

Title : **TATA KELOLA DI RA HIKMAH INSANI
KECAMATAN MATAN HILIR SELATAN
KETAPANG**

Author 1 : **RUMIATI**
Institution : Tanjungpura University of Pontianak, Indonesia
Email : arumi@gmail.com

Abstract : *Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh informasi deskriptif mengenai beberapa unsure tata kelola sebuah lembaga pendidikan, yaitu: (1) perencanaan, (2) pelaksanaan, (3) pengawasan, dan (4) pelaporan tentang tata kelola layanan di RA Hikmah Insani Kecamatan Matan Hilir Selatan Ketapang, yang mengacu pada Standar Nasional Pendidikan (SNP). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan jenis penelitian studi kasus (case study) yang berdasarkan pada data primer dan data sekunder, dikumpulkan melalui teknik wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Setelah penelitian dilakukan, ditemukan bahwa, standar pengelolaan di RA Hikmah Insani Kecamatan Matan Hilir Selatan Ketapang, bahwa semua unsur tata kelola lembaga pendidikan sudah terpenuhi. Hanya saja ada beberapa jenis layanan belum maksimal. Sebagai sebuah laporan lengkap, akan disampaikan dalam artikel ini secara lebih detail.*

Keywords : *Manajemen, Kepala sekolah, Kinerja Guru.*

PENDAHULUAN

Tata kelola atau pengelolaan satuan pendidikan dalam arti pengembangan kegiatan kerjasama terhadap penataan sumber dayalembaga yang berkaitan dengan proses penerapan fungsi-fungsi manajemen – dalam mencapai tujuan – merupakan tuntutan yang harus dilakukan. Menurut George Terry, dalam Inu Kencana Syafii (2019) bahwa "*Management is distinct process of planning, organizing, actuating, and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources*". Maksudnya, manajemen adalah suatu proses khusus yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan lainnya. Pendapat serupa disampaikan oleh Ulber Silalahi (2017) bahwa "manajemen didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengaturan sumberdaya, pengkomunikasian, pemimpinan, pemotivasian dan pengendalian pelaksanaan tugas-tugas dan penggunaan sumber-sumber untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan secara efisien".

Dalam pendidikan terdapat dua jenis proses, yaitu proses pendidikan dan proses non-pendidikan. Proses pendidikan sering juga disebut proses teknis, merupakan proses yang secara langsung berkenaan dengan pendidikan itu sendiri seperti perencanaan, penilaian, pelaksanaan pengajaran dan kurikulum. Sugiyono (2016: 22) menjelaskan bahwa proses

pengelolaan sumber daya diartikan sama dengan administrasi atau manajemen, yaitu untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Berkenaan dengan “Standar Pengelolaan” menurut acuan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan (Depdikbud RI) “adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan”. Pengelolaan program layanan yang mengacu pada Peraturan Pemerintah (PP) No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) mengenai perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, ditandai dengan ketersediaan dokumen relevan, sebagai bukti fisik yang dapat dijadikan sebagai bahan pelaporan (*reporting*), agar tujuan layanannya dapat dikategorikan efektif dan efisien memenuhi standar. Ditegaskan dalam UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 Pasal 60 ayat (1) bahwa kriteria kelayakan penyelenggaraan layanan pendidikan pada setiap jenjang dan jenis pendidikan, adalah satuan pendidikan yang memenuhi kriteria dengan status terakreditasi.

Tata kelola satuan Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) yang termasuk layanan Taman Kanak-Kanak (TK)/RaudhatulAthfal (RA) di dalamnya, wajib mengacu pada SNP, sejalan dengan kriteria dalam PP No.19 Tahun 2005 dan PP No. 32 tentang perubahannya. Dimana, lingkup 8 SNP dimaksud meliputi: 1) Standar Tingkat Pencapaian Perkembangan Anak, 2) Standar Isi, 3) Standar Proses, 4) Standar Penilaian, 5) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, 6) Standar Sarana dan Prasarana, 7) Standar Pengelolaan, 8) Standar Pembiayaan. Dengan demikian dapat dimaknai bahwa, satuan TK/RA dapat dikategorikan layak menyelenggarakan layanan pendidikan, apabila telah terakreditasi.

Kaitannya dengan tata kelola, Standar Pengelolaan PAUD adalah kriteria mengenai perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan layanan pendidikan pada tingkat lembaga atau satuan pendidikan, agar tercapai efisiensi dan efektifitas tujuan pendidikan. Dimana, standar pengelolaan PAUD, termasuk program layanan Taman Kanak-Kanak (TK)/RaudhatulAthfal (RA)/BusthanulAthfal (BA)/SatuanPausSejenis (SPS) di dalamnya, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan rencana kerja, dan pengawasan. Dapat diuraikan lebih lanjut bahwa perencanaan program merupakan penyusunan kegiatan lembaga PAUD dalam mencapai visi, misi tujuan lembaga. Setiap satuan atau program memiliki kurikulum, kalender pendidikan, struktur organisasi, tata tertib, dan kode etik. Adapun pelaksanaan rencana kegiatan merupakan kegiatan pelaksanaan program kerja yang sudah direncanakan. Dan pengawasan meliputi pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, dan tindak lanjut hasil (*follow up*).

Mengenai tata kelola ideal PAUD program layanan TK/RA/BA dan sejenisnya adalah dengan persyaratan, meliputi: memiliki luas lahan 300 m² (untuk bangunan dan halaman), memiliki ruang kegiatan anak yang aman dan sehat dengan rasio minimal 3 m² per-anak dan tersedia fasilitas cuci tangan dengan air bersih, memiliki ruang guru, memiliki ruang kepala, memiliki ruang tempat UKS (Usaha Kesehatan Sekolah) dengan kelengkapan P3K (Pertolongan Pertama Pada Kecelakaan), memiliki jamban dengan air bersih yang mudah dijangkau oleh anak dengan pengawasan guru, memiliki ruang yang relevan dengan kebutuhan kegiatan anak, memiliki alat permainan edukatif (APE) yang aman dan sehat bagi anak yang sesuai dengan SNI (Standar Nasional Indonesia), memiliki fasilitas bermain di dalam maupun di luar ruangan yang aman dan sehat, dan memiliki tempat sampah tertutup dan tidak tercemar, serta dikelola setiap hari.

