

# SISTEM PEMIKIRAN MANAJEMEN PENDIDIKAN

Landasan filosofis manajemen pendidikan artinya hakikat manajemen pendidikan yang menjadi objek pemikiran dan penelitian, serta berkaitan dengan sumber pengetahuan yang menjadi dasar timbulnya manajemen pendidikan sebagai ilmu pengetahuan yang dikaji secara mendalam. Secara epistemologi, manajemen pendidikan adalah sistem pengetahuan yang menyajikan pola dan model pengelolaan lembaga dan sebagai aktivitas yang dijalani oleh para pengelola lembaga pendidikan. Dengan demikian, dalam manajemen pendidikan, pengelolaan lembaga pendidikan dilakukan untuk kepentingan peserta didik sehingga tercapai tujuan pendidikan sesuai dengan rencana yang telah disepakati. Adapun secara ontologis, manajemen pendidikan berfungsi mengembangkan manfaat pengelolaan lembaga pendidikan dengan cara yang efektif, efisien, modern, teknologis, dan berkesinambungan demi tercapainya tujuan pendidikan yang optimal.

Praktik manajemen pendidikan memungkinkan tenaga pendidik memiliki pengetahuan berbeda untuk mencapai tujuan yang sama secara produktif dan mampu menghasilkan sesuatu yang signifikan bagi pendidikan. Dengan demikian, praktik manajemen pendidikan yang berdasarkan pada teori yang tepat dapat membuat beragam pengetahuan yang berbeda, yang dimiliki oleh orang yang berbeda, menjadi efektif dan produktif. Berkembangnya praktik manajemen pendidikan mengubah pengetahuan para pengelola pendidikan dari ornamen sosial menjadi modal utama untuk ekonomi pendidikan.



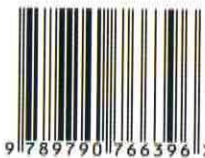
Buku *Sistem Pemikiran Manajemen Pendidikan* dapat menjadi salah satu alternatif literatur bagi pendidik dan tenaga kependidikan, serta mahasiswa manajemen pendidikan, dan masyarakat pada umumnya dalam upaya mengembangkan kemampuan untuk memahami dan memecahkan masalah pendidikan. Buku ini menyajikan dinamika pemikiran sistem manajemen pendidikan; epistemologi asas-asas dan fungsi manajemen pendidikan; kerangka dasar filosofis manajemen pendidikan; dimensi filsafat ilmu sebagai dasar manajemen pendidikan; paradigma keilmuan manajemen pendidikan berbasis filsafat; filosofi pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, dan reformasi manajemen pendidikan, sebagai alternatif pemecahan masalah pendidikan.



**PENERBIT PUSTAKA SETIA**

Jl. BKR (Lingkar Selatan) No. 162-164  
Telp. (022) 5210588 | Fax. (022) 5224105  
E-mail. [pustaka\\_seti@yahoo.com](mailto:pustaka_seti@yahoo.com)  
BANDUNG 40253

[www.pustakasetia.com](http://www.pustakasetia.com)



Prof. Dr. H. Sanusi Uwes, M.Pd.  
Dr. H. A. Rusdiana, Drs., M.M.

# — SISTEM PEMIKIRAN — MANAJEMEN PENDIDIKAN

Alternatif Memecahkan Masalah Pendidikan

Pengantar Prof. Dr. H. A. Tafsir



Prof. Dr. H. Sanusi Uwes, M.Pd.  
Dr. H. A. Rusdiana, Drs., M.M.

— SISTEM PEMIKIRAN —  
**MANAJEMEN  
PENDIDIKAN**

Alternatif Memecahkan Masalah Pendidikan

---

Pengantar Prof. Dr. H. A. Tafsir



Penerbit PUSTAKA SETIA Bandung

KUTIPAN PASAL 113:

Ketentuan Pidana Undang-Undang Republik Indonesia  
Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta

- (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 Rp100.000.000,00 (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).

Prof. Dr. H. Sanusi Uwes, M.Pd.  
Dr. H. A. Rusdiana, Drs., M.M.

Sistem Pemikiran Manajemen Pendidikan  
Alternatif Memecahkan Masalah Pendidikan

Bandung: CV Pustaka Setia, Cet. I Januari 2017  
299 hlm; Ukuran Isi 24 × 16 cm

ISBN : 978 – 979 – 076 – 639 – 6

Copy Right © 2016 CV PUSTAKA SETIA

Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku tanpa izin tertulis dari Penerbit.

Hak penulis dilindungi undang-undang.

All right reserved

Desain Cover : Tim Pustaka Setia

Setting, Montase, Layout : Tim Redaksi Pustaka Setia

Cetakan I : Januari 2017

Diterbitkan oleh : CV PUSTAKA SETIA

Jl. BKR (Lingkar Selatan) No. 162-164

Telp. : (022) 5210588

Faks.: (022) 5224105

E-mail : pustakasetia@yahoo.com

Website : pustakasetia.com

BANDUNG 40253

(Anggota IKAPI Cabang Jabar)



## KATA PENGANTAR



**P**ada abad modern, sistem pemikiran kontemplatif berhasil menempatkan manusia pada tempat yang sentral dalam pandangan kehidupan sehingga corak pemikirannya antroposentris, yaitu pemikiran filsafatnya mendasarkan pada akal pikir dan pengalaman. Filsafat pada masa ini atau filsafat abad ke-20 merupakan filsafat kontemporer. Ciri khas pemikiran filsafatnya adalah desentralisasi manusia. Karena pemikiran filsafat abad ke-20 memberikan perhatian yang khusus pada bidang bahasa dan etika sosial.

Will Durant mengibaratkan filsafat bagaikan pasukan marinir yang merebut pantai untuk pendaratan pasukan infanteri. Oleh karena itu, filsafat oleh para filsuf disebut sebagai induk ilmu. Hal ini disebabkan filsafat menjadikan ilmu-ilmu modern dan kontemporer berkembang, dan manusia dapat menikmati ilmu sekaligus buahnya, yaitu teknologi. Dengan demikian, manfaat filsafat dalam kehidupan, yaitu sebagai dasar dalam bertindak; mengambil keputusan, mengurangi salah paham dan konflik, serta bersiap siaga menghadapi situasi dunia yang selalu berubah.

Saya menyambut baik kehadiran buku ini, yang mencoba menggali hakikat pemikiran filosofis dalam sistem manajemen pendidikan untuk mengetahui lebih mendalam mengenai sistem pemikiran manajemen pendidikan. Buku ini merupakan literatur penting sistem pemikiran manajemen pendidikan.

Prof. Dr. H. A. Tafsir  
*Guru Besar Filsafat Pendidikan*  
*UIN Sunan Gunung Djati Bandung*



## PENGANTAR PENULIS

---

**M**anajemen pendidikan diperlukan untuk mengimplementasikan rencana pendidikan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan, mencerdaskan kehidupan bangsa, mengembangkan manusia seutuhnya, yaitu manusia yang beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti yang luhur, memiliki pengetahuan, keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap, mandiri, serta bertanggung jawab.

Manajemen pendidikan menjadi dasar sistem pengelolaan pendidikan yang berfungsi sebagai pedoman bagi usaha perbaikan, peningkatan kemajuan, dan dasar yang kukuh bagi tegaknya sistem pendidikan. Dengan demikian, pemikiran manajemen pendidikan menyumbangkan analisisnya pada pendidikan tentang hakikat masalah yang nyata dan rasional, serta mengandung nilai-nilai dasar yang dijadikan landasan atau petunjuk dalam proses kependidikan.

Buku *Sistem Pemikiran Manajemen Pendidikan* adalah alternatif literatur bagi pendidik dan tenaga kependidikan, serta mahasiswa

manajemen pendidikan, dan masyarakat pada umumnya dalam upaya mengembangkan kemampuan memahami dan memecahkan masalah pendidikan. Buku ini menyajikan dinamika pemikiran sistem manajemen pendidikan, epistemologi asas-asas dan fungsi manajemen pendidikan; kerangka dasar filosofis manajemen pendidikan; dimensi filsafat ilmu, sebagai dasar manajemen pendidikan; paradigma keilmuan manajemen pendidikan berbasis filsafat; filosofi pemecahan masalah dan pengambilan keputusan; dan bagian akhir reformasi manajemen pendidikan, sebagai alternatif pemecahan masalah pendidikan.

Penulis menyadari bahwa dalam uraian buku ini masih terdapat kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca untuk penyempurnaan pada edisi selanjutnya. Semoga buku ini menjadi sumbangan berharga bagi pengembangan pemikiran manajemen pendidikan.

Prof. Dr. H. Sanusi Uwes, M.Pd.

Dr. H. A. Rusdiana, Drs., M.M.



# DAFTAR ISI

---

- BAB 1 PENDAHULUAN ---- 13**
- A. Refleksi tentang Pemikiran Manajemen Pendidikan ---- 13
  - B. Sistem Pemikiran Manajemen Pendidikan ---- 17
  - C. Pendidikan sebagai Upaya Rekonstruksi Sosial ---- 25
- BAB 2 EPISTEMOLOGI BASIS PENCARIAN MAKNA MANAJEMEN PENDIDIKAN ---- 33**
- A. Epistemologi dan Maknanya bagi Pendidikan ---- 34
  - B. Pohon Ilmu Pengetahuan ---- 35
  - C. Revolusi dan Reformasi Pendidikan: Perspektif Ontologi, Epistemologi, dan Aksiologi ---- 39
  - D. Praksis Pendidikan di Indonesia ---- 40
- BAB 3 EPISTEMOLOGI: ASAS-ASAS DAN FUNGSI MANAJEMEN PENDIDIKAN ---- 49**
- A. Konsep Dasar Epistemologi ---- 49
  - B. Epistemologi Asas-asas Manajemen ---- 53



- C. Epistemologi Fungsi Manajemen Pendidikan ---- 58
- D. Perkembangan dan Problematika  
Epistemologi ---- 61

**BAB 4 LANDASAN FILOSOFIS MANAJEMEN  
PENDIDIKAN ---- 67**

Landasan Koordinasi Manajemen  
Pendidikan ---- 87

**BAB 5 DIMENSI KAJIAN SISTEM PEMIKIRAN  
MANAJEMEN PENDIDIKAN ---- 93**

- A. Dimensi Konsep Filsafat Ilmu Manajemen  
Pendidikan---- 94
- B. Dasar Ontologi, Epistemologi, dan Aksiologi  
Manajemen Pendidikan ---- 99
- C. Konsep Epistemologis Manajemen  
Pendidikan ---- 104
- D. Sasaran Manajemen Pendidikan ---- 116

**BAB 6 PARADIGMA KEILMUAN MANAJEMEN  
PENDIDIKAN---- 121**

- A. Filosofis Paradigma Ilmu Pengetahuan ---- 121
- B. Paradigma Keilmuan Thomas S. Kuhn ---- 124
- C. Paradigma Pendidikan ---- 130
- D. Paradigma Manajemen Pendidikan Berbasis Filsafat  
Drijarkara ---- 152

**BAB 7 FILOSOFI PEMECAHAN MASALAH MANAJEMEN  
PENDIDIKAN DAN PENGAMBILAN  
KEPUTUSAN ---- 159**

- A. Hakikat Masalah Manajemen Pendidikan ----161
- B. Ontologi Pemecahan Masalah Pendidikan secara  
Sistematik ---- 163
- C. Epistemologi Pemecahan Masalah ---- 168
- D. Landasan Pengambilan Keputusan ---- 174

<b>BAB 8</b>	<b>MANAJEMEN PENDIDIKAN TEORETIS DAN PRAKTIS ----</b>	<b>189</b>
A.	Manajemen Pendidikan Teoretis ----	190
B.	Perspektif Manajemen Pendidikan ----	192
C.	Paradigma Manajemen Pendidikan ----	197
D.	Strategi Pengembangan Manajemen Pendidikan ----	202
<b>BAB 9</b>	<b>PARADIGMA MANAJEMEN PENDIDIKAN NASIONAL----</b>	<b>215</b>
A.	Paradigma Baru Manajemen Pendidikan ----	216
B.	Paradigma Baru Manajemen Pendidikan dalam Sistem Pendidikan Nasional ----	220
C.	Organisasi dan Manajemen Pendidikan dalam Sistem Pendidikan Nasional ----	224
D.	Realitas Pelaksanaan Sistem Pendidikan Nasional dan Permasalahannya ----	229
<b>BAB 10</b>	<b>REFORMASI MANAJEMEN PENDIDIKAN: MEMAHAMI DAN MEMECAHKAN MASALAH PENDIDIKAN ----</b>	<b>239</b>
A.	Memahami Ragam Masalah Manajemen Pendidikan ----	240
B.	Pengelolaan Partisipasi Masyarakat dalam Pendidikan ----	243
C.	Efektivitas dan Efisiensi dalam Praktik Pendidikan----	247
D.	Relevansi dan Pemerataan Pendidikan ----	253
E.	Model Strategi Pengembangan Manajemen Pendidikan ----	265
	<b>DAFTAR PUSTAKA ----</b>	<b>279</b>

**A. Refleksi tentang Pemikiran Manajemen Pendidikan****1. Awal Sebuah Perubahan**

Drucker menyatakan bahwa manajemen merupakan salah satu ilmu yang berkembang pesat sepanjang sejarah.<sup>1</sup> Ilmu manajemen terus berkembang seiring dengan perubahan yang terjadi dalam dunia bisnis dan organisasi.

Perkembangan pemikiran mengenai manajemen cukup dinamis meskipun teori dan praktik tidak selalu berjalan beriringan. Pada masa Revolusi Industri, terjadi kritik terhadap konsep dan praktik manajemen yang masih berjalan terpisah tanpa ada konsistensi dan korelasi antara teori dan praktik. Kritik tersebut menimbulkan dinamika yang kuat untuk tumbuh kembangnya manajemen sebagai ilmu dan sebagai alat untuk para pengelola organisasi, termasuk lembaga pendidikan. Pada masa tersebut, manajemen tradisional banyak mendapat kritik karena secara praktis tidak memberikan sistem pengelolaan organisasi yang efektif dan efisien. Manajemen tradisional belum mampu memanfaatkan sumber daya manusia

<sup>1)</sup> Peter F. Drucker, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo, 2001, hlm. 21.

dengan maksimal sehingga hasil yang diperoleh masih menimbulkan permasalahan bagi organisasi. Menurut Thomas Watson, George Mayo, dan Robert E. Wood, pada tahun 1930-an praktik manajemen tradisional masih dianggap kaku dan tidak berkembang. Oleh karena itu, terjadinya perkembangan sektor industri dan bisnis, iklim kompetisi atau daya saing produk tertentu menjadi penggerak ekonomi dan bisnis, bahkan menjadi penggerak kemajuan pelbagai organisasi.

Selanjutnya, perkembangan manajemen melaju pada pembentukan *knowledge based management* atau sistem manajemen berbasis pengetahuan. Sistem manajemen tersebut berusaha mengoptimalkan fungsi manajemen melalui mekanisme dan proses sistemik, yang mampu mendorong peningkatan kinerja manajemen. Pada saat inilah terjadi pembaharuan manajemen yang memberikan standar operasional prosedur yang jelas terhadap praktik manajemen yang lebih berhasil guna.

Manajemen sebagai ilmu pengetahuan mengalami pembaharuan yang signifikan dalam mengembangkan sumber daya manusia dan pelaksanaan asas-asas pengelolaan organisasi yang efektif. Proses pembaharuan konsep dan sistem manajemen merupakan pendorong terciptanya mekanisme kerja yang profesional. Semua bentuk organisasi membutuhkan manajemen yang berorientasi pada keberhasilan dan kemajuan organisasi. Sementara itu, kekuatan utama manajemen pendidikan terletak pada faktor manusia sebagai sumber daya yang mengelola dan melaksanakan perencanaan organisasi pendidikan. Dengan demikian, seluruh fungsi manajemen merupakan kunci keberhasilan organisasi pendidikan.

## **2. Manusia sebagai Aktor Manajemen**

Manusia dikatakan sebagai aktor manajemen karena sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan manajemen dalam mengelola lembaga pendidikan. Hal ini disebabkan manusia merupakan sumber daya potensial dalam mengelola lembaga pendidikan.

Menurut Driyarkara, hakikat manusia sebagai sumber daya manajemen memiliki kemampuan tertentu, yaitu sebagai berikut.<sup>2</sup>

a. Kemampuan Menyadari Diri

Manusia memiliki sifat kesadaran terhadap dirinya sendiri. Para penganut rasionalisme mengatakan bahwa perbedaan manusia dengan hewan adalah adanya sikap menyadari diri yang dimiliki oleh manusia. Berkat kemampuan menyadari diri yang dimilikinya, manusia menyadari bahwa dirinya memiliki ciri khas atau karakteristik diri. Driyarkara menyebut kemampuan tersebut dengan istilah "meng-Aku", yaitu kemampuan mengeksplorasi potensi dirinya dan memahami kekuatan yang dapat dikembangkan ke arah kesempurnaan diri.

b. Kemampuan Bereksistensi

Manusia dengan kesadarannya dapat mengembangkan potensinya sehingga menjadi makhluk yang eksis dan diakui eksistensinya. Dengan potensi rasionya, manusia mampu mengadakan segala yang belum ada.

c. Kata Hati (*Conscience of Man*)

Manusia memiliki kesadaran hati nurani yang mampu membedakan baik dan buruk suatu perbuatan.

d. Moral

Manusia merupakan makhluk yang bermoral, yaitu yang mempertimbangkan tingkah lakunya dengan sistem nilai yang berlaku.

e. Tanggung Jawab

Manusia bertanggung jawab atas risiko perbuatannya. Keberanian menentukan perbuatan sesuai dengan tuntutan kodratnya merupakan tanggung jawab yang harus dipikul manusia sebagai makhluk berakal.

---

<sup>2</sup> F.S.J. Danuwiranta (Editor), *Karya Lengkap Driyarkara: Esai-esai Filsafat Pemikir yang Terlibat Penuh dalam Perjuangan Bangsaanya*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006, hlm. 138.

f. Rasa Kebebasan

Kebebasan manusia terletak pada kesadaran atas nilai-nilai yang berlaku. Meskipun demikian, kodrat manusia yang bebas tetap terikat oleh pelbagai aturan moralitas kodratnya yang membedakannya dengan binatang.

g. Kewajiban dan Hak

Selain hak-hak kemanusiaannya yang harus diperjuangkan, manusia juga memikul kewajiban yang harus dilaksanakan.

h. Kemampuan Menghayati Kebahagiaan

Manusia mampu meraih kebahagiaan yang merupakan integrasi segenap kesenangan, kepuasan, dan kenikmatan sejati. Kebahagiaan ini terletak pada kesanggupan menghayati kehidupan yang senantiasa relevan dengan tujuan hidup yang mulia.

