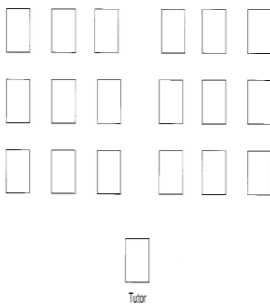
Terkait dengan ini, dalam karyanya Paulo Frierre (1984) memberikan gambaran bahwa pembelajaran orang dewasa tidak harus dilakukan dengan cara yang mengarah pada apa yang disebutnya sebagai banking system. Sistem pendidikan tidak dipernankan dilakukan dengan pendekatan pembelajaran berpusat pada pendidik (*teacher centered learning*), namun sebaliknya bagaimana peserta didik dibangun kesadaran akan permasalahan yang dihadapi oleh diri dan masyarakatnya, memahami kondisi potensial yang dapat digunakan, dan mencari alternatif serta menentukan solusi pemecahan masalah yang paling mungkin dilaksanakan. Proses pembelajaran harus dibangun dengan landasan bahwa peserta didik memiliki kemampuan untuk terlibat aktif dan mampu bertanggung jawab terhadap kegiatan belajar yang dilakukannya. Donovan & Green (2014) memberikan perbedaan kedua proses pembelajaran berpusat murid dengan pembelajaran berpusat pada pendidik seperti dalam tabel di bawah. Walau demikian, proses pembelajaran idealnya harus seimbang terutama dalam konteks membangun proses belajar di abad sekarang (Strilling, 2009).

Tabel 5.8. Pembelajaran Berbasis Guru VS Murid

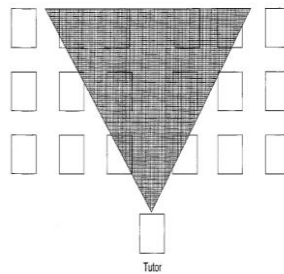
Berpusat pada pendidik	Berpusat pada peserta didik
Fokus utama adalah guru	Peserta didik dan pendidik berbagi fokus
Pendidik ceramah, peserta didik mendengarkan	Pendidik sebagai model, interaksi sesama peserta didik
Peserta didik kerja mandiri	Peserta didik kerja kelompok, kooperatif
Pendidik bertanggung jawab pada monitoring perilaku peserta didik	Peserta didik bicara, dan koreksi dan <i>feedback</i> dari pendidik
Pendidik menjawab pertanyaan peserta didik	Saling bertanya, informasi dari pendidik sebagai acuan

Pendidik memiliki topik	Peserta didik berkesempatan memilih topik
Pendidik bertanggung jawab pada evaluasi belajar peserta didik	<i>Self evaluation</i> peserta didik, pendidik mengevaluasi.
Kelas tenang, lemah	Kelas sibuk, berisik

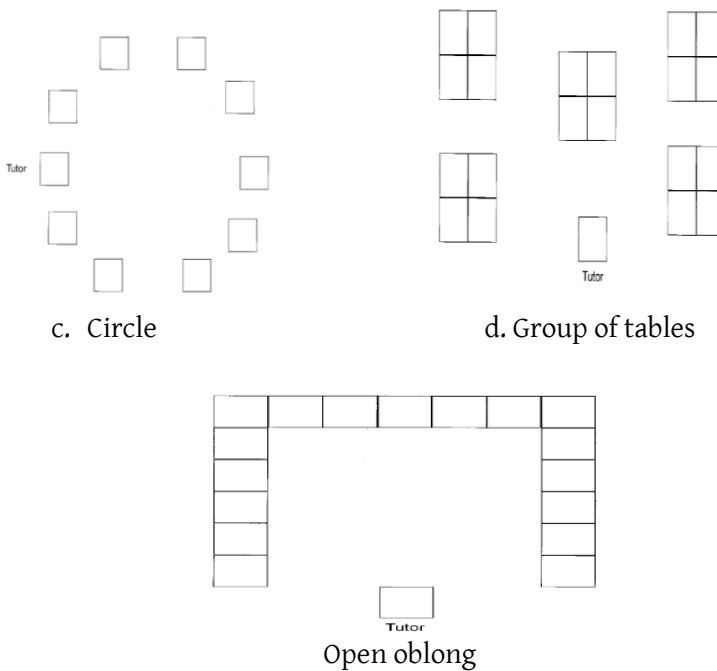
Terkait dengan interaksi aktif peserta didik yang akan terlibat dalam pembelajaran sebaiknya seorang pendidik pun memperhatikan keefektifan komunikasi antara pendidik dan peserta didik. Komunikasi yang baik dikedunya harus didesain dengan berbagai cara, salah satunya adalah dengan menata suasana pembelajaran yang menyenangkan dan interaktif. Dalam hal ini, diperlukan pengaturan dan/atau penataan tempat belajar atau ruang belajar yang menjadikan proses pembelajaran terjadi secara efektif. Ruang belajar dan fasilitas didalamnya seperti meja, kursi, dan papan tulis terutama bagi tempat pembelajaran kelompok diharapkan tidak selalu statis namun dapat dikelola secara dinamis oleh pendidik atau peserta didik. Corcer (2002) memberikan gambaran mengenai bagaimana ruangan dapat didesain dengan bentuk serried rangks, bentuk V, oblongs, circle, dan kelompok.



a. Serried ranks



b. Teaching in the V



Gambar 5.4. Setting Ruang Belajar

F. Penentuan Fasilitas Pembelajaran

Fasilitas pembelajaran pun perlu direncanakan. Perencanaan fasilitas pembelajaran dilakukan untuk menjamin bahwa proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik. Fasilitas belajar merupakan lingkungan fisik dalam proses pembelajaran dimana lingkungan yang nyaman memberikan pengaruh yang positif terhadap perkembangan peserta didik baik pada motivasi maupun prestasi belajar peserta didik. Dalam organisasi pendidikan, dengan mencanakan fasilitas berarti tercipta kebijakan fasilitas lembaga yang menyatakan tujuan organisasi, memberikan kewenangan kepada unit bisnis fasilitas untuk meningkatkan mutu, mengembangkan fasilitas untuk mencapai tujuan, dan memahami nilai fasilitas pada usaha organisasi (Alexander, 1996).

Fasilitas pendidikan sangat dibutuhkan dalam proses pendidikan karena dapat berfungsi sebagai shelter yaitu alat untuk melindungi aktivitas pendidikan dan untuk menjamin keamanan pelindung, sebagai mesin untuk belajar yang berarti bahwa bangunan dan semua peralatan didalamnya harus didesain untuk mengakomodasi fungsi pembelajar khusus tertentu yang mencakup aktivitas perkuliahan, diskusi, praktik *discovery*, dan belajar individual; dan karena adanya permintaan kuantitatif (*quantitative demand*) yang bermakna bahwa penyediaan fasilitas fisik atau lingkungan fisik sangat dipengaruhi oleh jumlah kelompok sasaran pendidikan yang harus dilayani misalnya peningkatan jumlah warga masyarakat yang menjadi sasaran pendidikan kesetaraan akan berkonsekuensi pada peningkatan kebutuhan penyediaan gedung dan ruangan belajar. Oleh karenanya, seorang perencana harus dapat mengidentifikasi fasilitas pendidikan yang mempengaruhi proses pendidikan. Fasilitas pembelajaran dapat berwujud prasarana pembelajaran maupun sarana pembelajaran. Prasarana umumnya berwujud benda-benda yang memiliki daya tahan relatif lama baik yang langsung maupun tidak langsung digunakan dalam pembelajaran. Prasarana pendidikan antara lain gedung dan ruangan belajar, ruangan pertemuan, ruangan seminar, ruang pendidik, lapangan olah raga, perpustakaan, dsb. Sedangkan sarana pada umumnya bentuk benda yang digunakan secara langsung untuk menunjang pelaksanaan pembelajaran, dan memiliki karakteristik cepat menyusut dalam kurang waktu tertentu. Wujud sarana antara lain peralatan kantor, peralatan praktik, sarana pemancara internet, alat cetak atau printer, komputer, dsb.

Hal yang perlu diperhatikan dalam merencanakan fasilitas pembelajaran adalah ketersediaan, pengadaan, dan penggunaan/pemeliharaan fasilitas pembelajaran. Aspek ketersediaan mengandung pandangan bahwa fasilitas yang dibutuhkan untuk pembelajaran harus diperhatikan dengan baik. Hal ini dikarenakan fasilitas sebenarnya merupakan modal fisik yang berkonsekuensi pada adanya biaya yang harus dikeluarkan dalam upaya memperoleh manfaat. Ketersediaan fasilitas pendidikan pun dalam kenyataannya dapat terbatas jumlah maupun kualitasnya sehingga seorang perencana harus menyadari bentuk peluang dan tantangan, dan menentukan strategi-strategi yang layak untuk mendapatkannya. Terkait dengan

ini, seorang perencana harus memiliki kemampuan untuk memahami dan berkomunikasi dengan pihak-pihak penyedia fasilitas pendidikan yang mungkin dapat diakses seperti lembaga pendidikan sendiri, yayasan kemasyarakatan, instansi pemerintah, lembaga swadaya masyarakat, dan perseorangan. Tawaran-tawaran pendanaan untuk pengembangan fasilitas banyak disediakan oleh lembaga-lembaga tersebut baik melalui mekanisme kompetisi kepada masyarakat maupun dengan pemberian tawaran langsung. Sebagai contoh, instansi pendidikan dalam hal ini Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan hampir setiap tahun menyediakan bantuan hibah untuk pengembangan fasilitas bagi lembaga pendidikan nonformal melalui mekanisme pemberian hibah secara kompetisi dan lembaga ekonomi seperti perbankan dengan program tanggung jawab sosial perusahaan (*corporate social responsibility*) yang dapat diakses oleh lembaga masyarakat.

Selain hal di atas, seorang perencana harus dapat memahami bahwa fasilitas pendidikan yang dibutuhkan memiliki mutu yang baik agar menjamin lingkungan belajar yang nyaman. Dalam penentuan fasilitas pendidikan sebaiknya diperhatikan beberapa hal antara lain:

- a. Melihat bagaimana kesesuaian atau link antara lingkungan/fasilitas dengan belajar, karena fasilitas yang baik dan dikelola dengan baik akan memberikan manfaat positif pada peningkatan prestasi dan kehadiran peserta didik,
- b. Memperhatikan aspek-aspek fungsional fasilitas pendidikan yang biasanya diawali dengan penentuan spesifikasi fasilitas pendidikan sebagai suatu arahan menentukan mengenai luas, jenis, ukuran, peruntukan, dan peralatan yang dibutuhkan, dan menuangkannya dalam disebut dengan daftar akomodasi (*list of accomodation*) sebagai ramalan kebutuhan fasilitas pendidikan,
- c. Kenyamanan fasilitas furnitur baik dari segi suara, warna, dan pencahayaan. Sebagai misal untuk penentuan furnitur dapat dilakukan dengan penerapan prinsip antropometrik (*anthopometric*) yaitu: memilih contoh peserta didik untuk ukuran, mengukur tinggi sampel, menerapkan ukuran badan peserta didik pada dimensi kritis furnitur, mengukur furnitur, mengalokasikan tipe furnitur menurut usia dan jenis kelamin, dan mencocokkan tinggi kursi dengan sisi atas meja.

- d. Mengukur ukuran furnitur, ruangan dan cakupan sekolah. Hal ini dapat dipahami karena suatu furnitur dalam ruangan harus memberikan kemudahan dan space bagi peserta didik berinteraksi dalam pembelajaran.
- e. Konstruksi bangunan. Perencana harus memperhatikan keamanan gedung agar tidak menimbulkan ketidakefektifan pembelajaran. Perencana harus mempertimbangkan konstruksi bangunan yang dapat menyesuaikan dengan bencana yang dapat terjadi misalnya gempa bumi, letusan gunung, dan banjir. Maka, perencana pun perlu menyusun program pemeliharaan komprehensif bangunan misalnya dengan menyediakan kode-kode investasi gedung.

Berikut contoh daftar kebutuhan fasilitas pendidikan yang dikemukakan UNESCO dalam Beynon (1997):

Akademik	Pembelajaran umum <ul style="list-style-type: none"> • Kelas reguler • Ruang seminar • Ruang kuliah • Runag komputer 	Workshop <ul style="list-style-type: none"> • Mesin • Elektronik • Mekanik dasar • Motor elektronik • Kelistrikan • Las, dll.
	Pembelajaran ilmu <ul style="list-style-type: none"> • Laboratorium biologi • Laboratorium kimia • Laboratorium muliguna • Ruang kuliah-demonstrasi 	Studi individual dan perpustakaan <ul style="list-style-type: none"> • Perpustakaan utama • Pusat sumber daya • Ruang audio visual • Komputer kerja mandiri • Ruang pusat dokumen, dll.
Administrasi	<ul style="list-style-type: none"> • Kantor • Ruangan/Gedung medis • Pemeliharaan 	

Fasilitas penun- jang	<ul style="list-style-type: none"> • Gedung olahraga • Ruangan serbaguna • Dapur • Kamar mandi
Asrama	<ul style="list-style-type: none"> • Gedung asrama • Gudang • Toilet
Lainnya	<ul style="list-style-type: none"> • Koridor • Area berjalan • Saluran vertikal, dll.

Aspek kedua adakah pengadaan fasilitas pendidikan. Kegiatan ini merupakan upaya untuk memperoleh fasilitas dari berbagai pihak penyedia baik individu dan/atau organisasi. Beberapa cara yang dapat dilakukan dalam rangka pengadaan ini, antara lain:

- a. Membangun kerja sama atau kemitraan dengan para penyuplai fasilitas pendidikan baik yang tidak terikat maupun terikat. Kemitraan ini dilakukan apabila manfaat yang diperoleh kedua pihak dapat saling menguntungkan;
- b. Membeli fasilitas yang dibutuhkan dari pihak penyedia baik dengan cara bayar tunai maupun dengan sistem kredit;
- c. Meminjam fasilitas yang dibutuhkan dari pihak tertentu untuk kelancaran pembelajaran yang sifatnya tidak mengikat; dan
- d. Menerima donasi atau hibah dari pihak-pihak yang konsen terhadap pengembangan pendidikan.

Pada aspek pemeliharaan, fasilitas yang sudah diperoleh sebaiknya digunakan dengan efektif dan efisien. Fasilitas pada dasarnya modal yang tentu harus dikenai tindakan untuk memperlama atau memperkuat fungsinya melalui pemeliharaan baik yang sekedar melihara, meremodeling, dan bahkan mengganti fasilitas. Dengan memelihara fasilitas, diharapkan terhindari dari pemborosan pembiayaan pendidikan sehingga biaya tidak melambung atau memberatkan dan pada akhirnya menyebabkan kerugian dalam proses pembelajaran. Pemeliharaan yang baik akan mem-

berikan keuntungan secara pendidikan yaitu lingkungan yang sehat menandakan dukungan masyarakat pada pendidikan; secara sosial membangun kepedulian murid, dan secara ekologis menunjukkan promosi tujuan pendidikan ke masyarakat (Hinun, 1999). Oleh karena itu, penggunaan fasilitas pembelajaran perlu dipelihara dan dikontrol agar pemanfaatannya sesuai dengan pencapaian tujuan pendidikan. Beberapa cara dalam memelihara peralatan, antara lain:

(b) menggunakan fasilitas sesuai dengan peruntukannya misalnya menggunakan komputer kantor hanya untuk kepentingan pengurusan administrasi;

(c) ada aturan-aturan yang jelas memberikan arahan kepada pengguna fasilitas dalam bentuk petunjuk teknis penggunaan fasilitas tertentu misalnya untuk petunjuk penggunaan lampu listrik, pendingin ruangan dan komputer;

(d) menjadi keberhasilan fasilitas baik dilakukan sendiri maupun dilakukan oleh pihak mitra misal petugas dari perusahaan penyedia tenaga pembersih ruangan sehingga diharapkan fasilitas tetap dalam keadaan bersih dan nyaman digunakan;

(e) menyediakan tenaga teknisi baik mandiri maupun bermitra dengan pihak lain untuk melakukan fungsi-fungsi pemeliharaan maupun perbaikan fasilitas pendidikan misalnya teknisi komputer, jaringan internet, dan pemeliharaan gedung.;

(f) Menjaga keutuhan fasilitas pendidikan dengan cara melakukan penjagaan untuk menghindari kehilangan.

(g) Mengembangkan kesadaran masyarakat sekitar agar dapat berpartisipasi dalam memelihara fasilitas pendidikan di institusi pendidikan

Pada aspek pemanfaatan fasilitas sebaiknya dalam lembaga pendidikan nonformal dibangun suatu pemahaman dari semua pengguna baik pendidik, tenaga kependidikan, maupun peserta didik bahwa fasilitas pendidikan yang dimiliki merupakan suatu hal yang perlu dimiliki dan dimanfaatkan secara adil. Perilaku tidak bertanggung jawab, mengabaikan dan merusak sebaiknya dikendalikan agar fasilitas tetap dalam keadaan baik dan berfungsi secara normal. Dalam dunia pendidikan, tidak jarang

ditemukan perilaku individu yang merusak fasilitas misalnya mencuri peralatan komputer, mencoret tembok gedung, dan/atau yang sederhana adalah hanya menggunakan fasilitas tanpa mengembalikan kepada tempat penyimpanan.

G. Perumusan Evaluasi Pembelajaran

Hasil pembelajaran harus dapat dikenali dengan baik apakah tercapai atau sebaliknya tidak sehingga perlu dilakukan evaluasi hasil belajar. Hasil belajar sendiri dimaknai sebagai kemampuan yang langsung dimiliki atau terbangun dan terjadi pada peserta didik setelah ia menyelesaikan program pembelajaran dalam kurun waktu tertentu. Kemampuan ini merupakan wujud dari perubahan perilaku peserta didik yang terdiri atas perubahan dalam pengetahuan, perubahan perilaku berupa keterampilan, dan perubahan perilaku dalam bentuk sikap dan nilai. Hasil belajar pada prinsipnya merupakan capaian dari tujuan pembelajaran sebagaimana sudah dikemukakan pada bagian lain dari bab ini.

Evaluasi hasil belajar dimaknai sebagai suatu aktivitas mengumpulkan, mengolah, menganalisis, menyimpulkan data mengenai perubahan perilaku peserta didik dan digunakan sebagai masukan pengambilan keputusan mengenai proses pembelajaran yang dilakukan. Ewell (2006) dalam Praslova (2010) menyatakan bahwa *assessment comprises a set of systematic methods for collecting valid and reliable evidence of what students know and can do at various stages in their academic careers... governed by formal statements of student learning outcomes*". Pengukuran merupakan serangkaian metode sistematis untuk mengumpulkan bukti valid dan reliabel dari apa yang peserta didik ketahui dan dapat lakukan dalam tahap-tahap berbeda dalam karir akademiknya... disusun dengan pernyataan formal mengenai hasil belajar peserta didik.

Evaluasi hasil belajar dapat dilakukan oleh seorang perencana dengan memikirkan atau menentukan metode evaluasi yang akan dilakukan. Secara umum, untuk mengetahui hasil belajar dapat dilakukan dengan penggunaan instrumen test dan non-test.

Instrumen test merupakan alat evaluasi yang akan digunakan untuk memperoleh informasi mengenai perubahan perilaku peserta didik

dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan yang dimintakan jawaban dari peserta didik. Penggunaan tes sendiri memiliki beragam tujuan seperti yang dikemukakan oleh Milman & Green (1986; dalam Scheerens, Glas, & Thomas, 2003) yang memperhatikan aspek domain kurikulum dan kompetensi. Domain kurikulum menekankan pada keterampilan, pengetahuan dan sikap yang diharapkan sebagai hasil pembelajaran pada substansi kurikulum. Domain kompetensi mengacu pada pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dapat diturunkan dari teori atau dari praktik yang tidak berhubungan langsung dengan beberapa kurikulum. Domain kurikulum mencakup test untuk penempatan, seleksi, diagnosis, bimbingan belajar, promosi, dan evaluasi proses dan kurikulum. Sedangkan test pada domain kompetensi dimaksudkan untuk pelaporan dan sertifikasi dan untuk mengonstruks pengukuran bagi evaluasi dan pelaporan.

Tabel 5.9. Tujuan Tes dalam Pendidikan

	Domain dimana temuan dibuat		Penentuan kriteria masa depan		
	Domain kurikulum	Domain kompetensi			
Tipe temuan yang diharapkan	Sebelum pembelajaran	Selama pembelajaran	Setelah pembelajaran		
Deskripsi prestasi examinees secara individual	Penempatan	Diagnosis	Pemeringkatan	Pelaporan	Bimbingan dan konseling
Mastery decisio	Seleksi	Bimbingan instruksional, streaming	Promosi	Sertifikasi	Seleksi Adminsi Lisensi

Deskripsi kinerja kelompok atau sis- tem	Pre- in- struc- tion sta- tus un- tuk eval- uasi	Proses dan eval- uasi ku- rikulum	Postinstr uction status untuk evaluasi; Pelaporan	Postinstr uction status untuk evaluasi; Pelaporan	Riset
--	---	--	--	--	-------

Test pada dasarnya alat untuk mengukur seberapa besar tujuan pembelajaran dapat tercapai. Menurut Oermann & Gaberson (2009) bentuk test sangat beragam, dari yang sederhana sampai dengan yang kompleks, yaitu:

1. *Tes benar -salah (True-false items)*
2. *Pencocokan (Matching exercises),*
3. *Soal jawaban singkat (Short-answer or completion items),*
4. *Tes pilihan ganda (Multiple-choice items),*
5. *Context-dependent or interpretive exercises,*
6. *Restricted-response essay items, and*
7. *Extended-response essay items.*

Sebaiknya test disusun dengan teliti dan arahan umum yang jelas. Arahan yang jelas sebaiknya mencakup: (a) bagaimana dan di mana merekam tanggapan, jenis alat tulis apa yang digunakan, (b) apakah peserta didik boleh atau tidak menulis pada buklet tes, (c) jumlah waktu yang diizinkan, (d) jumlah halaman dan item pada ujian, (e) jenis dan nilai poin item, (f) apakah peserta didik boleh mengajukan pertanyaan selama tes, dan (g) apa yang harus dilakukan setelah menyelesaikan ujian. Dilihat dari perspektif proses, proses utama penyusunan tes mencakup:

- a. Menentukan tujuan tes. Ini memerlukan target tes (misalnya, kecakapan berbasis kurikulum, kemampuan kognitif atau psikomotorik) dan jenis keputusan yang harus dibuat (seperti, keputusan penguasaan, keputusan lulus/gagal, seleksi, prediksi).