Kaitannya dengan muatan tata kelola fungsi manajemen unsur: perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, dan pengawasan, mengacu kepada Profil Hasil Akreditasi PAUD dan PNF Kalimantan Barat (2019:21) bahwa Standar Pengelolaan PAUD mencakup: 1) Perencanaan tentang: Visi, Misi, dan Tujuan, 2) Perencanaan Rencana Kerja Tahunan (RKT), dokumen yang berisi perencanaan tentang: Peserta Didik, Kurikulum dan kegiatan pembelajaran, Pendidik dan Tenaga Kependidikan, sarana dan prasarana, pendanaan, peran serta masyarakat, 3) Perencanaan Kalender Pendidikan, memuat tentang: a) penetapan awal tahun ajaran, b) waktu efektif pembelajaran, c) hari-hari libur yang bersifat fleksibel, d) penetapan akhir tahun ajaran, e) penetapan waktu penyerahan laporan berkala, 4) Pengorganisasian Struktur Organisasi memuat unsur: jabatan personalia, alur tanggung jawab, identitas personalia, 5) Pengorganisasian deskripsi tugas pokok dan fungsi (tupoksi) Kepala, Pendidik (Guru) dan Tenaga Kependidikan (Petugas Ketatausahaan), 6) Pelaksanaan Panduan, yang digunakan: Panduan Pengembangan Kurikulum, Panduan penggunaan sarana dan prasarana, Panduan administrasi dan ketatausahaan, Panduan keorangan-tuan, dan panduan lainnya, 7) Pelaksanaan layanan dan lama belajar per hari menurut kelompok usia, 8) Pelaksanaan lama belajar mingguan, mencakup usia: 0 – 2 tahun < =120 menit, usia 2 – 4 tahun < 360 menit, usia 4 – 6 tahun < =540 menit, usia 4 – 6 tahun < 900 menit, 4 – 6 tahun >= 900 menit, 9) Pelaksanaan tingkat kehadiran Pendidik (Guru) dan Tenaga Kependidikan (Petugas tata Usaha) berupa dokumen daftar hadir, 10) Pengawasan Supervisi satuan, berupa dokumen supervise dari: Pemilik/Yayasan/Pemerintah kepada lembaga/satuan yang memuat unsur: a) Tujuan Supervisi, b) Temuan Supervisi, c) Umpan balik (*feed-back*), dan d) Tindak Lanjut (*follow-up*).

Menurut Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Nonformal (BAN PAUD DAN PNF) dalam “Analisis Hasil Akreditasi Satuan PAUD DAN PNF Tahun 2019” bahwa Kalimantan Barat (2019:159) “sebagian besar hasil akreditasi PAUD dan PNF adalah terakreditasi C (Cukup) dengan persentase sebesar 54, 43%”. Lebih terperinci BAN PAUD DAN PNF Provinsi Kalimantan Barat dalam “Profil Hasil Akreditasi PAUD DAN PNF Tahun 2019” mencatatkan bahwa “Pada tahun 2019 BAN PAUD dan PNF Kalimantan Barat memproses akreditasi satuan PAUD yang terdiri dari Raudhatul Athfal (RA), Taman Kanak-Kanak (TK), Kelompok Bermain (KB) dan Satuan Paud Sejenis (SPS), sengan jumlah sebanyak 661 satuan” (2019:45). Adapun data Lembaga PAUD dan PNF Kabupaten Ketapang (2019:39) total (385) dengan perinciannya TK (107), KB (215), RA (19), SPS (2), Lembaga Kursus dan Pelatihan(LKP):6, Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM)/Sanggar Kegiatan Belajar (SKB): 21 lembaga, dan Pondok Pesantren (PPS): 1 lembaga.

Satuan RA Hikmah Insani Kecamatan Matan Hilir Selatan Ketapang yang dijadikan sebagai objek penelitian, mulai beroperasi sejak tahun 1979, memiliki Akte Notaris Nomor: 11./12 September 2012, dengan NPSN 69865415. Beralamat di Jl. Rahadi Usman, Desa Sungai Besar, Kecamatan Matan Hilir Selatan, Kabupaten Ketapang, Provinsi Kalimantan Barat, Kode Pos 78861. Luas tanah secara keseluruhan 600 m², dengan bangunan 63 m². Memiliki dua program layanan: kelas A (23) peserta didik dan kelas B (27) peserta didik. Di luar kepala sekolah, ada Pendidik (4 Guru) dan Tenaga Kependidikan (1 Petugas Ketatausahaan). Memiliki ruang UKS dan WC, dokumen kurikulum mengacu pada K-13, sarana dan prasarana (termasuk APE luar dan APE dalam) cukup lengkap. Tersedia

Prasarana lingkungan: instalasi air (sumur), penerangan (PLN), komunikasi (jaringan internet). Ada juga peralatan (printer, laptop) dan mesin tebas rumput.