### 3. Manusia sebagai Kekuatan Daya Saing Manajemen

Taylor (1856-1915) meletakkan dasar bagi pemikiran manajemen melalui salah satu karya terbesarnya *Scientific Management*.<sup>3</sup> Pusat perhatian utama Taylor adalah pengenalan metode kerja (*process*) dan cara menciptakan lingkungan kerja yang baik. Menurut Taylor, dengan adanya mekanisme kerja yang baik, lingkungan kerja yang kondusif dan sistem kerja yang terstruktur akan menghasilkan produktivitas yang baik.

Sementara Maslow (1908-1970) dan Douglas MC Gregor (1906-1964) menaruh perhatian pada aspek manusia sebagai sumber daya utama dalam organisasi. Maslow memperlihatkan ruang motivasi dalam aspek kehidupan manusia yang diyakini sebagai pemicu pemenuhan kebutuhannya.<sup>4</sup> Menurutnya, manusia sebagai sumber daya organisasi memiliki potensi pengembangan diri dan kemajuan organisasi. Demikian pula, dengan lembaga pendidikan yang hanya dapat berkembang ke arah yang lebih baik apabila pemanfaatan sumber daya manusia dioptimalkan.

<sup>3</sup> *Loc. Cit.*, Drucker, *Pengantar....*, 2001, hlm. 71.

<sup>4</sup> Hani T. Handoko dan Reksohadiprodo Sukanto, *Organisasi Perusahaan*, Edisi Ke-2, Yogyakarta: BPFE, 1996, hlm. 11.

## B. Sistem Pemikiran Manajemen Pendidikan

### 1. Konsep Dasar Sistem

#### a. Pengertian Sistem

Beberapa ahli manajemen memberikan pengertian tentang konsep sistem, yaitu sebagai berikut.

- 1) Menurut Jogiyanto, sistem adalah kumpulan elemen yang berinteraksi, yang menggambarkan kejadian dan kesatuan realitas untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>5</sup>
- 2) Lani Sidharta mengemukakan bahwa sistem adalah himpunan dari bagian-bagian yang interrelasi yang bersama-sama mencapai tujuan.<sup>6</sup>
- 3) Menurut R.G. Murdick, sistem adalah seperangkat elemen yang membentuk kumpulan atau prosedur dan bagan pengolahan yang mencari tujuan bersama demi tercapainya target yang telah ditentukan.<sup>7</sup>
- 4) Carl. D. Friedrich dalam buku *Man and His Government* menegaskan bahwa sistem merupakan beberapa bagian yang berbeda yang membentuk suatu kesatuan, melaksanakan hubungan fungsional yang tetap, dan mewujudkan bagian-bagian itu saling bergantung. Oleh karena itu, kerusakan suatu bagian mengakibatkan kerusakan keseluruhannya.<sup>8</sup>
- 5) Sistem adalah integrasi semua subsistem yang memiliki keterkaitan struktural dan fungsional dalam mencapai tujuan.
- 6) Sistem sebagai kesatuan yang terbentuk dari beberapa unsur (elemen). Unsur, komponen, atau bagian berada dalam keterkaitan yang mengikat dan fungsional serta kohesif sehingga eksistensinya terjaga dengan baik.

<sup>5</sup> Jogiyanto, *Analisis dan Desain Sistem Informasi*, Yogyakarta: Andi, 2005, hlm. 2.

<sup>6</sup> Lani Sidharta, *Pengantar Sistem Informasi Bisnis*, Jakarta: Elex Media Komputindo, 1995, hlm. 9.

<sup>7</sup> Robert G. Murdick dkk., *Sistem Informasi untuk Manajemen Modern*, Jakarta: Erlangga, 1991, hlm. 27.

<sup>8</sup> Sukarna, *Ideologi: Suatu Studi Ilmu Politik*, Bandung: Alumni, 1981, hlm. 19.

- 7) Menurut Indrajit, sistem adalah kumpulan dari berbagai komponen yang memiliki unsur keterkaitan.<sup>9</sup>
- 8) G.B. Davis (1991) mengemukakan bahwa sistem adalah kumpulan elemen yang beroperasi bersama-sama untuk menyelesaikan suatu sasaran.<sup>10</sup>

b. Komponen Sistem

Komponen sistem terdiri atas hal-hal sebagai berikut.

- 1) Objek, yaitu bagian, elemen, atau variabel berupa benda fisik, abstrak, atau keduanya.
- 2) Atribut, yaitu penentu kualitas atau sifat kepemilikan sistem dan objeknya.
- 3) Hubungan internal, yaitu penghubung antarobjek yang terdapat dalam sebuah sistem.
- 4) Lingkungan, yaitu tempat sistem berada.
- 5) Tujuan, yaitu tujuan utama dalam sistem dan tujuan subsistem yang berkaitan dengan subsistem lainnya.
- 6) Masukan, yaitu sesuatu yang masuk ke dalam sistem dan menjadi bahan untuk diproses. Masukan tersebut dapat berupa hal-hal yang fisik, jasa, dan imaterial.
- 7) Proses, yaitu bagian yang melakukan perubahan dari masukan menjadi keluaran yang berguna dan lebih bernilai (informasi) atau yang tidak berguna (limbah).
- 8) Keluaran, yaitu hasil dari proses. Pada sistem informasi berupa informasi atau laporan.
- 9) Batas, yaitu pemisah antara sistem dan daerah luar sistem. Batas menentukan konfigurasi, ruang lingkup, atau kemampuan sistem. Batas juga dapat diubah atau dimodifikasi sehingga dapat mengubah perilaku sistem.
- 10) Mekanisme pengendalian dan umpan balik, digunakan untuk mengendalikan masukan atau proses. Tujuannya untuk mengatur agar sistem berjalan sesuai dengan tujuan.

---

<sup>9</sup> Richardus Eko Indrajit, *Membangun Aplikasi E-Government*, Jakarta: Elex Media Komputindo, 2002, hlm. 2.

<sup>10</sup> G.B. Davis, *Kerangka Dasar Sistem Informasi Manajemen*, Pustaka Binaman Pressindo, 1991, hlm. 45.



S.P. Varma mengatakan bahwa pada sistem terdapat tiga komponen, yaitu:<sup>11</sup> (1) alokasi nilai-nilai, (2) alokasi sebagai kewenangan, dan (3) alokasi-alokasi otoritatif sebagai sesuatu yang mengikat masyarakat secara keseluruhan.

c. Teori Sistem

Michael Rush dan Philip Althoff<sup>12</sup> menyatakan bahwa gejala sosial merupakan bagian dari politik tingkah laku yang konsisten, yang menjadi refleksi terbentuknya teori sistem.

Rusadi Kantaprawira menyatakan bahwa teori sistem adalah mekanisme seperangkat fungsi atau peranan dalam struktur politik dalam hubungannya satu sama lain, yang menunjukkan kelanggengan, proses aktivitas yang dapat diobservasi atau diidentifikasi.<sup>13</sup>

Menurut David Easton, teori sistem adalah model yang menjelaskan hubungan tertentu antar-subsistem dengan sistem sebagai suatu unit organisasi. David Easton menambahkan bahwa teori sistem merupakan sistem interaksi dalam masyarakat yang mengikat dan mengandung otoritas untuk diimplementasikan.<sup>14</sup>

David Easton juga menyebutkan ciri-ciri teori sistem, yaitu sebagai berikut:<sup>15</sup>

- 1) adanya saling berhubungan secara fungsional yang dilandasi oleh beberapa bentuk komunikasi;
- 2) adanya sub-subsistem yang satu sama lainnya saling melakukan pertukaran dan hubungan timbal balik;
- 3) adanya kode, yaitu menerima informasi, mempelajari, dan menerjemahkan masukan (*input*) pada beberapa jenis keluaran (*output*).

---

<sup>11)</sup> S.P. Varma, *Teori Politik Modern*, Jakarta: Rajawali Pers, 1990, hlm. 296.

<sup>12)</sup> Michael Rush dan Philip Althoff, *Pengantar Sosiologi Politik*, Alih Bahasa Kartini Kartond, Jakarta: Raja Grafindo, 1988, hlm. 19.

<sup>13)</sup> Rusadi Kantaprawira, *Sistem Politik Indonesia; Suatu Model Pengantar*, Jakarta: Sinar Baru, 1988, hlm. 8.

<sup>14)</sup> *Loc. Cit.*, David Easton, *Kerangka...*, 1984, hlm. 395.

<sup>15)</sup> David Easton, *Kerangka Kerja Analisa Sistem Politik*, Alih Bahasa Sahat Simamora, Jakarta: Bina Aksara, 1984, hlm. 395.

- 4) dipengaruhi oleh sistem yang lain. Setiap sistem akan menerima *input* dari sistem lainnya dan sistem tersebut akan memproses *input* tersebut dalam bentuk *output* bagi sistem lainnya;
- 5) adanya konsep simulasi dari totalitas.<sup>16</sup>

Sistem dapat bermakna kenyataan sosial yang terintegrasi dari kompleksitas berbagai unit yang ada serta bersifat interdependen. Jadi, perubahan unit-unit sosial akan menyebabkan perubahan pada unit lainnya dalam satu totalitas. Apabila melihat kehidupan politik suatu negara dengan perspektif sistem, fokusnya adalah adanya ko-variasi dan interdependensi dari berbagai unit politik dalam suatu negara yang merupakan bagian dari unit sistem. Kehidupan politik diinterpretasikan sebagai sistem tingkah laku yang bersifat adaptif dan melakukan proses penyesuaian secara otomatis terhadap berbagai tekanan dari lingkungan dan perubahan fungsional dari unit-unitnya.

## 2. Manajemen Pengetahuan sebagai Basis Sistem

Menurut Natarajan dan Shekhar, manajemen pengetahuan merupakan kegiatan terstruktur dari organisasi dalam rangka memperbaiki kapasitas organisasi.<sup>17</sup> Adapun David F. menyatakan bahwa manajemen pengetahuan adalah proses sistematis dalam menciptakan, mengumpulkan, mengorganisasikan, mendifusikan, memanfaatkan, dan mengeksploitasi pengetahuan.<sup>18</sup>

Setiap sistem yang diciptakan merupakan suatu keterkaitan yang komprehensif dari informasi dan pengetahuan, dari beragam sumber, seperti kalangan praktisi, ilmuwan, dan pengamat. Data dan informasi diolah, dianalisis, dan sejauh mungkin disintesis untuk menyusun strategi. Pada gilirannya penerapan manajemen pengetahuan sebagai sistem akan meningkatkan pertumbuhan kinerja lembaga pendidikan.

---

<sup>16</sup> Bernard Susser, *Approaches to the Study of Politics*, 1992, New York: Macmillan Publishing Company, 1992, hlm.189.

<sup>17</sup> G. Natarajan dan S. Shekhar, *Knowledge Management: Enabling Business Growth*, New Delhi: Tata Mcgraw-Hill Publishing Company, 2000, hlm. 311.

<sup>18</sup> Fred R. David, *Manajemen Strategis, Edisi Bahasa Indonesia*, Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia, 2004, hlm. 77.

Keberhasilan penerapan manajemen pengetahuan bergantung pada beberapa faktor berikut.

- a. Kualitas pemimpin perusahaan yang harus komitmen dan taat asas dalam menerapkan dan mengembangkan sistem secara partisipatif dan integral.
- b. Dukungan budaya kerja berbasis pengetahuan di kalangan manajemen dan karyawan. Secara eksplisit budaya pengetahuan akan memperkuat budaya kerja yang ada.
- c. Manajemen pengetahuan merupakan sistem total. Artinya, subsistem manajemen pengetahuan berkaitan dengan subsistem lainnya, seperti subsistem manajemen SDM, manajemen finansial, manajemen kompensasi, manajemen produksi, dan manajemen pemasaran.

### 3. Perkembangan Pemikiran Teori dan Sistem Manajemen

#### a. Sejarah Pemikiran Manajemen

Kegiatan manajemen telah dilakukan sejak zaman dahulu. Salah satunya adalah bangunan Piramida di Mesir yang menunjukkan bahwa pada zaman dahulu telah ada serangkaian kegiatan yang diatur sedemikian rupa dan mengikuti tahapan tertentu. Selain Piramida di Mesir, ada juga benteng raksasa yang berdiri sepanjang ribuan kilometer di Cina. Benteng ini juga menunjukkan Cina dahulu telah melakukan kegiatan manajemen. Contoh lainnya, Candi Borobudur di Indonesia dan bangunan kuno yang sangat rumit yang dibangun oleh nenek moyang kita.

Secara keilmuan, manajemen baru terumuskan kurang lebih abad ke-18 atau awal abad ke-19 Masehi. Tokoh-tokoh yang memperkenalkan manajemen secara keilmuan adalah Robert Owen (1771-1858) dan Charles Babbage (1772-1871). Owen seorang pembaru dan industrialisasi dari Inggris merupakan salah satu tokoh yang menyatakan perlunya sumber daya manusia di dalam organisasi dan kesejahteraan pekerja. Babbage seorang ahli matematika dari Inggris, yang pertama kali berbicara mengenai pentingnya efisiensi dalam proses produksi. Ia meyakini perlunya pembagian kerja dan penggunaan matematika dalam efisiensi

penggunaan fasilitas dan material produksi.<sup>19</sup> Dengan demikian, dapat dikatakan Robert Owen dan Charles Babbage adalah pioner dalam ilmu manajemen.

Berbagai hal yang telah dikenalkan oleh Owen dan Babbage pada akhir abad ke-19 memberikan kontribusi yang berharga bagi para praktisi manajemen bahwa organisasi bisnis perlu dikelola secara benar, terutama organisasi yang berskala besar dan melibatkan banyak sekali orang dan sumber daya yang harus dikelola. Kontribusi Owen dan Babbage seolah telah membukakan mata para praktisi bisnis pada saat itu bagaimana seharusnya bisnis dijalankan. Setelah itu muncul pula berbagai teori dalam ilmu manajemen.

b. Perkembangan Pemikiran Manajemen sebagai Praktik

Menurut Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah, perkembangan pemikiran manajemen sebagai praktik yang dilandasi konsep teori berikut.<sup>20</sup>

1) Teori manajemen ilmiah

Pelopor manajemen ilmiah adalah Frederick W. Taylor, Henry L. Gantt, Frank Bunker Gillberth, dan Lilian Gillberth yang memikirkan cara meningkatkan produktivitas dengan menangani kondisi kekurangan tenaga terampil melalui efisiensi para pekerja.

Taylor sebagai bapak manajemen ilmiah dalam karyanya *Scientific Management* telah memberikan prinsip-prinsip dasar penerapan pendekatan ilmiah pada manajemen, dan mengembangkan sejumlah teknik untuk mencapai efisiensi. Empat prinsip dasar yang dikembangkan Taylor adalah sebagai berikut.

- a) Pengembangan metode ilmiah dalam manajemen agar dapat ditentukan metode pencapaian tujuan suatu pekerjaan secara maksimal.
- b) Seleksi ilmiah untuk karyawan agar para karyawan dapat diberi tugas dan tanggung jawab sesuai dengan keahlian.

---

<sup>19</sup> Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Kencana, 2005, hlm. 11.

<sup>20</sup> Tim Dosen Adpen UPI, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2009, hlm. 31.

## BAB 2

# EPISTEMOLOGI BASIS PENCARIAN MAKNA MANAJEMEN PENDIDIKAN

---

Hakikat manajemen pendidikan merupakan dasar pijakan dalam pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas. Fenomena kebutuhan *search for meaning* menjadi warna lain bagi pengelolaan pendidikan. Dalam pengelolaan pendidikan, proses pembelajaran harus memberi tempat pada proses *inside-out*, yaitu proses pemberdayaan diri sendiri atas dasar paradigma, karakter, dan motif sendiri. Implikasi lainnya adalah menuntut adanya keserasian pribadi-lingkungan menjadi dinamika sentral dari keberfungsian individu dalam sistem pendidikan. Dalam pendidikan terjadi proses perkembangan, perubahan, perbaikan, dan penyesuaian perilaku.

Perilaku harus dikembangkan melalui pendidikan sehingga mampu membina keserasian. Kemampuan dan kesiapan individu untuk melakukan pengarahan diri (*self-direction*), pengaturan diri (*self-regulation*), dan pembaharuan diri (*self-renewal*) adalah dengan memelihara keserasian pribadi-lingkungan secara dinamis.

## A. Epistemologi dan Maknanya bagi Pendidikan

### 1. Makna Teori Pengetahuan

Menurut Newell, filsafat ilmu berarti “teori pengetahuan.”<sup>1</sup> Pengertian ini berhubungan dengan realitas alam semesta dan berbagai pengalaman manusia dalam realitas hidup yang kompleks dan konkret. Pengalaman dikonstruksi untuk membentuk bangunan ilmu pengetahuan. Untuk mentransformasikan pengalaman menjadi ilmu diperlukan filsafat ilmu.

Menurut The Liang Gie, filsafat ilmu adalah segenap pemikiran reflektif terhadap persoalan berkaitan dengan landasan ilmu ataupun hubungan ilmu dengan segala segi dari kehidupan manusia. Filsafat ilmu merupakan pengetahuan campuran yang eksistensi dan pemekarannya bergantung pada hubungan timbal balik dan saling pengaruh antara filsafat dan ilmu.<sup>2</sup>

Koento Wibisono dan kawan-kawan menegaskan bahwa filsafat ilmu mengarahkan pandangannya pada strategi pengembangan ilmu etik dan heuristik. Bahkan, sampai pada dimensi kebudayaan untuk meraih kegunaan ilmu dan maknanya bagi kehidupan manusia.<sup>3</sup> Setiap saat ilmu itu berubah mengikuti perkembangan zaman dan keadaan tanpa meninggalkan pengetahuan lama. Pengetahuan lama menjadi pijakan untuk mencari pengetahuan baru. Archie J. Bahm mengatakan bahwa ilmu pengetahuan adalah sesuatu yang selalu berubah.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> C.A. Newell, *Human Behaviour in Educational Administration*, New Jersey: Prentice-Hall Inc., 1978, hlm. 204.

<sup>2</sup> The Liang Gie, *Pengantar Filsafat Ilmu*, Cet. Ke-4, Yogyakarta: Liberty, 1999, hlm. 29.

<sup>3</sup> Koento Wibisono S. dkk., *Filsafat Ilmu sebagai Dasar Pengembangan Ilmu Pengetahuan*, Klaten: Intan Pariwara, 1999, hlm. 6.