- b. Menentukan spesifikasi pengujian. Mengacu pada tujuan tes, domain konten tes dapat digambarkan dan tingkat di mana konten harus diuji. Selanjutnya, format tes yang sesuai harus dipilih.
- c. Mengonstruksi materi tes, seperti konstruksi soal pilihan ganda dan soal terbuka, atau konstruksi penilaian kinerja.
- d. Administrasi tes. Administrasi termasuk administrasi tes kertas dan pensil tradisional, pengujian adaptif terkomputerisasi, simulasi dan penilaian kehidupan nyata.
- e. Penskoran tes dan analisis tes/butir soal, termasuk transformasi skor menjadi nilai dan evaluasi kualitas tes sebagai instrumen pengukuran.

Test memiliki kekuatan yaitu lebih sederhana/praktis dalam pelaksanaannya, lebih objektif, dan dapat menjangkau cakupan wilayah yang luas dan dalam waktu bersamaan. Namun instrumen test pun memiliki kelemahan seperti biaya yang dibutuhkan sangat besar, dan dipandang kurang humanis karena kurang memperhatikan pandangan atau nilai yang dianut peserta didik.

Selain test tertulis, terdapat juga test berbasis kinerja atau test kinerja (*performance test*) dan test esai (Kubiszyn & Borich, 2013). Test kinerja digunakan untuk untuk menilai pembelajaran kognitif yang kompleks, juga sebagai sikap dan keterampilan sosial di bidang akademik seperti sains, studi sosial, atau matematika. Test ini dapat dilakukan untuk mengetahui capaian proses dan hasil, keterampilan afektif dan keterampilan sosial peserta didik. Saat melakukannya, pendidik membuat situasi yang memungkinkan mereka mengamati dan menilai peserta didik secara langsung ketika peserta didik menganalisis, memecahkan masalah, bereksperimen, membuat keputusan, mengukur, bekerja sama dengan orang lain, mempresentasikan secara lisan, atau menghasilkan suatu produk. Tes kinerja juga memungkinkan pendidik untuk mengamati prestasi, kebiasaan mental, cara kerja, dan perilaku bernilai di dunia nyata yang mungkin terlewatkan oleh tes konvensional dan sedemikian rupa sehingga pengamat luar tidak akan menyadari bahwa "tes" sedang berlangsung. Untuk melaksanakan test kinerja dapat dilakukan dengan: a) menentukan apa yang akan ditest dengan membuat daftar tujuan yang menentukan penge-

tahuan, keterampilan, kebiasaan berpikir, dan indikator hasil yang menjadi fokus pembelajaran, b) menentukan konteks pengukuran, untuk membuat tugas, simulasi, atau situasi yang memungkinkan peserta didik untuk menunjukkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang telah mereka peroleh, c) menspesifikasikan rubrik penilaian agar terhindar dari kesewenangan penilai, d) mengidentifikasi hambatan test misal waktu, kesalahan peserta didik, peralatan, dan pengetahuan awal peserta didik.

Test esai tulis merupakan soal yang mana peserta didik menyediakan bukan memilih, jawaban yang benar. Mereka harus menyusun tanggapan, seringkali luas, untuk pertanyaan yang tidak ada satu pun tanggapan atau pola tanggapan yang dapat disebut benar dengan mengesampingkan semuanya jawaban lainnya. Keakuratan dan kualitas respons jawaban seringkali dapat dinilai hanya dengan seseorang yang terampil dan terinformasi dalam bidang subjek yang diuji. Esai umumnya digunakan untuk mengukur proses dan keterampilan kognitif yang kompleks yang menunjukkan peserta didik dapat mengatur, mengintegrasikan, dan mensintesis pengetahuan, menggunakan informasi untuk memecahkan masalah, atau menjadi orisinal dan inovatif dalam pemecahan masalah sehingga esai harus dikonstruksi secara baik.

Bentuk esai dapat berbentuk *essay panjang (extended essay)* dan terbatas (*restricted esai*). Esai dapat digunakan untuk mengetahui kemampuan peserta didik mengatur, mengintegrasikan, mengungkapkan, dan mengevaluasi informasi, ide, atau pengetahuan, dan mengomunikasikan gagasan secara tertulis. Esai terbatas dimaksudkan untuk menghadirkan masalah khusus yang mana peserta didik harus mengingat informasi yang tepat, mengaturnya dengan cara yang sesuai, memperoleh kesimpulan yang dapat dipertahankan, dan mengungkapkannya dalam batas-batas masalah yang diajukan, atau di dalam halaman atau batas waktu. Esai terbatas biasanya menjadi pelengkap test pilihan ganda. Esai terbatas digunakan untuk menganalisis hubungan, membandingkan dan membedakan kondisi, menyatakan asumsi penting, mengidentifikasi kesimpulan yang tepat, menjelaskan hubungan sebab akibat, merumuskan hipotesis, mengorganisasi data untuk mendukung suatu sudut pandang tertentu, menemukan

kekuatan dan kelemahan, mengintegrasikan data dari beberapa sumber, dan mengevaluasi mutu dari suatu produk atau tindakan.

Secara umum esai memiliki keuntungan antara lain a) lebih efektif untuk mengukur *outcome* belajar yang kompleks, b) relatif mudah disusun, c) menekankan *skills* komunikasi esensial dalam disiplin akademik yang kompleks, dan d) menghindari menebak. Sedangkan kelemahannya adalah kesulitan menentukan skor, kesulitan menentukan kriteria skor, tidak semua subtansi pendidikan dapat dibuat esai, dan cenderung esai panjang dipandang lebih baik dibanding esai pendek.

Sedangkan penilaian dengan menggunakan instrumen non tes dapat berwujud: portofolio, wawancara, dan observasi. Portofolio merupakan suatu kumpulan prestasi peserta didik terencana yang mendokumentasikan apa yang dicapai peserta didik dan langkah-langkah yang diambil untuk mencapainya. Koleksi peserta didik mewakili upaya kolaboratif antara guru dan peserta didik, untuk memutuskan tujuan portofolio, konten, dan kriteria evaluasi. Penggunaan portofolio dikarenakan sebagai alat untuk memberikan informasi bagi pendidik dan orang tua mengenai capaian peserta didik, mengetahui bagaimana peserta didik mengembangkan kemampuannya secara otentik, dan menjadi cara memotivasi peserta didik untuk lebih berkembang ke level lebih tinggi. Dalam menggunakan teknik ini, perlu dilakukan tahapan: a) menentukan tujuan portofolio missal untuk memonitoring kemajuan peserta didik, berkomunikasi dengan orang tua mengenai apa yang dipelajari peserta didik, mengevaluasi apa yang dipelajari dan mengukur tingkat kursus, b) mengidentifikasi *skills* kognitif dan karakter (disposisi), c) merencanakan apa yang akan dilakukan dalam portofolio, d) menentukan produk apa yang akan dianalisis dan berapa banyak sampelnya, e) mengembangkan rubrik portofolio, f) mengembangkan prosedur untuk mengagregat semua hasil penilaian, dan g) menentukan logistik untuk pelaksanaannya.

Metode wawancara digunakan mengetahui kemampuan peserta didik dalam memahami substansi belajar. Wawancara dapat diformat dengan terbuka, semi terbuka maupun tertutup (Mertens, 2013). Format terbuka dilakukan yang mana pertanyaan dan tanggapan dibacakan kepada responden. Format semi-terbuka dilakukan dengan pertanyaan ditetapkan

kan dan pewawancara menyalin interpretasi tanggapan ke dalam bentuk formulir. Format terbuka dilakukan dengan menyediakan pedoman umum diberikan kepada pewawancara, dan tanggapan adalah ditranskripsikan dalam catatan atau rekaman audio tape. Wawancara harus dilakukan dengan baik misalnya dengan terlebih dahulu melakukan pertemuan untuk menjelaskan tujuan wawancara, memungkinkan sharing tujuan, dan memotivasi sasaran untuk berpartisipasi, membuat jadwal wawancara, mempelajari bahasa, tidak menstruktur arahan jawaban ya atau tidak, membuat rencana untuk menarik kesimpulan terbuka, memulai dengan membangun hubungan, fokus pada apa yang dikatakan orang, merancang pertanyaan dari umum ke spesifik, mengajukan berbagai pertanyaan kepada yang diwawancarai, dan menggunakan framework konstruktif untuk menstruktur pertanyaan kritis.

Metode observasi dilakukan untuk mengetahui reaksi dan perilaku peserta didik atau lainnya mengenai substansi yang dipelajari. Observasi mengenai kemampuan peserta didik dapat dilakukan dengan penilai membuat catatan terbuka dimana penilai membuat dan mencatat reaksi dan perilaku peserta didik (*open format*), mencatat reaksi dan perilaku yang terjadi melalui logs, menandai kejadian khusus yang dihitung dalam interval waktu tertentu, dan dengan sistem kategori di mana perilaku yang diamati diklasifikasikan dalam kategori tertentu untuk menghasilkan catatan tentang jenis perilaku yang telah terjadi dalam waktu tertentu selang. Baik menggunakan test maupun non tes, sebaiknya hasil belajar yang akan dilihat disesuaikan dengan kriteria yang disusun perencana. Sebagai contoh Praslova (2010) memberikan gambaran mengenai kriteria hasil belajar dalam program pelatihan dengan mengacu pada pemikiran empat level Kirkpartick, yaitu *reaksi, learning, behavior, dan transfer*.

Tabel 5.10. Kriteria Hasil Belajar dalam Pelatihan

Kriteria	Pelatihan dalam organisasi	Belajar di Perguruan Tinggi	Contoh instrumen dan indikator untuk PT
Reaksi	Reaksi efektif dan <i>judgement</i> kegunaan dari peserta	Reaksi efektif dan <i>judgment</i> kegunaan dari peserta	Evaluasi peserta tentang pembelajaran
Learning	Pengukuran langsung <i>outcome</i> belajar, test pengetahuan atau tugas kinerja	Pengukuran langsung <i>outcome</i> belajar, test pengetahuan atau tugas kinerja atau kinerja lainnya	Pre-post test nasional atau lembaga Test lapangan terstandar nasional
Behavior/transfer	Ukuran kinerja dalam kerja actual: rating pengawas atau indikator objektif atau output kinerja	Bukti kinerja peserta didik dalam pekerjaan missal riset	Makalah atau projek integrasi akhir program; catatan harian magang, dokumentasi riset terintegrasi

BAB 6

PERENCANAAN PENDANAAN PROGRAM PNF

Bab ini membahas mengenai bagaimana perencanaan pendanaan program pendidikan dilakukan oleh seorang perencana pendidikan nonformal. Secara khusus, pembaca memahami rasionalitas pembiayaan pendidikan, biaya dan keuntungan pendidikan, mekanisme perencanaan penganggaran, dan tindakan-tindakan yang tidak boleh dilanggar dalam perencanaan pendanaan program pendidikan nonformal.

A. Konteks Pendanaan

Pendidikan sebagai upaya membentuk individu *individu* memiliki kompetensi yang sesuai dengan perubahan lingkungan memerlukan pendanaan dalam pelaksanaannya. Pendanaan menjadi instrumen penting dalam melaksanakan berbagai program atau kegiatan pembelajaran yang sudah direncanakan. Tanpa adanya pembiayaan sebagai sumber daya yang digunakan untuk menciptakan manusia berkualitas tidak akan dapat tercapai. Secara empirik, tidak dipungkiri bahwa proses pendidikan yang didalamnya termasuk pembelajaran, pelatihan, pengembangan, dsb. memerlukan pendanaan untuk menjamin tercapai tujuan pendidikan. Misalnya untuk mengukur kinerja suatu lembaga pendidikan nonformal dalam bentuk proses akreditasi memerlukan pendanaan yang besar agar proses ini terjadi.

Proses akreditasi membutuhkan biaya yang tidak sedikit misalnya untuk mengembangkan instrumen penilaian, mengembangkan sistem penilaian onlinenya, sosialisasi kepada kelompok sasaran, dan bahkan memberikan uang lelah bagi pengembangan, asesor, maupun pihak terkait lainnya. Pendanaan yang dibutuhkan ini bukan berarti akan selalu ada untuk semua kegiatan atau untuk kegiatan yang sama di waktu mendatang.

Pendidikan menjadi alat untuk mengembangkan kualitas sumber daya manusia (*human capital*) yang diharapkan terbentuk oleh suatu negara sehingga negara tersebut memiliki keunggulan kompetitif dengan negara lainnya. Dalam hal ini pendidikan dapat dimaknai sebagai investasi untuk pengembangan kualitas sumber daya manusia, dengan pendidikan yang berkualitas memungkinkan suatu negara memenangkan persaingan dalam menguasai sumber daya alam bahkan dapat menguasai bangsa lain baik dalam sistem ekonomi, sosial maupun politik. Sebagai gambaran, tahun (1997) di Asia muncul apa yang diistilahkan dengan negara macan asia (*The tigers of Asia*) yaitu Jepang, Korea Selatan, China, dan Singapura. Keempat negara ini menjadi kuat dalam perekonomian baik dalam sektor jasa maupun industri dibanding dengan negara-negara Asia lainnya. Bahkan sampai sekarang keempat negeri ini masih menjadi merajai dalam perekonomian misalnya dalam industri otomotif dan penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi. Penyebab utama dari keberhasilan negara ini, adanya perhatian yang kuat terhadap sistem pendidikan yang dikembangkan di masing-masing negara tersebut. Pengembangan kualitas sumber daya manusia menjadi prioritas utama dalam sistem pembangunan negeri tersebut. Tidak heran secara internasional, masyarakat negara ini memiliki daya saing yang baik misalnya terkait dengan kemampuan literasi dan sains atau dalam tingkat kelamaan menghadiri sekolah.

Artinya, investasi pendidikan menjadi hal penting dan terkait dengan peningkatan kemampuan investasi dalam pendidikan baik pendidikan dasar, pendidikan anak usia dini, pendidikan, pendidikan tinggi, dan layanan anak dan keluarga lainnya, sangat penting untuk memperkuat ekonomi dan sosial negara dan warganya (Hahnel, Hough, & Willis, 2020). Hal ini karena investasi dalam pendidikan dan yang terkait

peningkatan hasil peserta didik telah terbukti diterjemahkan ke dalam manfaat yang lebih besar untuk masyarakat dalam tiga cara utama, yaitu: *pertama*, masyarakat diuntungkan secara ekonomi ketika warganya mencapai tingkat pendidikan yang lebih tinggi. Manfaat ekonomi ini dapat diukur dalam penerimaan pajak yang lebih tinggi yang dihasilkan dari individu yang menghasilkan lebih banyak dari waktu ke waktu serta dalam lebih sedikit investasi publik yang dibutuhkan di bidang perawatan kesehatan, kesejahteraan, dan peradilan pidana; *kedua*, pendidikan sangat penting untuk menjaga demokrasi yang kuat. Itu membangun pengetahuan, mengajarkan orang untuk berinteraksi, dan mengarah pada partisipasi masyarakat yang lebih besar, termasuk memilih dan keterlibatan masyarakat. *Ketiga*, investasi di bidang pendidikan adalah kunci pemerataan. Pendidikan mengarah ke lebih besar mobilitas ekonomi dan sosial, yang sangat penting pada saat ketimpangan pendapatan tumbuh dan perbedaan rasial terlihat jelas.

Menurut the Committee for Education Funding USA (2015) investasi pada pendidikan diperuntukkan:

Mengurangi beban dan biaya untuk program kesehatan federal

- 1) Pengeluaran federal untuk perawatan kesehatan tidak sebanding dengan perawatan orang-orang dengan pendidikan terbatas, yang cenderung lebih sakit dan membutuhkan perawatan yang lebih intensif.
- 2) Rata-rata biaya perawatan kesehatan tahunan dari mereka yang tingkat literasi kesehatannya rendah adalah empat kali lebih besar daripada populasi umum.
- 3) Individu dengan literasi kesehatan yang rendah cenderung kurang berpartisipasi secara aktif dalam pengambilan keputusan perawatan kesehatan dan lebih mungkin untuk berjuang dengan tugas-tugas manajemen kesehatan dan menghadapi tantangan yang signifikan dalam menavigasi sistem kesehatan.
- 4) Meningkatkan prestasi akademik peserta didik:
- 5) Peserta didik yang aktif secara fisik cenderung memiliki nilai yang lebih baik, kehadiran di sekolah, kinerja kognitif, dan perilaku kelas.

- 6) Partisipasi peserta didik dalam the USDA Breakfast School Program dikaitkan dengan peningkatan nilai akademik dan nilai tes standar, pengurangan ketidakhadiran, dan peningkatan kinerja kognitif
- 7) Memperkuat ekonomi dengan meningkatkan produktivitas tenaga kerja, menurunkan tingkat pengangguran, meningkatkan pendapatan dan penerimaan pajak:
- 8) Pendidikan penting untuk mendapatkan pekerjaan yang mencakup tunjangan kesehatan, seperti perlindungan asuransi kesehatan, dan pendapatan untuk tidak hanya menjalani gaya hidup yang lebih sehat tetapi juga tinggal di lingkungan yang mendukung kesehatan yang baik.
- 9) Jika status kesehatan orang Amerika yang berpendidikan rendah sama dengan rekan-rekan mereka yang berpendidikan perguruan tinggi, perbaikan terkait dalam kesehatan akan menghemat lebih dari satu triliun dolar per tahun.

Pendidikan berkontribusi pada pengembangan kualitas manusia dalam aspek ekonomi. Misalnya Sun (2012) dalam Khayani, dkk. (2017) menyatakan bahwa pendidikan tinggi dimaksudkan untuk membekali individu untuk memperoleh kapasitas pekerjaan dan sumber mata pencaharian lain serta mengembangkannya untuk masa depan. Untuk memenuhi tujuan ini, universitas dituntut untuk menawarkan lengkap dan program pendidikan yang komprehensif dan memberikan bimbingan kepada peserta didik mereka tentang pekerjaan mereka. Dengan melakukan ini universitas akan memperkuat karir profesional perencanaan di antara peserta didik membantu mereka menemukan posisi yang cocok, mengoreksi mereka konsep ketenagakerjaan dan dengan demikian memfasilitasi pengembangan komprehensif mereka. McMahan (2010) menjelaskan hal yang sama bahwa pendidikan memberikan manfaat (*benefits*) bagi masyarakat baik ketersediaan eksternalitas barang publik murni baik secara langsung maupun tidak langsung.

Tabel 6.1. Manfaat Pendidikan

<i>Private Benefits</i>	<i>External Social Benefits</i>
A1. <i>Private monetary benefits: direct</i>	B1. <i>Externality benefits to GDP/capita: indirect</i>
A2. <i>Private non-market benefits: direct</i>	B2. <i>Externality benefits, non-market: indirect</i>
A3. <i>Pure public good externalities: direct non-rivalrous effects</i>	B3. <i>Pure public goods externalities: indirect non-rivalrous effects</i>

B. Tujuan Pendanaan Program

Sumber daya pendidikan dalam hal ini adalah pendanaan tidak lepas dari pemahaman bahwa sumber daya pendidikan ketersediannya sangat jarang. Jika sumber daya tidak dikelola dengan baik maka dikhawatirkan kebermanfaatannya pendidikan tidak dapat dirasakan terutama bagi peserta didik sebagai individu yang menjadi pihak berkepentingan paling utama. Selain itu, pemerolehan pendanaan bukan menjadi suatu urusan yang mudah dan dijamin ada setiap saat Ketika membutuhkan. Persaingan dan mungkin kendala-kendala yang ada didalamnya akan menjadi suatu tantangan bagi perencanaan atau pengelola pendidikan nonformal untuk memperolehnya. Tidak jarang pemeroleh pendanaan harus diikuti dengan proses pengajuan proposal yang melibatkan berbagai pihak atau pesaing. Dalam hal ini, cara-cara kreatif dan meyakinkan harus digunakan oleh para pengelola untuk mengembangkan partisipasi mereka untuk terlibat dalam pendanaan pendidikan.