Hasil wawancara awal dengan Ibu Anita, S. Pd., selaku Kepala dan beberapa Guru RA Hikmah Insani Kecamatan Matan Hilir Selatan Ketapang, dapat digambarkan bahwa upaya tata kelola layanan pendidikan RA dalam arti kriteria perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan (termasuk pelaporan) hasil kegiatan dan keuangan layanan, terindikasi cukup baik, telah mengacu pada SNP. Berdasarkan obsevasi sekilas di lapangan, baik fasilitas gedung, maupun sarana dan prasarananya, termasuk APE luar maupun dalam, terkesan lengkap. Maka timbul pertanyaan peneliti, mengapa akreditasinya tidak mendapat kategori maksimal (A)? Padahal berdasarkan perbincangan informal dengan Kepala RA, Guru, dan Petugas Ketatausahaan lembaga RA tersebut, sebelum menentukan jenis program layanan selalu diawali dengan Identifikasi Kebutuhan Belajar Masyarakat (IKBM) terlebih dahulu. Hasil IKBM tersebut dijadikan acuan rapat, dengan melibatkan partisipasi *stakeholder* pendidikan terkait. Dan aktifitas layanan pendidikan tersebut didokumentasikan secara rapi, dan secara berkala dilaporkan kepada pihak terkait. Keterangan lanjut RA tersebut antara lain:

- a. Lahan dan bangunan tempat penyelenggaraan layanan adalah milik sendiri, luasnya di atas persyaratan minimal, telah beroperasi sejak tahun 1979.
- b. Telah banyak menghasilkan keluaran (*out-put*).
- c. Mendapat banyak penghargaan, baik di Tingkat Kabupaten Ketapang maupun di Tingkat Provinsi Kalimantan Barat (terutama di lingkungan Kemenag).
- d. Setahu peneliti, belum pernah ada pihak yang mengangkat permasalahan yang diteliti tersebut sebelumnya.

Bertitik tolak dari uraian-uraian di atas, peneliti bermaksud mengadakan penelitian tentang tata lola yang berkaitan dengan unsur-unsur: perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pelaporan program layanan pada rumpun PAUD (satuan RA) dimaksud. Penelitian tersebut diberi judul "Tata Kelola di RA Hikmah Insani Kecamatan Matan Hilir Selatan Ketapang".

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif, karena peneliti bermaksud menggali informasi mendalam, menganalisis, dan memaknai pola-pola kelompok atau perilaku perorangan yang berkembang dari waktu ke waktu pada satuan PAUD, yaitu layanan RA. Dengan kata lain, peneliti selaku instrumen kunci (*key instrument*) bermaksud mendapatkan data atau gambaran yang obyektif, faktual, akurat, dan sistematis, mengenai masalah yang akan dikaji. Adapun yang menjadi objek penelitian atau sumber data (informan) adalah: Kepala RA, GTK, orang tua peserta didik, tokoh/forum perwakilan masyarakat setempat, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan serta Kemenag setempat, dan mitra satuan pendidikan yang dijadikan objek penelitian di RA Hikmah Insani Kecamatan Matan Hilir Selatan Ketapang. Hasil penelitian lebih menekankan pada makna daripada generalisasi. Peneliti berupaya melakukan eksplorasi mendalam tentang sistem yang terbatas dalam hal waktu, tempat, atau batas-batas fisik tentang Tata Kelola di RA Hikmah Insani Kecamatan Matan Hilir Selatan Ketapang tersebut.

Jenis penelitian yang digunakan dalam hal ini adalah studi kasus (*case study*). Karena, peneliti berupaya melakukan eksplorasi mendalam dengan melakukan triangulasi metode: wawancara, observasi (mengamati), dan mengumpulkan dokumen untuk menggambarkan, menganalisis, dan menafsirkan pola-pola kelompok berkaitan dengan penataan integrasi kegiatan kerja penerapan fungsi-fungsi manajemen pada RA sebagai subjek penelitian, khususnya dalam Tata Kelola dari waktu ke waktu. Selain itu, jenis penelitian studi kasus berupaya untuk mengembangkan pemahaman mendalam tentang implementasi Tata Kelola di RA Hikmah Insani Kecamatan Matan Hilir Selatan Ketapang.

TATA KELOLA RA HIKMAH INSANI KETAPANG

Dalam hal perencanaan tata kelola, mulai dari penetapan visi, misi, tujuan, desa/kelompok binaan, rencana operasional Kerja Tahunan (RKT), rencana pendanaan ke depan program layanan, senantiasa dimusyawarahkan dalam rapat dengan melibatkan Pendidik (Guru), Tenaga Kependidikan (Petugas Ketatausahaan), dan Forum Perwakilan Masyarakat. Begitu pula halnya dengan sebelum menentukan jenis program layanan, selalu didahului dengan proses Identifikasi Kebutuhan Belajar Masyarakat (IKBM), dan hasil IKBM tersebut dalam rapat, dijadikan dasar dalam menentukan jenis layanan program. Rapat dipimpin oleh kepala RA, lalu dibuka kesempatan kepada semua yang hadir untuk berpartisipasi menyampaikan masukan, saran, pendapat, yang dicatat dalam bentuk notulen rapat. Jika dalam rapat tersebut persoalan yang dibahas belum selesai, kepala RA membuat pen delegasian tugas sesuai kesiapan dan kemampuan masing-masing sebagai pekerjaan rumah, untuk dimatangkan lagi pada waktu pertemuan mendatang. Antara lain, yang melakukan Identifikasi Kebutuhan Belajar Masyarakat (IKBM) didelegasikan kepada unsur Forum Perwakilan Masyarakat, penyusunan dokumen pengelolaan per standar mengacu pada 8 SNP didelegasikan kepada para Pendidik (Guru). Keputusan rapat ditandatangani kepala RA dan dibubuhi cap lembaga.

Berkaitan dengan animo masyarakat sekitar yang tinggi untuk memasukkan anaknya ke RA, sementara daya tampung yang ada terbatas, maka dilakukan upaya pinjam pakai fasilitas pemerintah yang memang sudah tidak dipakai lagi akibat adanya perampingan aparatur dinas terkait. Pelaksanaan program layanan agar berkesinambungan, dengan melibatkan keikutsertaan *stakeholder* pendidikan dan Kemenag, melakukan Identifikasi Kebutuhan Belajar Masyarakat (IKBM) sesuai konteks lokal, Ketua RT setempat sebagai koordinator lapangan untuk pendataan. Berkaitan dengan rencana pendanaan kegiatan yang diselenggarakan ke depan agar tetap beroperasi lancar sesuai kebutuhan, dibuka unit usaha. Antara lain pemberdayaan kantin sekolah. Pelaksanaan beberapa jenis program layanan tidak melibatkan tokoh masyarakat setempat dalam pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasinya.