<sup>4</sup> Archie, J., Bahm, “*What Is Science*”, *Reprinted from My Axiology; the Science of Values*; 44-49, New Mexico: World Books, Albuquerque, 1980, hlm. 1.

## 2. Tugas Fungsi Ilmu Pengetahuan

Menurut Frank, fungsi filsafat ilmu adalah mengembangkan pengertian tentang strategi dan taktik ilmu pengetahuan.<sup>5</sup> Filsafat ilmu bertanggung jawab untuk membentuk kesatuan pandangan dunia dan kemanusiaan.<sup>6</sup> Menurut Capra, setiap ilmu pengetahuan bersifat integral.<sup>7</sup>

## 3. Kegunaan Teori Pengetahuan

Menurut Gary Zukav, melalui filsafat ilmu pengetahuan proses menjadikan pengalaman sebagai basis pembentukan ilmu pengetahuan menjadi dimungkinkan. Dengan filsafat ilmu, pengetahuan setiap orang dituntun agar mampu memperlakukan berbagai pengalaman untuk menjadi teori ilmu.<sup>8</sup>

## B. Pohon Ilmu Pengetahuan

Menurut Koento Wibisono, filsafat mengantarkan adanya konfigurasi cabang-cabang ilmu yang berkembang mandiri dan masing-masing mengikuti metodologinya.<sup>9</sup> Van Peursen menambahkan bahwa ilmu pengetahuan dapat dilihat sebagai suatu sistem yang saling terhubung.<sup>10</sup>

Salah satu disiplin ilmu yang mampu menunjukkan batas-batas dan ruang lingkup pengetahuan manusia secara tepat adalah filsafat.<sup>11</sup> Oleh sebab itu, Francis Bacon menyebut filsafat sebagai ibu agung dari ilmu-ilmu (*the great mother of the sciences*).<sup>12</sup> Penerusan pengembangan filsafat pengetahuan adalah filsafat ilmu. Filsafat ilmu menjadi tiang penyangga bagi eksistensi ilmu, yaitu ontologi,

<sup>5</sup> A.H. Soeparmo, *Struktur Keilmuan dan Teori Ilmu Pengetahuan Alam*, Surabaya: Airlangga University Press, 1984, hlm. 2.

<sup>6</sup> *Op. Cit.*, hlm. 11.

<sup>7</sup> Fritjof Capra, *The Tao of Physics*, New York: Bantam Book, 1984, hlm. 514.

<sup>8</sup> Gary Zukav, *The Dancing Wuli Master: an Over View of New Physics*, New York: Harper Collins, 2001, hlm. 221.

<sup>9</sup> *Loc.Cit.*, Koento Wibisono S. dkk., *Filsafat Ilmu....*, 1999, hlm. 7.

<sup>10</sup> C.A., Van Peursen, *Susunan Ilmu Pengetahuan Sebuah Pengantar Filsafat Ilmu*, Alih Bahasa oleh J.Drost, Jakarta: Gramedia, 1985, hlm.1.

<sup>11</sup> *Loc. Cit.*, Kunto Wibisono dkk., *Filsafat Ilmu....*, 1997, hlm. 9.

<sup>12</sup> *Loc. Cit.*, The Liang Gie, *Pengantar Filsafat .....*, 1999, hlm. 31.

epistemologi, dan aksiologi.<sup>13</sup> Filsafat ilmu mencari pengetahuan umum tentang ilmu atau tentang dunia sebagaimana ditunjukkan oleh ilmu.<sup>14</sup> Oleh karena itu, pendidikan dituntut memiliki penguasaan terhadap ilmu pengetahuan ontologis, epistemologis, dan aksiologis.

### 1. Dataran Ontologi

Menurut Gruber, ontologi merupakan cabang filsafat yang mengemban tugas melahirkan seperangkat konsep tentang definisi berkenaan dengan suatu hal.<sup>15</sup> Dengan konseptualisasi, pengalaman dan kenyataan diabstraksikan sedemikian rupa ke dalam kategori ilmu pengetahuan. Setiap pengalaman dan kenyataan tersusun menjadi klasifikasi, relasi, dan fungsi ilmu pengetahuan. Berpikir ontologis berarti berpikir ke arah lahirnya teori baru.

Menurut Gruber, melalui kesadaran ontologis, pengembangan dan penguatan ilmu pengetahuan diberdayakan secara maksimal untuk kepentingan manusia, yang ditandai oleh lahirnya teori-teori baru ilmu pengetahuan.<sup>16</sup>

Berpikir ontologis meniscayakan setiap orang menukikkan kesadaran untuk sampai pada segala sesuatu yang hakiki. Segala hal yang ada dimengerti sebagai entitas. Analisis terhadap segenap yang ada di alam semesta harus melahirkan klasifikasi dan taksonomi.

### 2. Epistemologi

Istilah epistemologi ini pertama kali digunakan oleh J.F. Ferrier pada tahun 1854 dalam bukunya yang berjudul *Institute of Metaphysics*. Epistemologi berasal dari bahasa Yunani, *episteme* yang berarti pengetahuan dan *logos* yang berarti teori. Ruang lingkup epistemologi pada manajemen dapat dilihat dalam kaitannya dengan sejumlah disiplin ilmu, seperti pendidikan, ekonomi, politik, dan lain-lain. Ruang lingkup yang khusus bisa terjadi pada disiplin ilmu manajemen sehingga melahirkan spesialisasi pengkajiannya. Di antara spesialisasi itu adalah:

---

<sup>13)</sup> *Loc. Cit.*, Kunto Wibisono dkk., *Filsafat Ilmu ....*, 1997, hlm.16.

<sup>14)</sup> *Loc. Cit.* The Liang Gie, *Pengantar Filsafat ....*, 1999, hlm. 37.

<sup>15)</sup> Anton Hartomo dan J. Kameko T, *Mengenal Pelapisan Logam (Elektroplating)*, Yogyakarta: Andi Offset, 1992, hlm. 31 .

<sup>16)</sup> *Op. Cit.*, Hartomo dan Kameko, *Mengenal ....*, 1992, hlm. 31.



- a. manajemen pendidikan;
- b. manajemen sumber daya manusia;
- c. manajemen keuangan;
- d. manajemen personalia;
- e. manajemen produksi, dan sebagainya.

Pada awalnya epistemologi memperlmasalahkan kemungkinan yang mendasar mengenai pengetahuan (*very possibility of knowledge*), yaitu apakah pengetahuan yang paling murni dapat dicapai.

Dalam ilmu manajemen, permasalahan epistemologi berkisar pada ihwal proses yang memungkinkan ditimbanya pengetahuan berupa ilmu: cara pencarian kebenaran yang dipandang ilmiah dilakukan melalui penelitian. Penelitian adalah hasrat ingin tahu pada manusia dalam taraf keilmuannya.

### Penguatan Epistemologi

Menurut Flew, epistemologi merupakan teori pengetahuan itu sendiri,<sup>17</sup> yang mencakup asal-usul ilmu pengetahuan, watak dasar ilmu pengetahuan, batas-batas ilmu pengetahuan, dan klaim kebenaran ilmu pengetahuan. Hubungan antara manusia dan ilmu pengetahuan menurut Truncellito adalah kemampuan manusia merawat ilmu pengetahuan ditentukan oleh kondisi mental manusia dan kesadaran manusia.<sup>18</sup>

Menurut Truncellito, dimensi lain dari epistemologi adalah terciptanya keniscayaan agar ilmu pengetahuan mampu melakukan pembuktian terhadap segala sesuatu yang diklaim sebagai kebenaran. Dengan pembuktian kebenaran, ilmu pengetahuan masih mencetuskan optimisme terhadap diri manusia untuk melakukan penerimaan secara logis.<sup>19</sup> Saat berhadapan dengan ilmu pengetahuan, manusia cenderung memilih kebenaran dan menolak kesalahan.

Victor Hugo menyatakan bahwa sistem sosial-politik mendorong seseorang memilih kesalahan meskipun kecenderungan yang

---

<sup>17)</sup> Anthony Flew, *A Dictionary of Philosophy*, New York: Gramercy Books, 1979, hlm. 31.

<sup>18)</sup> J. Sudarminta, *Epistemologi Dasar Pengantar Filsafat Pengetahuan*, Yogyakarta: Kanisius, 2002, hlm. 77.

<sup>19)</sup> Soetomo Siswokartono, *Filsafat Ilmu*, Semarang: Yayasan Kanthil, 2012, hlm. 107.

bergemuruh dalam hati nurani terdalamnya justru memilih kebenaran.<sup>20</sup>

Menurut Truncellito, mentalitas manusia mengharuskan berpihak pada kebenaran dan menghindari atau mengelakkan diri dari kesalahan. Inilah yang kemudian dikenal sebagai internalisme.<sup>21</sup>

Truncellito menyebutkan dua hal pada aspek pembuktian kebenaran ilmu pengetahuan.<sup>22</sup> *Pertama*, pembuktian kebenaran berpijak pada prinsip *foundationalism*. Dalam prinsip ini terdapat kebenaran dasar dan kebenaran non-dasar. Kebenaran dasar diperoleh dengan menyelidiki relevansi seluruh bangunan disiplin ilmu. Sementara, kebenaran non-dasar diperoleh dengan menyelidiki ke-masuk-akalan proposisi, asumsi, dan teori suatu disiplin ilmu ketika diamati dari luar lingkup disiplin ilmu tersebut.

*Kedua*, pembuktian kebenaran ilmu pengetahuan berdasarkan penyelidikan yang diarahkan untuk membedah hakikat disiplin ilmu, koherensi atau tidak terjadi kekacauan makna proposisi, asumsi, dan teori. Klein, melalui epistemologi memberikan pengakuan secara proporsional terhadap kebajikan intelektual. Ilmu pengetahuan dalam menyuarkan keyakinan rasional mendorong lahirnya kebenaran ilmiah melalui serangkaian proses pembuktian.<sup>23</sup>

### 3. Kewibawaan Aksiologi

Menurut Flew, aksiologi merupakan studi yang memfokuskan perhatian pada nilai-nilai dalam kaitannya dengan etika, agama, dan estetika.<sup>24</sup> Dengan kata lain, cara ilmu pengetahuan diimplementasikan atau dipraktikkan dalam kehidupan nyata tanpa harus bertentangan dengan nilai-nilai, untuk dapat diimplementasikan dalam kehidupan umat manusia.

Aksiologi merupakan "teori filosofis tentang nilai", yaitu studi terhadap watak dasar nilai-nilai dan/atau pertimbangan dan argumen-argumen filosofis berkenaan dengan nilai-nilai. Melalui

<sup>20</sup> Victor Hugo, *Les Misérables*, Edisi Perdana, New York: Barnes and Noble Classics, 1862, hlm. 331,

<sup>21</sup> *Loc. Cit.*, Soetomo Siswokratono, *Filsafat.....*, 2012, hlm. 111.

<sup>22</sup> *Op. Cit.*, hlm. 113.

<sup>23</sup> *Loc. Cit.*, J. Sudarminta, *Epistemologi.....*, 2002, hlm. 79.

<sup>24</sup> *Loc. Cit.*, Anthony Flew, *A Dictionary.....*, 1979, hlm. 34.

aksiologi, dunia filsafat melakukan investigasi secara rasional terhadap hubungan antara ilmu pengetahuan dan eksistensi manusia berdasarkan sudut pandang etis.

### **C. Revolusi dan Reformasi Pendidikan: Perspektif Ontologi, Epistemologi, dan Aksiologi**

Pendidikan merupakan basis menuju terbentuknya *knowledge based society*. Untuk itu, proses pendidikan selalu mengedepankan pendalaman filosofi dalam ontologi, epistemologi, dan aksiologi.

#### **1. Ontologi untuk Revolusi dan Reformasi Pendidikan**

Kebutuhan dunia pendidikan untuk mengembangkan berbagai pendekatan keilmuan secara interdisipliner lebih besar peluangnya untuk diwujudkan dengan berpijak pada ontologi.

#### **2. Epistemologi untuk Revolusi dan Reformasi Pendidikan**

Dunia pendidikan berkaitan dengan metodologi penguasaan ilmu pengetahuan. Epistemologi memajukan pembelajaran di dunia pendidikan karena adanya keyakinan rasional untuk dapat menggapai kebenaran nyata.

Menurut Truncellito, pola kerja epistemologi bermula dari adanya keyakinan rasional untuk melahirkan kebenaran ilmu pengetahuan melalui serangkaian pembuktian. Dalam hal ini kebenaran dan pembuktian merupakan dua kondisi independen terhadap keyakinan rasional.<sup>25</sup> Apabila pola ini berjalan efektif dalam proses pembelajaran, institusi pendidikan mengawali lahirnya teori baru.

#### **3. Aksiologi untuk Revolusi dan Reformasi Pendidikan**

Pendidikan mengedepankan dan menjunjung tinggi etika. Pendidikan juga menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari upaya penyelidikan secara menyeluruh terhadap kebaikan.

---

<sup>25</sup> *Op. Cit.*, Soetomo Siswolkartono, *Filsafat .....*, 2012, hlm. 118.

Pendidikan merupakan proses kebudayaan yang menghasilkan dan mengembangkan daya pikir, daya karsa, daya karya, dan daya raga yang sesuai dengan jenjang pendidikan dan tingkat pertumbuhan peserta didik.

## D. Praksis Pendidikan di Indonesia

### 1. Pemaknaan Praksis Pendidikan

Istilah praksis digagas oleh Aristoteles (384-322 SM); Guru filsafat Iskandar Agung ini mendefinisikan praksis sebagai kegiatan yang dilakukan oleh orang yang merdeka. Ia mengategorikan praksis sebagai kegiatan yang bertujuan aksi nyata.<sup>26</sup>

Secara filosofis, *praxis* dapat dimaknai sebagai sintesis sekaligus awal tesis baru bagi interaksi antara *theoria* dan *poiesis*.<sup>27</sup>

Karl Marx (1818-1883) mengarahkan makna praksis sebagai tindakan politis-ekonomis. Filsafat ekonomi-politik Marx sebagai filsafat praksis ini ditunjukkan melalui sindiran Marx untuk teolog Feuerbach: Praksis dimaknai sebagai tindakan politis-ekonomis yang memberi perubahan nyata; suatu perjuangan kelas untuk pembebasan.<sup>28</sup> Bagi Habermas praksis adalah tindakan komunikatif. Dalam tindakan komunikatif inilah, individu menjadi objek aktif dari perubahan sosial.<sup>29</sup>

Arendt berpendapat bahwa praksis adalah kegiatan menganalisis ide-ide sebagai tingkatan tertinggi dan terpenting dalam tindak-hidup manusia,<sup>30</sup> sedangkan Freire mendefinisikan praksis sebagai refleksi nyata terhadap dunia dalam rangka mengubahnya.<sup>31</sup>

<sup>26)</sup> Aristotle, *The Nicomachean Ethics*. Trans. J. A. K. Thomson, London: Penguin, 2004, hlm. 207-209.

<sup>27)</sup> Sari Harun Hadiwiyono, *Sejarah Filsafat Barat 2*, Yogyakarta: Kanisius, 2005, hlm. 132.

<sup>28)</sup> Firdaus Putra A., *Praksis-Praxis? dalam Mengintip dunia*.

<sup>29)</sup> J. Habermas, *Theory and Practice*, terj. J. Viertel, Boston, MA.: Beacon Press/Cambridge: Polity Press, 1973, hlm. 414.

<sup>30)</sup> Hannah Arendt, *The Human Condition*, London: The University of Chicago Press, hlm. 322.

<sup>31)</sup> P. Freire, *Pendidikan Kaum Terindas*, Terj Tim LP3ES, Jakarta: LP3ES, 2008, hlm. 113.

Manajemen sama usianya dengan kehidupan manusia. Hal ini disebabkan pada dasarnya manusia dalam kehidupan sehari-harinya tidak bisa terlepas dari prinsip-prinsip manajemen, baik langsung maupun tidak langsung, baik disadari maupun tidak disadari. Perubahan yang terjadi dalam kehidupan manusia disebabkan masyarakat sudah semakin maju dan kebutuhan manusia sudah semakin banyak dan beragam. Untuk itu, manajemen diperlukan dalam segala bidang, bentuk dan organisasi, serta tipe kegiatan. Dalam manajemen, orang-orang saling bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Demikian pula, dengan manajemen pendidikan.

### **A. Konsep Dasar Epistemologi**

#### **1. Pengertian Epistemologi**

Kata "epistemologi" berasal dari bahasa Yunani, yaitu *episeme* dan *logos*. *Epise* diartikan sebagai pengetahuan dan *logos* diartikan sebagai pikiran maka secara bahasa, epistemologi dapat diartikan sebagai pengetahuan yang benar.<sup>1</sup>

<sup>1)</sup> Amsal Bakhtiar, *Filsafat Agama*, Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2011, hlm. 27.

Epistemologi atau teori pengetahuan dalam pengertian yang luas merupakan cabang filsafat yang membahas ilmu pengetahuan. Sebagai cabang filsafat, epistemologi mempelajari dan mencoba menentukan hakikat pengetahuan. Dengan demikian, jika kita pahami lebih luas, epistemologi membahas asal mula pengetahuan, sumber pengetahuan, ruang lingkup pengetahuan, nilai validitas, dan kebenaran pengetahuan.

## 2. Sumber Pengetahuan

Ada dua cara mendapatkan pengetahuan yang benar, yaitu berdasarkan rasio yang disebut dengan rasionalisme dan berdasarkan pengalaman yang disebut dengan empirisme dan intuisi, yaitu pengetahuan yang datang dari Tuhan melalui pencerahan dan penyinaran.

Kaum rasionalisme mempergunakan metode deduktif dalam menyusun pengetahuannya. Premis yang digunakan dalam penalarannya didapatkan dari ide, yang menurut anggapannya jelas dan dapat diterima. Paham ini dikenal dengan sebutan idealisme.

Kaum empiris berpendapat bahwa pengetahuan manusia bukan diperoleh melalui penalaran rasional yang abstrak, melainkan melalui pengalaman yang konkret. Gejala-gejala alamiah menurut kaum empiris bersifat konkret dan dapat dinyatakan melalui tangkapan pancaindra manusia.

Apabila ditelaah lebih lanjut, gejala tersebut mempunyai karakteristik tertentu dan mempunyai pola yang teratur tentang kejadian sesuatu. Contohnya, suatu benda padat yang dipanaskan akan memanjang, langit mendung diikuti turunnya hujan. Dengan demikian, pengamatan akan membuahkan pengetahuan mengenai berbagai gejala dengan mengikuti pola tertentu. Hal ini memungkinkan kita untuk melakukan suatu generalisasi dari berbagai kasus yang telah terjadi. Dengan menggunakan metode induktif, dapat disusun pengetahuan yang berlaku secara umum melalui pengamatan terhadap gejala-gejala fisik yang bersifat individual.