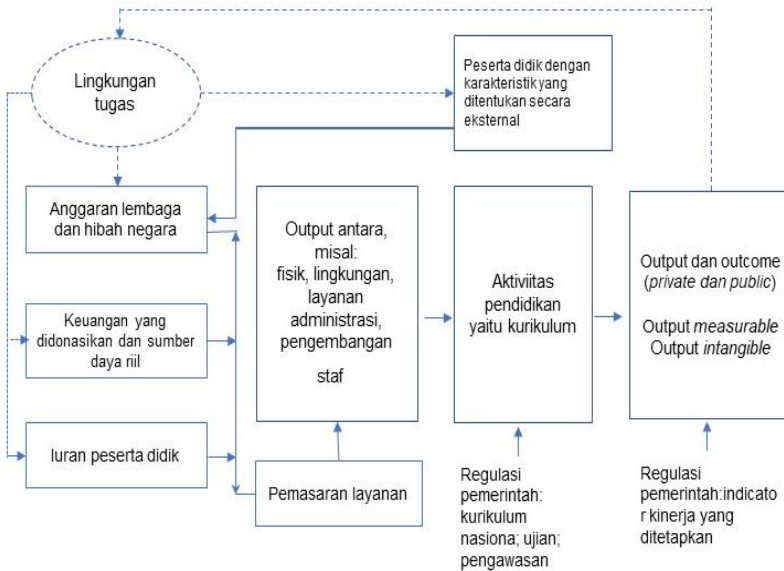
Dilihat dari pendidikan sebagai sistem, Glover & Levaci'c (2007) memandang bahwa sebagaimana dipahami pendidikan sebagai system: input-proses-produk-outcome, sumber daya pendanaan harus dikelola secara efektif dan efisien. Menurutnya, keberfungsian keempat aspek ini sangat ditentukan oleh seberapa jauh pengelola mampu memanfaatkan dan berusaha berkoneksi dengan para stakeholders yang memiliki sumber daya pendanaan. Hal ini dipahami pertukaran input melalui *fee*, *grants*, atau pajak. Input diperoleh dari lingkungan dan digunakan untuk

mendukung dan menciptakan proses belajar bagi peserta didik. Lembaga pendidikan nonformal dapat menerima baik sumber keuangan dan sumber daya nyata. Untuk sumber daya nyata, perbedaannya adalah dibuat antara manusia yaitu semua orang yang bekerja di lembaga pendidikan nonformal dan sumber daya fisik yaitu semua item yang diperlukan untuk proses belajar mengajar dan dukungan murid. Yang paling penting sumber daya riil adalah personalia yaitu guru, dukungan staf dan manajer/pemimpin. Input nyata utama lainnya adalah bangunan dan prasarana, peralatan dan bahan pembelajaran, seperti buku. Alokasi sumber daya berbeda-beda seperti pada lembaga pendidikan negeri dapat dialokasikan anggaran oleh otoritas pendanaan, dalam bentuk sumber daya keuangan yang digunakannya untuk membeli sumber daya nyata. Sedangkan dalam sistem yang sangat terpusat, lembaga pendidikan menerima semua sumber daya dapat dalam bentuk barang –yaitu, sumber daya nyata dialokasikan secara langsung, atau dalam sistem keuangan terdesentralisasi, lembaga pendidikan dialokasikan sebagian besar atau sebagian dari sumber daya mereka dalam bentuk keuangan.

Hasil penggunaan sumber daya pendanaan harus tergambar pada output pendidikan. Output pendidikan dapat lebih cepat dan terukur keuntungan pendidikan. Pada tingkat individu, keluaran adalah ujian organisasi pendidikan dan lingkungannya prestasi, partisipasi tim olahraga, hasil gelar dan banyak lainnya keuntungan pribadi. Pada tingkat institusional, output adalah dasar untuk liga tabel hasil, dan di tingkat nasional, data agregat memberikan gambaran tingkat keseluruhan matematika, linguistik dan ilmiah pencapaian yang digunakan untuk perbandingan dengan usia kronologis, deprivasi sosial atau kriteria lain untuk longitudinal atau internasional perbandingan.

Outcome merupakan hasil yang lebih tahan lama dan lebih umum dari pengalaman pendidikan. Pada tingkat individu, mereka terlihat di keseimbangan kompetensi dan kepercayaan diri yang memungkinkan partisipasi lulusan pada tingkat pekerjaan yang lebih tinggi, dan integrasi sosial dan masyarakat. Di tingkat nasional, hasil ini tercermin pada pertumbuhan pekerjaan, kejahatan, berbagai bentuk perampasan, kesejahteraan psikologis dan masih banyak lagi. Semua ini berkontribusi

pada kesejahteraan publik dan mengarah pada pernyataan bahwa pendidikan adalah fundamental untuk kesejahteraan bangsa. Hubungan aspek-aspek sistem yang dikemukakan di atas, digambarkan dalam bagan berikut:



Gambar 6.1. Hubungan Aspek-Aspek Sistem Pendanaan

Pendanaan dalam lembaga pendidikan harus dikelola secara efektif. Artinya lembaga pendidikan nonformal yang efektif berarti lembaga dapat mengelola pendanaan sebagai sumber daya yang memberikan manfaat atau memiliki kinerja positif. Manfaat pendidikan dapat disebut pula sebagai *performance* lembaga dimana lembaga dapat mencapai tujuan pendidikannya. Kinerja ini dapat ditandai dengan pengelolaan sumber yang difokuskan pada fokus pada proses belajar, pengembangan kemampuan staf, pengembangan kurikulum yang seimbang, pengelolaan administrasi yang baik, pengelolaan sarana dan

prasarana yang baik, dan memiliki hubungan dengan pihak luar lembaga (Thomas & Martin, 1996). Efektivitas lembaga pendidikan nonformal akan tercermin dalam faktor yang mempengaruhinya seperti kepemimpinan yang bertujuan, keterlibatan yayasan/pembina, keterlibatan pendidik, konsistensi di antara pendidik, tugas-tugas yang terstruktur, pembelajaran yang menantang intelektual, lingkungan berpusat pekerjaan, fokus pada pekerjaan, komunikasi optimal antara guru dan peserta didik, mendokumentasikan segala aktivitas, melibatkan orang tua, dan membangun iklim yang sehat (Townsend, 1994).

Sebuah lembaga atau sistem pendidikan dianggap efektif ketika hasil pendidikan dicapai melalui investasi sumber daya yang lebih sedikit dan usaha yang lebih sedikit, atau ketika hasil maksimal dicapai dalam kaitannya dengan sumber daya yang diinvestasikan. Contoh sekolah atau lembaga pendidik yang efektif dicirikan seperti hasil kajian Kirk & Jones (2004) bahwa:

- 1) Misi lembaga yang jelas dikembangkan dalam kesepakatan antara dan dibagikan oleh kepala lembaga dan pendidik;
- 2) Harapan tinggi yang dimiliki oleh staf bahwa peserta didik dapat berhasil dan pendidik dapat membantu mereka berhasil;
- 3) Pemimpin instruksional yang efektif yang memperkuat misi dan visi lembaga;
- 4) Peserta didik diberi kesempatan dan waktu untuk belajar, dan pendidik memiliki harapan yang jelas tentang apa yang akan diajarkan, serta waktu yang cukup untuk mengajar;
- 5) Lingkungan aman dan teratur, dan kerja sama serta rasa hormat dirangsang;
- 6) Hubungan lembaga-rumah yang positif dipupuk, dan keterlibatan orang tua di lembaga dirangsang;
- 7) Kemajuan peserta didik sering dipantau dan hasilnya digunakan untuk meningkatkan kinerja (Alfirević, 2016).
- 8) Siklus pendanaan dalam pendidikan nonformal mencakup tiga hal pokok yang harus dilakukan oleh seorang perencana, yaitu pemerolehan, penggunaan, dan evaluasi. Pengadaan atau alokasi menunjukkan pemerolehan pendanaan program pendidikan

perencanaan

nonformal. Perencana harus dapat memahami peluang-peluang pendanaan yang dapat diakses dan digunakan dalam pelaksanaan program pendidikan nonformal baik sumber dana dalam internal maupun eksternal organisasi. Penggunaan menunjukkan pada pengelolaan pendanaan apakah sesuai dengan kebutuhan, program yang akan dilakukan, sesuai atau tidak dengan aturan penggunaan dana yang ada, proses pengeluaran dana, dsb. Sedangkan evaluasi menunjukkan kepada bagaimana perencana memikirkan dan mendesain cara melaporkan pendanaan pada pihak terkait, mempertanggungjawabkan secara legal, menghindari terjadi penggunaan pendanaan yang tidak sesuai aturan dan tujuan, dan penyampaian laporan transparan kepada para pihak terkait.

C. Jenis dan Sumber Biaya

Aktivitas pendidikan merupakan proses yang harus dilakukan dengan terarah dan memerlukan pembiayaan sebagai sumber daya yang menjamin keterlaksanaan pencapaian tujuan program pendidikan nonformal, Biaya pendidikan yang harus dikeluarkan dalam penyelenggaraan program pendidikan adalah biaya langsung dan biaya tidak langsung. Biaya langsung merupakan pendanaan yang dikeluarkan baik oleh individu, keluarga, masyarakat maupun pemerintah dalam menyelenggarakan pendidikan. Biaya individu/keluarga dinamakan *private cost* dan biaya yang dikeluarkan oleh masyarakat dan pemerintah disebut dengan *social cost*. Biaya langsung individu dan/atau keluarga misalnya memberi peralatan pendidikan, membayar iuran bantuan pendidikan, biaya pengembangan diri, biaya konsumsi, biaya akomodasi, biaya asuransi, dsb. Biaya yang dikeluarkan oleh masyarakat misalnya biaya pembangunan gedung pendidikan, biaya bantuan pendidikan untuk peserta didik tertentu, biaya insentif guru dan tenaga kependidikan, dsb. Sedangkan biaya yang dikeluarkan pemerintah adalah biaya subsidi listrik, biaya rutin penggajian pegawai, biaya pembangunan fasilitas pendidik, biaya bantuan pajak, biaya pembangunan proyek pendidikan, dsb.

Sedangkan biaya tidak langsung atau dimaknai sebagai biaya peluang (*opportunity cost*) adalah biaya yang dikeluarkan seseorang yang menempuh pendidikan tertentu dalam kurun waktu tertentu dimana biaya ini mencerminkan adanya waktu yang hilang yang mana seharusnya peserta didik dapat produktif dalam menghasilkan barang dan/atau jasa. Waktu hilang menunjukkan bahwa penduduk yang seharusnya bekerja karena termasuk dalam kategori penduduk produktif tidak melakukan aktivitas ekonomi, misalnya seorang yang mengikuti pendidikan jenjang menengah atas, ia termasuk penduduk produktif namun karena selama tiga tahun menempuh jenjang pendidikan ia tidak menghasilkan produk dan/atau jasa dan jika dibandingkan dengan mereka yang berkerja dimana mereka mendapatkan imbalan gaji setiap bulan maka selama tiga tahun itu individu tersebut tidak mendapatkan penghasilan baik diri atau lingkungannya. Maka, biaya tidak langsung ini semestinya disadari oleh perencana untuk dapat melakukan pembelajaran yang lebih efisien dan memberikan manfaat.

Untuk membiayai kegiatan pendidikan nonformal, sumber pendanaan menjadi penting untuk dipahami para perencana agar mereka dapat mempertimbangkan kelayakan dari usulan kegiatannya. Pendanaan kegiatan program pendidikan nonformal dapat bersumber dari beberapa sumber baik dari pemerintah, donator, maupun masyarakat sendiri meliputi:

- a. Subsidi pemerintah pusat seperti bantuan beapeserta didik, bantuan operasional pendidikan, gaji pendidik, dsb.
- b. Subsidi pemerintah daerah seperti bantuan beapeserta didik, bantuan operasional pendidikan, gaji pendidik, dsb.
- c. Pendanaan dari industri yang diperuntukkan mensubsidi personalia yang sedang menempuh studi, dan sebagia kontribusi perusahaan dalam pendidikan.
- d. Dana masyarakat misalnya bantuan bagi orang dewasa yang belajar dalam forum-forum belajar.
- e. Bantuan donator yang memiliki kepedulian pada pendidikan
- f. Hibah dari lembaga seperti untuk penelitian, publikasi, dan pelayanan pendidikan bagi masyarakat.

g. Keuntungan dari usaha lembaga seperti hasil penjualan produk pendidikan, unit usaha lembaga pendidikan, koperasi, dsb.

D. Model Penganggaran Biaya

Penganggaran dalam perencanaan program pendidikan nonformal merupakan aktivitas mengalokasikan dengan baik ketersediaan sumber daya pendanaan sesuai dengan kegiatan atau komponen yang akan dilakukan. Penganggaran dalam bentuk anggaran pembiayaan merupakan rencana keuangan jangka pendek, dokumen politik yang dituangkan dalam angka-angka, alat manajemen yang digunakan untuk perencanaan dan pengendalian, perangkat untuk memastikan pemantauan berkelanjutan, prosedur, dan meninjau dan mengevaluasi kinerja dengan mengacu pada standar yang ditetapkan sebelumnya, merupakan agen yang memungkinkan manajemen untuk mengantisipasi perubahan dan beradaptasi dengannya, dan merupakan metode keseluruhan untuk meningkatkan operasi. Tujuan penganggaran dalam konteks pendidikan nonformal adalah untuk memberikan kesempatan pendidikan terbaik bagi setiap peserta didik, dan b) mencerminkan administrasi kemampuan mengelola keuangan sekolah. Anggaran diperlukan untuk: (a) mengetahui keseimbangan membayar layanan pendidikan; (b) menyiapkan kesesuaian pembiayaan dengan hukum yang berlaku mandat dan persyaratan; dan (c) memberikan dasar untuk evaluasi upaya layanan pendidikan, biaya, dan prestasi.

Proses penganggaran secara sederhana dilakukan dalam tiga hal yaitu: menentukan unit pembiayaan baik aspek pengeluaran maupun pemasukan, memperhatikan biaya yang berlaku saat ini untuk setiap unit, dan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi perubahan biaya pendidikan seperti perubahan harga, peningkatan calon warga belajar, perbandingan harga barang dan/atau jasa, dan tingkat biaya pendidikan tinggi.

Dalam penentuan anggaran, pendekatan budgeting dijadikan pedoman oleh seorang perencana pendidikan nonformal. Tipe budgeting menurut Glover et al. (1998) dalam Coleman and Anderson (2000) bahwa

budgeting memiliki empat model, yaitu *historic budgeting*, *Zero-base budgeting*, *Programme planning budgeting*, *The limited plan approach*.

a. *Historic budgeting*. Dalam pendekatan ini, pemegang budget atau “cost centre” mengatur anggaran berdasarkan pengeluaran tahun terdahulu walau mungkin dalam substansi penganggaran sama saja. Sistem penganggaran ini mengandung politik 'baronial' diabadikan dalam struktur kekuasaan organisasi, dan, betapapun halus formulanya, ia tidak mengakui kebijakan perencanaan di seluruh institusi (yaitu 'seluruh sekolah').

b. *Zero-base budgeting*. Penganggaran nol adalah salah satu tanggapan terhadap kesulitan yang melekat dalam pendekatan penganggaran historis. Intinya, *zero-budgeting* berarti bahwa pusat biaya harus menghitung kebutuhan keuangan setiap tahun, mengetahui apa komitmennya: kemudian memungkinkan untuk memenuhi permintaan sesuai kebutuhan. Salah satu masalah utama adalah bahwa perkiraan yang berlebihan dapat terjadi melebihi dana yang dialokasikan. Dalam penganggaran ini, proses negosiasi dapat terus terjadi untuk cerminan hubungan kelompok kekuasaan dalam organisasi.

c. *Programme planning budgeting*. Penganggaran yang menekankan pada penetapan biaya bagian komponen program dari program keseluruhan dapat menjadi pendahulu untuk membuat keputusan berdasarkan informasi tentang prioritas yang akan diadopsi oleh organisasi. Penganggaran ini menunjukkan setiap elemen dari total program dibiayai biasanya multi tahun dan tunduk pada prioritas kolaboratif organisasi sehingga terhindar dari manipulasi.

d. *The limited plan approach*. Penganggaran dilakukan dengan pengalokasian dana yang terbatas pada program-program tertentu yang direncanakan tiap tahun. Program dibiayai mengacu pada formula alokasi dana yang ada dalam organisasi dan keputusan mengenai perubahan biaya adalah elemen penting dalam proses penganggaran.

Selain berdasarkan pada pendekatan yang dapat diacu dalam penganggaran, penganggaran kegiatan pendidikan nonformal harus juga memperhatikan prinsip penganggaran dalam keuangan modern seperti berikut ini:

- a. Proses penganggaran bersifat komprehensif, termasuk semua entitas fiskal yang terkait dengan pemerintah, disiplin fiskal, transparansi, akuntabilitas, dan perjuangan melawan korupsi.
- b. Anggaran dimaksudkan untuk menjadi pedoman operasi dan untuk dilaksanakan sesuai aturan.
- c. Proses anggaran adalah satu tahunan, untuk mempertahankan kontrol, tetapi diadopsi dalam kerangka keuangan multiyear untuk memfasilitasi perencanaan.
- d. Anggaran didasarkan pada perkiraan pendapatan dan lingkungan operasi yang realistis.
- e. Anggaran berfungsi sebagai pernyataan kebijakan daerah.
- f. Pengeluaran dalam anggaran diklasifikasikan menurut unit administrasi yang secara hukum bertanggung jawab atas dana tersebut dan menurut tujuan (atau program) dasar pengeluaran..
- g. Anggaran disediakan dalam format yang dapat dipahami sebagai alat komunikasi dengan publik, baik saat dipertimbangkan maupun setelah diadopsi.
- h. Proses anggaran difokuskan pada hasil kinerja, tidak hanya pada input yang dibeli oleh pemerintah.

E. Langkah Penganggaran

Penganggaran kegiatan program pendidikan nonformal secara umum dilakukan dengan melakukan langkah: (a) mengidentifikasi kebutuhan pendidikan dari program pendidikan atau lembaga pendidikan nonformal dan membuat perkiraan pembiayaan untuk memenuhi kebutuhan tersebut, (b) mengidentifikasi dan mendaftar apa yang akan dilaksanakan dalam tahun tertentu, merencanakan sumber daya yang dibutuhkan dan sumber daya yang mungkin tersedia dalam mengimplementasikan program pendidikan nonformal, (c) memberikan perkiraan harga dari setiap sumber daya, dan (d) mempelajari aturan pembiayaan dan menjelaskan bagaimana penganggaran dilakukan.

Secara teknis, proses penganggaran lebih detail sebagai berikut:

- Menentukan semua level pengeluaran
- Alokasi sumber daya yang tersedia

- Merespon budget yang terulang (circular)
- Mempersiapkan draft dokumen anggaran
- Menyetujui draft anggaran
- Menyiapkan budget akhir
- Pertimbangan dari pihak atasan
- Penggunaan dana
- Implementasi pengeluaran modal
- Pengadaan
- Monitoring dan evaluasi
- Manajemen keuangan

Hal yang perlu diperhatikan dalam membuat anggaran adalah pedoman penggunaan anggaran atau standar biaya yang ada di masing-masing lembaga pendidikan nonformal, mekanisme pelaporan keuangan yang berlaku, mempertimbangkan waktu, konsisten dengan pencapaian tujuan, dan harus dievaluasi dalam pelaksanaannya. Sebagai contoh penganggaran yang dilakukan pada level pelaksanaan program pendidikan (level mikro) dalam jangka waktu singkat dalam rangka memberdayakan kelompok pemuda yang mengelola desa wisata.

Tabel 6.2 Contoh Format Penganggaran

1. Pembelian Bahan Habis Pakai				
Material	Justifikasi pembelian	Kuantitas	HS (Rp)	Jumlah
Pembelian map	Proses diklat/pembelajaran	25 bh	4.000	100.000
Kertas HVS A4s 80 gram	Pelaksanaan diklat, pelaporan	2 rim	40.000	80.000
Pembelian Booknote	Diklat/pembelajaran	25 bh	5.000	125.000
Pembeliatan Pena	Diklat/pembelajaran	25 bh	3.000	75.000
Penggandaan bahan, modul	Proses pembelajaran pelaporan, bahan ajar	1 paket	250.000	250.000
Bantuan transport peserta	Diklat/pembelajaran	2 kl 25 org	50.000	2.500.000
Konsumsi pelatihan	Konsumsi pelatihan	5 hari 35 org	17.000	2.380.000
Sewa peralatan outbond	Proses pembelajaran outbond	1 paket	450.000	450.000
Bantuan akomodasi NST	Diklat/pembelajaran	1 paket	500.000	500.000
Bantuan praktik mandiri	Diklat/penugasan	1 paket	500.000	540.000
Sub Total (Rp)				7.000.000
2. Perjalanan				
Material	Justifikasi	Kuantitas	HS (Rp)	Jumlah
Transport kegiatan pengabdian	Koordinasi, Perijinan, Diklat, rapat-rapat	1 paket	1.500.000	1.500.000
Transport praktisi	Diklat/pembelajaran	2 paket	250.000	500.000
Sub Total (Rp)				2.000.000

3. Pelaporan				
Material	Justifikasi	Kuantitas	HS (Rp)	Jumlah
Seminar	Seminar proposal dan hasil	1 paket	500.000	500.000
Pelaporan dan publikasi	Penyusunan laporan, artikel, publikasi	1 paket	500.000	500.000
Sub Total (Rp)				1.000.000
Total Anggaran yang Dibutuhkan (Rp)				10.000.000

BAB 7

PERENCANAAN KEMITRAAN PROGRAM PNF

Pembahasan dalam Bab ini mengungkapkan bagaimana kemitraan harus direncanakan dalam rangka pelaksanaan pendidikan nonformal. Secara khusus, bab ini menjelaskan mengenai urgensi kemitraan, manfaat kemitraan, dan upaya mengembangkan kemitraan dalam rangka menjalankan program pendidikan nonformal.