Dilakukan juga upaya kaderisasi dan peningkatan kompetensi, dengan mengikutsertakan Pendidik (Guru) dan Tenaga Kependidikan untuk mengikuti Diklat atau Seminar yang relevan dengan tupoksi masing-masing.

Pengawasan terhadap Tata Kelola layanan ada dilakukan oleh Kepala RA, namun secara teknis seperti monitoring dan evaluasi didelegasikan kepada Guru yang lebih senior, beberapa jenis program layanan tidak melibatkan tokoh masyarakat setempat dalam pengawasan dan evaluasi, melakukan IKBM didelegasikan kepada unsur Forum Perwakilan Masyarakat, penyiapan dokumen layanan program ditangani para Pendidik

(Guru), Unit Usaha berupakan di sekolah ditangani oleh koordinator yang telah ditunjuk berdasarkan hasil keputusan rapat.

Pelaporan hasil kegiatan dan keuangan secara periodik disampaikan ke pada: Forum Perwakilan Masyarakat, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan serta Kemenag Kabupaten, dan khusus program dari pusat disampaikan secara per kegiatan. Secara umum laporan dibuat secara periodik dengan mengikuti tahapan: laporan awal, laporan pelaksanaan (proses) dan laporan akhir, namun beberapa jenis program layanan hanya dibuat laporan akhir dan tidak dilaporkan kepada forum perwakilan masyarakat setempat.

MODEL TATA KELOLA RA HIKMAH INSANI KETAPANG

Berdasarkan temuan hasil penelitian, tentang pembahasan hasil penelitian ini, diarahkan pada kajian temuan tentang Tata Kelola layanan RA Hikmah Insani Kecamatan Matan Hilir Selatan Ketapang. Temuan hasil pembahasan penelitian ini, diarahkan pada kajian temuan tentang Tata Kelola layanan yang mengacu pada Standar Nasional Pendidikan (SNP) berkaitan fungsi manajemen unsur: perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pelaporan di RA Hikmah Insani Kecamatan Matan Hilir Selatan Ketapang.

1. Perencanaan Tata Kelola Mengacu Pada SNP

Perencanaan Tata Kelola layanan mengacu pada SNP di RA Hikmah Insani Kecamatan Matan Hilir Selatan Ketapang meliputi ketersediaan: visi, misi, tujuan, rencana (5 tahun) dan rencana operasional (1 tahun), rencana pendanaan program ke depan dengan mengembangkan unit usaha, jejaring kemitraan dan mengajukan proposal kepada dinas terkait, serta pelibatan masyarakat dalam penyusunan program layanan. .

Perencanaan merupakan kegiatan persiapan penataan kegiatan kerja melalui perumusan dan penetapan keputusan berupa langkah-langkah penyelesaian masalah, agar tujuan program layanan pendidikan terlaksana secara efektif, efisien, dan tepat waktu sesuai tujuan yang dirancang lembaga yaitu mengacu pada SNP. Yang dimaksudkan dengan perencanaan dalam hal ini adalah persiapan penataan implementasi standar pengelolaan mengacu pada pemenuhan 8 SNP, menuju jenis program layanan dapat terakreditasi. Dengan demikian, perencanaan standar pengelolaan dalam penelitian ini dapat dimaknai sebagai persiapan proses upaya membuat target layanan pendidikan di masa mendatang, untuk dapat memastikan sejumlah Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) di RA Hikmah Insani Kecamatan Matan Hilir Selatan Ketapang terlibat secara bersama-sama memenuhi kriteria minimal Tata Kelola layanan pendidikan sesuai dengan sistem pendidikan yang berlaku di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia. Menurut Syaiful Sagala (2013: 141) proses perencanaan dilaksanakan secara kolaboratif atau kerjasama, artinya dengan mengikutsertakan personil sekolah dalam semua tahap perencanaan. Pengikutsertaan ini akan menimbulkan perasaan ikut memiliki (*sense of belonging*) yang dapat memberikan dorongan kepada guru dan personil sekolah yang lain untuk berusaha agar rencana tersebut berhasil. Pada Standar Pengelolaan rumpun PAUD disebutkan bahwa rencana pengelolaan satuan PAUD ideal, indikatornya: (a) harus memiliki visi, misi, dan tujuan yang jelas dan realistis, (b) seharusnya memiliki Rencana Kerja Tahunan (RKT) yang jelas, dan seharusnya memiliki rencana pendanaan untuk kegiatan ke depan, (c) seharusnya melaksanakan kegiatan Identifikasi Kebutuhan Belajar Masyarakat (IKBM) dan menggunakan hasil IKBM

tersebut sebagai dasar penentuan jenis program layanan, (d) seharusnya mengikutsertakan anggota/tokoh masyarakat dalam setiap penyusunan program-programnya.