Adapun intuisi dan wahyu merupakan cara mendapatkan pengetahuan selain rasionalisme dan empirisme. Pengetahuan yang diperoleh melalui rasional ataupun secara empiris, keduanya

merupakan induk produk dari rangkaian penalaran. Intuisi merupakan pengetahuan yang diperoleh tanpa melalui proses penalaran tertentu. Intuisi bersifat personal dan tidak bisa diramalkan. Sebagai dasar untuk menyusun pengetahuan secara teratur, intuisi tidak bisa diandalkan.

Pengetahuan intuitif dapat dipergunakan sebagai hipotesis bagi analisis selanjutnya dalam menentukan benar tidaknya pernyataan yang dikemukakan. Kegiatan intuitif dan analisis dapat bekerja saling membantu dalam menentukan kebenaran. Bagi Maslow (Sumantri, 2009), intuisi merupakan pengalaman puncak, sedangkan bagi Nietzsche merupakan inteligensi yang paling tinggi.<sup>2</sup>

Sementara wahyu merupakan pengetahuan yang disampaikan oleh Tuhan kepada manusia. Pengetahuan itu disalurkan melalui nabi-nabi yang diutusnya sepanjang zaman. Agama merupakan pengetahuan yang mencakup masalah-masalah yang bersifat transedental, seperti latar belakang penciptaan manusia dan hari Akhirat. Pengetahuan ini didasarkan pada kepercayaan hal-hal yang gaib. Kepercayaan kepada Tuhan merupakan sumber pengetahuan. Nabi sebagai perantara-Nya merupakan dasar dari penyusunan pengetahuan. Agama dimulai dengan rasa percaya dan melalui pengkajian selanjutnya, kepercayaan itu meningkat atau menurun, sedangkan ilmu pengetahuan dimulai dengan rasa tidak percaya dan setelah melalui proses pengkajian ilmiah bisa diyakinkan atau tetap pada pendirian semula. Intuisi dalam filsafat Barat diperoleh melalui wahyu, melalui perenungan dan pemikiran yang konsisten, sedangkan dalam Islam, ma'rifat diperoleh melalui perenungan dan penyinaran dari Tuhan.<sup>3</sup>

### 3. Cara Memperoleh Pengetahuan Ilmiah

Pengetahuan ilmiah diperoleh melalui metode ilmiah. Menurut Bakhtiar (2011), beberapa metode dalam mendapatkan pengetahuan ilmiah, yaitu sebagai berikut.<sup>4</sup>

---

<sup>2</sup> *Op. Cit.*, Jujun, *Filsafat Ilmu.....*, 2009, hlm. 53.

<sup>3</sup> *Loc. Cit.*, Amsal Bakhtiar, *Filsafat Agama*, 2011, hlm. 50.

<sup>4</sup> *Op. Cit.*, hlm. 152.

a. Metode Induktif

Induktif, yaitu metode yang menyimpulkan pernyataan-pernyataan hasil observasi dalam pernyataan yang lebih umum. Ilmu-ilmu empiris ditandai dengan metode induktif. Suatu inferensi bisa disebut induktif apabila bertolak dari pernyataan tunggal, seperti gambaran hasil pengamatan dan penelitian orang hingga pada pernyataan universal. Contohnya, logam yang dipanaskan akan mengembang. Berdasarkan teori ini, kita mengetahui bahwa logam lain yang dipanasi juga akan mengembang.

b. Metode Deduktif

Deduksi adalah metode yang menyimpulkan bahwa data-data empiris diolah lebih lanjut dalam suatu sistem pernyataan yang runtut. Hal-hal yang harus ada dalam metode deduktif adalah perbandingan logis antara kesimpulan-kesimpulan itu sendiri, penyelidikan bentuk logis teori itu dengan tujuan apakah teori tersebut mempunyai sifat empiris atau ilmiah, ada perbandingan dengan teori-teori lain, dan pengujian teori dengan jalan menerapkan secara empiris kesimpulan-kesimpulan yang bisa ditarik. Contohnya, jika penawaran meningkat, harga akan turun. Oleh karena itu, jika penawaran beras meningkat, harga beras akan turun.

c. Metode Positivisme

Menurut Bakhtiar (2011),<sup>5</sup> metode ini diciptakan oleh August Comte (1798-1857). Metode ini berpangkal dari apa yang telah diketahui, faktual, dan positif. Ia mengesampingkan segala uraian/persoalan di luar yang ada sebagai fakta. Ia menolak metafisika. Apa yang diketahui secara positif adalah segala yang tampak dan segala gejala. Dengan demikian, metode ini dalam bidang filsafat dan ilmu pengetahuan dibatasi pada bidang gejala-gejala saja.

d. Metode Kontemplatif

Menurut metode ini, ada keterbatasan indra dan akal manusia untuk memperoleh pengetahuan sehingga objek yang dihasilkan pun berbeda-beda, yang dikembangkan oleh kemampuan akal yang disebut intuisi. Pengetahuan yang diperoleh melalui intuisi ini bisa

---

<sup>5</sup> *Op.Cit.*, Amsal Bakhtiar, *Filsafat Agama*, 2011, hlm. 1.



diperoleh dengan cara berkontemplasi, seperti yang dilakukan oleh Al-Ghazali.

e. Metode Dialektis

Dalam filsafat, dialektika pada awalnya berarti metode tanya jawab untuk mencapai kejernihan filsafat. Metode ini diajarkan oleh Socrates, dan Plato menamainya dengan diskusi logika. Kini, dialektika berarti tahap logika yang mengajarkan kaidah dan metode penuturan serta analisis sistematis tentang ide-ide untuk mencapai hal-hal yang terkandung dalam pandangan.

## B. Epistemologi Asas-asas Manajemen

Asas (prinsip) merupakan pernyataan fundamental atau kebenaran umum yang dapat dijadikan pedoman pemikiran dan tindakan. Asas muncul dari hasil penelitian dan pengalaman. Asas bersifat permanen, umum, dan setiap ilmu pengetahuan memiliki asas yang mencerminkan intisari kebenaran dasar dalam bidang ilmu tersebut. Asas merupakan dasar, tetapi bukan sesuatu yang absolut atau mutlak, artinya penerapan asas harus mempertimbangkan keadaan khusus, situasi, dan keadaan yang berubah.

Dengan menggunakan asas manajemen, seorang manajer dapat mengurangi atau menghindari kesalahan-kesalahan dasar dalam menjalankan pekerjaannya.

Dalam konteks manajemen pendidikan, manajemen harus dilaksanakan berdasarkan prinsip manajemen. Prinsip manajemen adalah dasar dan nilai yang menjadi inti dari keberhasilan sebuah manajemen. Ada tiga prinsip utama yang dapat diterapkan dalam manajemen, yaitu sebagai berikut.

### 1. Epistemologi Prinsip Umum Manajemen: Henry Fayol

Menurut Henry Fayol (Rusdiana dan A. Ghazin, 2014), prinsip-prinsip dalam manajemen sebaiknya bersifat lentur dalam arti bahwa perlu dipertimbangkan sesuai dengan kondisi khusus dan situasi

yang berubah-ubah. Ada empat belas prinsip umum manajemen Fayol, yaitu sebagai berikut.<sup>6</sup>

- a. Pembagian kerja (*division of work*), yang berdasarkan spesialisasi secara proposional dan profesional.
- b. Pemberian wewenang dan tanggung jawab (*authority and responsibility*).
- c. Memiliki disiplin (*discipline*), yaitu setiap kegiatan dapat berjalan dengan wajar jika setiap anggota organisasi menaati dan menghormati peraturan organisasi.
- d. Adanya kesatuan komando atau perintah (*unity of command*), artinya setiap anggota harus menerima perintah hanya dari satu atasan.
- e. Kesatuan arahan (*unity of direction*), setiap kegiatan organisasi memiliki tujuan yang sama dan dipimpin oleh seorang manajer.
- f. Mendahulukan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi.
- g. Pemberian kesejahteraan atau gaji pegawai. Imbalan atau pemberian upah harus diberikan secara adil dan layak.
- h. Pemusatan wewenang (*centralization*), sentralisasi atau pemusatan, artinya setiap tanggung jawab akhir pelaksanaan kegiatan pada akhirnya disentralisasi kepada orang yang menduduki posisi puncak.
- i. Hierarki (tingkatan), artinya jenjang. Susunan kedudukan orang-orang dalam satu jenjang dari yang paling tinggi hingga yang paling rendah.
- j. Keteraturan atau tata tertib. Perlu pembuatan jadwal dan aturan jam kerja.
- k. Keadilan terhadap semua anggota organisasi. Manajer harus berlaku adil, baik, dan jujur. Dengan demikian, akan membangun loyalitas dan inspirasi bawahannya.
- l. Stabilitas masa jabatan. Pergantian pegawai yang tinggi dan tidak diperlukan menunjukkan manajemen yang buruk.

---

<sup>6</sup> A. Rusdiana dan A. Ghazin, *Azas-azas Manajemen: Berwawasan Global*, Edisi ke-1, Bandung: Pustaka Setia, 2014, hlm. 44.

- m. Prakarsa (*inisiative*), memberikan kesempatan kepada anggota organisasi untuk memecahkan masalah dalam pekerjaannya.
- n. Semangat korps. Membangun kebersamaan dan semangat bersatu antar-sesama anggota organisasi.

## 2. Epistemologi Prinsip Pokok Manajemen: Efisien, Efektif, dan Rasional

Efektivitas dan efisiensi merupakan indikator dari produktivitas. Efektivitas mengacu pada pencapaian target secara kuantitas dan kualitas suatu sasaran program. Dengan pengertian, semakin besar persentase target suatu program yang tercapai, semakin tinggi tingkat efektivitasnya. Adapun efisiensi berkaitan dengan besarnya *input* untuk menghasilkan *output* dan besarnya tingkat pemborosan.

Menurut Achmad Sanusi (Rusdiana dan A. Ghozin, 2014), dalam sistem manajemen pendidikan di Indonesia, efektivitas menekankan pada relevansi dan adaptabilitas suatu keputusan dalam rencana dan program terhadap dinamika nilai-nilai dalam hubungan interpersonal pegawai serta lingkungan budayanya. Efektivitas dan efisiensi dalam sistem manajemen pendidikan yang dimaksud, yaitu sebagai berikut.<sup>7</sup>

- a. Efektivitas menekankan pada relevansi dan adaptabilitas suatu keputusan dalam rencana dan program terhadap dinamika nilai-nilai dalam hubungan interpersonal pegawai serta lingkungan budayanya.
- b. Efisiensi diartikan sebagai bentuk upaya untuk mengukur dan menguji secara empiris hubungan antara *input* dan *output*. Dari sisi produk efisiensi terjadi apabila biaya yang dikeluarkan minimal dan mendatangkan keuntungan yang sepadan. Efisiensi menunjukkan secara tegas garis pembatas antara sejumlah biaya maksimum untuk membiayai beberapa *input* secara kuantitas dan proporsional sehingga menghasilkan sejumlah *output* menurut standar mutu yang telah ditetapkan.
- c. Rasional dalam mengambil keputusan, yaitu pengambilan keputusan yang rasional sangat diperlukan dalam proses

---

<sup>7</sup> *Op. Cit.*, A. Rusdiana dan A. Ghozin, *Azas-azas....*, 2014, hlm. 80.

manajemen. Keputusan merupakan suatu pilihan dalam dua atau lebih tindakan. Dalam istilah manajemen, pengambilan keputusan merupakan jawaban atas pertanyaan tentang perkembangan suatu kegiatan.

### 3. Epistemologi Prinsip Manajemen Mutu

Model manajemen mutu ISO 9001: 2000 (Rusdiana dan A. Ghozin, 2014), disusun berlandaskan delapan prinsip manajemen kualitas. Prinsip-prinsip ini dapat digunakan manajemen senior sebagai kerangka kerja (*frame work*), yang membimbing organisasi pada peningkatan kinerja. Prinsip-prinsip tersebut, yaitu sebagai berikut.<sup>8</sup>

- a. Fokus pada pelanggan (*customer focus*), artinya organisasi/ lembaga pendidikan bergantung pada pelanggannya, yaitu orangtua siswa dan masyarakat sekitar. Oleh karena itu, manajemen organisasi harus memahami kebutuhan yang berkaitan dengan pendidikan saat ini dan yang akan datang.
- b. Kepemimpinan (*leadership*), artinya pemimpin organisasi/ lembaga pendidikan harus menetapkan kesatuan tujuan dan arah dari organisasi lembaga pendidikan. Mereka harus menciptakan dan memelihara lingkungan internal agar setiap personel organisasi pendidikan terlibat secara penuh dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi.
- c. Keterlibatan orang (*involvement of people*), artinya orang/ karyawan pada semua tingkatan merupakan faktor yang sangat penting dari suatu organisasi dan keterlibatan mereka secara penuh akan memungkinkan kemampuan mereka digunakan untuk manfaat organisasi.
- d. Pendekatan proses (*process orientation*), artinya hasil yang diinginkan akan tercapai secara efisien apabila aktivitas dan sumber daya yang berkaitan dikelola sebagai suatu proses. Proses dapat didefinisikan sebagai integrasi sekuensial dari orang, material, metode, mesin dan peralatan, dalam suatu lingkungan untuk menghasilkan nilai tambah *output* bagi pelanggan.

---

<sup>8</sup> Op. Cit., A. Rusdiana dan A. Ghozin, *Azas-azas....*, 2014, hlm. 44-45.

- e. Pendekatan sistem terhadap manajemen (*system approach to management*), artinya pengidentifikasian, pemahaman, dan pengelolaan proses-proses yang saling berkaitan sebagai suatu sistem akan memberikan kontribusi pada efektivitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya.
- f. Peningkatan terus-menerus (*continual improvement*), artinya peningkatan terus-menerus dari kinerja organisasi secara keseluruhan harus menjadi tujuan tetap dari organisasi. Peningkatan terus-menerus didefinisikan sebagai suatu proses yang berfokus pada upaya terus-menerus meningkatkan efektivitas dan/atau efisiensi organisasi untuk memenuhi kebijakan dan tujuan dari organisasi itu. Peningkatan terus-menerus membutuhkan langkah-langkah konsolidasi progresif, menanggapi perkembangan kebutuhan dan ekspektasi pelanggan, dan akan menjamin suatu evolusi dinamis dari sistem manajemen mutu.
- g. Pendekatan faktual dalam pembuatan keputusan (*factual approach to decision making*), artinya keputusan yang efektif adalah keputusan yang berdasarkan analisis data dan informasi untuk menghilangkan akar penyebab masalah sehingga masalah-masalah kualitas dapat diselesaikan secara efektif dan efisien.
- h. Hubungan pemasok yang saling menguntungkan (*mutually beneficial supplier relationship*), artinya suatu organisasi/lembaga pendidikan dan pemasok, seperti pemasok buku-buku dan alat peraga merupakan suatu hubungan saling menguntungkan yang akan meningkatkan kemampuan bersama dalam menciptakan nilai tambah.

Prinsip-prinsip tersebut dapat diartikan sebagai kenyataan atau kebenaran umum dan dijadikan pedoman (petunjuk arah) terhadap pikiran dan tindakan yang akan dilakukan. Prinsip-prinsip manajemen merupakan pedoman dasar, tetapi tidak mutlak untuk diterapkan terhadap proses manajemen dalam segala bentuk kegiatannya (*top, middle, dan lower management*). Dengan demikian, penyimpangan atau kesalahan-kesalahan yang pokok dalam pekerjaan dapat dihindari.

## C. Epistemologi Fungsi Manajemen Pendidikan

Berbicara tentang fungsi manajemen pendidikan tidak terlepas dari fungsi manajemen secara umum, seperti yang dikemukakan Henry Fayol, seorang industriawan Prancis yang mengatakan bahwa fungsi-fungsi manajemen adalah merancang, mengorganisasikan, memerintah, mengoordinasikan, dan mengendalikan. Gagasan Fayol mulai digunakan sebagai kerangka kerja buku ajar ilmu manajemen pada pertengahan tahun 1950 dan terus berlangsung hingga sekarang.

Robbin dan Coulter (2007) menyatakan bahwa fungsi dasar manajemen yang paling penting adalah merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan.<sup>9</sup> Senada dengan itu, Mahdi bin Ibrahim (1997) menyatakan bahwa fungsi manajemen atau tugas kepemimpinan dalam pelaksanaannya meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.<sup>10</sup>

Manajemen merupakan bagian dari proses pemanfaatan semua sumber daya melalui orang lain serta bekerja sama dengannya. Proses ini dilaksanakan untuk satu tujuan bersama dengan efektif, efisien, dan produktif. Adapun manajemen pendidikan dapat didefinisikan sebagai berikut:<sup>11</sup>

1. kerja sama untuk mencapai tujuan;
2. bagian dari proses untuk mencapai tujuan pendidikan;
3. merupakan suatu sistem;
4. bagian dari upaya pendayagunaan sumber-sumber yang ada untuk mencapai tujuan pendidikan;
5. bagian kepemimpinan manajemen;
6. proses untuk pengambilan keputusan;

<sup>9</sup> Robbins dan Coulter, *Manajemen*, Jakarta: Indeks, 2007, hlm. 9.

<sup>10</sup> Mahdi bin Ibrahim, *Amanah dalam Manajemen*, Jakarta: Pustaka Al-Kautsar, 1997, hlm. 61.

<sup>11</sup> Mulyani A. Nurhadi, *Administrasi Pendidikan di Sekolah*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1983, hlm. 260.

## BAB 4

# LANDASAN FILOSOFIS MANAJEMEN PENDIDIKAN

Landasan filosofis manajemen pendidikan artinya hakikat manajemen pendidikan yang menjadi objek pemikiran dan penelitian, serta berkaitan dengan sumber pengetahuan yang menjadi dasar timbulnya manajemen pendidikan sebagai ilmu pengetahuan yang dikaji secara mendalam. Secara epistemologi, manajemen pendidikan adalah sistem pengetahuan yang menyajikan pola dan model pengelolaan lembaga dan sebagai aktivitas yang dijalani oleh para pengelola lembaga pendidikan. Dengan demikian, dalam manajemen pendidikan, pengelolaan lembaga pendidikan dilakukan untuk kepentingan peserta didik sehingga tercapai tujuan pendidikan sesuai dengan rencana yang telah disepakati. Adapun secara ontologis, manajemen pendidikan berfungsi mengembangkan manfaat pengelolaan lembaga pendidikan dengan cara yang efektif, efisien, modern, teknologis, dan berkesinambungan demi tercapainya tujuan pendidikan yang optimal.