A. Urgensi Kemitraan

Kemitraan (*partnership*) dimaknai seragam misalnya disamaartikan dengan kolaborasi, joint, dan sebagainya. Kemitraan secara formal dipahami sebagai bisnis yang dimiliki oleh dua orang atau lebih, yang berbagi keuntungan atau kerugian. Secara formal kemitraan diartikan sebagai asosiasi sukarela yang terdiri atas dua orang atau lebih untuk menjalankan, sebagai pemilik bersama, bisnis yang mencari keuntungan. Glendinning, et al (2005) menyatakan kemitraan melibatkan dua atau lebih kelompok, organisasi atau agen yang bersama-sama mencapai tujuan bersama, dengan tetap menjaga otonomi masing-masing,

partnerships are defined as involving two or more organisations, groups or agencies that together identify, acknowledge and act to secure one or more common objective, interest or area of inter-dependence; but where the autonomy and separate accountability arrangements of the partner organisations are in principle retained (Hunter & Perkins, 2014)

Warner & Clifford (2006) menjelaskan bahwa kemitraan merupakan suatu usaha atau kegiatan yang dimiliki dua atau lebih orang, masing-masing pihak bertindak yang penting untuk menjalankan usaha termasuk mengelola sumber daya, berbagi keuntungan atau kerugian, dan bermula pada saat satu atau dua orang menjalankan usaha atau kegiatan. Sulistiyani (2004:129) kemitraan dilihat dari perspektif etimologis diadaptasi dari kata *partnership* dan berakar dari kata *partner*. *Partner* dapat diterjemahkan sebagai pasangan, jodoh, sekutu, kompanyon, sedangkan *partnership* diterjemahkan sebagai persekutuan atau perkongsian. Kuntoro (2010:1) berpendapat kehidupan manusia selalu mengisyaratkan pentingnya kemitraan, dimana kemitraan mengandung pengertian adanya persahabatan, kerja sama, hubungan timbal balik yang saling membantu. Kehidupan yang produktif dan bersahabat membutuhkan adanya hubungan kemitraan, pertemanan, dan persaudaraan untuk mencapai kemajuan dan kebahagiaan yang dapat dirasakan dan diterima oleh semua yang terlibat dalam kehidupan bersama.

Rosalinf Foskett (dalam Arifin, 2012: 206) mengatakan kemitraan sebagai sebuah ikatan kerja sama antara personal atau organisasi sehingga menghasilkan manfaat bersama. Kerja sama merupakan sebuah tren yang berkembang pada dalam memberikan pengalaman peserta didik terhadap dunia kerja, sehingga hal ini merupakan sebuah kurikulum tersembunyi dalam pendidikan meskipun pada akhirnya secara eksplisit tercantum dalam kurikulum sebagai sebuah bentuk pengalaman kerja lapangan yang harus diikuti oleh peserta didik dipahami secara sederhana sebagai sebuah ikatan kerja sama antara personal atau organisasi sehingga menghasilkan manfaat bersama. Melyani (2014:341) *partnership* atau kemitraan adalah hubungan yang terjadi antara *civil society*, pemerintah dan atau sektor swasta dalam rangka mencapai suatu tujuan yang didasarkan pada prinsip kepercayaan, kesetaraan, dan kemandirian.

Mendasarkan pada pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kemitraan dalam pendidikan nonformal dimaknai sebagai merupakan sebuah ikatan kerja sama yang dilakukan oleh taraf individu

maupun kelompok/organisasi yang bertujuan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan dan menghasilkan manfaat bagi kepentingan bersama. Dalam pengembangan pendidikan nonformal, tidak semua organisasi pendidikan nonformal dapat mengembangkan program secara baik.

Pada dasarnya kemitraan adalah memiliki mitra. Mitra merupakan teman yang memiliki kepentingan. Gage (2004) memandang bahwa dengan berteman mendatangkan keuntungan dimana kemitraan menawarkan kesempatan untuk melakukan sesuatu hal yang tidak dilakukan sendiri atau tidak lebih berhasil. Kemitraan dapat membuka peluang dengan menggabungkan kekuatan dan mempermudah mencapai peluang secara cepat dibanding secara sendirian. Dalam perpektif psikologis, memiliki teman berarti meminta seseorang untuk berbagi, menyediakan perasaan aman dan mengurangi risiko, dalam sebuah kondisi kebersamaan. Pada awal permulaan kegiatan ketakutan akan muncul jika tidak ada pertemanan. Dalam hal ini, seorang mitra dapat memberikan keuntungan dalam proses bisnis berupa: berbagi beban dan tanggungjawab, seseorang dapat melakukan pekerjaan yang tidak menggunakan kekuatan dan interest orang lain, membuka kesempatan yang diluar jangkauan, merasakan persahabatan dalam organisasi, dan memiliki kemampuan bersinergi dan mengambil keputusan yang lebih baik dalam pengelolaan kegiatan.

Urgensi kemitraan dalam pendidikan nonformal perlu dikembangkan mengingat kemitraan menjadi sarana untuk memajukan lembaga maupun program pendidikan. Dalam realita, banyak yang kurang dapat bermitra dengan baik dengan mitra sehingga menyebabkan lembaga atau program menjadi tidak berhasil dalam mencapai tujuan. Sebagai misal, program pendidikan kewirausahaan masyarakat yang berkembang di masyarakat dalam wujud upaya peningkatan pendapatan keluarga sejahtera yang dikembangkan kementerian sosial dapat berhasil karena terdapat dukungan dari pihak eksternal pengguna produk para anggota dan pembinaan yang intens dari pendampingan sebagai mitra (Tohani, 2015). Hal ini menunjukkan kemitraan memberikan sumbangan positif bagi kemajuan kelompok sasaran pendidikan kewirausahaan.

Terkait mengapa lembaga PNF harus bermitra dengan siapa pun yang memiliki keinginan dan tujuan mengembangkan masyarakat, menyatakan bahwa sebuah organisasi termasuk organisasi pendidikan nonformal harus menjalin kemitraan karena beberapa alasan yaitu: (a) untuk memberikan paket layanan terkoordinasi kepada individu, (b) untuk mengatasi apa yang disebut 'masalah jahat', (c) untuk mengurangi dampak fragmentasi organisasi dan meminimalkan dampak dari insentif buruk yang diakibatkannya, (d) untuk menawar, atau mendapatkan akses ke, sumber daya baru; dan (e) untuk memenuhi persyaratan hukum. Pendapat dikemukakan Bray (2001) oleh bahwa rasionalitas untuk bermitran bagi setiap pihak yang terlibat sangat beragam mencakup:

- ✓ Berbagi pengalaman dan keahlian. Setiap mitra dapat membawa pengetahuan dan keterampilan untuk tugas yang ada.
- ✓ Saling mendukung. Ketika keadaan sulit, kemitraan memberikan dukungan timbal balik untuk bertahan dalam upaya mencapai tujuan.
- ✓ Pembagian kerja. Kolaborasi dapat memungkinkan mitra untuk berkonsentrasi pada tugas yang mereka lakukan terbaik. Tugas yang dapat dilakukan oleh seorang mitra dengan baik belum tentu merupakan tugas yang paling dapat dilakukan oleh seniman lain. Dalam situasi ini, pembagian kerja memungkinkan semua pihak untuk mendapatkan keuntungan.
- ✓ Peningkatan sumber daya. Ketika setiap mitra membawa sumber daya ke forum umum, total ketersediaan sumber daya meningkat. Sumber daya ini dapat berupa manusia dan material serta finansial.
- ✓ Meningkatnya rasa memiliki. Ketika orang-orang bekerja sama dalam suatu tugas, mereka lebih cenderung merasa memiliki dibandingkan jika tugas tersebut dilakukan untuk mereka oleh orang lain.
- ✓ Jangkauan yang lebih luas. Mitra yang berbeda mungkin memiliki suara di tempat yang berbeda. Ini dapat memperluas jangkauan inisiatif.

- ✓ Peningkatan efektivitas. Saat pasangan berkumpul, mereka masing-masing membawa perspektifnya sendiri. Mereka dapat membantu satu sama lain untuk mengidentifikasi hambatan untuk implementasi program yang efektif, dan cara mengatasi hambatan tersebut.
- ✓ Evaluasi dan pemantauan. Ketika mitra memiliki keterkaitan dengan berbagai sektor masyarakat, mereka dapat melengkapi upaya satu sama lain dalam menilai dampak program. Informasi ini dapat digunakan untuk membuat penyesuaian yang diperlukan dan meningkatkan dampak.

Kemitraan yang dibangun oleh diharapkan memberikan manfaat yang besar bagi siapa saja yang terlibat dalam kegiatan pendidikan seperti warga belajar, pendidik, orang tua, administrator, dan masyarakat.

Manfaat bagi lembaga pendidikan antara lain:

- a) komunikasi yang lebih baik di antara semua pihak;
- b) meningkatkan disiplin peserta didik;
- c) mengurangi kekerasan lembaga pendidikan;
- d) kondisi kerja yang lebih baik untuk fakultas dan staf;
- e) penerimaan dan pemahaman lebih baik tentang peserta didik yang beragam dan keluarganya;
- f) meningkatkan hubungan interpersonal di antara peserta didik;
- g) meningkatkan sikap, komunikasi, dan hubungan antara guru, peserta didik, dan keluarga; dan
- h) lebih banyak partisipasi keluarga dalam acara lembaga pendidikan.

Manfaat bagi pendidik antara lain:

- a) peningkatan kekuatan dan pemahaman tentang pendidikan;
- b) hubungan yang lebih dekat dengan anak-anak mereka;
- c) dukungan masyarakat yang lebih baik;
- d) komunikasi yang lebih baik antara rumah dan lembaga pendidikan;
- e) peningkatan pengetahuan tentang bagaimana membantu anak-anak mereka belajar;

- f) lebih banyak informasi untuk memberikan kegiatan belajar yang positif di rumah;
- g) pemahaman yang lebih baik tentang kurikulum, pengajaran, dan acara;
- h) lebih banyak kesempatan untuk bekerja dengan pendidik;
- i) harapan yang lebih baik tentang pekerjaan rumah dan praktik pembelajaran di rumah;
- j) akses yang lebih besar ke sumber daya lembaga pendidikan (dan masyarakat); dan
- k) pemberdayaan untuk membuat keputusan yang akan meningkatkan pendidikan anak-anak mereka.

Manfaat yang diperoleh warga belajar mencakup:

- a) prestasi dan motivasi belajar yang lebih tinggi;
- b) sikap positif terhadap lembaga pendidikan;
- c) pekerjaan rumah yang lebih berkualitas dan lebih sering menyelesaikan pekerjaan rumah;
- d) kehadiran yang lebih baik;
- e) penurunan angka putus lembaga pendidikan, skorsing, dan masalah disiplin;
- f) meningkatkan kepercayaan diri; dan
- g) hubungan keluarga yang lebih baik.

Manfaat yang diperoleh bagi pendidik mencakup:

- a) Meningkatkan moral;
- b) pengalaman mengajar yang positif;
- c) lebih banyak dukungan dan penghargaan dari keluarga;
- d) masalah disiplin yang lebih sedikit;
- e) peserta didik yang tanggap;
- f) mengurangi stres dan frustrasi;
- g) kesadaran akan keragaman keluarga dengan stereotip yang lebih sedikit;
- h) hubungan yang lebih dekat dengan peserta didik; dan
- i) harapan yang lebih tinggi untuk semua peserta didik.

Manfaat untuk administrator mencakup:

- a) hubungan yang lebih baik dengan peserta didik, keluarga, dan guru;
- b) lebih sedikit keluhan dari keluarga;
- c) penggunaan sumber daya yang lebih baik;
- d) meningkatkan komunikasi dengan keluarga; dan
- e) dukungan keluarga dan komunitas yang lebih besar.

Manfaat bagi masyarakat mencakup:

- a) peserta didik yang siap untuk bekerja secara kolaboratif sebagai anggota masyarakat yang berkontribusi;
- b) keluarga yang membantu perkembangan pendidikan anak-anaknya; dan
- c) lembaga pendidikan yang bekerja dalam komunitas yang lebih luas.

Kemitraan dalam pendidikan nonformal muncul disebabkan oleh berbagai triger yang menurut OECD (2001) adalah sektor sosial-ekonomi, pendidikan sepanjang hayat, dan menciptakan dan mengeksplorasi pasar baru, terutama di antara kemungkinan pasar pembelajaran seumur hidup yang baru; menyediakan berbagai layanan baru atau yang diperluas; menambah nilai pada layanan yang ada; berbagi biaya pengembangan materi untuk *e-learning*; menyebarkan risiko di antara para mitra; berbagai sumber bahan dan komponen; memanfaatkan merek yang sudah dikenal atau menciptakan merek baru; berfokus pada bisnis inti, dengan konsekuensi "pemisahan" atau disintegrasikan fungsi dan *outsourcing*; dan keuntungan efisiensi.

B. Nilai dan Prinsip Kemitraan

Kemitraan memiliki prinsip-prinsip dalam pelaksanaannya merumuskan tiga prinsip penting menurut Khasanah & Turtiantoro (2019) dalam kemitraan, yaitu: (a) kesetaraan atau keseimbangan (*equity*). Pendekatannya bukan *top down* atau *bottom up*, bukan juga berdasarkan kekuasaan semata, namun hubungan yang saling menghormati, saling menghargai dan saling percaya, (b) transparansi. Transparansi diperlukan untuk menghindari rasa saling curiga antar mitra kerja,

meliputi transparansi pengelolaan informasi dan pengelolaan keuangan, dan (c) saling menguntungkan. Kemitraan harus bermanfaat bagi semua pihak yang terlibat. Lebih rinci **prinsip** kemitraan sebagai berikut: *fairness*, dalam bermitra siapa pun yang terlibat harus berperilaku adil dan saling berbagi keuntungan atau risiko. *Honesty*. Kejujuran dibutuhkan dalam kemitraan agar semua pihak yang terlibat merasa tidak dikhianati dan bertanggung jawab atas kewajiban yang diembannya. *Trust*. Kepercayaan sangat menentukan keberlanjutan kemitraan antar pihak karena dengan kepercayaan individu-individu merasa tidak diingkari dan menumbuhkan ikatan sosial yang lebih kuat sehingga mendukung pencapaian tujuan. *Equality*. Keadilan menjadi dasar dalam bermitra artinya apa yang dilakukan harus dilakukan dengan memosisikan semua orang mempunyai hak dan kewajiban yang sesuai dengan kesepakatan, tidak diposisikan atau diperlakukan melanggar komitmen bersama, dan memberikan peluang untuk berdialog dalam menghadapi masalah bersama. *Faith*. Dalam bermitra keyakinan kepada pihak mitra bahwa mereka memiliki kemampuan menjadi pendorong untuk mengembangkan perilaku yang mendukung atau memberikan kebebasan bertindak sehingga tidak terjadi dominasi salah satu pihak. *Human dignity*. Kemitraan perlu dibangun dengan pemahaman bahwa apabila sudah bermitra semua orang memiliki kedudukan dan status yang sama sebagai makhluk sosial sehingga tidak dimunculkan tindakan-tindakan yang merendahkan harkat dan martabat manusia. Perilaku yang humanis dan saling menghormati sangat dibutuhkan dalam aktivitas bermitra. *Integrity*. Pihak yang bermitra dituntut untuk selalu menjunjung amanah untuk menunaikan kewajiban atau peran yang sudah disepakati dan ditentukan bersama. *Service excellence*. Kemitraan harus dilakukan dengan usaha-usaha yang memang dilakukan dengan sungguh-sungguh untuk menghasilkan kebaikan bersama. *Growth*. Kemitraan harus berorientasi pada pencapaian tujuan yang sudah ditentukan, menghasilkan perbaikan atau kemajuan yang dapat dirasakan kepada semua pihak yang terlibat. Pendapat senada dikemukakan *The Partnership Assessment Tool* (Hardy et al, 2003, p 14) bahwa kemitraan yang sukses memiliki prinsip yaitu:

- Principle 1 – Recognise and Accept the Need for Partnership.

- Principle 2 – Develop Clarity and Realism of Purpose.
- Principle 3 – Ensure Commitment and Ownership.
- Principle 4 – Develop and Maintain Trust.
- Principle 5 – Create Clear and Robust Partnership Arrangements.
- Principle 6 – Monitor, Measure, and Learn.

Kemitraan dalam pendidikan nonformal harus terbangun secara sukses yang dicirikan dengan karakteristik adanya landasan/arahan kebijakan (*the stream policy*) mencakup tujuan bersama, nilai bersama, consensus mencapai tujuan, dan mengutamakan prioritas, landasan proses (*the process stream*) mencakup pembuatan mekanisme yang jelas untuk mencapai tujuan yang terdiri atas tiga aspek: instrumen, kepemilikan, dan kebersamaan, serta landasan sumber daya (*the resources stream*) misal keuangan, informasi dan kebutuhan berhasil, dan kepercayaan. Secara lebih detail diungkapkan bahwa kemitraan yang sukses terdiri atas:

- 1) visi bersama adalah kuncinya;
- 2) kepercayaan itu sangat penting -berbagi pengetahuan menghasilkan kepercayaan;
- 3) memastikan bahwa mitra yang lebih kecil dipandang membawa nilai yang setara;
- 4) melalui pengetahuan lokal dan legitimasi lokalnya;
- 5) komunikasi konsisten yang jelas dan termasuk pandangan layanan pengguna;
- 6) pengambilan keputusan yang baik dan memastikan akuntabilitas dengan bersama kepemilikan keputusan menambah akuntabilitas kolektif;
- 7) fokus pada hasil; dan
- 8) orang-orang di tempat yang dapat mengelola perubahan.

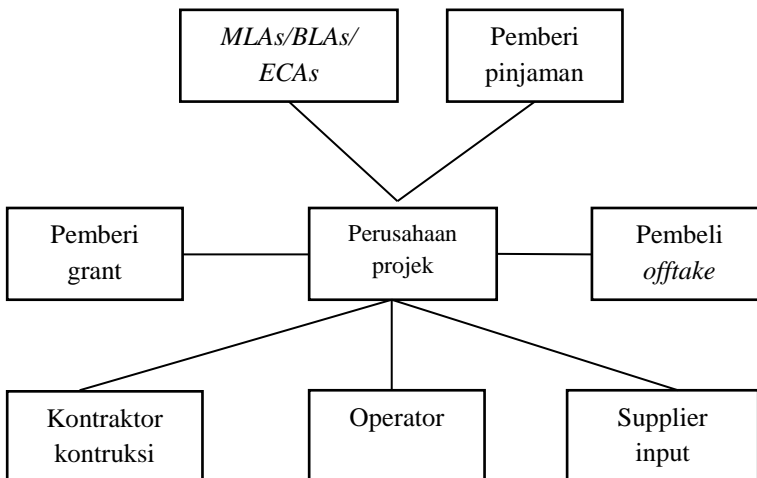
Karakteristik menonjol dari kemitraan yang efektif adalah adanya rasa hormat, pemahaman, apresiasi perbedaan budaya dan bahasa, tujuan bersama, akuntabilitas, keuntungan tinggi, tujuan yang berarti bagi semua pihak, komitmen, kepemimpinan, umpan balik mitra, dan "buyin". Kemitraan tidak sepihak (yaitu, "Saya paling tahu; Anda tidak"), menghakimi, dipaksa, atau didikte. Mereka harus saling diciptakan dan melibatkan ikatan kepercayaan, komunikasi, dan rasa

hormat dari semua pihak. Selain itu, semua kelompok dan individu dalam kemitraan pendidikan harus merasa bahwa mereka mendapat manfaat dalam beberapa hal. Ini adalah tatanan yang tinggi untuk diisi ketika banyak keluarga merasa bahwa mereka tidak memiliki waktu, pendidikan, kekuatan, atau kepercayaan diri untuk membantu anak mereka dalam upaya pendidikan yang akan meningkatkan prestasi dan pembelajaran akademis. Oleh karena itu, kemitraan pendidikan harus relevan secara budaya dan sesuai jika tujuannya adalah untuk mendorong pembelajaran sepanjang hayat bagi peserta didik dan keluarganya. Misalnya terkait dengan kemitraan dengan keluarga harus dipahami bahwa semua keluarga menginginkan yang terbaik untuk anak-anaknya. Namun, banyak keluarga yang merasa tidak memiliki pengalaman atau pengetahuan untuk bermitra dalam pendidikan.

Pendidikan non formal sebagai salah satu komponen sistem pendidikan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan pendidikan di Indonesia. Penyelenggaraan pendidikan non formal memang sangat fleksibel dibandingkan penyelenggaraan pendidikan formal. Hal tersebut menyebabkan sebagian orang tidak mengenal keberadaan pendidikan non formal, padahal PNF senantiasa hadir di tengah-tengah masyarakat. Kehadiran lembaga PNF dengan kondisi tersebut tentu saja membutuhkan lembaga lain yang dapat saling menopang keberhasilan penyelenggaraan maupun dampak dari programnya. Berdasarkan hal tersebut, perlu ada terobosan baru dalam rangka meningkatkan pamor terutama bagi lembaga-lembaga non formal tersebut terutama dalam hal penguatan kelembagaan, peningkatan kualitas pendidik dan bantuan operasionalnya melalui kegiatan kemitraan. Berangkat dari uraian tersebut di atas maka perlu adanya kajian menyeluruh tentang, urgensi kemitraan mengenai konsep dan strategi apa saja yang dapat dilakukan dalam menjalin kemitraan dan syarat-syarat yang harus diperhatikan serta potensi-potensi yang harus diperhatikan dan diperhitungkan dalam menjalin kemitraan demi melahirkan suatu yang kuat dan mandiri dan memiliki daya saing.

C. Pihak yang dapat Bermitra

Dalam melaksanakan program pendidikan, banyak aktor yang berperan dan memiliki kepentingan dalam mengelola program pendidikan nonformal baik kepentingan secara sosial, ekonomi, bahkan kekuatan/*power*. Kepentingan-kepentingan ini sebaiknya tidak mengarah pada perbedaan-perbedaan yang menyebabkan kegiatan pendidikan nonformal tidak berjalan dengan baik. Aktor dalam kemitraan dalam beragam baik yang berasal dari pelaksana atau pengelola program pendidikan sendiri maupun dari luar program pendidikan sendiri. Sebagai misal, Delmon (2011) mengungkapkan bahwa dalam pelaksanaan proyek kemitraan sektor publik dan swasta terdapat banyak aktor seperti dalam bagan di bawah.