Berdasarkan hasil wawancara dan studi dokumentasi dapat disimpulkan bahwa perencanaan implementasi standar pengelolaan di RA Hikmah Insani Kecamatan Matan Hilir Selatan Ketapang, langkah awal adalah merumuskan visi, misi dan tujuan lembaga dengan cara, daraf yang disiapkan ketua, dibahas dalam rapat anggota, melibatkan GTK dan forum perwakilan masyarakat, melalui musyawarah mufakat, ditetapkan sebagai keputusan bersama untuk dilaksanakan secara bersama-sama pula (kolektif kolegial). Demikian pula halnya mengenai penentuan desa/kelompok binaan, rencana operasional satu tahunan (RKT), rencana pendanaan ke depan mengenai program layanan. Selanjutnya, setiap akan menentukan jenis layanan, terlebih dahulu melakukan Identifikasi Kebutuhan Belajar Masyarakat (IKBM) atau *needs assessment*, dengan melibatkan perwakilan tokoh/forum perwakilan masyarakat setempat sebagai koordinator lapangan. Dengan dilakukannya IKBM atau *needs assessment* dan tokoh masyarakat setempat sebagai pelaksanateknis, sudah sejalan dengan pendapat Suharsimi Arikunto & Cepi Sarifudin (2014:71) yang menyatakan bahwa “analisis kebutuhan merupakan suatu proses yang dilakukan oleh seseorang untuk mengidentifikasi kebutuhan sekaligus menentukan prioritas di dalamnya”. Sekaligus sesuai dengan pandangan Wina Sanjaya (2016: 57) bahwa “sekolah yang memiliki hubungan yang baik dengan lembaga-lembaga luar akan menambah kelancaran program-program sekolah, sehingga upaya-upaya sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran akan mendapat dukungan dari pihak luar”. Hasil IKBM dipergunakan sebagai dasar untuk menentukan jenis program layanan yang diambil melalui proses keputusan rapat dengan melibatkan peran serta Guru dan Tenaga Kependidikan serta tokoh masyarakat/unsur forum perwakilan masyarakat, memenuhi tuntutan UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 pasal 8 yang mengamanatkan bahwa masyarakat berhak berpartisipasi dalam perencanaan...program pendidikan. Pelibatan pihak lain (internal dan eksternal), menurut Wina Sanjaya (2016: 57) menumbuhkan iklim positif tentang sosial-psikologis lingkungan. Iklim sosial-psikologis secara internal adalah hubungan antara orang yang terlibat dalam lingkungan satuan pendidikan (sekolah): antar peserta didik, pendidik, tenaga kependidikan, dan pimpinan satuan pendidikan. Adapun iklim sosial-psikologis eksternal adalah keharmonisan hubungan antara pihak satuan pendidikan (sekolah) dengan dunia luar, misalnya hubungan sekolah dengan orang tua peserta didik, hubungan sekolah dengan lembaga-lembaga masyarakat, dan lain sebagainya. Rapat dipimpin langsung oleh ketua RA, pembahasan perencanaan disusun berdasarkan masukan, usul, dan saran peserta rapat, ditindaklanjuti dengan pembagian tugas untuk menyiapkan dokumen standar pengelolaan yang kriterianya mengacu pada Standar Nasional Pendidikan (SNP), hasil keputusan musyawarah yang dicatat oleh notulen rapat tersebut ditandatangani ketua dan dibubuhi cap lembaga. Tahapan kerja tersebut, cocok dengan pandangan Veitzal Ravai & Sylvia Murni (2010: 168) “esensi hubungan sekolah-masyarakat adalah untuk meningkatkan keterlibatan, kepedulian, dan dukungan dari masyarakat terutama dukungan moral dan finansial” Adapun tugas monitoring dan evaluasi (monev) internal dilimpahkan oleh Kepala RA kepada Guru dibantu oleh koordinator masing-masing penyelenggara program. Sesuai dengan pendapat Paul Hersey,

dalam Nurhattati Fuad (2014: 211) bahwa “pendelegasian wewenang (otoritas, *authority*) merupakan usaha untuk memberdayakan orang lain melalui penugasan individual dengan melakukan pengalihan tugas-tugas orang yang membantu pencapaian organisasi”.

Alur kerja perencanaan yang dilakukan di RA Hikmah Insani Kecamatan Matan Hilir Selatan Ketapang tersebut di atas, menurut Hamzah B. Uno sesuai dengan implementasi manajemen partisipatif (2014:93) yaitu “melibatkan peran serta masyarakat sehingga semua kebijakan dan keputusan yang diambil adalah kebijakan dan keputusan bersama, untuk mencapai keberhasilan bersama”. Pandangan Donni Juni Priansa dan Rismi Somad (2014: 39) bahwa dalam pengelolaan satuan pendidikan sangat dianjurkan untuk melibatkan masyarakat dan jejaring kemitraan lainnya. Ditambahkannya, “Unsur-unsur masyarakat yang dapat diajak bekerja sama dengan sekolah antara lain orang tua peserta didik, lembaga yang ada di masyarakat, tokoh masyarakat, lembaga keagamaan, organisasi kemasyarakatan, pemerintah daerah setempat, donatur dan pengusaha, serta dunia industri”. Hal tersebut sesuai dengan UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 pasal 35 ayat (2) bahwa sebagai acuan pengelolaan adalah Standar Nasional Pendidikan.

Pada saat studi dokumenditemukan (dalam notulen rapat dan daftar hadir peserta, rencanastrategisoperasional satu tahun), dan adanya jadwal peninjauan program setahun sekali. Menurut Veithzal Rivai dan Sylvina Murni (2010: 124) bahwa:

Renstra adalah acuan dan pedoman bagi seluruh jajaran penyelenggara pendidikan, baik pemerintah pusat maupun daerah, dalam merencanakan dan melaksanakan proses pembangunan nasional di bidang pendidikan lima tahun ke depan. Penyusunan renstra dilakukan secara transparan dengan mengikutsertakan berbagai pihak, baik dari kalangan pemerintah, dunia usaha, dunia pendidikan, LSM, maupun patra pakar, baik di tingkat pusat maupun daerah.

Kaitannya dengan peninjauan atau evaluasi program, pendapat Mohammad Faisal Amir (2015: 58) bahwa “evaluasi program adalah kegiatan pengumpulan informasi secara hati-hati tentang sebuah program atau bagian tertentu dalam program tersebut untuk pembuatan keputusan organisasi atau perusahaan”.