Dengan pemikiran tersebut, manajemen lembaga pendidikan harus:

1. menjalankan tugas administrasi;
2. melakukan pengelolaan pengembangan satuan pendidikan atau institusi;

3. melakukan pengembangan pendidikan dengan merespons perubahan;
4. melakukan pengawasan sebagai bagian dari proses pertanggungjawaban profesi dan satuan pendidikan;
5. komitmen tertentu pada tujuan bersama (*common goal*) dan diikat oleh nilai-nilai bersama (*common values*). Lembaga pendidikan harus memiliki tujuan yang jelas, sederhana, dan menyatukan.<sup>1</sup> Tanpa komitmen pada tujuan tersebut, tidak ada organisasi pendidikan. Tugas utama seorang pengelola lembaga pendidikan adalah memikirkan secara mendalam, merumuskan, dan mewujudkan tujuan serta nilai-nilai bersama dalam pendidikan.

Pengelolaan pendidikan berkaitan dengan tanggung jawab semua tenaga kependidikan, yang mencakup hal-hal berikut:

1. menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis;
2. mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan;
3. memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepada para pendidik.

Menurut Robert L. Trewathn dan M. Gene Newport, manajemen pendidikan adalah proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan serta pengawasan aktivitas-aktivitas suatu organisasi pendidikan sebagai upaya mencapai koordinasi sumber daya manusia dan sumber daya alam dalam pencapaian sasaran secara efektif serta efisien dalam pendidikan.<sup>2</sup>

Secara ontologis, tujuan dasar manajemen pendidikan adalah membentuk profesionalitas pengelolaan lembaga pendidikan dan pelaksanaan pembelajaran yang berpijak pada nilai-nilai yang sama, struktur kerja yang sama, pelatihan yang sama, dan perkembangan

---

<sup>1)</sup> *Op. Cit.*, Peter Drucker, *Pengantar Manajemen* ....., 1987, hlm. 13.

<sup>2)</sup> Winardi, *Manajer dan Manajemen*, Bandung: Citra Aditya Bakti, 2000, hlm. 4.



bersama yang diarahkan untuk menanggapi berbagai perubahan yang terjadi di masyarakat berkaitan dengan pendidikan.<sup>3</sup>

Praktik manajemen pendidikan memungkinkan tenaga pendidik memiliki pengetahuan berbeda untuk mencapai tujuan yang sama secara produktif dan mampu menghasilkan sesuatu yang signifikan bagi pendidikan. Dengan demikian, praktik manajemen pendidikan yang berdasarkan teori yang tepat dapat membuat beragam pengetahuan yang berbeda, yang dimiliki oleh orang yang berbeda, menjadi efektif dan produktif. Berkembangnya praktik manajemen pendidikan mengubah pengetahuan para pengelola pendidikan dari ornamen sosial menjadi modal utama untuk ekonomi pendidikan.<sup>4</sup>

Fungsi utama manajemen pendidikan, yaitu membuat kekuatan orang-orang yang berbeda menjadi relevan dan mengurangi kelemahannya untuk mencapai tujuan yang sama, yang berakar kuat di dalam kultur pendidikan kemasyarakatan dengan pelbagai pengembangan pengetahuan sesuai dengan perkembangan zaman.

Praktisi manajemen pendidikan harus mampu membawa organisasi pendidikan untuk berkembang dan menyesuaikan diri dengan perubahan, mampu membaca situasi, dan memanfaatkan semua peluang pada tempat dan aktivitas pengembangan lembaga pendidikan dan pembelajaran.<sup>5</sup>

Secara filosofis, landasan manajemen pendidikan berpijak pada beberapa persiapan pengelolaan pendidikan, yaitu sebagai berikut.

### 1. Mempersiapkan Pendidik Profesional

Dalam pengelolaan lembaga pendidikan, hal pertama yang dipersiapkan adalah para pendidik profesional, yaitu pendidik yang memiliki keterampilan berdasarkan pengetahuan teoretis dan praktis dengan pengalaman menjadi pendidik yang sudah mendalam. Para pendidik profesional ini telah banyak mengikuti pendidikan dan pelatihan dalam bidang kependidikan yang melibatkan kegiatan intelektual dan mengembangkan profesionalitasnya sebagai pendidik

---

<sup>3</sup> Peter F. Drucker, *Inovasi dan Kewirausahaan*. terj. M. Ansyar, 1993, Jakarta: Erlangga, hlm. 11.

<sup>4</sup> Peter F. Drucker, *Inovasi dan Kewirausahaan*, Jakarta: Erlangga, hlm. 6.

<sup>5</sup> *Op. Cit.*, Peter Drucker, *Pengantar Manajemen*, hlm. 14.

sehingga memiliki fungsi dan signifikansi sosial yang layak diterima oleh lembaga pendidikan, terutama para siswa.

Profesionalitas para pendidik berkaitan dengan lahirnya Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 tentang Guru dan Dosen yang merupakan penghormatan terhadap guru, yang memberikan ruang gerak yang terbuka untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan para pendidik. Oleh karena itu, dengan undang-undang tersebut, guru harus memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, dan sertifikat pendidik.

Dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 Bab I Pasal 1 disebutkan bahwa "tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan." Pengertian ini dapat dipahami bahwa penyelenggaraan pendidikan berlangsung dalam lingkungan keluarga, masyarakat, dan sekolah. Adapun tugas pokok tenaga kependidikan tertuang dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 BAB XI Pasal 39 ayat 1 yang menyebutkan bahwa "tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan."<sup>6</sup>

Dalam konteks profesi tenaga kependidikan, pekerjaan yang dilakukan seseorang berkaitan dengan proses penyelenggaraan pendidikan yang dapat menghasilkan dan dilakukan dengan kemahiran, keterampilan, dan kecakapan tertentu serta berdasarkan standar dan norma yang berlaku.

Sebagai tenaga profesional, para pendidik memikul tugas sebagai pemberi ilmu pengetahuan kepada siswa. Oleh karena itu, wawasan keilmuannya harus terus dikembangkan. Ilmu pengetahuan yang diberikan kepada siswa harus dikembangkan dan dipadukan dengan pelbagai pengetahuan modern yang diperoleh dari hasil penelitian, pengayaan wawasan, dan pelbagai pelatihan.

---

<sup>6</sup> Lihat Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 BAB XI.

Pengembangan profesionalitas pendidik berkaitan dengan kemampuan memahami konteks zaman dan mengintegrasikannya dalam proses pembelajaran. Selain itu, juga penguasaan keterampilan komunikasi yang efektif dengan siswa, serta menjadikan sekolah sebagai tempat yang menyenangkan guru untuk mengajar. Dengan demikian, pendidik selalu mengoptimalkan pengaruh lingkungan sekolah untuk peningkatan mutu lulusan dan penerapan teknologi informasi dalam proses pembelajaran.

Dengan memerhatikan beberapa pokok pikiran di atas, reorientasi pengembangan profesionalitas guru menjadi peluang terbuka untuk dilakukan, terutama dilihat dari beberapa hal berikut:

- a. semakin kompleksnya tuntutan tugas guru bidang studi, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien;
- b. perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya yang diterapkan dalam pendidikan di sekolah juga cenderung bergerak maju semakin pesat sehingga menuntut penguasaannya secara akademik-profesional;
- c. setiap guru dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah, berencana, dan berkesinambungan untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Dengan demikian, untuk menjadi pendidik profesional, guru harus memiliki keterampilan, kepekaan, dan kepandaian mengenai beberapa hal, seperti keterampilan teknologis dan berbagai hal yang merupakan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Reorientasi pengembangan profesionalitas diutamakan pada aspek:

- a. integrasi penguasaan pengetahuan ke dalam tugas pokok bidang studi;
- b. keterampilan membangun komunikasi yang efektif;
- c. menjadikan sekolah sebagai tempat yang menyenangkan untuk mengajar;
- d. pemahaman dan penguasaan karakteristik sekolah di perkotaan dan pedesaan;

- e. penguasaan dan penerapan teknologi informasi dalam proses pembelajaran.

Proses reorientasi ini harus berpegang pada prinsip mempertahankan nilai-nilai yang baik dan mengambil nilai-nilai baru yang lebih baik.<sup>7</sup> Hal ini menjadi penting agar sistem pendidikan yang digunakan tidak tertinggal zaman.

Profesionalitas pendidik merupakan pekerjaan yang menuntut keahlian (*expertise*), menggunakan teknik-teknik ilmiah, serta dedikasi yang tinggi. Keahlian diperoleh dari lembaga pendidikan yang khusus dengan kurikulum yang dapat dipertanggungjawabkan. Guru profesional melaksanakan pekerjaannya dengan disiplin dan bertanggung jawab karena profesinya merupakan sumber penghasilan untuk kehidupannya. Profesionalitasnya memerlukan keahlian, kemahiran, dan kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi. Guru sebagai pendidik profesional dituntut menjadi teladan bagi masyarakat di sekelilingnya.

Dengan demikian, profesi guru merupakan keahlian dan kewenangan dalam jabatan tertentu, yang mensyaratkan kompetensi secara khusus yang diperoleh dari pendidikan akademis yang intensif. Pekerjaan profesional memerlukan persyaratan khusus sebagai berikut.

1. Keterampilan berdasarkan konsep dan teori ilmu pengetahuan yang mendalam.
2. Keahlian sesuai dengan bidang profesinya.
3. Tingkat pendidikan yang memadai.
4. Kepekaan sosial dari pekerjaan yang dilaksanakan.
5. Perkembangan sejalan dengan dinamika kehidupan.

Adapun kualitas profesionalisme ditunjukkan oleh lima sikap berikut:

1. menampilkan perilaku yang mendekati standar ideal;
2. memelihara citra profesi;

---

<sup>7</sup> M. Quraish Shihab, *Membumikan Al-Qur'an: Fungsi dan Peran Wahyu dalam Kehidupan Masyarakat*, Volume 2, Ciputat Jakarta: Lentara Hati, 2000, hlm. 165.

3. mengejar kesempatan pengembangan profesional yang dapat meningkatkan dan memperbaiki kualitas pengetahuan dan keterampilan;
4. memiliki kebanggaan terhadap profesinya.

Untuk menjadi seorang guru yang memiliki kompetensi, diharuskan memiliki kemampuan untuk mengembangkan tiga aspek kompetensi yang ada pada dirinya, yaitu:

1. kompetensi pribadi;
2. kompetensi profesional;
3. kompetensi kemasyarakatan.

Kompetensi yang harus dimiliki oleh guru, yaitu:

1. memiliki pengetahuan tentang belajar dan tingkah laku manusia;
2. mempunyai sifat yang tepat tentang diri sendiri, sekolah rekan sejawat, dan bidang studi yang dibinanya;
3. mempunyai keterampilan mengajar, keterampilan mengajar adalah sejumlah kompetensi guru yang memiliki kinerja secara profesional.

Berkaitan dengan kompetensi, ada sepuluh komponen yang harus dimiliki oleh guru, yaitu:

1. menguasai bahan pengajaran yang disampaikan;
2. mengelola program belajar mengajar;
3. mengelola kelas;
4. menggunakan media/sumber belajar;
5. menguasai landasan pendidikan;
6. mengelola interaksi belajar mengajar;
7. menilai prestasi siswa untuk kependidikan pengajaran;
8. mengenal fungsi dan program pelayanan bimbingan dan penyuluhan;
9. mengenal dan menyelenggarakan administrasi pendidikan;
10. memahami dan menafsirkan hasil-hasil penelitian untuk keperluan mengajar.

Dalam Undang-Undang No. 14 tahun 2005 Pasal 7 ayat 1, tentang Guru dan Dosen, disebutkan profesi guru dan dosen merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip:

1. memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme.
2. meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia.
3. berkomitmen dalam memajukan pendidikan.
4. melaksanakan tugasnya dan melayani peserta didik dengan baik.
5. memberikan layanan yang memuaskan masyarakat, guru dapat menyesuaikan kemampuan dengan keinginan masyarakat, dalam hal ini peserta didik dan para orang tuanya.
6. keinginan dan permintaan ini selalu berkembang sesuai dengan perkembangan masyarakat yang biasanya dipengaruhi oleh perkembangan ilmu dan teknologi.
7. meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan dan keterampilan.

Guru profesional adalah orang yang bertindak sebagai evaluator dalam proses pembelajaran dan membimbing peserta didik untuk mencapai tujuan pembelajaran, dan sebagai administrator mampu mengelola lingkungan sekolah dengan berbagai kebutuhan administrasi pembelajaran, serta dapat berkomunikasi dengan peserta didik dalam mengembangkan kepribadian peserta didik sebagai bagian dari kebutuhan hidupnya.

Beberapa faktor yang harus dimiliki oleh guru dalam meningkatkan profesionalitasnya, yakni sebagai berikut.

1. Mempunyai pengetahuan tentang belajar dan tingkah laku manusia.
2. Mempunyai pengetahuan dan menguasai bidang studi yang dibinanya.
3. Mempunyai sikap yang tepat tentang dirinya sendiri, sekolah, teman sejawat, dan bidang studi yang dibinanya.

4. Mempunyai keterampilan teknik mengajar.<sup>8</sup>
5. Selalu membuat perencanaan konkret dan detail yang siap untuk dilaksanakan peserta didik dalam kegiatan pembelajaran.
6. Berkehendak mengubah pola pikir lama menjadi pola pikir baru yang menempatkan peserta didik sebagai arsitek pembangun gagasan dan guru berfungsi sebagai mitra peserta didik sehingga peristiwa belajar bermakna berlangsung pada semua individu.
7. Bersikap kritis dan berani menolak kehendak yang kurang edukatif. Guru diharapkan dapat mengembangkan serta memadukan sendiri materi pokok yang ditetapkan dalam kurikulum dengan media pembelajaran yang diperlukan.
8. Berkehendak mengubah pola tindakan dalam menetapkan peran peserta didik, peran guru, dan daya mengajar. Gaya mengajar seorang guru harus lebih difokuskan pada model pemberdayaan dan pengondisian daripada model latihan (*drill*) dan pemaksaan (*indoktrinasi*).
9. Berani meyakinkan kepada kepala sekolah, orangtua, dan masyarakat, agar dapat berpihak terhadap mereka terhadap beberapa inovasi pendidikan yang edukatif, yang cenderung sulit diterima oleh orang awam dengan menggunakan argumentasi yang logis dan kritis.
10. Bersikap kreatif dalam membangun dan menghasilkan karya pendidikan.<sup>9</sup>
11. Mengetahui dan mengikuti harkat dan potensi setiap individu.
12. Membina suatu suasana sosial yang meliputi interaksi belajar mengajar sehingga menunjang secara moral terhadap murid bagi terciptanya kesepahaman dan kesamaan arah dalam pikiran serta perbuatan peserta didik dan guru.

---

<sup>8</sup> Cooper dalam Nana Sudjana, *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*, Bandung: Algensindo, 2000, hlm. 68.

<sup>9</sup> Departemen Agama RI, *Kegiatan Pembelajaran Berdasarkan KBK*, Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam, Direktorat Mapendais pada Sekum, 2003, hlm. 14.

13. Membina perasaan saling menghormati, saling bertanggung jawab, dan saling memercayai antara guru dan murid.
14. Memberikan perlindungan profesi bagi pelaksanaan pekerjaan/jabatan guru.
15. Memberikan jaminan perlindungan hukum bagi guru untuk memperoleh hak-haknya sebagai pengemban profesi sesuai dengan nilai keterampilan dan keahliannya.
16. Memberikan jaminan perlindungan hukum bagi guru dalam menghadapi ancaman dan/atau tindakan siswa, orangtua/wali murid, dan anggota masyarakat.
17. Memberikan jaminan kepastian hukum bagi siswa, orangtua/wali murid dan masyarakat dalam menerima layanan pendidikan yang profesional.
18. Memberikan jaminan pada meningkatnya kesadaran dan tanggung jawab profesionalisme dalam bekerja.
19. Menjaga dan meningkatkan kualitas moral guru.
20. Menjaga dan meningkatkan kompetensi guru sebagai profesi.
21. Perlindungan kesejahteraan terhadap guru.

## 2. Perencanaan Pendidikan

Perencanaan pendidikan merupakan alat atau cara untuk mencapai tujuan yang lebih baik secara lebih efisien dan efektif.

Perencanaan pendidikan berkaitan dengan dua hal, yaitu perencanaan yang berkaitan dengan pendidikan dan perencanaan pendidikan yang berkaitan dengan sekolah.

Perencanaan berkaitan dengan sekolah, yaitu proses merumuskan program yang dilakukan sekolah pada masa yang akan datang. Perencanaan menduduki posisi strategis maka sekolah harus mempunyai program yang baik. Tingkatan kualitas dan keunggulan sekolah dapat dilihat dari seberapa baik perencanaan yang dimilikinya. Pada era otonomi daerah saat ini, perencanaan pendidikan yang patut dipilih adalah perencanaan pendidikan berbasis sekolah.



Perencanaan pendidikan berkaitan dengan hal-hal berikut:

- a. masa depan pendidikan;
- b. seperangkat kegiatan pendidikan;
- c. proses yang sistematis; dan
- d. hasil serta tujuan tertentu yang hendak dicapai. Intinya, perencanaan pendidikan adalah serangkaian proses menuju tujuan yang hendak dicapai dalam pendidikan.

Dalam perencanaan terkandung beberapa hal pokok berikut.

- a. Asumsi yang berdasarkan fakta-fakta. Artinya, perencanaan pendidikan hendaknya disusun berdasarkan asumsi yang didukung dengan fakta-fakta atau dengan bukti-bukti yang ada. Hal ini menjadi penting karena hasil perencanaan merupakan dasar bagi pelaksanaan kegiatan atau aktivitas.
- b. Alternatif-alternatif atau pilihan-pilihan sebagai dasar penentuan kegiatan yang akan dilakukan. Artinya dalam penyusunan rencana perlu memerhatikan berbagai alternatif sesuai dengan kegiatan yang akan dilaksanakan.
- c. Tujuan yang ingin dicapai. Dalam hal ini perencanaan merupakan suatu alat/sarana untuk mencapai tujuan melalui pelaksanaan kegiatan.
- d. Prediksi sebagai langkah untuk mengantisipasi kemungkinan yang dapat memengaruhi pelaksanaan perencanaan.
- e. Kebijakan sebagai hasil keputusan yang harus dilaksanakan dalam pendidikan.

Menurut Zulkarnain Djamin (2008), ada beberapa alasan diperlukannya suatu perencanaan pendidikan, yaitu sebagai berikut.