Gambar 7.1. Hubungan actor

- **Gantors.** Pemberi hibah memberi kewenangan kepada entitas swasta dan mungkin atau mungkin bukan badan publik yang mengawasi, mengelola, dan mengatur layanan yang diberikan dalam jangka panjang.
- *Project company.* Perusahaan yang melaksanakan proyek biasanya sektor swasta, terkadang dikenakan syarat oleh pemberi hibah seperti

termasuk investor lokal untuk meningkatkan transfer teknologi, dan memberikan pekerjaan dan pelatihan kepada personel lokal.

- *Lenders*. Profil kelompok pemberi pinjaman dapat beragam dari proyek ke proyek dan dapat mencakup kombinasi pemberi pinjaman komersial sektor swasta bersama dengan lembaga kredit ekspor, dan organisasi keuangan bilateral dan multilateral. Pendanaan terkadang disediakan oleh obligasi proyek, dijual di pasar modal, atau oleh dana kekayaan negara dan perantara keuangan lainnya.
- *Multilateral Agencies (MLAs)*. MLA mewakili sekelompok negara dan dimiliki serta didanai oleh anggotanya, seperti Bank Dunia. MLA dapat berpartisipasi dalam proyek melalui layanan konsultasi, investasi ekuitas, dengan memberikan jaminan atau asuransi, atau dengan memberikan pinjaman.
- *Bilateral Agencies (BLAs)*. BLA terkadang digambarkan sebagai lembaga keuangan pembangunan yang didanai oleh satu negara. Mereka umumnya diberi mandat untuk memberikan dukungan kepada negara berkembang tertentu dalam bentuk investasi hutang atau ekuitas dan dianggap lebih berorientasi politik daripada MLA karena mereka menjalankan kemauan politik negara donor mereka.
- *Export Credit Agencies (ECAs)*. ECA dibentuk oleh negara tertentu untuk mendorong ekspor barang dan jasa secara eksplisit oleh warga negaranya. Agen ini memberikan pembiayaan, asuransi, atau jaminan untuk barang dan jasa yang diekspor oleh warga negara sumbernya.
- *Offtake Purchaser*. Pembeli offtake akan berjanji untuk membeli penggunaan proyek atau output apa pun yang dihasilkan untuk mengalihkan risiko pasar dari perusahaan proyek dan pemberi pinjaman.
- *Input Supplier*. Pemasok input mengasumsikan risiko pasokan untuk input yang diperlukan untuk pengoperasian proyek sehingga perusahaan proyek terlindung dari risiko bahwa proyek tidak akan mencapai tingkat produksi yang diinginkan karena kurangnya input penting seperti bahan bakar, material, atau bahan mentah. Pemasok input memastikan jumlah minimum input yang dikirim, dengan standar kualitas minimum dan harga yang ditetapkan dan mungkin

menyediakan infrastruktur untuk mengizinkan pengiriman input seperti jaringan pipa, pelabuhan, atau rel kereta api.

- *Construction Contractor*. Kontraktor akan merancang, membangun, menguji, dan menugaskan proyek atas dasar siap pakai, menempatkan risiko penyelesaian dan kinerja pada kontraktor konstruksi, melalui beberapa bentuk kontrak konstruksi siap pakai, seperti perjanjian pengadaan dan konstruksi teknik. Kontrak konstruksi akan memberikan alokasi risiko *back-to-back* dengan kewajiban konstruksi perusahaan proyek, dan oleh karena itu setiap risiko konstruksi yang ditempatkan pada perusahaan proyek akan dialokasikan pada kontraktor konstruksi.
- *Operator*. Operator mengoperasikan dan memelihara proyek selama periode yang diperpanjang, mulai dari penyelesaian konstruksi hingga akhir periode proyek. Ini perlu mengelola pasokan input dan pembelian offtake, memantau pengujian proyek, dan memastikan operasi dan pemeliharaan yang tepat. Operattor dibayar oleh perusahaan proyek atas perjanjian operasional proyek.

Contoh lain adalah dalam kontes pengembangan petani di pedesaan melalui kegiatan pendidikan pada negara-negara kawasan Asia Selatan dan Afrika yang menjadi negara persemakmuran Inggris, yang disebut dengan program Lifelong Learning for Farmers (L3F) yang digerakan oleh suatu lembaga sosial internasional (COL). Program ini merupakan model holistik yang menekankan pembelajaran berkelanjutan di antara petani dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi (TIK), pembelajaran horisontal dan vertikal, serta berjejaring dengan pemangku kepentingan. Program L3F berfokus pada menghubungkan modal manusia dengan modal sosial dan keuangan. Inisiatif ini menyajikan model yang didasarkan pada keyakinan bahwa hubungan yang efektif dari ketiga modal tersebut akan membantu dalam proses pembangunan berkelanjutan. Dengan memanfaatkan kekuatan TIK dan pembelajaran terbuka dan jarak jauh (ODL), L3F telah mampu mengembangkan sistem penyuluhan petani yang dapat diterima secara sosial, layak secara ekonomi, dan layak secara finansial. Dalam

pelaksanaannya, terdapat empat mitra yang mendukung pelaksanaan kegiatan L3F yang mencakup: a) konsorsium universitas yang mengembangkan kios online menggunakan TIK, b) perusahaan TIK yang membuat kios online dan melengkapinya dengan fasilitas internet, video konferensi, dan konten-konten umum, c) bank komersial yang menyediakan bantuan pinjaman modal usaha bagi petani karena kios online membantu penyediaan informasi yang meningkatkan pengetahuan dan keterampilan para petani, dan d) bank pemerintah yang membantu pembiayaan bagi kelompok tani dalam bertransaksi dengan pihak pembeli dalam bentuk kredit.

D. Model Kemitraan

Kemitraan dalam pendidikan memiliki ragam atau model sesuai dengan pandangan para ahli yang mengungkapkannya. Viegel (2000) menyatakan kemitraan dalam pendidikan sendiri banyak jika dilihat dari karakteristiknya yang berbeda-beda yaitu:

- *The no collaboration collaboration*. Kolaborasi di sini mungkin merupakan kesepakatan antara dua pihak yang ingin memenuhi beberapa kebutuhan yang dipaksakan secara eksternal atau untuk memuaskan keinginan beberapa individu. Jarang ada kemitraan kenyamanan disempurnakan atau dibatalkan. Misalnya, peserta didik mengunjungi museum lokal dalam karyawisata. Namun, tidak ada komunikasi atau interaksi sebelum atau sesudah yang nyata antara lembaga pendidikan dan museum.
- *The One-Time Collaboration*. Kolaborasi yang ditunjukkan dengan pemberian layanan terhadap layanan yang ditawarkan untuk layanan yang diberikan. Misalnya, restoran pizza mensponsori malam keluarga lembaga pendidikan di mana guru, peserta didik, dan keluarga membeli pizza pada satu malam tertentu. Restoran pizza kemudian menyumbangkan sebagian dari pembelian tersebut ke lembaga pendidikan.
- *The Arms-Length Collaboration*. Dalam kolaborasi ini terjadi pertukaran layanan antar masing-masing pihak walau terbatas pada kebutuhan yang harus dipenuhi dan memberikan kontribusi. Kolaborasi ini

dilandasi oleh keinginan menciptakan nilai-nilai bersama. Misalnya, profesional kesehatan dan guru dapat bekerja sama untuk merancang program layanan kesehatan yang akan menjadi bagian dari lembaga pendidikan, namun kolaborasi tersebut mungkin dibatasi pada jangka waktu yang terbatas.

- *The Arm-in-Arm Collaboration*. Dalam kemitraan ini, para pihak yang terlibat membawa sumber daya pelengkap untuk pekerjaan berkelanjutan yang menciptakan nilai baru. Mereka berkolaborasi karena mereka menyadari bahwa bekerja di luar kolaborasi akan membuat mereka tidak mungkin untuk menghasilkan hasil yang memikat mereka untuk bekerja sama. Misalnya bentuk kolaborasi ini adalah para tenaga kesehatan, orang tua dan pendidik memiliki komitmen berkelanjutan yang didasarkan pada tujuan bersama dan mengakui bekerja sama untuk memenuhi kebutuhan bersama melebihi kepentingan pribadi. Mereka bertemu secara rutin untuk membahas tujuan kemitraan dan bagaimana memberikan layanan kesehatan yang berkelanjutan bagi peserta didik dan keluarga.

miring • The Hand-in-Hand Collaboration. Kemitraan ini ditunjukkan dengan dengan kepentingan pribadi masing-masing pihak benar-benar digantikan oleh fokus utama pada nilai dan produk bersama. Contoh layanan kesehatan dapat mencapai kolaborasi bahu-membahu ketika suatu program disepakati bersama, diterima, diberlakukan, dan dilanjutkan dengan tujuan bersama bagi peserta didik.

Jenis kemitraan tersebut diatas, dapat disajikan ringkas berikut:

Tipe	Karakteristik	Contoh
<i>No collaboration</i>	- Tujuan terpisah dan dibagikan - Komunikasi terbatas	Kupon bebas/tawaran Perusahaan memberikan tugas
<i>One time partnership</i>	- Tujuan terpisah dan dibagikan - Jangka pendek - Komunikasi terbatas	Kunjungan ke museum Camp luar kampus

<i>Arm-in-arm partnership</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Berbagi tujuan dan terpisah - Waktu berkelanjutan - Trust, respek, dll 	Organisasi guru dan orang tua Relawan mingguan
<i>Hand-in-hand partnership</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Tidak satupun pihak yang memiliki power di atas pihak lain - Tujuan bersama, tujuan masing-masing tidak ada - Trust, respek, dll 	Dewan lembaga pendidikan yang mana semua pihak memiliki kekuatan mengambil keputusan

Sumber: Viegel (2000), dalam www.sagepub.com

Bines & Welton (2005) menjelaskan bahwa model kemitraan mengalami perkembangan terutama dalam konteks peningkatan kualitas pendidik. Pada awal perkembangannya kemitraan dikenal dalam bentuk pertama pendekatan unidimensional model yang dimoninasi dengan menentukan tempat bagi lulusan untuk belajar misalnya magang di perusahaan. Pendekatan ini bergeser pada pendekatan *equivalency* atau *complementarity* yang diwujudkan adanya *sharing* dan pihak mitra dalam pengembangan pendidikan misalnya peningkatan kualitas para pendidik dan penelitian bersama. Pendekatan ini berubah menjadi pendekatan terintegrasi (*integrated model*) yang menunjukkan adanya kerja sama di berbagai bidang pendidikan. Perkembangan terakhir dari pendekatan kemitraan adalah pendekatan resiprokal yang ditandai dengan komitmen mutualitas professional, timbal balik, dan membutuhkan perencanaan dan kegiatan bersama secara sistematis pada berbagai kegiatan dan mengembangkan pendidikan secara menyeluruh bukan hanya lokalitas.

Bentuk-bentuk kemitraan dalam dalam pendidikan yang dilakukan oleh lembaga pendidikan, orang tua, dan masyarakat menurut Epstein (2014) dapat diwujudkan dalam bentuk komunikasi, pengasuhan, pembelajaran peserta didik di rumah, sukarelawan, pengambilan keputusan lembaga pendidikan dan advokasi, dan kolaborasi dengan

masyarakat. Berbagai bentuk kemitraan tersebut dijelaskan sebagai berikut:

a. Komunikasi (*communicating*)

Komunikasi antara lembaga pendidikan dan keluarga mesti dilakukan secara teratur, dua arah, dan penuh makna. Jika keluarga dan lembaga pendidikan dapat berkomunikasi secara efektif, maka hubungan positif akan dapat berkembang, masalah-masalah yang muncul dapat dengan mudah terselesaikan dan para peserta didik akan dapat mencapai kemajuan lebih baik.

b. Pengasuhan (*Parenting*)

Parenting adalah komitmen dan bertanggung jawab terhadap perkembangan anak, dalam pemenuhan kebutuhan fisik dan psikis anak, membentuk hubungan emosional yang hangat, membimbing anak untuk memahami budaya daerahnya, dan membentuk lingkungan yang baik. Kemampuan orang tua dan guru dalam mengasuh anak harus didorong dan dikembangkan. Seluruh sivitas akademik mesti mengenal orang tua, apa yang mereka inginkan, dan butuhkan. Hal ini dimaksudkan untuk mensinergikan dan mengoptimalkan peran pengasuhan masing-masing elemen bagi peserta didik.

c. Pembelajaran peserta didik di rumah (*student learning at home*)

Orang tua dan keluarga memainkan peranan yang integral dalam membantu belajar peserta didik. Bantuan keterlibatan keluarga dan para pendidik mendorong suksesnya pembelajaran peserta didik. Peranan orang tua dalam membantu peserta didik di rumah sangat dibutuhkan dalam rangka meningkatkan prestasi dan semangat belajar anak.

d. Sukarelawan (*volunteering*)

Kegiatan *volunteering* dimaksudkan untuk memobilisasi orang tua dan sumber daya lain yang dapat meluangkan waktu dan kemampuannya untuk men-support, pendidik, dan peserta didik dan berbagai kegiatan di lembaga pendidikan atau di tempat lain baik dalam bentuk melibatkan diri dalam kegiatan di masyarakat, atau masyarakat dilibatkan dalam kegiatan di lembaga pendidikan. Keterlibatan lembaga pendidikan dalam berbagai kegiatan di masyarakat dilakukan untuk mendekatkan dunia keilmuan dengan dunia empirik, dimana masyarakat merupakan

laboratorium bagi ; sementara itu pelibatan masyarakat dalam berbagai ~~delet~~ aktivitas di dilakukan dimaksudkan untuk memanfaatkan ketersediaan sumber-sumber belajar yang ada di masyarakat guna memperkaya kajian keilmuan di lembaga pendidikan. Melalui volunteering ini, antara lembaga pendidikan dan masyarakat terjadi hubungan yang mutualistik.

e. Pengambilan keputusan (*decision making*)

Dalam *decision making* ini memungkinkan keluarga untuk ikut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan terkait dengan program lembaga pendidikan. Kegiatan ini dapat berbentuk keterwakilan orang tua dalam komite lembaga pendidikan atau dewan pendidikan, tim pembangunan lembaga pendidikan, dan berbagai bentuk perwakilan orang tua di lembaga pendidikan. Keterlibatan orang tua dan masyarakat dalam berbagai pengambilan keputusan di lembaga pendidikan sangat penting. Orang tua dan masyarakat yang dilibatkan dalam pengambilan keputusan di lembaga pendidikan, akan mampu meningkatkan rasa memiliki dan kepercayaan terhadap lembaga pendidikan. Rasa kepemilikan orang tua dan masyarakat terhadap lembaga pendidikan sangat penting untuk menggali dukungan dan *resources* yang terdapat di dalamnya bagi kemajuan lembaga pendidikan. Keterlibatan orang tua dan masyarakat dalam pengambilan keputusan ini merupakan bentuk transparansi lembaga pendidikan juga terhadap para *stakeholder*. Transparansi ini dapat juga disebut sebagai salah satu bentuk akuntabilitas publik lembaga pendidikan dalam penyelenggaraan pendidikan

f. Kolaborasi dengan masyarakat (*collaborating with the community*)

Kegiatan kolaborasi dengan masyarakat lebih menekankan pada kemitraan antara lembaga pendidikan dengan kelompok masyarakat, tokoh masyarakat, organisasi masyarakat, agen-agen sosial, dan anggota masyarakat. Lembaga pendidikan perlu mengidentifikasi potensi *social capital* yang terdapat di sekitarnya. Hal ini sangat penting agar lembaga pendidikan dapat mengenali dan memanfaatkan *resources* yang ada di sekitarnya untuk *men-support* kegiatan pembelajaran di kelas. Lembaga pendidikan dan masyarakat memiliki tanggung jawab dan kepentingan yang sama dalam membentuk performa anak yang baik.

Dalam hal ini, lembaga pendidikan perlu proaktif dalam menciptakan kegiatan kolaboratif dengan masyarakat dalam kegiatan pendidikan di lembaga pendidikan, karena lembaga pendidikanlah sebagai institusi yang secara formal memiliki tanggung jawab penuh terhadap pendidikan anak di lembaga pendidikan.

Dengan memandang pendidikan nonformal sebagai upaya memberdayakan masyarakat, Sulistyani (2004) mengungkapkan bahwa kemitraan menjadi suatu keharusan untuk dibangun dalam melaksanakan proses pemberdayaan. Kemitraan sangat dibutuhkan agar tujuan pemberdayaan dapat dicapai. Menurutnya, beberapa model kemitraan yang harus dipahami oleh perencana pendidikan dan/atau pemberdayaan masyarakat sebagai berikut:

- Kemitraan semu (*pseudo partnership*). Kemitraan semu adalah merupakan sebuah persekutuan yang terjadi antara kedua belah pihak atau lebih, namun sesungguhnya tidak melakukan kerjasama secara seimbang satu dengan lainnya. Bahkan salah satu pihak belum tentu memahami secara benar akan makna sebuah persekutuan yang dilakukan dan untuk tujuan apa semua itu dilakukan serta disepakati. Dengan demikian dapat diartikan bahwa kemitraan semu sebenarnya adalah kemitraan yang dilakukan dua belah pihak atau lebih, tetapi sebenarnya pihak yang bermitra tidak mengerti apa maksud kemitraan tersebut dan manfaat apa yang diperoleh dari kemitraan tersebut.
- Kemitraan mutualistik (*mutual partnership*). Kemitraan mutualistik adalah merupakan persekutuan dua pihak atau lebih yang sama-sama menyadari aspek pentingnya melakukan kemitraan, yaitu untuk saling memberikan manfaat dan mendapatkan manfaat lebih, sehingga dapat mewujudkan visi dan misi dan dapat mencapai tujuan yang diharapkan.
- Kemitraan melalui peleburan/konjugasi (*conjunction partnership*). Kemitraan konjugasi pada umumnya dilakukan oleh organisasi, agen-agen kelompok atau perorangan yang memiliki kelemahan di dalam melakukan usaha atau tujuan organisasi. Organisasi/kelompok/perorangan yang melakukan kemitraan konjugasi sama-sama membutuhkan untuk mengatasi kelemahan yang dimiliki dan meningkatkan kemampuan masing-masing untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan atas fenomena hubungan kerja sama antar organisasi adalah mencakup: a) *subordinate union of partnership*, merupakan kemitraan yang terjadi antara dua pihak atau lebih memiliki status, kemampuan atau kekuatan yang tidak seimbang satu sama lain. Hubungan yang tercipta dalam kemitraan ini tidak berada dalam suatu garis lurus yang seimbang, melainkan pada hubungan atas-bawah, kuat-lemah. Kemitraan dengan model ini menciptakan hubungan kemitraan yang terlihat seperti atasan dan bawahan. Lembaga yang lebih kuat berada di atas sedangkan lembaga yang lemah berada di bawah, sehingga tidak ada peran yang seimbang, dan b) *linear union of partnership* merupakan kerja sama yang dilakukan oleh organisasi atau para pihak yang memiliki kesamaan secara relatif. Kesamaan tersebut dapat berupa tujuan, atau misi, besaran/volume usaha atau organisasi status dan legalitas. Kemitraan tipe ini, organisasi atau pihak yang bermitra menciptakan hubungan yang sejajar atau seimbang, sehingga pihak-pihak yang bermitra dapat melakukan *sharing* dan memiliki peran atau fungsi yang sama. Kemitraan lebih menekankan pada visi misi yang saling mengisi satu dengan lainnya.

E. Membangun Kemitraan

Membangun kemitraan dapat dilakukan dengan memahami persyaratan yang harus dipenuhi atau terjadi dalam lembaga pendidikan nonformal persyaratan ini mencakup: (a) legalitas kebijakan yang mendukung, (b) kejelasan tujuan kemitraan yang koheren dan objektif, (c) mengidentifikasi keuntungan dan tantangan baik dalam keuangan, layanan terkait, dan pengembangan profesional, (d) menjamin ekuivalensi merujuk pada kontribusi saling menguntungkan dari sumber daya dan pendanaan, (e) mendirikan struktur organisasi yang tepat, (f) membangun prosedur kemitraan yang tepat meliputi akuntabilitas manajemen, supervise, monitoring dan evaluasi, (g) menjamin dukungan dan komunikasi, dan (h) mendirikan kapasitas kolaborasi internal (Balloch & Taylor, 2007). Dalam implementasinya, kemitraan harus dibangun oleh perencana program pendidikan nonformal dengan melakukan serangkaian tindakan bertahap yang didalamnya

mengandung kompetensi yang harus dimiliki oleh perencana yang mencakup:

Level 1

- Membuat atau mempertahankan kontak informal dengan orang lain selain kontak yang diperlukan selama bekerja.
- Menyadari dan mendukung kemitraan pemangku kepentingan yang ada.
- Memahami pentingnya membangun hubungan.
- Melihat **pembangunan** hubungan pemangku kepentingan sebagai kunci untuk mengamankan keberhasilan inisiatif.
- Menemukan peluang di mana kemitraan pemangku kepentingan akan berharga.

Level 2

- Mengidentifikasi kontak pemangku kepentingan utama dalam organisasi dengan siapa hubungan harus dibangun.
- Mengembangkan dan memelihara hubungan kerja yang efektif dengan orang lain (dapat mencakup: di dalam tim, antar tim dan dengan pemangku kepentingan lainnya).