Maka dapat disimpulkan bahwa RA Hikmah Insani Kecamatan Matan Hilir Selatan Ketapang memiliki visi, misi, dan tujuan yang jelas, desa/kelompok binaan yang sesuai dengan visi, misi, dan tujuan yang direncanakan, punya rencana acuan untuk kegiatan yang diselenggarakan ke depan, melaksanakan Identifikasi Kebutuhan Belajar Masyarakat (IKBM) dan menjadikan IKBM tersebut sebagai dasar penentuan jenis program layanan, memiliki rencana pendanaan untuk pengembangan layanan secara berkelanjutan ke depan, adanya upaya pemberdayaan pihak lain secara internal dengan pendelegasian tugas kepada Guru yang dianggap senior dan koordinator penyelenggara program dalam hak monev, serta mengikutsertakan Pendidik (Guru), Tenaga Kependidikan (TenagaKetausahaan) dan forum perwakilan masyarakat dalam setiap penyusunan penentuan program-program layanan.

Selain itu, RA Hikmah Insani Kecamatan Matan Hilir Selatan Ketapang memiliki pedoman yang mengatur tentang: kurikulum dan silabus, kalender pendidikan untuk seluruh kategori aktivitasnya selama satu tahun, dan dirinci secara semesteran, bulanan, bahkan mingguan/harian (untuk RA), serta struktur organisasi beserta pembagian tugas (*job description*) GTK. Hal tersebut sesuai dengan PP No. 19 Tahun 2005 tentang SNP dan PP No. 32 Tahun 2013 tentang perubahannya, pasal 52 ayat (1) bahwa setiap satuan

pendidikan harus memiliki pedoman yang mengatur tentang (a) kurikulum dan silabus, (b) kalender pendidikan, (c) struktur organisasi, (d) pembagian tugas Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK). Dalam dokumen rencana strategis lima tahunan RA Hikmah Insani Kecamatan Matan Hilir Selatan Ketapang tertera bahwa adanya program pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pendidik dan tenaga kependidikan. Yang menurut Syaiful Sagala (2011: 179) “mengingat pentingnya peran para personal pendidikan di sekolah, manajemen sekolah harus mempunyai program pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kualitas kerja sekolah”. Dengan demikian maka peneliti menyimpulkan bahwa perencanaan Tata Kelola layanan yang dilakukan di RA Hikmah Insani Kecamatan Matan Hilir Selatan Ketapang memenuhi capaian maksimal, sesuai dengan pedoman yang ada dalam rubrik akreditasi rumpun satuan PAUD.

2. Pelaksanaan Tata Kelola Mengacu Pada SNP

Pelaksanaan Tata Kelola mengacu pada SNP di RA Hikmah Insani Kecamatan Matan Hilir Selatan Ketapang dengan melakukan Identifikasi Kebutuhan Belajar Masyarakat (IKBM), hasilnya dibahas dalam rapat dan dijadikan dasar utama untuk menentukan jenis program layanan, melengkapi data jadwal kegiatan, dan daftar hadir peserta didik, serta menuju proses pembelajaran yang berkesinambungan.

Pelaksanaan layanan pendidikan adalah proses aktivitas untuk memastikan tujuan yang dirancang dapat terlaksana sesuai rencana yang telah digariskan sesuai jadwal, memiliki daftar peserta didik untuk setiap jenis program layanan, program layanan tersebut dapat dilaksanakan secara berkesinambungan, tidak ada yang putus pada setiap tahunnya. Ada beberapa teori tentang strategi pelaksanaan suatu program layanan agar dapat berlangsung terus menerus, yaitu dengan pelibatan partisipasi pihak mitra/masyarakat.

Mulyasa menegaskan, (2016: 137) bahwa “...partisipasi masyarakat sangat diperlukan, dan masyarakat harus menjadi partner sekolah dalam melaksanakan pendidikan dan pembelajaran, karena kerja sama diantara keduanya sangat penting dalam membentuk pribadi peserta didik”. Menurut Hamzah B. Uno (2014: 93) “Selain melaksanakan kurikulum yang telah ditetapkan dari pusat, provinsi, dan kabupaten/kota, sekolah-sekolah dapat juga menyusun program pendidikan *life skills* yang sesuai dengan keadaan dan kebutuhan masyarakat sekitar”.

Berdasarkan hasil wawancara dan studi dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa RA Hikmah Insani Kecamatan Matan Hilir Selatan Ketapang telah melaksanakan program-program layanan sesuai dengan prosedur yang berlaku, ada jadwal aktivitas untuk setiap kegiatan (baik kegiatan terstruktur maupun yang tidak terstruktur), dan memiliki daftar peserta didik untuk setiap jenis program layanan RA padarumpun PAUD.

Dalam proses layanan pendidikan, menurut H.A.R. Tilaar (2004:23) bahwa “Masyarakat membantu penyelenggaraan serta mengontrol pelaksanaannya, sedangkan kegiatan di dalam lembaga pendidikan tersebut dilaksanakan oleh tenaga-tenaga yang berwenang dan profesional”. Menurut Jones & Walters (2008: 33) “salah satu kebutuhan lain dalam manajemen SDM di sekolah adalah peningkatan partisipasi dari para staf pengajar”. Menurut St. Rodliyah (2013:33) bahwa “partisipasi masyarakat adalah keikutsertaan masyarakat dalam merencanakan, melaksanakan, mengendalikan,

dan mengevaluasi serta mampu untuk meningkatkan kemauan menerima dan kemampuan untuk menanggapi, baik secara langsung maupun tidak langsung sejak dari gagasan, perumusan kebijakan hingga pelaksanaan program”.