- a. Ada pedoman (pengarahan) bagi pelaksana kegiatan-kegiatan yang ditujukan pada pencapaian tujuan pembangunan.
- b. Sebagai perkiraan (*forecasting*) terhadap hal-hal yang akan terjadi dalam masa pelaksanaan yang akan dilalui, baik perkiraan mengenai potensi atau prospek perkembangan maupun mengenai hambatan dan risiko yang mungkin dihadapi.

- c. Perencanaan pendidikan memberikan kesempatan untuk memilih berbagai alternatif tentang cara yang terbaik dalam pelaksanaan kegiatan pembangunan atau kombinasi cara yang terbaik.
- d. Dengan perencanaan yang baik dapat dilakukan penyusunan skala prioritas serta pemilihan urutan dari segi pentingnya suatu tujuan, sasaran ataupun kegiatannya.
- e. Perencanaan dapat digunakan sebagai alat pengukur untuk mengadakan pengawasan atau evaluasi pendidikan.

Dengan adanya perencanaan pendidikan, faktor-faktor yang diperkirakan akan menjadi penghambat bagi keberhasilan pelaksanaan program pendidikan dapat diatasi sedini mungkin. Dalam proses perencanaan program pendidikan, selain dilakukan identifikasi dan langkah-langkah persiapan pelaksanaan program pendidikan, juga dilakukan pemantauan (*monitoring*) dan evaluasi program pendidikan. Hal ini disebabkan sebaik apa pun sebuah rencana dirumuskan dan program pendidikan dilaksanakan, kemungkinan terjadinya penyimpangan, bahkan kegagalan tidak dapat dihindari.

Dalam perencanaan pendidikan biasanya terdapat penentuan-penentuan sebagai berikut.

1. Bentuk-bentuk atau jenis-jenis kegiatan yang akan dilaksanakan.
2. Prosedur pelaksanaan kegiatan.
3. Kebijakan-kebijakan yang dijadikan landasan kegiatan.
4. Arah dan tujuan yang hendak dicapai.
5. Personel yang melaksanakan rencana.
6. Waktu pelaksanaan rencana.
7. Anggaran biaya yang dibutuhkan.

Manfaat perencanaan pendidikan bagi organisasi pendidikan, yaitu:

1. menentukan tujuan organisasi pendidikan sebagai tolok ukur perencanaan;
2. meletakkan landasan kebijakan dan langkah-langkah operasional kerja;

3. mengukur kemampuan bagi efektivitas dan efisiensi kerja;
4. memberi kepastian tindakan yang relevan dengan tujuan yang telah ditetapkan;
5. memberi harapan memperoleh kemajuan;
6. mencapai hasil yang direncanakan;
7. melakukan pengawasan penilaian terhadap hasil yang dicapai;
8. menghilangkan ketidakpastian;
9. membentuk hari depan;
10. mencegah pemborosan tenaga, waktu, dan biaya;
11. mudah mengukur prospek ke depan dalam suatu organisasi;
12. menentukan pilihan dalam memecahkan masalah;
13. membuat standardisasi kegiatan dan prioritas kebutuhan organisasi;
14. dapat dijadikan dasar penjabaran program kerja secara sistematis dalam suatu organisasi;
15. membagi tugas dan keahlian yang akurat;
16. menyediakan sarana dan prasarana kegiatan yang disesuaikan dengan rencana;
17. menghasilkan produktivitas kerja yang baik;
18. memberikan gambaran yang jelas dan lengkap mengenai seluruh kegiatan yang akan dikerjakan.

Proses penyusunan perencanaan pendidikan strategik meliputi hal-hal berikut.

1. Penentuan misi dan tujuan, yang mencakup pernyataan umum tentang misi, falsafah, maksud, dan tujuan organisasi pendidikan.
2. Pengembangan profil lembaga yang mencerminkan kondisi internal dan kemampuan lembaga pendidikan.
3. Analisis lingkungan eksternal, dengan identifikasi perubahan lingkungan ekonomi, teknologi, sosial, budaya, dan politik yang secara tidak langsung memengaruhi organisasi pendidikan.
4. Analisis internal lembaga, kekuatan dan kelemahan organisasi pendidikan, dengan membandingkan profil lembaga dan

lingkungan eksternal. Proses analisis internal lembaga pendidikan meliputi:

- a. identifikasi faktor-faktor internal strategik;
  - b. evaluasi faktor-faktor strategik lembaga pendidikan tersebut,
  - c. identifikasi kekuatan dan kelemahan lembaga pendidikan sebagai dasar strategi organisasi pendidikan.
5. Identifikasi kesempatan dan ancaman strategik, identifikasi tujuan, strategi, analisis lingkungan, serta analisis kekuatan dan kelemahan organisasi pendidikan, untuk menentukan berbagai kesempatan yang tersedia bagi organisasi pendidikan dan ancaman-ancaman yang harus dihadapi.
  6. Pembuatan keputusan strategik, mencakup identifikasi, penilaian, dan pemilihan berbagai alternatif strategik.
  7. Pengembangan strategi pendidikan, menjabarkan tujuan jangka panjang dan strategi pendidikan ke dalam sasaran-sasaran jangka pendek (tahunan) dan strategi-strategi operasional.
  8. Implementasi strategi, menyangkut kegiatan manajemen untuk mengoperasikan strategi, yang berarti peletakan strategi menjadi kegiatan. Lima variabel yang merupakan faktor kritis implementasi strategi, yaitu tugas, orang, struktur, teknologi, dan sistem balas jasa.

Dalam manajemen sasaran pendidikan, seluruh manajemen terus-menerus melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap kinerja yang diterapkannya sehingga tidak ada kegiatan yang menyimpang dari sasaran. Jika ada, secara serentak penyimpangan tersebut diperbaiki. Dengan demikian, dalam manajemen pendidikan, sasaran perlu adanya kerja sama secara hierarkis, mulai kepala sekolah hingga karyawan sekolah yang terendah. Kerja sama yang diwujudkan dalam manajemen pendidikan berkaitan dengan tugas dan fungsi manajerial yang beragam dalam suatu organisasi pendidikan.

## BAB 5

# DIMENSI KAJIAN SISTEM PEMIKIRAN MANAJEMEN PENDIDIKAN

Pada saat ini, manajemen pendidikan harus diprioritaskan untuk kelangsungan pendidikan sehingga menghasilkan keluaran yang diinginkan. Hal ini disebabkan banyak institusi pendidikan yang belum memiliki manajemen yang bagus dalam pengelolaan pendidikannya. Manajemen yang digunakan masih konvensional sehingga kurang bisa menjawab tantangan zaman dan terkesan tertinggal dari modernitas. Hal ini mengakibatkan sasaran-sasaran ideal pendidikan yang seharusnya bisa dipenuhi menjadi tidak bisa diwujudkan dan pengelola pendidikan tidak menyadari akan hal itu.

Obsesi besar dunia pendidikan untuk menggapai kemajuan dan keunggulan proses pembelajaran, lazimnya tidak dapat dipisahkan dari filsafat ilmu pengetahuan. Filsafat ilmu pengetahuan mampu mengawal dunia pendidikan untuk menyimak pohon ilmu pengetahuan dari segenap aspek dan dimensinya. Filsafat ilmu pengetahuan meniscayakan dunia pendidikan untuk tidak compang-camping saat harus melakukan penguasaan terhadap ilmu pengetahuan.

## A. Dimensi Konsep Filsafat Ilmu Manajemen Pendidikan

### 1. Berfilsafat Merupakan Olah Pikir yang Reflektif

Berfilsafat adalah mempelajari hal-hal yang ada dan yang mungkin ada. Berfilsafat adalah merefleksikan pikiran dan pengalaman, serta berpikir tentang sesuatu. Dalam belajar filsafat, kita harus berpikir intensif dan ekstensif atau berpikir yang diperluas dan diperdalam untuk mencari hakikat.

Ada empat dimensi yang terkenal dalam filsafat, yaitu dimensi material, formal, normatif, dan spiritual. Dimensi-dimensi itu berguna untuk mengintensifkan pengertian dari suatu istilah, makna, atau bahasa, yang masing-masing masih berdimensi pula. Dimensi material meliputi spiritual; dimensi formal meliputi material dan spiritual; dimensi normatif meliputi formal dan spiritual; dan dimensi spiritual meliputi semuanya, yaitu material, formal, dan normatif.<sup>1</sup>

- a. Dimensi material merupakan cara seseorang memaknai benda sekitar, baik makna positif maupun negatif yang bergantung pada cara berpikirnya. Oleh karena itu, pemaknaan dimensi tersebut bergantung pada subjek dan objek yang diamati.
- b. Dimensi formal meliputi formal dalam diri sendiri, keluarga, lingkungan sekitar ataupun formal yang mencakup universal. Dalam dimensi formal seseorang memiliki jangkauan untuk bersifat formal. Oleh karena itu, tingkat formalitas seseorang berasal dari sikap terhadap diri sendiri dan kebiasaan. Setiap dimensi formal juga menyangkut hal yang informal. Misalnya, elegi yang merupakan bacaan formal maka informal dari hal itu adalah tingkah laku dan kemampuan dalam merefleksikannya.
- c. Dimensi normatif merupakan bentuk yang mengisi dimensi formal. Dimensi formal merupakan wadah seseorang untuk berpikir ataupun bertindak sehingga dapat menjamin isinya

---

<sup>1)</sup> Marsigit, *Pembudayaan Matematika di Sekolah untuk Mencapai Keunggulan Bangsa*, Makalah disajikan pada Seminar Nasional Pembelajaran Matematika Sekolah, tanggal 6 Desember 2009, Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.

yang merupakan dimensi normatif. Dimensi formal dan normatif tersebut tidak dapat dipisahkan satu sama lain karena dimensi normatif tanpa dimensi formal menjadi tidak bermakna. Demikian pula, sebaliknya. Misalnya, bentuk formal dari cinta adalah menikah karena dengan adanya pernikahan dapat menjamin suatu hubungan.

- d. Dimensi spiritual meliputi semua dimensi yang ada, baik material, formal maupun normatif karena setiap tindakan seseorang selalu berdasar pada dimensi spiritual.

Setelah berbicara tentang dimensi dalam filsafat dan berpikir, jelas bahwa kecerdasan sopan santun terhadap dimensi baru terdiri atas empat macam, yaitu material, formal, normatif, dan spiritual. Berfilsafat berarti mempelajari yang ada dan yang mungkin ada dan setiap yang ada dan yang mungkin ada mempunyai dimensi dan bahasa masing-masing. Karena filsafat itu berbatasan dengan spiritual, kita dapat mempelajari filsafat dengan cara membaca, baik membaca referensi maupun membaca pengalaman hidup.

## 2. Filosofis Ilmu

Untuk memahami arti dan makna filsafat ilmu, berikut dikemukakan pengertian filsafat ilmu dari beberapa ahli yang terangkum dalam *Filsafat Ilmu*, yang disusun oleh Ismaun (2001), yaitu sebagai berikut.<sup>2</sup>

- a. Robert Ackerman: filsafat ilmu dalam suatu segi adalah tinjauan kritis tentang pendapat-pendapat ilmiah dewasa ini dengan perbandingan terhadap kriteria-kriteria yang dikembangkan dari pendapat demikian. Akan tetapi, filsafat ilmu jelas bukan suatu kemandirian cabang ilmu dari praktik ilmiah secara aktual.
- b. Lewis White Beck: filsafat ilmu membahas dan mengevaluasi metode-metode pemikiran ilmiah serta mencoba menemukan pentingnya upaya ilmiah sebagai suatu keseluruhan.
- c. Michael V. Berry: penelaahan tentang logika intern dari teori-teori ilmiah dan hubungan antara percobaan dan teori, yaitu tentang metode ilmiah.

<sup>2</sup> Ismaun, *Filsafat Ilmu*, (Diktat Kuliah), Bandung: UPI, 2001, hlm. 3.

- d. Filsafat Ilmu: merupakan telaah kefilsafatan yang ingin menjawab pertanyaan mengenai hakikat ilmu.

Berdasarkan pendapat tersebut, kita memperoleh gambaran bahwa filsafat ilmu merupakan telaah kefilsafatan yang ingin menjawab pertanyaan mengenai hakikat ilmu, yang ditinjau dari beberapa segi kajian berikut.<sup>3</sup>

a. Ontologi

Ontologi adalah cabang filsafat yang membahas hal-hal yang ada. Kaitannya dengan ilmu, landasan ontologi mempertanyakan objek yang ditelaah oleh ilmu, wujud hakikinya, serta hubungannya dengan daya tangkap manusia yang berpikir, merasa, dan mengindra yang menghasilkan pengetahuan.

Objek telaah ontologi adalah yang tidak terlihat pada satu perwujudan tertentu, yang membahas yang ada secara universal, yaitu berusaha mencari inti yang dimuat setiap kenyataan yang meliputi segala realitas dalam semua bentuknya. Adanya segala sesuatu merupakan suatu segi dari kenyataan yang mengatasi semua perbedaan antara benda-benda dan makhluk hidup, antara jenis-jenis dan individu-individu.

Penjelasan tersebut melahirkan beberapa pandangan yang dikelompokkan dalam beberapa aliran berpikir berikut.

- 1) *Materialisme*. Aliran yang mengatakan bahwa hakikat dari segala sesuatu yang ada adalah materi. Sesuatu yang ada (yaitu, materi) hanya mungkin lahir dari yang ada.
- 2) *Idealisme* (spiritualisme). Aliran ini menjawab kelemahan dari materialisme, yang mengatakan bahwa hakikat pengada adalah rohani (spiritual). Rohani adalah dunia ide yang lebih hakiki dibandingkan dengan materi.
- 3) *Dualisme*. Aliran ini ingin mempersatukan materi, dan ide, yang berpendapat bahwa hakikat pengada (kenyataan) dalam alam semesta ini terdiri atas dua sumber, yaitu materi dan rohani.
- 4) *Agnotisisme*. Aliran ini merupakan pendapat para filsuf yang mengambil sikap skeptis, yaitu ragu atas setiap jawaban yang mungkin benar dan mungkin pula tidak.

<sup>3</sup> *Op. Cit.*, Ismaun, *Filsafat Ilmu...*, 2001, hlm. 5.



## b. Epistemologi

Objek telaah epistemologi adalah mempertanyakan cara sesuatu datang dan cara mengetahuinya serta cara membedakan dengan yang lain. Jadi, objek telaah epistemologi berkenaan dengan situasi dan kondisi ruang serta waktu tentang suatu hal. Landasan epistemologi adalah proses yang memungkinkan kita mendapatkan pengetahuan logika, etika, estetika, cara, dan prosedur memperoleh kebenaran ilmiah, kebaikan moral dan keindahan seni, serta definisinya. Epistemologi moral menelaah evaluasi epistemik tentang keputusan moral dan teori-teori moral.

Dalam epistemologi muncul beberapa aliran berpikir, yaitu sebagai berikut.

- 1) Empirisme, yang berarti pengalaman (*empeiria*), bahwa pengetahuan manusia diperoleh dari pengalaman indriawi.
- 2) Rasionalisme; tanpa menolak besarnya manfaat pengalaman indra dalam kehidupan manusia, tetapi persepsi indriawi hanya digunakan untuk merangsang kerja akal. Jadi, akal berada di atas pengalaman indriawi dan menekankan pada metode deduktif.
- 3) Positivisme; merupakan sintesis dari empirisme dan rasionalisme. Dengan mengambil titik tolak dari empirisme, kita harus mempertajam dengan eksperimen, yang mampu secara objektif menentukan validitas dan reliabilitas pengetahuan.
- 4) Intuisionisme. Intuisi tidak sama dengan perasaan. Intuisi merupakan hasil evolusi pemahaman yang tinggi, yang hanya dimiliki manusia. Kemampuan ini yang menyebabkan manusia dapat memahami kebenaran yang utuh, tetap, dan unik.

## c. Aksiologi

Aksiologi adalah filsafat nilai. Aspek nilai ini berkaitan dengan kategori baik dan buruk; indah dan jelek.

Kategori nilai baik-buruk berada di bawah kajian filsafat tingkah laku atau disebut etika, sedangkan kategori indah-jelek merupakan objek kajian filsafat keindahan atau estetika.

### a. Etika

Etika, disebut juga filsafat moral (*moral philosophy*), berasal dari kata *ethos* (Yunani) yang berarti watak, sedangkan moral berasal dari kata *mos* atau *mores* (Latin) yang artinya kebiasaan. Dalam bahasa Indonesia, istilah moral atau etika diartikan kesusilaan. Objek material etika adalah tingkah laku atau perbuatan manusia, sedangkan objek formal etika adalah kebaikan atau keburukan, bermoral atau tidak bermoral.

### b. Estetika

Estetika disebut juga dengan filsafat keindahan (*philosophy of beauty*), yang berasal dari kata *aisthetika* atau *aisthesis* (Yunani), yang artinya hal-hal yang dapat dicerap dengan indra atau cerapan indra. Estetika membahas hal yang berkaitan dengan refleksi kritis terhadap nilai-nilai atas sesuatu yang disebut indah atau tidak indah.

Persoalan tentang estetika, yaitu pertanyaan tentang apa keindahan itu, keindahan yang bersifat objektif dan subjektif, ukuran keindahan, peranan keindahan dalam kehidupan manusia, dan hubungan keindahan dengan kebenaran. Dari pertanyaan itu akan menjadi polemik menarik jika dikaitkan dengan agama dan nilai-nilai kesusilaan, kepatutan, dan hukum.

Permasalahan-permasalahan dalam pendidikan cukup beragam. Mulai dari persoalan mendasar mengenai perencanaan pendidikan, pengorganisasian, kepemimpinan, serta pengawasan pendidikan. Oleh karena itu, dibutuhkan penguasaan untuk mengkaji masalah, kelemahan dalam mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Menurut Nurcholis Madjid (1992), pendidikan lebih banyak mengarah kepada manusia, "hanya manusia yang bisa dididik" sehingga upaya-upaya pendidikan kepada manusia harus mengacu pada hakikat tujuan pendidikan manusia.<sup>4</sup>

Kompleksitas pendidikan yang akan diterapkan kepada manusia, sejalan dengan kompleksitas pemahaman terhadap manusia. Hal ini disebabkan manusia merupakan makhluk cangguh

---

<sup>4</sup> Nurcholis Madjid, *Pintu-pintu Menuju Tuhan*, Cet.1, Jakarta: Paramadina, 1992, hlm. 33.

dari Sang Pencipta. Persoalan tentang pikiran, akal, jiwa, dan fisik manusia cukup rumit maka penerapan ilmu untuk mendidik manusia dengan kompleksitas tersebut semakin beragam.