Level 3

- Mencari peluang membangun kemitraan.
- Berkomunikasi secara teratur dengan pemangku kepentingan yang sesuai; mempertahankan hubungan ketika tidak ada proyek/inisiatif tertentu yang sedang berlangsung.
- Mengidentifikasi dan mengartikulasikan keuntungan bersama dalam suatu kemitraan.

Level 4

- Mengatur keterlibatan pemangku kepentingan utama.
- Mengidentifikasi staf internal yang keahlian individunya dapat memenuhi kebutuhan pemangku kepentingan.
- Mencocokkan staf dengan kontak pemangku kepentingan yang tepat dan mengoordinasikan kontak.
- Memantau hubungan.

Level 5

- Mengembangkan kemitraan dan memelihara hubungan dan kemitraan strategis berdasarkan pengetahuan dan pemahaman yang mendalam tentang peran masing-masing.
- Memastikan bahwa semua sisi kemitraan melihat nilai dan mempertahankan sisi kemitraan mereka.

Hal senada diungkapkan oleh bahwa membangun kemitraan dilakukan dalam empat tahap kegiatan yang mencakup: fase persiapan, fase melakukan, fase menguatkan, dan fase menghasilkan (WHO, 2003). Secara detail dalam tabel di bawah.

Tabel 7.1. Fase Membangun Kemitraan

Fase	Aktivitas	Alat yang digunakan
Fase I Persiapan	Memahami mengenai kebutuhan bersama, visi-misi, sistem nilai, inklusi, dan budaya	<ul style="list-style-type: none">• Mengidentifikasi mitra• Berkomunikasi dengan mitra• Melakukan pertemuan dengan mitra
Fase II Pelaksanaan	Pembagian tugas, pengembangan staf, komunikasi, representasi, konsultasi, <i>skills</i> dan pendanaan	<ul style="list-style-type: none">• Membangun saluran komunikasi.• Pastikan arus informasi yang bebas.• Tinjau kembali representasi.• Mendefinisikan struktur dan manajemen kemitraan.• Menyediakan anggaran rumah tangga, aturan, dan prosedur.• Periksa keterampilan dan kompetensi yang dibutuhkan.• Rencana pelatihan dan pengembangan.• Memantau basis kekuasaan formal dan informal.• Mengadakan acara sosial.

		<ul style="list-style-type: none"> • Mencoba untuk mengamankan komitmen keuangan jangka panjang. • Menyelaraskan kebutuhan program dengan siklus pendanaan donor.
Fase III Memelihara	Arahan, konsultasi, evaluasi, kompatibilitas, urgensi, strategi, pengelolaan waktu	<ul style="list-style-type: none"> • Menyusun dan mengomunikasikan strategi dengan jelas. • Menyelesaikan "arah" proyek. • Memanfaatkan peluang dan antusiasme. • Mengoordinasikan tindakan dan program. • Hati-hati terhadap inkompatibilitas. • Pastikan kerangka waktu realistis dan tenggat waktu terpenuhi. • Merencanakan dan mengevaluasi kemitraan dan perubahan yang diinginkan.
Fase IV Menghasilkan	Keajegan kemitraan, terpelihara link, laporan, keberlanjutan	<ul style="list-style-type: none"> • Membangun kemitraan bekerja sebagai "cara biasa melakukan bisnis". • Memfasilitasi pelembagaan program. • Membangun koneksi dan modal. • Menjaga momentum dan kekuatan kemitraan. • Melaporkan kepada donatur, mencari hibah lebih lanjut, mencari sponsor baru.

F. Kendala Kemitraan

Kendala bekerja dalam membangun atau memelihara kemitraan dapat mencakup: pemerolehan mitra untuk menyepakati prioritas tindakan; menjaga agar mitra tetap terlibat secara aktif, mencegah kemitraan menjadi sekadar toko pembicaraan; membuat keputusan yang didukung oleh semua mitra; memutuskan siapa yang akan menyediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan kemitraan; menghubungkan kerja kemitraan dengan kegiatan dan anggaran utama mitra; memantau efektivitas kemitraan; mencari tahu apakah apa yang dicapai sesuai dengan biaya yang dikeluarkan; dan menghindari 'kemitraan yang berlebihan', terutama di mana masing-masing lembaga terlibat dalam kemitraan dalam jumlah besar.

BAB 8

PERENCANAAN EVALUASI PROGRAM PNF

Bab ini berusaha memberikan pemahaman kepada pembaca mengenai perencanaan evaluasi program pendidikan nonformal baik dalam aspek perencanaan substansi program maupun manajerial program pendidikan nonformal sekaligus pemahaman mengenai prosedur evaluasi rencana program pendidikan nonformal yang sudah dihasilkan.

A. Pengertian Evaluasi Program Pendidikan

Seorang perencana pendidikan nonformal perlu memiliki kemampuan dalam membuat rencana evaluasi program pendidikan nonformal. Evaluasi yang dibuat akan digunakan dalam rangka menjamin pelaksanaan program pendidikan nonformal sesuai dengan harapan. Seorang perencana program sebaiknya terlebih dahulu memahami hakekat evaluasi. Berikut beberapa pengertian evaluasi dalam konteks pendidikan menurut para ahli.

- Evaluasi merupakan kegiatan sistematis dalam pengumpulan informasi dan pembuatan beberapa jenis keputusan berbasis informasi.
- Evaluasi: a process that leads to judgments and decisions about programs or policies (Schalock, 2002)..
- Evaluasi adalah judging the merit or worth of an entity (Alkin, 2011).

- Evaluasi pendidikan dapat diartikan sebagai "the process of determining to what extent the educational objectives are being realized" (Fernandes, 1984).
- Evaluasi adalah an observed value compared to some standar (Stake dalam Stufflebeam, 1986).
- Evaluasi adalah proses pembuatan keputusan mengenai prestasi dan belajar peserta didik, kinerja klinis, kompetensi tenaga pendidikan, dan program pendidikan, didasarkan pada assesmen data, menekankan bahwa fokus evaluasi adalah pembuatan keputusan mengenai mutu (Oerman & Gaberson, 2009).
- Evaluasi adalah essensinya menilai. Evaluasi merupakan prosedur yang bertujuan untuk membuat proses penilaian yang eksplisit untuk memungkinkan pada *stakeholders* membuat keputusan yang valid dan menghubungkannya dengan keputusan pendidikan (Scheerens, Glas, & Thomas, 2002).
- ...penggunaan metode ilmiah yang digunakan untuk mempertimbangkan implementasi yang berhasil dan *outcome* program yang dihasilkan atau kebijakan untuk tujuan pembuatan keputusan (Bingham & Felbinger, 2002).

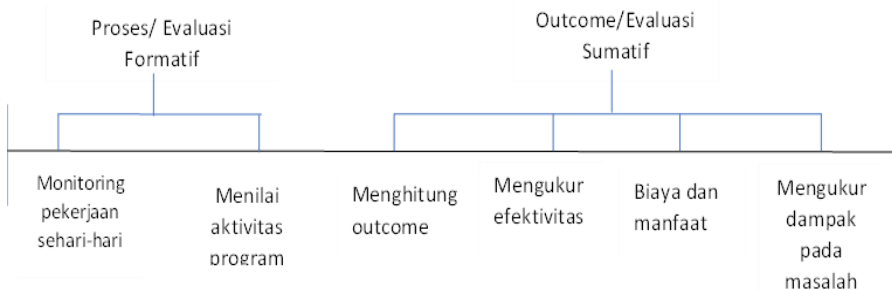
Dari beberapa definisi dari di atas, dapat disimpulkan bahwa evaluasi merupakan kegiatan sistematis dan ilmiah dalam pengumpulan informasi mengenai prestasi dan belajar peserta didik, program pendidikan, kinerja karyawan dan sebagainya yang akan dijadikan pertimbangan untuk mengambil keputusan valid terkait mutu pendidikan. Evaluasi program pendidikan nonformal adalah kegiatan sistematis untuk mengumpulkan, mengolah, menganalisis, dan menyajikan informasi sebagai masukan untuk pengambilan keputusan untuk peningkatan pendidikan. Informasi yang dibutuhkan merupakan data-data mengenai pelaksanaan kegiatan pendidikan yang sudah dilaksanakan maupun yang belum dilaksanakan yang dibandingkan pada standar-standar tertentu atau tujuan pendidikan. Dengan demikian, evaluasi program pendidikan nonformal perlu dilakukan dengan cara sistematis (teratur) dan mendasarkan pada kaidah-kaidah ilmiah.

Evaluasi program pendidikan nonformal sangat urgen dilaksanakan kerana memberikan *feedback* yang objektif dan bermakna untuk perbaikan program pendidikan nonformal baik terhadap penyelenggara, pelaksana, kelompok sasaran dan/atau masyarakat luas. Menurut Knox (2002) kegiatan evaluasi dalam pendidikan perlu dan harus dilaksanakan dikarenakan alasan berikut ini:

- Hal ini mungkin merupakan tanggapan terhadap pemangku kepentingan yang kepentingannya cenderung kurang terwakili dalam pengambilan keputusan. Responsif tersebut dapat tercermin dalam penilaian kebutuhan pendidikan yang belum terpenuhi atau identifikasi pengaruh pada partisipasi dan prestasi pelajar dewasa.
- Mungkin evaluasi diperlukan oleh organisasi induk (lembaga pendidikan, perusahaan, atau asosiasi) sebagai syarat dukungan berkelanjutan.
- Perencanaan oleh lembaga penyedia dapat mencakup temuan evaluasi yang dapat membantu menetapkan prioritas.
- Peningkatan program terbantu ketika pemangku kepentingan yang diharapkan melakukan perubahan juga terlibat dalam evaluasi dan diharapkan mendapatkan komitmen terhadap rekomendasi.
- Akuntabilitas mendorong evaluasi untuk mendokumentasikan tingkat nilai dan manfaat.
- Evaluasi dapat berkontribusi pada alasan untuk kerja sama yang berkelanjutan oleh para pemangku kepentingan.
- Evaluasi dapat menginformasikan penjelasan fungsi program; evaluasi dapat berkontribusi pada umpan balik dan refleksi untuk membantu memperkuat setiap aspek program.

Evaluasi dapat dibedakan sesuai dengan fokus evaluasinya. Bingham & Filbernger (2002) menyatakan bahwa evaluasi dapat berbentuk evaluasi proses dan *outcome* yang mana keduanya bersifat kontinum seperti gambar di bawah. Evaluasi proses menekankan pada bagaimana program diberikan kepada kelompok sasaran, bagaimana kegiatan berjalan untuk menjamin sesuatu pekerjaan sesuai dengan rencana misalnya bagaimana perilaku kerja para staf, audit manajemen, kajian pengeluaran sumber daya, dan analisis pekerjaan.

Bentuk lain adalah evaluasi *outcome* yang dilakukan dengan fokus pada keprihatian menilai kegiatan program dan kepuasan klien terhadap program pendidikan. Pendekatan evaluasi ini memperhatikan apa yang sedang terjadi untuk pada peserta didik. Diantara pertanyaan evaluasi yang dipertimbangkan pada tingkat ini adalah “apa yang dilakukan pada kelompok sasaran dan aktivitas apa yang sebenarnya terjadi?” atau “bagaimana hal ini bisa dilakukan lebih efisien? atau apakah kelompok sasaran puas dengan layanan?”



Gambar 8.1 Fokus evaluasi

B. Tujuan Evaluasi Program Pendidikan Nonformal

Evaluasi program pendidikan nonformal memiliki banyak tujuan sesuai dengan karakteristik program dan permasalahan yang dihadapi. Tujuan evaluasi banyak dikemukakan oleh para ahli dengan sudut pandang yang berbeda-beda. Misalnya, Knowless (1980) menyatakan bahwa tujuan evaluasi adalah untuk mempertahankan diri terhadap lingkungan, menjadi dasar untuk melakukan perluasan sasaran maupun jenis program pendidikan, memperoleh ukuran atau patokan untuk pemberian penghargaan kepada personil, dan melakukan reorganisasi institusi pendidikan. Stufflebeam menyakatan evaluasi memiliki tujuan untuk memperoleh akuntabilitas (*accountability*), pembuatan keputusan, memperbaiki operasional program. Hal serupa dikemukakan Anderson (1978; Sudjana, 2000) yang menyatakan bahwa evaluasi program pendidikan dilakukan untuk: memberikan masukan untuk perencanaan program, memberikan masukan untuk keputusan tentang kelanjutan, perluasan, dan penghentian program, memberikan masukan untuk

keputusan tentang modifikasi program, memperoleh informasi tentang pendukung dan penghambat, dan memberikan masukan untuk memahami landasan kelimuan bagi penilaian.

Evaluasi adalah periodik, *assessment* tujuan dari proyek, program atau kebijakan yang direncanakan, sedang berjalan, atau selesai. Evaluasi digunakan untuk menjawab pertanyaan khusus terkait dengan perencanaan, pelaksanaan, dan hasil. Evaluasi dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu yang jelas periodenya dimana desain, metode, dan biayanya dipengaruhi oleh substansi pertanyaan evaluasinya. Istilah evaluasi sering digunakan sama dengan monitoring. Secara umum, Imas dan Rist (2009) dalam evaluasi menyatakan pertanyaan yang mencakup:

- a) *Descriptive questions*. Evaluasi berusaha untuk menentukan apa yang sedang terjadi dan menggambarkan proses, kondisi, dan hubungan organisasional, dan pandangan para *stakeholders* pendidikan.
- b) *Normative questions*. Evaluasi membandingkan apa yang sedang terjadi dengan apa yang seharusnya terjadi; evaluasi mengukur aktivitas-aktivitas dan terjadi atau tidak sasaran dapat dicapai. Pertanyaan normatif mempertanyakan aspek input, aktivitas, dan output pendidikan.
- c) *Cause-and-effect questions*. Evaluasi mengukur hasil dan mencoba menilai perbedaan apa yang dibuat oleh intervensi yang menghasilkan *outcome*.

Secara khusus, dalam bidang pendidikan orang dewasa, Foley (2004) memberikan deskripsi bahwa evaluasi program pendidikan nonformal memiliki alasan sebagai berikut: a) daya tanggap dapat tercermin dalam penilaian kebutuhan pendidikan yang tidak terpenuhi atau identifikasi pengaruh terhadap partisipasi dan pencapaian pelajar dewasa, b) evaluasi mungkin diperlukan oleh organisasi induk (lembaga pendidikan, perusahaan, atau asosiasi) sebagai syarat dukungan berkelanjutan, c) perencanaan oleh lembaga penyedia dapat mencakup temuan evaluasi yang dapat membantu menetapkan prioritas, d) peningkatan program terbantu ketika pemangku kepentingan yang diharapkan melakukan perubahan juga terlibat dalam evaluasi dan

diharapkan mendapatkan komitmen terhadap rekomendasi, e) akuntabilitas mendorong evaluasi untuk mendokumentasikan tingkat nilai dan manfaat, f) evaluasi dapat berkontribusi pada alasan untuk kerja sama yang berkelanjutan oleh para pemangku kepentingan, dan g) evaluasi dapat menginformasikan penjelasan fungsi program; evaluasi dapat berkontribusi pada umpan balik dan refleksi untuk membantu memperkuat setiap aspek program.

Scheren, Cess & Thomas (2009) menyatakan bahwa tujuan dilakukan evaluasi dalam dunia pendidikan mencakup: (a) evaluasi dilakukan untuk kepentingan akreditasi dan sertifikasi, yaitu mengecek apakah karakteristik objek sesuai dengan norma dan standar yang ditetapkan secara formal, (b) akuntabilitas yaitu dimana mutu objek (pendidikan) yang ada tersedia untuk inspeksi bagi unit-unit lain atau masyarakat secara luas; dan (c) membentuk organisasi belajar dimana evaluasi mutu digunakan menjadi dasar untuk peningkatan pada level pendidikan yang sama. Sedangkan, Tyler (2000) memberikan gambaran bahwa evaluasi program pendidikan dilakukan karena adanya pertanyaan-pertanyaan yang harus dijawab oleh seorang perencana yang mencakup:

1. Apa tujuan pendidikan yang harus dibantu oleh peserta didik? Artinya, apa yang harus mereka bantu pelajari? Cara berpikir, perasaan, dan tindakan apa yang harus dibantu untuk dikembangkan dalam program pendidikan ini?
2. Pengalaman belajar apa yang bisa diberikan yang akan memungkinkan peserta didik mencapai tujuannya? Artinya, bagaimana peserta didik dibantu untuk mempelajari apa yang diusulkan?
3. Bagaimana pengalaman belajar diorganisir untuk memaksimalkan efek kumulatifnya?
4. Artinya, apa urutan pembelajaran dan rencana integrasi pengalaman belajar apa yang akan dikerjakan agar peserta didik dapat menginternalisasi apa yang mereka pelajari dan menerapkannya dalam situasi yang tepat yang mereka hadapi?

5. Bagaimana keefektifan program dievaluasi? Artinya, prosedur apa yang akan diikuti untuk memberikan kelanjutan pemeriksaan sejauh mana pembelajaran yang diinginkan sedang berlangsung?

Pendapat lain dikemukakan oleh Smith, dkk (2005) bahwa evaluasi program pendidikan non formal sebagai intervensi terhadap masalah kesehatan masyarakat memiliki tujuan yang mencakup: (a) menggambarkan manfaat layanan kesehatan yang diukur dengan peningkatan kesehatan masyarakat (*effectiveness*), (b) mengetahui pembiayaan yang digunakan dalam intervensi (*efficiency*), (c) mengetahui kualitas kehidupan manusia baik dalam aspek penerimaan sosial, psikologis, dan etis (*humanity*), dan (d) mengetahui keadilan yang terjadi di masyarakat mengenai distribusi intervensi sosial/pendidikan di antara individu atau kelompok (*equity*).

C. Perencanaan Evaluasi Program Pendidikan Nonformal

Mengingat pentingnya peran evaluasi pendidikan nonformal, maka seorang perencana pendidikan nonformal harus memiliki kesadaran dan pengetahuan serta keterampilan dalam melakukan perencanaan evaluasi. Evaluasi sebaiknya adalah dilakukan dengan mendasarkan pada pendekatan, model evaluasi, mekanisme evaluasi yang bermakna, dan mengacu pada prinsip-prinsip yang harus dianut agar pelaksanaan evaluasi dapat berjalan dengan sistematis, sistematis, dan bermakna.

Pendekatan evaluasi terlebih dahulu harus ditentukan oleh seorang perencana program pendidikan nonformal untuk menjawab tujuan evaluasi yang telah ditentukan. Pendekatan dimaknai sebagai sebuah sudut pandang yang digunakan untuk memahami suatu persoalan dalam rangka menghasilkan solusi pemecahan masalah. Fungsinya adalah untuk mengarahkan perencana untuk bertindak secara efektif dalam memecahkan masalah. Terkait dengan ini, seorang perencana dalam merencanakan evaluasi program PNF harus menentukan pendekatan evaluasi. Pendekatan evaluatif dalam berbentuk pendekatan kuantitatif, dan pendekatan kualitatif.

Setelah pendekatan evaluasi ditentukan, perencana perlu menentukan model evaluasi program yang akan digunakan. Model digunakan sebagai kerangka untuk panduan pelaksanaan evaluasi program pendidikan nonformal. Ahli-ahli evaluasi pendidikan sudah banyak memberikan gambaran mengenai model evaluasi pendidikan. Green & Smouth (2009) memberikan gambaran model-model evaluasi yang dapat dilakukan dalam dunia pendidikan, sebagaimana dalam tabel berikut:

Tabel 8.1. Model Evaluasi Pendidikan

Model evaluasi	Fokus
<i>Goal-oriented evaluation</i>	Efektivitas, efisiensi dan ekonomi sebuah intervensi
<i>Decision-oriented evaluation</i>	Memperbaiki pembuatan keputusan
<i>Evaluation research</i>	Menyediakan penjelasan bagi <i>outcome</i>
<i>Responsive model</i>	Proses evaluasi dan perspektif dari partisipan
<i>Goal-free evaluation</i>	Keterbukaan pada capaian aspek lain dari pada dijelaskan oleh tujuan intervensi
<i>Alternative explanations</i>	Alternatif untuk menerima deskripsi mengenai apa yang sedang terjadi
<i>Utilization-oriented evaluation</i>	Kegunaan temuan untuk pihak berkepentingan yang lain

Sedangkan Cafarella (2002) meringkas model-model evaluasi program pendidikan dan pelatihan –atau sebagai pendekatan evaluasi- yang didapat digunakan oleh perencana seperti dijadikan dalam Tabel 8.2. di bawah.