Dalam hal pelaksanaan Tata Kelola layanan, RA Hikmah Insani Kecamatan Matan Hilir Selatan Ketapang, masih perlu lebih banyak lagi melibatkan peran serta masyarakat sekitar khususnya, baik keterlibatan secara langsung maupun tidak langsung. Maka dapat disimpulkan bahwa dalam hal pelaksanaan Tata Kelola layanan sudah memenuhi standar maksimal mengacu pada SNP rumpun satuan PAUD.

3. Pengawasan Tata Kelola Mengacu Pada SNP

Pengawasan Tata Kelola mengacu pada SNP di RA Hikmah Insani Kecamatan Matan Hilir Selatan Ketapang berupa monitoring dan evaluasi (monev) dan pelaporannya yang didelegasikan oleh ketua lembaga kepada koordinator program layanan masing-masing, menggunakan panduan monev sekolah formal.

Pengawasan (*controlling*) dalam layanan pendidikan berbasis akreditasi merupakan suatu proses tindakan mengecek ulang tata kelola pelaksanaan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi bahwa semua sumber daya pendidikan berjalan dengan cara paling efektif dan efisien mengacu pada delapan standar nasional pendidikan.

Ada beberapa strategi pengawasan yang dilakukan oleh pengelola di RA Hikmah Insani Kecamatan Matan Hilir Selatan Ketapang. Cara utama adalah melakukan monitoring dan evaluasi (monev) dengan teknik pendelegasian tugas yang diberikan oleh ketua kepada koordinator lapangan atau petugas yang ditunjuk. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ketua RT tempat penyelenggaraan program Pendidikan Keaksaraan, bahwa Ketua RT dilibatkan dalam tahap awal, yaitu melakukan IKBM, namun merasa tidak dilibatkan dalam rapat evaluasi program layanan. Menurut H.A.R. Tilaar (2004: 22) bahwa “Pendidikan yang berakar dari masyarakat berarti pula adanya partisipasi dan kontrol dari masyarakat yang *empunya* pendidikan tersebut”. Pandangan Cohen dan Uphoff, dalam Siti Irene (2015: 61) ada empat jenis partisipasi, yaitu *pertama*, partisipasi dalam mengambil keputusan; *kedua*, partisipasi dalam pelaksanaan; *ketiga*, partisipasi dalam pengambilan manfaat; *keempat*, partisipasi dalam evaluasi. Pedoman pelaksanaan monev tidak ditemukan. Oleh karena tidak cukup bukti yang menggambarkan bahwa adanya pelibatan masyarakat dalam hal pengawasan program layanan, maka dapat disimpulkan bahwa RA Hikmah Insani Kecamatan Matan Hilir Selatan Ketapang dalam hal pengawasan Tata Kelola layanan termasuk belum memenuhi capaian maksimal sesuai acuan SNP, perlu pelibatan unsur tokoh masyarakat setempat dalam hal pengawasan, evaluasi, dan pemanfaatan hasil belajar (*outcome*) tiap jenis program layanan, pelibatan berbagai unsur masyarakat terkait, serta menyediakan pedoman pelaksanaan monev sesuai 8 Standar Nasional Pendidikan.

4. Pelaporan Tata Kelola Mengacu Pada SNP

Pelaporan Tata Kelola mengacu pada SNP di RA Hikmah Insani Kecamatan Matan Hilir Selatan Ketapang, baik laporan kegiatan maupun keuangan dibuat setiap kali selesai program layanan dilakukan, dilakukan secara berkala kepada semua pihak terkait.

Pelaporan dibuat antara lain berupa proses untuk “menjamin” bahwa tujuan layanan pendidikan tercapai sesuai perencanaan pada setiap tahapan kerja, serta berguna untuk mengetahui pelaksanaan, perkembangan, hambatan dan keberhasilan program layanan pendidikan yang telah dilakukan mengacu pada 8 SNP. Adanya pemantauan...pelaporan (*reporting*) menurut acuan Direktorat Pembinaan Pendidikan Masyarakat (2012: 1) guna menjamin kualitas hasil dan kelancaran proses kegiatan. Sasaran pemantauan meliputi: (1) Keterlaksanaan kegiatan yang didukung oleh bukti-bukti fisik sesuai langkah kegiatan yang telah ditetapkan; (2) Kendala-kendala pelaksanaan kegiatan yang terkait dengan sasaran kualitatif dan waktu yang telah ditetapkan; (3) Penemuan solusi atas permasalahan-permasalahan yang dialami. Dalam rubrik panduan penskoran dalam proses akreditasi rumpun PAUD tertera bahwa indikator pengimplementasian Tata Kelola ideal suatu lembaga, meliputi: (a) membuat laporan hasil kegiatan secara lengkap, (b) membuat laporan keuangan secara lengkap, (c) membuat laporan hasil kegiatan dan keuangan secara periodik, (d) menyampaikan laporan hasil kegiatan dan keuangan ke semua pihak terkait.

Dalam hal pelaporan Tata Kelola layanan, RA Hikmah Insani Kecamatan Matan Hilir Selatan Ketapang telah melaksanakannya sesuai prosedur dan mekanisme yang berlaku, yaitu membuat laporan setiap selesai melaksanakan program layanan, dan laporan penggunaan keuangannya sekaligus. Baik laporan kegiatan maupun laporan keuangan, dibuat sesuai periode yang ditetapkan (laporan awal, laporan pertengahan, dan laporan akhir). Laporan-laporan kegiatan dan keuangan tersebut disampaikan kepada pihak terkait, terdokumentasikan dengan baik dan lengkap, disampaikan tepat waktu. Dapat disimpulkan bahwa pelaporan Tata Kelola di RA Hikmah Insani Kecamatan Matan Hilir Selatan Ketapang, memenuhi capaian maksimal mengacu pada SNP rumpun satuan PAUD.