## **B. Dasar Ontologi, Epistemologi, dan Aksiologi Manajemen Pendidikan**

Menurut Suriasumantri (2005), dalam setiap pembahasan tentang gejala atau objek suatu ilmu pengetahuan, termasuk manajemen pendidikan, ada tiga hal yang dipertanyakan, yaitu (1) apa hakikat gejala/objek itu? (landasan ontologis); (2) bagaimana cara mendapatkan atau penggarapan gejala/objek itu? (landasan epistemologis); (3) apa manfaat gejala/objek itu? (landasan aksiologis).<sup>5</sup>

### **1. Landasan Ontologi Manajemen Pendidikan**

Berdasarkan landasan ontologi manajemen pendidikan, aspek realitas yang dijangkau teori dan manajemen pendidikan melalui pengalaman pancaindra adalah dunia pengalaman manusia secara empiris, baik yang berupa tingkat kualitas maupun kuantitas hasil yang dicapai.

Objek materi manajemen pendidikan adalah sisi manajemen yang mengatur seluruh kegiatan kependidikan, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengerahan (motivasi, kepemimpinan, pengambilan keputusan, komunikasi, koordinasi, dan negosiasi serta pengembangan organisasi) dan pengendalian (meliputi pemantauan penilaian dan pelaporan).

#### **a. Konsep Manajemen Pendidikan**

Menurut Husaini (2006), manajemen pendidikan adalah ilmu mengelola sumber daya pendidikan untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya sehingga memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan,

---

<sup>5</sup> *Op. Cit.*, hlm. 92.

akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.<sup>6</sup>

Sumber daya pendidikan adalah sesuatu yang dipergunakan dalam penyelenggaraan pendidikan. Sumber daya pendidikan meliputi enam hal: (1) administrasi peserta didik; (2) administrasi tenaga pendidik; (3) administrasi keuangan; (4) administrasi sarana dan prasarana; (5) administrasi hubungan sekolah dengan masyarakat; (6) administrasi layanan khusus.

#### b. Manfaat Manajemen Pendidikan

Menurut Husaini (2006), manfaat manajemen pendidikan adalah sebagai berikut:<sup>7</sup>

- 1) mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan (PAIKEM);
- 2) mendorong peserta didik untuk aktif mengembangkan potensinya agar memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara;
- 3) memenuhi salah satu dari empat kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan, yaitu kompetensi profesional sebagai pendidik dan tenaga kependidikan sebagai manajer;
- 4) mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien;
- 5) membekali tenaga kependidikan dengan teori tentang proses dan tugas administrasi pendidikan, yaitu profesi sebagai manajer pendidikan atau konsultan manajemen pendidikan;
- 6) mengatasi masalah mutu pendidikan.

#### c. Temuan Masalah

Salah satu masalah yang berkaitan dengan pendidikan adalah rendahnya mutu pendidikan. Menurut Husaini Usman (2002), ada tiga faktor penyebab rendahnya mutu pendidikan, yaitu:

---

<sup>6</sup> Husaini, Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011, hlm. 7.

<sup>7</sup> *Op. Cit.*, hlm. 8.

- 1) kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan *educational production function* atau *input-input* analisis yang tidak konsisten;
- 2) penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara birokratik-sentralistik;
- 3) minimnya peran serta masyarakat, khususnya orangtua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan.<sup>8</sup>

Menurut Umaedi (1999), hal tersebut memberikan pemahaman kepada kita bahwa pembangunan pendidikan hendaknya tidak hanya terfokus pada penyediaan faktor *input* pendidikan, tetapi juga harus lebih memerhatikan faktor proses pendidikan. Dalam batas-batas tertentu, *input* pendidikan mutlak harus ada, tetapi tidak menjadi jaminan dapat secara otomatis meningkatkan mutu pendidikan.<sup>9</sup>

Untuk mengatasi hal tersebut, kita harus mendapatkan titik penyelesaian secara teoretis dengan mengadakan pendekatan teori yang berlandaskan pada filsafat. Hal ini disebabkan jika pendidik tidak bersikap afektif utuh, akan terjadi mata rantai yang hilang atas faktor hubungan peserta didik-pendidik atau antara siswa-guru (Umaedi, 1999).<sup>10</sup>

Randall dan Buchler (Umaedi, 1999) menegaskan bahwa dengan demikian pendidikan hanya akan terjadi secara kuantitatif sekalipun bersifat optimal, misalnya hasil THB summatif, NEM atau pemerataan pendidikan yang kurang mengajarkan demokrasi, sedangkan kualitas manusianya belum tentu utuh. Dengan demikian, uji kebenaran pengetahuan sangat diperlukan secara korespondensi, koheren, sekaligus secara praktis dan/atau pragmatis.<sup>11</sup>

<sup>8</sup> *Op. Cit.*, Husaini Usman, *Manajemen .....*, 2011, hlm. 13.

<sup>9</sup> Umaedi, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta: Depdiknas, 1999, hlm. 13.

<sup>10</sup> *Op. Cit.*, Umaedi, *Manajemen .....*, 1999, hlm. 14.

<sup>11</sup> *Op. Cit.*, hlm. 17.

## 2. Landasan Epistemologis Manajemen Pendidikan

Dasar epistemologis diperlukan dalam manajemen pendidikan atau pakar ilmu pendidikan demi mengembangkan ilmunya secara produktif dan bertanggung jawab. Sekalipun pengumpulan data di lapangan dapat dilakukan oleh tenaga pemula, telaah atas objek formal ilmu manajemen pendidikan memerlukan pendekatan fenomenologis yang akan menjalin studi empiris dengan studi kualitatif-fenomenologis.

Menurut Verstehen, Bodgan dan Biklen (Umaedi, 1999), pendekatan fenomenologis bersifat kualitatif, yaitu melibatkan peneliti sebagai instrumen pengumpul data secara pasca-positivisme. Oleh karena itu, penelaahan dan pengumpulan data diarahkan oleh pendidik atau ilmuwan sebagai pakar yang jujur dan menyatu dengan objeknya. Karena penelitian tertuju tidak hanya pemahaman dan pengertian.<sup>12</sup>

Pemikiran ini mendorong munculnya pendekatan baru, yaitu pengelolaan peningkatan mutu pendidikan berbasis sekolah sebagai institusi paling depan dalam kegiatan pendidikan. Pendekatan ini dikenal dengan manajemen peningkatan mutu pendidikan berbasis sekolah (*school based quality management*).

Tujuan konsep manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah adalah:

- a. menyosialisasikan konsep dasar manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah, khususnya kepada masyarakat;
- b. memperoleh masukan agar konsep manajemen ini dapat diimplementasikan dengan mudah dan sesuai dengan kondisi lingkungan Indonesia yang memiliki keragaman kultural, sosio-ekonomi masyarakat, dan kompleksitas geografisnya;
- c. menambah wawasan pengetahuan masyarakat, khususnya masyarakat sekolah dan individu yang peduli terhadap pendidikan, khususnya peningkatan mutu pendidikan;
- d. memotivasi warga sekolah untuk terlibat dan berpikir mengenai peningkatan mutu pendidikan di sekolah masing-masing;

---

<sup>12</sup> Op. Cit., Umaedi, *Manajemen Peningkatan .....*, 1999, hlm. 21.

- e. menggalang kesadaran masyarakat sekolah untuk ikut serta secara aktif dan dinamis dalam menyukseskan peningkatan mutu pendidikan;
- f. memotivasi timbulnya pemikiran baru dalam menyukseskan pembangunan pendidikan dari individu dan masyarakat sekolah yang berada di garis paling depan dalam proses pembangunan tersebut;
- g. menggalang kesadaran bahwa peningkatan mutu pendidikan merupakan tanggung jawab semua komponen masyarakat, dengan fokus peningkatan mutu yang berkelanjutan (terus-menerus) pada tataran sekolah;
- h. mempertajam wawasan bahwa mutu pendidikan pada setiap sekolah harus dirumuskan dengan jelas dan dengan target mutu yang harus dicapai setiap tahun, lima tahun, dan seterusnya sehingga misi sekolah tercapai.

### 3. Dasar Aksiologis Manajemen Pendidikan

Teori manajemen pendidikan tidak hanya diperlukan sebagai ilmu yang otonom, tetapi juga diperlukan untuk memberikan dasar yang sebaik-baiknya bagi pendidikan sebagai proses pembudayaan manusia secara beradab. Oleh karena itu, nilai manajemen pendidikan tidak hanya bersifat intrinsik sebagai ilmu, seperti seni, untuk seni, tetapi juga memiliki nilai ekstrinsik dan ilmu untuk menelaah dasar-dasar kemungkinan bertindak dalam praktik melalui kontrol terhadap pengaruh negatif dan meningkatkan pengaruh yang positif dalam pendidikan.

Dengan demikian, ilmu pendidikan tidak bebas nilai mengingat adanya batas yang sangat tipis antar-pekerjaan administrasi pendidikan dan tugas pendidik sebagai pedagog.<sup>13</sup>

---

<sup>13)</sup> P.H. Phenix, *The Realm of Meaning, a Philosophy of Curriculum for General Education*, New York: McGraw-Hill Book Company, 1996, hlm. 41.

## C. Konsep Epistemologis Manajemen Pendidikan

### 1. Epistemologi Manajemen Pendidikan

Dalam membahas filsafat manajemen pendidikan, kita pasti akan bersentuhan dengan sejarah filsafat. Hal ini disebabkan filsafat mempunyai andil yang sangat besar terhadap perkembangan ilmu pengetahuan. Segala ilmu pengetahuan lahir dari rahim filsafat. Bahkan, filsafat adalah induk segala ilmu pengetahuan.

Pada fase awal, filsafat hanya melahirkan dua ilmu pengetahuan, yaitu ilmu alam dan ilmu sosial, tetapi saat ini terdapat lebih dari 650 cabang keilmuan.

Menurut Ibnu Khaldun (Suriasumantri, 2005), hal ini disebabkan oleh berkembangnya kebudayaan dan peradaban manusia. Pada abad ke-18 dengan munculnya negara-negara maju di belahan dunia, muncul cabang ilmu pengetahuan baru, yaitu manajemen, yang semula masih segan diakui sebagai ilmu pengetahuan. Pada masa Taylor dan Fayol, seiring dengan tumbuhnya negara-negara industri, ilmu manajemen mulai dianggap sebagai ilmu. Kelahiran ilmu manajemen kemudian diadopsi oleh dunia pendidikan, yang kemudian disintesis menjadi manajemen pendidikan.<sup>14</sup>

### 2. Definisi Manajemen Pendidikan

Dalam *Encyclopedia Americana*, disebutkan bahwa manajemen merupakan "*the art of coordinating the elements of factors of production towards the achievement of the purposes of an organization*", yaitu seni untuk mengoordinasikan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber daya organisasi tersebut meliputi manusia (*men*), bahan baku (*materials*), dan mesin (*machines*). Koordinasi dimaksudkan agar tujuan organisasi bisa dicapai dengan efisien sehingga dapat memenuhi harapan berbagai pihak (*stakeholders*) yang mempunyai kepentingan terhadap organisasi.

---

<sup>14)</sup> Jujun S. Suriasumantri, *Filsafat Ilmu Sebuah Pengantar Populer*, Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 2005, hlm. 35.



Adapun pendidikan merupakan setiap proses yang menyebabkan seseorang memperoleh pengetahuan, mengembangkan kemampuan/keterampilan sikap atau mengubah sikap. Pendidikan adalah suatu proses transformasi anak didik agar mencapai hal-hal tertentu sebagai akibat proses pendidikan yang diikutinya.

Sebagai bagian dari masyarakat, pendidikan memiliki fungsi ganda, yaitu fungsi sosial dan fungsi individual. Fungsi sosial adalah membantu setiap individu menjadi anggota masyarakat yang lebih efektif dengan memberikan pengalaman kolektif masa lalu dan saat ini, sedangkan fungsi individualnya adalah memungkinkan seseorang menempuh hidup yang lebih memuaskan dan lebih produktif dengan menyiapkannya untuk menghadapi masa depan (pengalaman baru). Kedua fungsi tersebut dapat dilakukan secara formal, seperti yang terjadi di berbagai lembaga pendidikan ataupun informal melalui berbagai kontak dengan media informasi, seperti buku, surat kabar, majalah, televisi, radio, dan sebagainya.

Istilah yang akrab dengan pengelolaan pendidikan adalah administrasi pendidikan, tetapi saat ini istilah tersebut semakin menyempit sehingga hanya mengandung arti kegiatan ketatausahaan sekolah. Untuk merevitalisasi makna yang terkandung pada administrasi pendidikan, istilah yang kini digunakan adalah istilah manajemen pendidikan.

a. Pengertian Administrasi, Manajemen, dan Manajemen Pendidikan

1) Pengertian administrasi

Secara etimologi, administrasi berasal dari kata *ad* dan *ministrare*. *Ad* berarti intensif, sedangkan *ministrare* adalah melayani, membantu, dan memenuhi. Dengan demikian, administrasi dapat diartikan dengan melayani secara intensif. Secara sempit, administrasi adalah pekerjaan yang berkaitan dengan ketatausahaan. Definisi administrasi secara lengkap adalah sebagai berikut.

a) Usman (2009) mendefinisikan administrasi sebagai ilmu/seni mengelola sumber daya 7M + 1I (*man, money, material, machine, methods, marketing, minutes + information*).<sup>15</sup>

---

<sup>15)</sup> *Loc. Cit.*, Husaini Usman, *Manajemen* ....., 2009, hlm. 3.

b) The Liang Gie (1999) mendefinisikan administrasi sebagai segenap proses penyelenggaraan dalam setiap usaha kerja sama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>16</sup>

2) Pengertian manajemen

Secara etimologi, manajemen berasal dari bahasa Latin, yaitu *manus* yang berarti tangan dan *agree*, yang berarti melakukan sehingga manajemen berarti menangani.

Menurut Sumantri (1990), manajemen merupakan proses penggerakan kerja sama dengan orang lain dan segala fasilitas yang diperlukan.<sup>17</sup> Adapun Parker dalam Stoner dan Freeman (Usman, 2009) mendefinisikan manajemen sebagai seni melaksanakan pekerjaan melalui orang lain. Selain itu, manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian (P4) sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.<sup>18</sup>

3) Manajemen dan administrasi sebagai istilah yang ekuivalen

Henry Fayol tokoh manajemen dari Prancis lebih sering menggunakan kata administrasi daripada manajemen, tetapi menganggap keduanya memiliki makna yang sama.

Tidak semua orang menganggap istilah manajemen dan administrasi memiliki makna yang sama. Pada umumnya, di lembaga pemerintahan istilah yang dipergunakan adalah administrasi, sedangkan di lembaga komersil, istilah manajemen lebih banyak digunakan. Hal tersebut tentu tidak selamanya berlaku. Istilah manajemen mempunyai makna yang lebih "menjual" dan bergengsi dan mereka menggunakan istilah bos pada pemimpinnya. Adapun istilah administrasi, khususnya dalam dunia pendidikan, hanya diartikan sebagai pekerjaan tulis menulis, kearsipan/pembukuan, dan sebagainya yang berkaitan dengan ketatausahaan dan menggunakan istilah pemimpin.

---

<sup>16</sup> The Liang Gie, *Pengantar Filsafat Ilmu*, Yogyakarta: Liberty, 1994, hlm. 4.

<sup>17</sup> Jujun Surya Sumantri, *Filsafat Ilmu*, Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 2009, hlm. 44.

<sup>18</sup> *Loc. Cit.*, Husaini Usman, *Manajemen .....*, 2009, hlm. 7.

## BAB 6

# PARADIGMA KEILMUAN MANAJEMEN PENDIDIKAN

Pemahaman terhadap paradigma pendidikan merupakan *condition sine qua non* bagi segenap praktisi dan penyelenggara pendidikan, yang secara signifikan mendasar dalam merefleksikan secara kritis hakikat pendidikan dan mendidik, serta hakikat proses pembelajaran. Paradigma apa pun yang mengubah cara pandang kita terhadap peserta didik dalam proses pembelajaran, yang sebelumnya hanya dipandang sebagai objek penderita, tetapi kini justru mereka adalah subjek pembelajaran itu sendiri (*student centered*). Semua itu kembali pada paradigma pendidikan yang dijadikan acuannya.

### A. Filosofis Paradigma Ilmu Pengetahuan

#### 1. Pengertian Paradigma

Pada awalnya istilah paradigma berkembang dalam dunia ilmu pengetahuan, terutama yang berkaitan dengan filsafat ilmu pengetahuan. Tokoh pertama yang mengembangkan istilah tersebut dalam dunia ilmu pengetahuan adalah Thomas S. Kuhn dalam bukunya *The Structure of Scientific Revolution* (1970). Esensi paradigma adalah suatu asumsi dasar dan asumsi teoretis yang umum

(merupakan suatu sumber nilai) sehingga merupakan sumber hukum, metode serta penerapan dalam ilmu pengetahuan sehingga sangat menentukan sifat, ciri, serta karakter ilmu pengetahuan itu sendiri.<sup>1</sup>

Menurut Kuhn, ilmu bergerak melalui tahapan-tahapan yang berpuncak pada kondisi normal kemudian “membusuk” karena telah digantikan oleh ilmu atau paradigma baru. Selanjutnya, paradigma baru mengancam paradigma lama, yang sebelumnya juga menjadi paradigma baru.

Dalam bahasa Inggris, *paradigm*, berasal dari bahasa Yunani *para deigma*, yang artinya dari pada (di samping, di sebelah), dan *dekyndai* yang berarti: model, contoh, arketipe, ideal. Beberapa pengertian paradigma, yaitu:<sup>2</sup>

- a. cara memandang sesuatu;
- b. dalam ilmu pengetahuan: paradigma adalah model, pola, ideal. Dari model-model ini, fenomena yang dipandang, dijelaskan;
- c. dasar untuk menyeleksi problem dan pola untuk memecahkan problem riset.

Dalam pandangan Noeng Muhajir (2001), paradigma merupakan konstruk berpikir yang mampu menjadi wacana untuk temuan ilmiah, yang dalam konseptualisasi Kuhn menjadi wacana untuk temuan ilmiah baru.<sup>3</sup> Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa paradigma dapat digunakan dalam ilmu sebagai model, contoh, pola yang dapat dijadikan dasar untuk menyeleksi berbagai problem serta pola untuk mencari dan menemukan problem yang ada di dalam ilmu pengetahuan untuk memecahkan problem riset.