Tabel 8.2. Pendekatan Evaluasi

Pendekatan	Deskripsi	Contoh Pertanyaan	Contoh Teknis pengumpulan data
Level pelatihan (Kirkpatrick, 1998)	Mengukur empat level perbedaan: yaitu reaksi peserta didik, belajar peserta didik, perubahan perilaku, dan manfaat. Fokus utamanya adalah reaksi dan perubahan peserta dan perubahan organisasi. Sering disamakan dengan model evaluasi berbasis tujuan (<i>objective based model</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Apakah peserta menyukai program? • Apa pengetahuan yang dipelajari oleh peserta? • Apa nilai atau sikap yang berubah? • Apakah pengaruh program pada organisasi? • Apakah pengaruh program terhadap masyarakat? 	<p>Angket</p> <p>Test</p> <p>Pengamatan kinerja</p> <p>Penilaian produk</p> <p>Diskusi terfokus</p> <p>Analisis cost-benefits</p>
<i>Accountability planner</i> (Vella, Berardineli, & Burrow, 1998).	Memerhitungkan empat tipe data evaluatif: (1) <i>skills</i> /pengetahuan /sikap dan prestasi dari tujuan umum, (2) elemen proses pendidikan (<i>learning, task, materials</i>), (3) perubahan yang diantisipasi (); (4) <i>learning, transfer impact</i> bukti perubahan (kualitatif,	<ul style="list-style-type: none"> • Apa yang peserta ingin ketahui, lakukan, percayai sebagai hasil program? • Seperti apa proses pendidikan yang dilakukan oleh pendidik untuk masing-masing materi? • Apakah perubahan yang diantisipasi terkait dengan belajar, aplikasi, dan dampak program? • Apa bukti yang 	<p>Review produk</p> <p>Simulasi komputer</p> <p>Diskusi fokus</p>

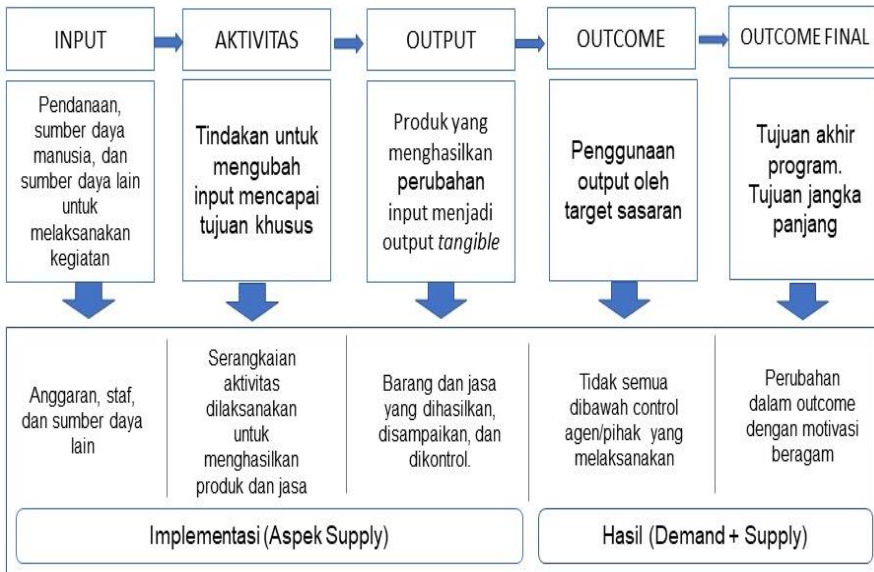
	kuantitatif).	dimiliki mengenai perubahan terkait materi dan proses program?	
<i>Situated evaluation framework</i> (Ottoson, 2000)	Mengkondisikan peserta dan apa yang sedang dipelajari pada persimpangan (<i>junction</i>) program, praktik peserta, dan konteks evaluasi. Komponen model evaluasi ini adalah pemrograman (<i>programming</i>), penilaian (orang yang memutuskan apa yang berharga dan bagaimana), konstruksi pengetahuan (data apa sebagai bukti), dan penggunaan temuan evaluasi.	<ul style="list-style-type: none"> • Apa faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi program; apa yang dipelajari?; dan bagaimana belajar diterapkan? • Apa kriteria keberhasilan program, siapa penentunya? dan bagaimana kriteria dikembangkan? • Apa hal yang menjadi bukti nyata kesuksesan? apakah bukti/counts beragam oleh <i>stakeholders</i>? • Apa jenis evaluasi yang dapat diterima? siapa pembuat keputusan? dan waktu yang mereka butuhkan? 	Review struktur program, metode, pemikiran materi, dan karakteristik konteks pendidikan dan praktik Refleksi kriteria Review kinerja/produk Review data evaluasi (dapat diterima, oleh siapa standar, siapa pengguna, dan waktu untuk penggunaan).
Sistem evaluasi	Menyediakan umpan balik keefektifan perencanaan program dan proses pelaksanaan, struktur unit atau fungsi pendidikan, efisiensi	<ul style="list-style-type: none"> • Telahkan pelaksanaan program berjalan efektif dan efisien? • Apakah penggunaan sumber daya sangat bijaksana dalam mencapai <i>outcome</i> program? 	Interview Analisis biaya-manfaat

	<p>penggunaan sumber daya terkait dengan <i>outcome</i> diklat. Cost-benefits analysis.</p>		
<i>Case study method</i>	<p>Memberikan gambaran jelas “thick description” mengenai program dari sudut pandang peserta, staf, pendidik, sponsor dan <i>stakeholder</i> lainnya. I mencirikan bagaimana program diimplementasikan dan diterima</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Apa saja program atau kejadian yang utama atau aktivitas peserta yang menarik? • Dimana konteks belajar terjadi dan dimana belajar akan diterapkan? • Apa saja nilai yang peserta, staf, dan stakeholders posisikan dalam program? • Apa saja kekuatan dan kelemahan program dari perspektif peserta dan <i>stakeholder</i> lainnya. 	<p>Observasi Interview Catatan dan dokumen lembaga dan masyarakat Penilaian diri (<i>self assesment</i>).</p>
<i>Quasi-legal evaluation</i>	<p>Menentukan mutu program melalui <i>adversarial hearings</i>. Panel mendengarkan serangkaian bukti seperti opioni, studi berbasis data, pernyataan kepercayaan) yang dipresentasikan dalam kondisi legal. Keputusan dari opini mayoritas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Apa sudut pandang yang mewakili keputusan terbaik mengenai manfaat program? • Apakah seharusnya program dimodifikasi, dilanjutkan, atau dihentikan berdasarkan pada bukti khusus ? 	<p>Interview Catatan dan dokumentasi organisasi atau masyarakat Tinjauan produk Test Analisis biaya-manfaat</p>

	anggota panel.		
Profesional or expert review	Menekankan pada panel dari para ahli yang membuat keputusan, biasanya berdasarkan pada suatu rangkaian kategori dan standar yang ditentukan sebelumnya, mengenai program (misal akreditasi program, review program resmi). Mayoritas berfokus pada sumber daya, proses, dan <i>outcome</i> dari program diklat yang besar.	<ul style="list-style-type: none"> • Apakah program menemukan standar yang ditentukan sebelumnya terkait dengan proses dan hasil program? • Apakah program yang sedang dilakukan menunjukkan apa yang diklaimnya itu sedang dilakukan? 	<ul style="list-style-type: none"> • Interview • Catatan dan dokumentasi organisasi atau masyarakat • Tinjauan produk
Etnografi	Melibatkan evaluator masuk kedalam suatu interaksi yang akrab dan panjang dengan orang-orang dalam kehidupan mereka (seperti pekerjaan, aktivitas masyarakat, rumah) untuk tujuan menempatkan tindakan, kejadian, perubahan dan	<ul style="list-style-type: none"> • Apa tema-tema yang muncul dari cerita partisipan mengenai bagaimana mereka berubah terkait sehubungan dengan serangkaian program ? • Apa yang sedang diobservasi mengenai konteks dimana cerita-cerita disusun dan bagaimana konteks itu mempengaruhi karakter, plot, dan hasil program? 	<ul style="list-style-type: none"> • Interview • Observasi • Story-telling • Catatan lapangan • Pendalaman dalam konteks (orang dan masyarakat) • Catatan perjalanan (<i>travelogues</i>) • Bangunan sejarah kehidupan dan memori-memori

sejenisnya ke dalam konteks yang lebih luas dan lebih penuh. Deskripsi kualitatif dalam beberapa bentuk seperti narasi, cerita, hasil memoirs, dan catatan perjalanan.

Model evaluasi membantu perencana untuk menentukan pertanyaan evaluasi yang akan dijawab melalui kegiatan evaluasi. Mengacu pada model yang ditentukan ini, penentuan pertanyaan evaluasi dapat diarahkan ke sudut pandang rantai hasil pendidikan dan pelatihan sebagaimana berikut ini. Gambar dimaksud memberikan gambaran bahwa pada masing-masing aspek program pendidikan mengenai pertanyaan evaluasi yang mungkin dapat dikembangkan oleh seorang perencana. Pada aspek input, misal pertanyaan penelitian dapat berupa: (a) bagaimana karakteristik sosial, budaya, ekonomi kelompok sasaran program pendidikan? (b) bagaimana kompetensi pendidik dalam pelaksanaan pembelajaran, (c) apakah fasilitas pembelajaran memadai?, (d) apakah lingkungan sosial masyarakat memberikan pengaruh positif terhadap proses pembelajaran, (d) apakah materi pembelajaran dapat dipahami oleh kelompok sasaran, dsb. Pada aspek proses, apakah proses pembelajaran dapat berjalan sesuai rencana?, terjadi pembelajaran yang efektif? dan bagaimana partisipasi aktif kelompok sasaran dalam pembelajaran? Pada aspek output, pertanyaan penelitian misalnya apakah kelompok sasaran mampu memahami materi yang disampaikan? dan bagaimana perubahan sikap, pengetahuan, dan *skills* kelompok sasaran? Pada aspek *outcome*, pertanyaan evaluasi misalnya apakah terjadi perubahan secara ekonomi pada individu, kelompok, atau masyarakat? Bagaimana partisipasi keterlibatan individu atau kelompok sasaran dalam pengembangan kehidupan di masyarakat? dan bagaimana proses saling membelajarkan di kehidupan bermasyarakat.



Gambar 8.2 Rantai manfaat (*result*)

Hal lain yang penting bagi perencana adalah perencana dapat menentukan mekanisme evaluasi program yang akan dilakukan. Kegiatan-kegiatan evaluasi harus direncanakan dengan baik oleh perencana. Menurut Payne (1994) kegiatan dalam perencanaan evaluasi dapat yang mencakup kegiatan: (a) mengkhususkan, memilih, mendefinisikan kembali, atau modifikasi tujuan program dan tujuan evaluasi, (b) menyatakan tujuan/standar evaluasi, (c) merencanakan desain evaluasi yang tepat, (d) memilih atau mengembangkan metode pengumpulan data, (e) memilih data yang relevan, (f) memproses, meringkas, dan menganalisis data, (g) membandingkan data dengan standar, (g) melaporkan dan men-*feedback* hasil evaluasi, dan (h) menentukan pembiayaan (*cost-benefits*). Hal yang tidak jauh berbeda dikemukakan oleh Green & South (2006) yang menjelaskan bahwa kegiatan perencanaan evaluasi yang baik mencakup kegiatan: (a) mengklarifikasi tujuan program dan mengembangkan pemahaman bagaimana aktivitas-aktivitas program berkontribusi pada program; (b) mengembangkan indikator yang tepat dan metode penelitian yang

mungkin dipilih; (c) mengidentifikasi sumber-sumber bukti dan juga perbedaan dimana bukti tidak tersedia; (d) menentukan prioritas-prioritas untuk pengumpulan data; (e) menyediakan suatu kerangka pikir (*framework*) untuk penginterpretasian data; dan (f) menolong manager mengalokasikan sumber daya yang adil dan tepat untuk evaluasi.

Memilih tujuan dan sasaran

Seorang evaluator perlu memiliki memahami tujuan program pendidikan nonformal sekaligus mengenai tujuan dan sasaran kegiatan evaluasi yang akan dilakukan. Dengan mengkaji tujuan dan sasaran, seorang perencana dapat memahami tujuan program dan tujuan umum secara keseluruhan, nilai-nilai dan pendekatan yang dilaksanakan, memahami tujuan jangka pendek dan tujuan menengah, dan mengetahui aktivitas evaluasi berkontribusi pada pencapaian tujuan evaluasi. Dalam tahap ini, perencana harus menyadari dua masalah yang mungkin muncul yaitu: (a) tujuan implisit dan tidak terdokumentasikan. Perencana harus memahami dengan cara menelisik tujuan yang diimplisit dan mencapai pemahaman mengenai nilai-nilai yang mendasarinya; dan (c) perbedaan antara tujuan terdokumentasikan dengan pemahaman sekarang ini, atau dimana terjadi konflik atau tujuan-tujuan tidak konsisten. Oleh karenanya, perencana harus melibatkan para pihak yang terlibat dalam program pendidikan nonformal untuk mengklarifikasikan apa yang ingin dicapai.

Memilih indikator

Setelah tujuan evaluasi diklarifikasi, langkah selanjutnya memilih indikator keberhasilan. Indikator ini merupakan ukuran-ukuran yang dipilih untuk menunjukkan apakah program mencapai tujuan yang ingin dicapai. Indikator harus dinyatakan dengan jelas dan baik. Indikator keberhasilan dapat dikemukakan dengan cara terlebih dahulu mengidentifikasi *outcome* yang diharapkan (*expected outcome*). Baik indikator sukses dan *outcome* yang diharapkan harus cocok khususnya jika tujuan/sasaran didefinisikan dengan tingkat presisi yang tinggi. *Outcome* yang diharapkan mengarah pada “perubahan apa yang terjadi?” dan

perbedaan apa yang program akan hasilkan? Dalam perencanaan perlu disadari bahwa indikator sering terjadi perbedaan.

Penentuan indikator dapat mengacu pada pendekatan yang sudah diadopsi secara umum dengan mempertimbangkan kepraktisan dalam mengumpulkan data atau bukti. Beberapa sumber indikator antara lain: literatur penelitian, analisis teoritis, dokumen kebijakan, *sets of indicators*, pengalaman praktis, dan para *stakeholders*.

Menghubungkan outcomes, indicators dan metode

Setelah menentukan indikator selanjutnya adalah menentukan metode dalam pengumpulan bukti. Diketahui bahwa dalam proses evaluasi, dimungkinkan metode dapat beragama dan seorang evaluator tidak dapat memaksakan kehendak sendiri untuk menggunakan salah satu metode apakah itu metode kuantitatif atau metode kualitatif sehingga diperlukan penjelasan (*justification*) yang baik untuk menggabungkan berbagai metode. Hal ini karena beberapa alasan seperti untuk memilih metode yang paling tepat, untuk menjelaskan beberapa aspek dalam pemahaman yang dalam, untuk mencapai kejenuhan sehingga memperkuat bukti, dan untuk memperoleh diversifikasi dalam perspektif yang berbeda mengenai isu tertentu.

Seorang perencana dalam memiliki metode harus menyadari beberapa hal yaitu pertama masing-masing metode evaluasi memiliki keunggulan dan keterbatasan, apakah bukti dapat dikumpulkan dalam kegiatan rutin atau harus dikumpulkan dalam waktu khusus, apakah pengumpulan data akan dilakukan dengan wawancara atau dengan observasi. Selain itu, pemilihan metode dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang terkait dengan fokus teoritis, praktis, dan kontekstual, yang mencakup:

- Tujuan evaluasi dan persyaratan untuk jenis bukti.
- Sifat dari proyek. Metode penelitian harus sesuai dengan nilai dan etos proyek dan tidak merusaknya.
- Peserta dan populasi sasaran. Pertimbangan harus diberikan pada penerimaan dan kesesuaian metode yang berbeda dengan kelompok orang yang berbeda.

- Pertimbangan etis. Isu etika dapat mempengaruhi pilihan pendekatan, terutama di mana isu-isu sensitif dieksplorasi melalui evaluasi.
- Masalah praktis. Pilihan metode akan dipandu oleh kelayakan, cakupan, ketersediaan sumber daya dan pengalaman dari mereka yang melakukan evaluasi.

Memahami Konteks dan Proses

Seorang perencana perlu memilih mengenali dan memahami pengaruh-pengaruh kontekstual dan mengembangkan suatu pemahaman mengenai sebuah proses evaluasi. Hal ini dikarena beberapa alasan yaitu mengkaji proses evaluasi memberikan pemahaman mengenai bagaimana dan mengenai proyek telah berjalan atau tidak jalan, mengetahui jika suatu proyek yang sedang dilaksanakan sesuai direncanakan dan berfungsi sebagaimana diharapkan sebelum keputusan yang tepat dibuat mengenai keberhasilannya, keputusan yang kuat tergantung pada kepemilikan informasi mengenai informasi dampak dari faktor kontekstual, dan proses evaluasi dapat mengidentifikasi hasil belajar selama proyek dan dapat meningkatkan elemen-elemen dari praktik yang baik. Oleh karenanya, seorang perencana evaluasi harus dapat memutuskan bagaimana menginvestigasi konteks dan proses serta bagaimana temuan-temuan keduanya diintegrasikan dengan bukti dan *outcome*.

Menyusun Sistem Pengumpulan Data

Setelah rencana evaluasi lengkap, perencana evaluasi sebaiknya memutuskan kapan bukti dikumpulkan, oleh siapa, dan sumber daya yang dibutuhkan. Sistem yang dibuat sebaiknya menjamin data yang akan dikumpulkan dapat dengan efisien mungkin. Dalam hal ini, data harus dikumpulan secara sistematis misalnya mempertimbangkan apakah data yang diperoleh bersumber dari data rutin kegiatan; apakah pengumpulan data tambahan perlu dilaksanakan; dan bagaimana data primer dan sekunder dapat dikumpulkan sebagai bukti; dan mempertimbangkan kecocokan data dengan kriteria seleksi, mutu, dan konsistensi perekaman; apakah terdapat terdapat kesulitan dalam

mendapatkan akses pada data; siapakah yang akan terlibat dalam pengumpulan data dan tanggung jawabnya; serta kapan data dikumpulkan dan adalah batas waktunya.

Terdapat beberapa metode dalam mengumpulkan data evaluasi yang dapat dipilih sesuai dengan tujuan evaluasi program pendidikan nonformal. Philips & Stawarski (2008) menjelaskan bahwa metode yang digunakan yaitu:

a) Penggunaan angket dan survey. Angket dapat mengandung pertanyaan:

- *Open-ended questions* memungkinkan jawaban yang tidak terbatas. Pertanyaan diikuti oleh ruang kosong yang cukup untuk tanggapan.
- *Checklists* memberikan daftar item, dan peserta diminta untuk memeriksa yang berlaku dalam situasi tersebut.
- *Two-way questions* membatasi jawaban untuk sepasang jawaban alternatif, seperti ya dan tidak.
- *Multiple-choice questions* memberikan beberapa kemungkinan jawaban, dan peserta diminta untuk memilih salah satu yang paling sesuai.
- *S Ranking scales* mengharuskan peserta untuk memberi peringkat pada daftar item.

b) Mengadakan Tes. Test yang digunakan dapat berbentuk: *norm-referenced test*, *criterion-referenced test*, dan *performance test*. Test acuan norma membandingkan peserta didik dengan peserta didik atau kelompok lain daripada dengan tujuan pembelajaran khusus. Test ini menggunakan data untuk membandingkan peserta didik dengan norma atau rerata kelompok. Tes acuan kriteria adalah test objektif dimana skor ketentuan awal sudah ditentukan sebelumnya yang mengindikasikan kinerja dapat diterima. Tes ini mengacu pada tujuan program khusus. Tes kinerja dilakukan untuk melihat peserta didik menunjukkan keterampilan, pengetahuan atau sikap yang telah dipelajari dalam program. Dalam menyusun tes sebaiknya dipertimbangkan beberapa hal antara lain: yakinlah bahwa tes secara akurat menampilkan isi program dan memungkinkan peserta didik mendemonstrasikan sebanyak

mungkin keterampilan-keterampilan yang dipelajari dalam program; merencanakan setiap tes yang mencakup pengumpulan alat dan bahan penting, persiapan para peserta, penggunaan waktu dan evaluasi hasil; menyiapkan dan menetapkan petunjuk; mengembangkan standar untuk tes kinerja sehingga semua peserta dapat mengetahui dalam kondisi apa harus dicapai supaya kinerja mereka memuaskan; dan mencakupkan semua informasi relevan yang membantu peserta didik ada dalam jalur tepat dan memelihara objektivitas respon.

c) Mengadakan Simulasi. Simulasi merupakan teknik evaluasi belajar dengan cara menciptakan dan melaksanakan suatu prosedur atau tugas yang menstimulasi atau memodelkan aktivitas yang program ajarkan. Metode ini didesain untuk menggambarkan situasi aktual pekerjaan sedekat mungkin. Partisipan memiliki kesempatan untuk melaksanakan aktivitas yang disimulasi dan juga dilakukan evaluasi pada kinerja mereka. Simulasi dapat digunakan pada akhir program, selama program berjalan atau sebagai bagian program tindak lanjut. Metode simulasi dapat berbentuk: simulasi elektromekanik, simulasi tugas, permainan bisnis, in-basket simulation, case study, dan bermain peran (*role playing*).

d) Informal test. Informal test dapat berbentuk *self-assessment*, fasilitator *assessment*, dan penugasan. Tes informal ini dapat dilakukan untuk mengetahui hasil belajar secara mendalam yang mudah atau murah. Penugasan dapat dilakukan dengan cara mengintegrasikannya kedalam berbagai kegiatan program. Pada cara ini, hasil belajar peserta didik dapat diketahui dengan mengirimkan hasil pelatihan kepada evaluator oleh pendidik/fasilitator, membahas hasil dalam kelompok dan membandingkannya dengan pendekatan/solusi yang berbeda, membagikan hasil latihan dan meminta kelompok atau individu untuk menyiapkan evaluasi diri yang mengindikasikan capaian belajar dari penugasan, dan meminta fasilitator untuk mereview kemajuan peserta guna menentukan keberhasilan relatif.