KESIMPULAN

Perencanaan tata kelola RA Hikmah Insani Kecamatan Matan Hilir Selatan Ketapang, sudah maksimal, sesuai acuan SNP, standar pengelolaan rumpun PAUD (termasuk RA di dalamnya): 1) memiliki dokumen visi, misi, dan tujuan yang jelas dan realistis; 2) punya dokumen Rencana Kerja Tahunan (RKT), daftar Peserta Didik, Kuikulum (K-13) dan kegiatan pembelajaran, daftar Pendidik (Guru) dan Tenaga Kependidikan (Tenaga TU), sarana dan prasarana, pendanaan, dan dokumen peran serta masyarakat; 3) memiliki Kalender Pendidikan yang memuat unsur: a) penetapan awal tahun ajaran, b) waktu efektif pembelajaran, c) hari-hari libur tentatif (bersifat fleksibel), d) penetapan akhir tahun ajaran, e) penetapan waktu penyerahan laporan berkala.

Pelaksanaan tata kelola, telah memenuhi capaian maksimal, sesuai acuan SNP; 1) pelaksanaan pembelajaran sesuai Panduan Pengembangan Kurikulum (K-13), begitu pula dengan pelaksanaan penggunaan sarana dan prasarana, administrasi dan ketatausahaan, serta pelaksanaan program keorangtuaan, juga sudah mengacu pada panduan yang berlaku, 2) pelaksanaan lama belajar perhari pelayanan anak didik telah sesuai dengan kelompok usia

yang dilayani, yaitu pra SD (usia 4-6 tahun <900 & usia 4-6 tahun >=900),³) pelaksanaan tingkat kehadiran Pendidik (Guru) dan Tenaga Kependidikan (Petugas ketatausahaan) terdokumentasikan dengan baik, mulai tahun berjalan hingga tiga tahun terakhir.

Pengawasan tata kelola, kurang maksimal. Berdasarkan wawancara, bahwa Kepala RA melakukan monitoring dan evaluasi (monev) terhadap program layanan secara periodik dan kepada Pendidik (Guru). Akan tetapi tidak cukup bukti jika telah dilakukan monev kepada lembaga, yang memuat unsur: a) tujuan supervisi, b) temuan supervisi, c) umpan balik (*feed-back*), dan d) tindak lanjut (*follow-up*).

Laporan tata kelola memenuhi capaian maksimal sesuai acuan SNP. Hasil kegiatan maupun penggunaan keuangan dilaporkan per kegiatan, disampaikan secara periodik kepada pihak-pihak terkait. (Kepada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, serta Kemenag setempat).

Pihak yang berkaitan dengan tata kelola layanan pendidikan yang mengacu pada SNP, satuan PAUD (RA khususnya) untuk membuka peluang keterlibatan masyarakat pada semua tahapan layanan, terutama tahap pengawasan dan penilaian (evaluasi). Peneliti berharap ada peneliti lain yang melakukan penelitian lanjut tentang tata kelola RA khususnya pada unsur pengorganisasian dan penilaian (evaluasi), keterkaitan RA terhadap dua instansi sekaligus, yaitu Kemdikbud dan Kemenag.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, M & Asrori, M. 2019. *Metodologi dan Aplikasi Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Amin, M., Yulianingsih. 2016. *Manajemen Mutu; Aplikasi Dalam Bidang Pendidikan*. Yogyakarta: Media Akademi.
- Arifin, Z. 2019. *Evaluasi Program – Teori dan Praktek dalam Konteks Pendidikan dan Nonpendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Arikunto, S. 2013. *Prosedur Penilaian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asmara, U. 2016. *Ekonomi dan Biaya Pendidikan*. Pontianak: Fahrana Bahagia Press.
- Bogdan, Taylor. 2016. *Introduction Qualitative Research Methods A Guidebook and Resource*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Creswell, John W. 2015. *Penelitian Kualitatif & Desain Riset-Memilih di Antara Lima Pendekatan*. Alih Bahasa: Ahmad Lintang Lazuardi, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fattah, N. 2004. *Ekonomi & Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Fuad, N. 2014. *Manajemen Pendidikan Berbasis Masyarakat – KONSEP dan Strategi Implementasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Handoko, H. 2009. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE -Yogyakarta.
- Hariri, H., Dedy, Ridwan. 2016. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Media Akademi.
- Kencana, I. 2019. *Ilmu Manajemen*. Bandung: Pustaka Reka Cipta.
- Kompri. 2014. *Manajemen Sekolah – Teori dan Praktik*. Bandung: Alfabeta.
- Kurniawan, A. 2018. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Maisah. 2013. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Referensi.
- Miles, Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif-Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*. Penerjemah: Tjetjep Rohidi, Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Pres).
- Moleong, L. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2016. *Guru Dalam Implementasi Kurikulum 2013*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. 2015. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Prastowa, A. 2019. *Analisis Pembelajaran Tematik Terpadu*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Sagala, S. 2013. *Konsep dan Makna Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta
- Sanjaya, W. 2016. *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Kharisma Putra Utama.
- Sedarmayanti, Hidayat. 2012. *Metode Penelitian*. Bandung: Mandar Maju.
- Silalahi, U. 2017. *AsasAsas Manajemen*. Bandung: Refika Aditama.
- Sudjana N. 2016. *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono. 2014. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Wahyudi. 2012. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajar (Learning Organization)*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2017. *Manajemen Konflik Dan Stres Dalam Organisasi – Pedoman Praktis bagi Pemimpin Visioner*. Bandung: Alfabeta.
- Wahyudi, I. 2014. *Panduan Lengkap Administrasi Mengajar Guru*. Jakarta: Prestasi Pustaka Raya.
- Wibawa, B. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Wiraatmadja, R. 2018. *Metode Penelitian Tindakan Kelas – Untuk Meningkatkan Kinerja Guru dan Dosen*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Yin, Robert K. 2013. *Studi Kasus Desain & Metode*. Penerjemah, Djauzi Moedzakir, Jakarta: Rajawali Pers.