Evaluasi diri dilakukan dengan cara meminta peserta didik menyediakan kesempatan untuk menilai capaian hasil belajarnya. Agar efektif, evaluasi diri dilakukan dengan mempersilakan peserta didik untuk menilai dirinya dengan tanpa diketahui identitasnya sehingga mereka merasa

bebas dalam menyediakan informasi mengenai capaian belajar, menjelaskan tujuan dan implikasi evaluasi diri, dan menjelaskan implikasi hasil evaluasi diri akan digunakan dan bagaimana evaluasi diri dengan evaluasi tindak lanjut program akan dibandingkan. Sedangkan penilaian oleh fasilitator, dapat dilakukan dengan cara meminta fasilitator untuk menilai program ketika sedang berlangsung misalnya dengan menyediakan *check list* mengenai keterampilan tertentu yang perlu dicapai selama pembelajaran.

e) Interview. Wawancara dapat menjamin data yang tidak tersedia dalam catatan kinerja yang sulit dicapai melalui respon tertulis atau observasi. Tipe wawancara dapat terstruktur dan tidak terstruktur. Wawancara terstruktur hampir seperti angket dimaksudkan untuk menanyakan suatu pertanyaan khusus dengan sedikit ruang penyimpangan dari respon yang dimaksudkan. Wawancara tidak struktur memungkinkan siapa yang ditanya mengembangkan respon sebagai informasi tambahan, terutama yang sulit dicapai.

Sebelum melakukan wawancara sebaiknya dilakukan kegiatan agar interview berjalan sukses, yang mencakup: (a) mengembangkan pertanyaan yang akan ditanyakan atau pertanyaan spesifik, jelas, persis, dan didesain mudah dijawab, (b) melakukan ujicoba wawancara, (c) menyiapkan pewawancara agar lebih familiar dengan tujuan program dan memiliki *skills* melakukan wawancara dan pengelolaan data, (d) menyediakan petunjuk yang jelas dari peserta/ yang akan diwawancara misal untuk apa wawancara dilaksanakan, dan (e) menjadwalkan wawancara.

f) *Focus group discussion*. Diskusi kelompok terfokus merupakan metode yang dimaksudkan untuk memperoleh pandangan beberapa orang, dimana anggota kelompok diminta memberikan informasi pada suatu isu khusus. Informasi dari satu orang akan menjadi input informasi bagi orang lain. Metode ini dipandang mudah, murah, dapat dilakukan dengan jadwal cepat, dan fleksibel. Agar berjalan efektif, metode ini harus dilakukan dengan baik yaitu: merencanakan topik, pertanyaan-pertanyaan dan strategi secara baik, memperhatikan ukuran kelompok kecil,

menggunakan sampel yang representatif, dan dapat menggunakan fasilitator yang berpengalaman.

g) Observasi. Metode ini dimaksudkan untuk mengamati perubahan perilaku peserta didik dan mencatat setiap perubahan tersebut. Dalam proses observasi, observer dapat menggunakan metode observasi, yaitu: (1) checklist perilaku untuk mencatat kehadiran, ketidakhadiran, frekuensi atau frekuensi perilaku partisipan; (2) laporan tunda (*delayed report*) yaitu melakukan catatan baik setelah observasi selesai atau sedang berlangsung; (3) rekaman video yang dapat digunakan untuk mencatat secara detail dan permanen perilaku partisipan walau kadang dapat membuat partisipan gugup/tidak nyaman; (4) audio monitoring dimaksudkan melihat percakapan peserta yang sedang menggunakan keterampilan yang mereka pelajari; (5) computer monitoring yang dimaksudkan untuk mengetahui penerapan keterampilan dalam menjalankan tugas.

Agar dapat berjalan baik, beberapa hal yang perlu diperhatikan adalah: observasi sebaiknya dilakukan secara sistematis, observasi sebaiknya dapat dipahami, mengurangi pengaruh-pengaruh observer terhadap objek, memilih observer yang benar misal independen pada partisipan, dan memberikan pembekalan kepada observer.

Mengumpulkan dan menganalisis data

Setelah data dikumpulkan, selanjutnya proses pengumpulan dan analisis data dilakukan. Analisis data dilakukan dengan mengidentifikasi temuan-temuan kunci dari kegiatan evaluasi. Proses analisis data tergantung pada pendekatan evaluasi yang digunakan apakah dengan pendekatan kualitatif, pendekatan kuantitatif, atau campuran. Namun demikian, beberapa pertanyaan dalam kegiatan menganalisis data yang perlu diperhatikan perencana evaluasi adalah: bagaimana pengembangan proyek pendidikan dipengaruhi oleh konteks dan setting?; Sudahkan proyek/program sudah dilaksanakan sesuai dengan rencana?; Sudahkan program mencapai kelompok sasarannya?; Bagaimana pihak terkait terlibat?: Siapa pihak terkait yang tidak terlibat?; Apakah program berhasil untuk mencapai tujuannya?: Apa bukti ketercapaiannya?,

Adakah setiap masalah ada buktinya?; Apa saja dampak yang tidak diharapkan?; Apakah program berjalan dengan baik?; Apa dari program yang tidak berjalan, mengapa?; Apa pelajaran yang dapat diperoleh?; Aspek apa yang dapat ditransferkan kepada program lain?; dan adakah contoh praktik baik?

Untuk mencapai keputusan mengenai keberhasilan program, temuan seharusnya dibandingkan dengan kerangka awal *outcome* dan indikator. Perencana dapat melakukannya dengan membuat formulir tabular untuk meringkas temuan yang akan dicocokkan dengan indikator. Selain itu, dalam proses interpretasi temuan, orang-orang yang terlibat dapat diberikan kesempatan untuk memberikan pendapat dan memvalidasi temuan yang ada.

Melaporkan hasil evaluasi

Langkah terakhir dalam proses evaluasi adalah melaporkan temuan evaluasi. Temuan yang jelas dan relevan harus diidentifikasi karena kegiatan evaluasi memiliki tujuan utama untuk menginformasikan praktik, dan temuan yang penting. Oleh karenanya, komunikasi yang baik akan membantu menggunakan temuan evaluasi. Pelaporan temuan perlu dilakukan secara tertulis dan desiminasi hasil evaluasi.

D. Peran Evaluator

Seorang perencana program pendidikan pun perlu menyadari bahwa dirinya memiliki peranan dalam kegiatan evaluasi baik selama proses pelaksanaan program (*formative evaluation*) maupun setelah program dilaksanakan (*sumative evaluation*). Criven dalam Madaus & Stufflebeam (1985) menjelaskan peran evaluator dalam pembuatan keputusan seperti dalam Tabel 8.3 di bawah.

Tabel 8.3. Peran Evaluator dan Tipe Keputusan

	Evaluasi konteks (pengambilan keputusan)	Evaluasi input (penstrukturan keputusan)	Evaluasi proses (implementasi keputusan)	Evaluasi Produk (mengubah keputusan) <i>intrinsic payoff</i>
Formatif	1	2	3	4, 5
Summatif	6	7	8	9, 10

Pada sell 1 (evaluasi konteks formatif), seorang evaluator berperan sebagai (a) penolong kelompok sasaran untuk mendefinisikan konteks sosial, demografi, dan ekonomi dimana program akan dilaksanakan; dan (b) melaksanakan analisis kebutuhan, serta mengevaluasi tujuan program. Pada sell 2 (evaluasi input formatif) seorang evaluator berperan membantu mengidentifikasi dan mengukur sumber daya, pendanaan, material, fasilitas, dan pelatihan staf yang dibutuhkan untuk mengimplementasikan tujuan. Pada sell 3 Evaluasi proses formatif, evaluator menyediakan para staf **bagi** umpan balik terhadap pelaksanaan, pada saat proses implementasi program masih dapat dimodifikasi dan ditingkatkan. Pada sel 4 (evaluasi produk sekunder formatif), evaluator menyediakan pengembang data mengenai produk atau *treatment*, walau masih dalam pelaksanaan misal pengumpulan data dengan observasi, wawancara dan angket mengenai cakupan materi yang tepat, dan apakah peserta didik mencapai materi penting. Pada sel 5 (evaluasi produk primer formatif), evaluator berperan menyediakan *feedback* terhadap staf mengenai bagaimana baiknya para peserta didik menerima tujuan yang diharapkan pada masing-masing unit (materi) dan umpan balik terhadap *outcome* yang tidak diharapkan baik positif maupun negatif.

GP Pada sel 6 (evaluasi konteks sumatif), evaluator dapat membantu agent-agent yang mensponsori dalam menilai tingkat keberhasilan yang mana program mengubah institusi target. Misalnya mengumpulkan data tentang apakah konteks operasi berubah? alih-alih mengasimilasi program apakah institusi tersebut mengooptasinya

melalui modifikasi dan kelalaian yang halus dan tidak begitu halus? Apakah program memenuhi kebutuhan yang teridentifikasi dalam sel 1 matriks? Pengumpulan data untuk membantu pertanyaan-pertanyaan ini dapat mencakup analisis pra dan pasca organisasi melalui wawancara, survei, dan pengamatan klien, dan melalui pemeriksaan dokumen, catatan, kliping koran, dan anggaran dan pola kepegawaian. Pada sel 7 (evaluasi input sumatif) Disini evaluator sumatif membantu klien dalam menentukan sejauh mana sumber daya yang dialokasikan dalam strategi implementasi (sel 2) benar-benar disampaikan ke kelompok sasaran sesuai rencana. Selanjutnya, pertanyaan evaluasi utama termasuk dalam sel ini, namun terkait erat dengan sel produk primer sumatif (sel 10), apakah program tersebut efektif biaya atau tidak. Bagaimana program ini dibandingkan dengan orang lain dalam hal menghabiskan uang? Bagian uang mana yang masuk ke gaji; apa bagian dari layanan? Berapakah biaya perperson dari program ini? Data untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan ini dapat dikumpulkan melalui analisis dokumen, anggaran, wawancara, dan observasi. Lembar kerja dapat digunakan untuk membantu memperkirakan biaya program.

Pada sel 8 (evaluasi proses sumatif) peran evaluator adalah membantu kelompok sponsor masuk ke dalam “black box” dari pelaksanaan program, ~~dimana disini evaluator membantu rekan sponsor ke "kotak hitam" pelaksanaan program.~~ Sementara kekhawatiran di sel 7 adalah dengan sejauh mana sumber daya yang direncanakan benar-benar disampaikan kepada kelompok sasaran, sedangkan perhatian di sel 8 adalah sejauh mana instruksi yang direncanakan disampaikan ke populasi sasaran, atau sejauh mana bahan tersebut digunakan seperti yang direncanakan oleh populasi sasaran. Implementasi *treatment* dapat diperiksa melalui analisis catatan yang disimpan selama pelaksanaan program seperti lembar masuk, catatan pinjaman perpustakaan, lembar tugas, dan log aktivitas guru. Teknik lain adalah observasi langsung dengan daftar periksa atau jadwal observasi untuk mencatat penyampaian karakteristik utama *treatment*. Wawancara dan kuesioner juga bisa digunakan secara menguntungkan. Teknik seperti itu meminta peserta melaporkan persepsi mereka tentang implementasi. Namun,

selok

laporan perilaku tidak sekuat pengamatan langsung terhadap perilaku itu sendiri.

Pada sel 9 (evaluasi produk sekunder sumatif) yang dicirikan oleh satu ciri utama yaitu review produk itu sendiri terlepas dari efek langsungnya pada penerima. Disini evaluator mengumpulkan data untuk menjawab pertanyaan seperti bagaimana isi dan sasaran program dibandingkan dengan program persaingan? Bagaimana anggota staf, penerima, dan pejabat publik lainnya merasakan tentang program atau produk? Penilaian pakar, teknik survei dan kuesioner, dan observasi langsung adalah teknik pengumpulan data yang paling relevan untuk menjawab pertanyaan semacam itu. Sedangkan peran evaluator pada pada sel 10 (evaluasi produk primer sumatif) adalah evaluator harus mampu menjawab pertanyaan penting mengenai capaian tujuan evaluasi yang utama yaitu: Bagaimana penerima telah berubah akibat program ini? Dan Bagaimana bisa perubahan dibandingkan dengan yang disebabkan oleh program pesaing yang penting? Untuk menjawab ini seorang evaluator dapat mengumpulkan data baik terhadap kinerja langsung dengan test terstandar maupun tidak langsung dari kelompok sasaran misalnya simulasi, observasi dan asesmen kualitatif, dan studi kasus.

DAFTAR PUSTAKA

- Alexander, Keith. (1996). *Facilities management: Theory and practice*. London: Spon Press.
- Alfirević, Nikša. Burušić, Josip., Pavičić, Jurica & Relj, Renata. (2016). *School Effectiveness and Educational Management: Towards a South-Eastern Europe Research and Public Policy Agenda*. Palgrave Macmillan Springer Nature.
- Alkin, M. (2011). *Evaluation essentials*. New York: The Guilford Press.
- Balloch, Susan & Taylor, Marilyn. (2007). *Partnership working: Policy and practice*. Bristol: The Policy Press.
- Beynon, John. (1997). *Physical facilities for education*. Paris: UNESCO
- Bines, Hazel & Welton, John. (2005). *Managing partnership in teacher training and development*. New York: Taylor & Francis.
- Bingham, Richard D. & Felbinger, Claire, L. (2002). *Evaluation in practice*. New York: Chatham House Publishers of Seven Bridges Press, LLC).
- Carron, Gabriel & Carr-Hill, Roy A., (1991). *Nonformal Education: Information and planning issues*. Paris: International Institute for Educational.
- Clifford, Attorneys Denis & Warner, Ralph. (2006). *Form a Partnership The Complete Legal Guide*. Berkeley, CA: Your Legal Companion NOLO
- Committee for Education Funding. (2015). *Education Matters: Invest in Learning for Health*. Diakses dari <http://www.cef.org>
- Coombs, Philip (1982). *Apakah perencanaan itu?*. Terjemahan Isitiwidayanti. Jakarta: Penerbit Bharatara Karya Aksara
- Coombs, P.H. 1970. *What is educational planning?* International Institute for Educational Planning, UNESCO, Paris.

- Coombs, Philip H., & Hallak, Jacques. (1987). *Cost analysis in education a tool for policy and planning*. London: The Johns Hopkins University Press.
- Delmon, Jeffrey (2011). *Public-private partnership projects in infrastructure: An essential guide for policy makers*. New York: Cambridge University Press.
- Dorovan, Loretta & Green, Timothy. (2014). *Creating 21st century teaching and learning environment*. Huntington, CA: Shell Education.
- Eko Haryono & Tjahyo N.A.(2015). *Geomorfologi dan hidrologi karst*. Bahan ajar Fakultas Geografi, UGM. Diakses dari www.referensi.dosen.narotama.ac.id, tanggal 25 Maret 2016
- Fennell, David A., (2003). *Ecotourism: An introduction*. New York: Routledge.
- Fink, L. Dee. (2003). *Creating significant learning experiences: An integrated approach to designing college courses*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Ford, Derek & Williams, Paul. (2007). *Karst hydrogeology and geomorphology*. West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.
- Freire, Paulo (2008). *Pendidikan Kaum Tertindas (Terjemahan)*. Jakarta: LP3ES.
- Gage, David (2004). *The partnership charter : how to start out right with your new business partnership* . New York: Basic Books.
- Glover, Derek and Levacic, Rosalind. (2007). *Educational Resource Management: An international perspective*. London WC: Leading Education and Social Research.
- Hahnel, Carrie., Hough, Heather J. & Willis, Jason. (2020). *Securing and Protecting Education Funding in California: A Summary Brief*. California: PACE.
- Hatma, S. (2006). *Strategi Pengelolaan Ekosistem Karst di Kabupaten Gunung Kidul*. Makalah disampaikan pada Seminar Nasional Strategi Rehabilitas Kawasan Konservasi DI Daerah Padat Penduduk, 9 Februari 2006, di UGM Yogyakarta.

- Hinum, Manfred. (1999). *Strategies for Managing Educational Facilities Infrastructure*. Diakses dari <http://www.oecd.org/education/innovation-education/2675945.pdf>
- Hunter, David J. & Perkins, Neil (2014). *Partnership Working In Public Health*. Bristol: Policy Press.
- Ife, Jim. (1997). *Community development: Creating community alternatives-vision, analysis and practice*. Melbourne: Longman.
- Illeris, Knud. 2009. *Contemporary theories of learning: Learning theorists*. New York: Taylor & Francis Routledge.
- Knowless, M.S., Holton III, E. F., & Swanson, R.A. (2005). *The adult learner: The definitive classic in adult education and human resource development*. Burlingtong: Elsevier.
- Knowless, Malcom S. (1980). *The modern practice of adult education*. New York: Cambridge, The Adult Education Company.
- Knowless, M.S., Holton III, E. F., & Swanson, R.A. (2005). *The adult learner: The definitive classic in adult education and human resource development*. Burlingtong: Elsevier.
- Korten, David C. (1986). *Community management: Asian experiences and perspectives*. West Hartford C.: Kumarian Press.
- Kubiszyn, T. & Borich, G.D. (2013). *Educational testing and measurement: Classroom application and practice*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.
- Laird, Ducan. (2003). *Approaches to Training and Development: New Perspectives in Organizational Learning, Performance, and Change*. Colorado: Perseus Publishing.
- Lindahl, Ronald A. (2017). Goal-free planning: A largely unrecognized but frequently used, approach to school improvement. *Educational Planning Journal*, Vol. 23. No, 3, 7 – 15. <http://isep.info/volume-23-issue-3>.
- Hiryanto, Lutfi Wibawa, & Entoh Tohani. 2015. *Dampak ekonomi dan sosial wisata alam berbasis masyarakat dalam konteks pemberdayaan masyarakat : Studi kasus pada desa wisata Bejiharjo, Kec. Karangmojo, Kab. Gunungkidul*. Laporan Penelitian: FIP UNY.

- Martin. (2013). *Perencanaan pendidikan: Perspektif proses dan teknik dalam penyusunan rencana pendidikan*. Depok: Rajagrafindo Indonesia.
- Mertens, Donna M. (2010). *Research and evaluation in education and psychology: Integrating diversity with quantitative, qualitative, and mixed methods*. London: SAGE Publications, Inc.
- Moscardo, Gianna. (2008). *Building Community Capacity For Tourism Development*. Wallingford: CABI.
- Ololuber, Nwachukwu Prince . (2013). *The Problems and Approaches to Educational Planning in Nigeria: A Theoretical Observation*. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, October 2013, Vol 4 No 12, pp.37-48.
- Oermann, Marilyn H. & Gaberson, Kathleen, B. (2009). *Evaluation and Testing in Nursing Education*. Third edition. New York: Springer Publishing Company.
- Payne, David A. (1994). *Designing Educational Project and Program Evaluations*. New York: Springer Science+Business Media, LLC.
- Peace Corps. (2004). *Nonformal Education Manual*. Washington, DC 20526: Peace Corps OPATS.
- Poster, Cyril & Krüger, Poster. (1990). *Community Education in the Western World*. New York: Routledge.
- Puamau, Priscilla. (2006). *Educational Planning In The Pacific: Principles And Guidelines*. *Directions: Journal of Educational Studies*, Volume 28 (1 & 2) 2006.
- Praslova, Ludmila. (2010). *Adaptation of Kirkpatrick`s four level model of training criteria to assessment of learning outcomes and program evaluation in Higher Education*. Diakses dari <https://studydaddy.com/attachment/38440/a4idxokk5j.pdf>
- Robins, Stephen P., Decendo, David A., Coulter, Mary., & Anderson, Ian. (2013). *Fundamentals of Management*. New Jersey : Pearson Education, Inc.
- UNESCO. (2002). *Innovations in Nonformal Education: A Review of Selected Initiatives from the Asia-Pacific Region*. Bangkok: UNESCO Asia and Pacific Regional Bureau for Education.

- Schalock, Robert L.(2002). *Outcome based evaluation*. London: Kluwer Academic Publishers.
- Scheerens, Jaap., Glas, Cess., & Thomas, Sally, M (2003). *Educational Evaluation, Assessment, and Monitoring*. Lisse: Swets & Zeitlinger B.V.,
- Schoorl, J.W. (1982). *Modernisasi — Pengantar sosiologi pembangunan*. Jakarta: Gramedia.
- Smith, Sarah., Sinclair, Don., Rosalind,Raine., & Reeves, Barnaby. (2005). *Health care evaluation*. New York: Open University Press.
- Sudjana. (2004). *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Falah Production.
- Sudjana.(2001). *Pendidikan luar sekolah: wawasan, sejarah, dan asas*. Bandung: PT Rosdakarya.
- Sulistiyani, A.T. (2004). *Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Taylor, John., & Miroiu, Andrian.(2002). *Policy-Making, Strategic Planning, and Management of Higher Education*. Bucharest: Unesco.
- Trilling, Bernie & Fadel, Charles. (2009). *21st Century Skills*. San Francisco: Jossy Bass.
- Merriam, Sharan B., & Brockett, Ralph G. (2007). *The Profession and Practice of Adult Education*. San Francisco: John Wiley & Sons, Inc..
- Knowless, Malcolm S., Holton III, Elwood F., & Swanson, Richard A. (2005). *The Adult Learner. Definitive Classic In Adult Education And Human Resource Development*. London: Elsevier
- Tennyson, R. (2003). *The Partnering Toolbook. The International Business Leader Forum (IBLF) and The Global Alliance for Improved Nutrition (GAIN)*.
- Tight, Malcolm. (2002). *Key Concepts in Adult Education and Training*. New York: Routledge.
- Townsend, Tony. (1994). *Effective schooling for the community*. New York: Routledge.
- Watkins, Ryan., Meiers, Maurya West & Visser, Yusra Laila. (2012). *Yusra Laila VisserA Guide to Assessing Needs: Essential Tools for*

Collecting information, Making Decisions, and Achieving Development Results. Washington: International Development Association.

World Health Organization (WHO). (2003). A pocket guide to building partnerships. Geneva: Global Partnership to Stop TB.

Winton, David. (2005). *Teaching Skills* in Further and Adult Education: Third Edition. Kentucky: Thomson Learning.

Van Beynen, Philips E. (2010). *Karts manajemen*. Florida: Springer.