Esensi “paradigma” adalah keseluruhan konstelasi kepercayaan, nilai, dan teknik yang dimiliki suatu komunitas ilmiah dalam memandang sesuatu (fenomena). Paradigma membantu merumuskan hal-hal yang harus dipelajari, persoalan yang harus dijawab, dan aturan yang harus diikuti dalam menginterpretasikan

---

<sup>1</sup>) Thomas S. Kuhn, *Peran Pradigma dalam Revolusi Sains*, Tjun Surjaman, Terj. dari *The Structure of Scientific Revolutions*, terj., Cet. VII, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012, hlm. 49.

<sup>2</sup>) Lorens Bagus, *Kamus Filsafat*, Cet. III, Jakarta: Gramedia, 2002, hlm. 779.

<sup>3</sup>) Noeng Muhajir, *Filsafat Ilmu*, Edisi II, Cet. I, Yogyakarta: Rakesarasin, 2001, hlm. 177.

jawaban yang diperoleh. Paradigma dalam konteks ini digunakan untuk merumuskan pola keilmuan manajemen pendidikan.

## 2. Paradigma Ilmu

Pada zaman Yunani kuno, periode filsafat ilmu dengan filsafat sukar dipisahkan. Pembuktian empiris kurang mendapat perhatian dan metode ilmiah tampaknya belum berkembang. Sedikit demi sedikit, dengan semakin berkembangnya penalaran dan metode ilmiah, dengan semakin kuat dan semakin dihargainya pembuktian empiris, dan seiring dengan itu, semakin meluasnya penggunaan instrumen penelitian, satu per satu cabang-cabang ilmu mulai melepaskan diri dari filsafat.

Definisi ilmu bergantung pada sistem filsafat yang dianut. Jika posisi ilmu lebih bebas dan lebih mandiri, definisi ilmu umumnya didasarkan pada apa yang dikerjakan oleh ilmu itu dengan melihat metode yang digunakannya. Menurut Conny Semiawan dkk. (2005), hal tersebut menyebabkan berkembangnya ilmu-ilmu alamiah (*natural sciences*) dan ilmu-ilmu sosial (*social science*). Astronomi, anggota ilmu-ilmu alamiah, merupakan salah satu ilmu yang pertama-tama melepaskan diri dari filsafat, sedangkan psikologi, anggota ilmu-ilmu sosial, termasuk yang terakhir melepaskan diri dari filsafat.<sup>4</sup> Tidak dapat dimungkiri ilmu yang terspesialisasi itu semakin menambah sekat-sekat antara satu disiplin ilmu dan disiplin ilmu yang lain sehingga muncul arogansi ilmu yang satu terhadap ilmu lain. Menurut Amsal Bakhtiar (2004), tugas filsafat di antaranya adalah menyatukan visi keilmuan agar tidak terjadi bentrokan antara berbagai kepentingan.<sup>5</sup>

Menurut Wiramihardja (2007), masalah ilmu pengetahuan menjadi masalah terpenting bagi kehidupan manusia. Hal ini menjadi ciri manusia karena manusia senantiasa bereksistensi, tidak hanya berada seperti batu atau rumput yang berada di tengah lapangan, tetapi mengada.<sup>6</sup> Manusia berbudaya, mengembangkan

---

<sup>4</sup> Conny Semiawan dkk., *Panorama Filsafat Ilmu Landasan Perkembangan Ilmu Sepanjang Zaman*, Cet. I, Bandung: Mizan, 2005, hlm. 107.

<sup>5</sup> Amsal Bakhtiar, *Filsafat Ilmu*, Cet. I, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004, hlm. 3.

<sup>6</sup> Sutardjo A. Wiramihardja, *Pengantar Filsafat*, Cet. II, Bandung: Refika Aditama, 2007, hlm. 79.

ilmu pengetahuan dan menggunakannya untuk kehidupan pribadi dan lingkungannya yang telah mereka antisipasi.

Menurut Kuhn, ilmu dapat berkembang maju dalam pengertian tertentu, jika ia tidak dapat mencapai kesempurnaan absolut, dalam konotasi dapat dirumuskan dengan definisi teori. Oleh karena itu, ia memandang bahwa ilmu itu berkembang secara *open-ended* atau sifatnya selalu terbuka untuk direduksi dan dikembangkan.

### 3. Paradigma Keilmuan untuk Pemecahan Masalah

Agar pendidikan nilai itu berjalan efektif, diperlukan administrasi pendidikan yang baik, yang dilaksanakan dengan manajemen sistem yang menekankan keseluruhan dimensi filsafat sistem. Dalam Shrode dan Voich (1974), istilah sistem merujuk pada dua hal, yaitu wujud atau benda yang memiliki tata aturan atau susunan struktural dari bagian-bagiannya, dan rencana, metode, alat atau tata cara mencapai sesuatu. Ia menekankan lima dimensi filsafat sistem, yaitu identifikasi nilai yang cocok, membuat keputusan yang optimal, mengusahakan fleksibilitas organisasi, mengembangkan sikap integratif, dan memelihara kelangsungan hidup sistem.<sup>7</sup>

Dalam bagian ini, penulis akan membahas tentang: (1) paradigma ilmu pengetahuan menurut Kuhn, pandangan Kuhn tentang perkembangan ilmu (*open ended*) dan ilmu normal; (2) paradigma pendidikan konservatif Henry Giroux dan Aronowitz, serta William F. O'neil; (3) paradigma manajemen pendidikan Drijarkara.

## B. Paradigma Keilmuan Thomas S. Kuhn

### 1. Biografi Singkat Thomas S. Kuhn

Thomas S. Kuhn lahir di Colorado Spring tahun 1902 dalam keluarga religius dan intelektualis. Ayahnya merupakan pendeta sekaligus profesor, yang kemudian menjadi rektor di sebuah perguruan tinggi kecil. Tahun 1924, ia mendapat gelar Sarjana Muda

---

<sup>7</sup> William A. Shrode dan Jr Voich, *Organization and Management: Basic System Concepts*, Florida Florida State Univ, Florida, 1974, hlm. 121.

di Universitas Amherst dan menyiapkan disertasi di *London School of Economics*: Tahun 1937 ia menerbitkan *The Structure of Social Action* dan menjadi ketua jurusan Sosiologi Harvard tahun 1944. Pada tahun 1946 ia mendirikan Departemen Hubungan Sosial dan menerbitkan *The Social System* pada tahun 1951.

Thomas S. Kuhn menjadi tokoh dominan sosiologi Amerika. Tahun 1960-an Thomas S. Kuhn mendapat serangan kaum sayap kiri radikal karena dianggap terlalu konservatif dan teorinya sulit dipahami. Thomas S. Kuhn meninggal tahun 1979, tetapi teorinya kembali dominan tahun 1980-an.

## 2. Paradigma Ilmu Pengetahuan Menurut Thomas S. Kuhn

Thomas Samuel Kuhn mengawali kariernya sebagai ahli fisika, tetapi kemudian mendalami sejarah ilmu. Melalui tulisannya, *The Structure of Scientific Revolutions* (1962), ia menjadi seorang penganjur yang gigih dan berusaha meyakinkan bahwa titik pangkal segala penyelidikan adalah berguru pada sejarah ilmu. Sebagai penulis sejarah dan sosiolog ilmu, ia mendekati ilmu secara eksternal. Dengan mendasarkan pada sejarah ilmu, Kuhn berpendapat bahwa terjadinya perubahan-perubahan yang berarti tidak pernah terjadi berdasarkan upaya empiris untuk membuktikan salah (falsifikasi) suatu teori atau sistem, tetapi berlangsung melalui revolusi-revolusi ilmiah.

Dengan kata lain, Kuhn berdiri dalam posisi melawan keyakinan yang mengatakan bahwa kemajuan ilmu berlangsung secara kumulatif. Ia mengambil posisi alternatif bahwa kemajuan ilmiah pertama-pertama bersifat revolusioner.

Greg Soetomo (1995)<sup>8</sup> menjelaskan bahwa gagasan Kuhn yang sangat radikal dan progresif tersebut berasal dari pengalaman ilmiah yang pernah dihadapinya sendiri. Pada tahun 1947 Kuhn diminta untuk mengajar mekanika klasik abad ke-17 dan ia membaca mekanika Aristotelian yang melatarbelakangi perkembangan mekanika Galilei dan Newton. Kuhn merasa heran dan sering tidak percaya bahwa mekanika Aristotelian inilah yang mendasari

---

<sup>8</sup> Greg Soetomo, *Sains dan Problem Ketuhanan*, Cet. VI, Yogyakarta: Kanisius, 1995, hlm. 21.

lahirnya mekanika Galilei dan Newton yang sangat termasyhur pada abad ke-17 karena ia melihat mekanika Aristoteles mengandung begitu banyak kesalahan. Pengalaman inilah yang menjadi cikal bakal gagasannya mengenai revolusi ilmiah. Secara sederhana, yang dimaksud dengan revolusi ilmiah oleh Kuhn adalah segala perkembangan nonkumulatif, yaitu paradigma lama diganti dengan paradigma baru, baik keseluruhan maupun sebagian.

Dengan demikian, dapat disimpulkan dengan penggunaan istilah paradigma itu, Kuhn hendak menunjuk pada sejumlah contoh praktik ilmiah aktual yang diterima atau diakui dalam lingkungan komunitas ilmiah, menyajikan model-model yang berdasarkannya lahir tradisi penelitian ilmiah yang terpadu (koheren). Contoh praktik ilmiah itu mencakup dalil, teori, penerapan, dan instrumentasi.

Arif Sidharta (1995)<sup>9</sup> menegaskan bahwa paradigma menetapkan kriteria untuk memilih masalah yang dapat diasumsikan mempunyai solusi. Hanya masalah yang memenuhi kriteria yang diderivasi dari paradigma yang dapat disebut masalah ilmiah, yang layak digarap oleh ilmuwan. Dengan demikian, paradigma menjadi sumber keterpaduan bagi tradisi penelitian yang normal. Aturan penelitian diderivasi dari paradigma. Akan tetapi, menurut Kuhn, tanpa aturan ini, paradigma saja sudah cukup untuk membimbing penelitian. Jadi, ilmu normal sebenarnya tidak terlalu memerlukan aturan atau metode standar (yang disepakati oleh komunitas ilmiah). Tanpa aturan dan metode yang baku, ilmu normal tetap dapat berjalan. Artinya, setiap ilmuwan dapat menciptakan aturan dan metode penelitian dan pengkajian sendiri sesuai dengan keperluan, sepanjang aturan dan metode ini diderivasi dari paradigma yang berlaku. Akan tetapi, jika paradigmanya belum mapan, perangkat aturan akan diperlukan atau menjadi penting.

Ilmu yang sudah mapan dianggap oleh Kuhn dikuasai oleh paradigma tunggal. Paradigma ini membimbing kegiatan ilmiah dalam masa ilmu normal (*normal science*), dan ilmuwan berkesempatan menjabarkan dan mengembangkan paradigma secara terperinci dan mendalam. Dalam tahap ini, seorang ilmuwan tidak

---

<sup>9</sup> B. Arief Sidharta, *Apakah Filsafat dan Filsafat Ilmu itu*, Cet. 1, Bandung: Pustaka Sutra, 2008, hlm. 93.



bersikap kritis terhadap paradigma yang membimbing aktivitas ilmiah lainnya. Akan tetapi, suatu saat dapat terjadi, dalam menjalankan risetnya itu, sang ilmuwan menjumpai berbagai fenomena yang tidak bisa diterangkan dengan teorinya. Pada saat inilah terjadi suatu anomali, yang apabila semakin menumpuk kuantitas ataupun kualitasnya akan menimbulkan krisis. Dalam situasi krisis ini, paradigma yang ada diperiksa dan dipertanyakan. Hal ini menyebabkan keadaan ilmiah yang keluar dari ilmu normal. Krisis menjadi situasi yang bisa menyebabkan revolusi ilmiah. Pada masa krisis ini ada kegelisahan mendalam yang dihadapi komunitas ilmiah.

Menurut Greg Soetomo (1995),<sup>10</sup> dalam upaya mengatasi krisis itu, sang ilmuwan bisa kembali pada cara-cara ilmiah yang lama sambil memperluas cara-cara itu, atau dapat juga mengembangkan suatu paradigma tandingan yang bisa memecahkan masalah dan membimbing riset berikutnya. Terobosan terakhir, yaitu proses peralihan komunitas ilmiah dari paradigma lama ke paradigma baru, disebut sebagai revolusi ilmiah. Dikatakan oleh Kuhn bahwa peralihan tersebut tidak semata-mata karena alasan logis rasional, tetapi mirip dengan proses pertobatan dalam agama. Jadi, perkembangan berlangsung melalui sebuah lompatan-lompatan yang radikal dan revolusioner.

Perubahan sebuah teori tidak hanya peningkatan dari teori yang lama, tetapi juga perubahan yang menyentuh perubahan struktural. Jadi, tidak ada lagi inti yang terlindung dari sebuah teori ketika dikalahkan oleh sebuah teori tandingan. Demikianlah teori gravitasi Newton secara struktural hancur ketika diserang oleh relativitas Einstein, sama halnya dengan kejatuhan geosentris Ptolemeus dari heliosentris Kopernikus sehingga teori yang dikalahkan tinggal sebagai pengetahuan sejarah.

### 3. Pandangan Kuhn tentang Perkembangan Ilmu (*Open Ended*)

Kuhn melihat adanya kesalahan fundamental tentang konsep ilmu yang telah dielaborasi oleh kaum filsafat ortodoks, sebuah konsep ilmu yang dengan membabi-butanya mempertahankan dogma-

---

<sup>10</sup> *Loc. Cit.*, Greg Soetomo, *Sains dan .....*, 1995, hlm. 22-23.

dogma yang diwarisi dari empirisme dan rasionalisme klasik. Dalam teori Kuhn, faktor sosiologis, historis, dan psikologis mendapat perhatian dan ikut berperan. Kuhn berusaha menjadikan teori tentang ilmu yang lebih cocok dengan situasi sejarah. Dengan demikian, diharapkan filsafat ilmu lebih mendekati kenyataan ilmu dan aktivitas ilmiah sesungguhnya, perkembangan ilmu tersebut secara revolusioner, bukan secara kumulatif sebagaimana anggapan kaum rasionalis dan empiris klasik.

Jika ilmuwan gagal memecahkan teka-teki sains tersebut, hal itu merupakan kegagalan ilmu, bukan kegagalan paradigma. Teka-teki harus ditandai oleh kepastian adanya pemecahan dari paradigma. Teka-teki yang tidak terpecahkan dipandang sebagai kelainan (anomali), bukan sebagai falsifikasi suatu paradigma.

Dalam pemecahan teka-teki dan masalah sains normal, jika ditemukan problem, kelainan, kegagalan (anomali) yang tidak mendasar, keadaan ini tidak akan mendatangkan krisis. Sebaliknya, jika sejumlah anomali atau fenomena-fenomena yang tidak dapat dijawab oleh paradigma muncul secara terus-menerus dan secara mendasar menyerang paradigma, ini akan mendatangkan suatu krisis.

#### 4. Ilmu Normal

Kuhn membedakan dua tahap atau periode dalam setiap ilmu, yakni periode pra-paradigmatik dan periode ilmu normal (*normal science*). Pada periode pra-paradigmatik, pengumpulan fakta atau kegiatan penelitian dalam bidang tertentu berlangsung dengan cara yang hampir dapat dikatakan tanpa mengacu pada perencanaan atau kerangka teoretikal yang diterima umum. Pada tahap pra-paradigmatik ini, sejumlah aliran pikiran saling bersaing, tetapi tidak ada satu pun aliran yang memperoleh penerimaan secara umum. Akan tetapi, perlahan-lahan, salah satu sistem teoretikal mulai memperoleh penerimaan secara umum. Dengan demikian, terbentuk paradigma pertama sebuah disiplin ilmu. Dengan terbentuknya paradigma itu, kegiatan ilmiah dalam sebuah disiplin memasuki periode ilmu normal atau sains normal (*normal science*).

Ilmu normal menurut Kuhn adalah kegiatan penelitian yang secara teguh berdasarkan satu atau lebih pencapaian ilmiah (*scientific*

*achievements*) pada masa lalu, yaitu pencapaian yang diperoleh komunitas atau masyarakat ilmiah bidang tertentu pada suatu masa, yang dinyatakan sebagai pemberi landasan untuk praktik selanjutnya. Kuhn mengatakan bahwa ilmu normal memiliki dua ciri esensial sebagai berikut.

- a. Pencapaian ilmiah itu cukup baru sehingga mampu menarik para pelaksana ilmu dari berbagai cara lain dalam menjalankan kegiatan ilmiah. Maksudnya, dihadapkan pada berbagai alternatif cara menjalankan kegiatan ilmiah, sebagian besar pelaksana ilmu cenderung memilih untuk mengacu pada pencapaian itu dalam menjalankan kegiatan ilmiah mereka.
- b. Pencapaian itu cukup terbuka sehingga masih terdapat berbagai masalah yang memerlukan penyelesaian oleh pelaksana ilmu dengan mengacu pada pencapaian-pencapaian itu.

Ilmu normal bekerja berdasarkan paradigma yang dianut atau yang berlaku. Oleh karena itu, pada dasarnya, penelitian normal tidak dimaksudkan untuk pembaharuan besar, tetapi hanya untuk mengartikulasi paradigma itu. Kegiatan ilmiah ilmu normal hanya bertujuan menambah lingkup dan presisi pada bidang-bidang yang terdapatnya paradigma dapat diaplikasikan. Jadi, ilmu normal adalah sejenis kegiatan ilmiah yang sangat restriktif. Keuntungannya, kegiatan ilmiah tersebut sangat mendalam dan cermat.

Dalam kerangka ilmu normal, para ilmuwan bekerja dalam kerangka seperangkat aturan yang sudah dirumuskan secara jelas berdasarkan paradigma dalam bidang tertentu sehingga solusinya dapat diantisipasi terlebih dahulu. Oleh karena itu, kegiatan ilmiah dalam kerangka ilmu normal seperti kegiatan *puzzle solving*. Implikasinya adalah kegagalan menghasilkan suatu solusi terhadap masalah tertentu lebih mencerminkan tingkat kemampuan ilmuwan dibandingkan dengan sifat dari masalah yang bersangkutan atau metode yang digunakan.

Walaupun ilmu normal merupakan kegiatan kumulatif (menambah pengetahuan) dalam bidang yang batas-batasnya ditentukan oleh paradigma tertentu, dalam perjalanan kegiatannya, ilmu normal dapat menimbulkan hasil yang tidak diharapkan. Maksudnya, dalam kegiatan ilmiah itu dapat timbul penyimpangan,

yang oleh Khun disebut anomali. Karena terbawa oleh sifatnya sendiri, yaitu oleh batas-batas yang ditetapkan oleh paradigma, ilmu normal akan mendorong para ilmuwan yang melaksanakannya menyadari adanya anomali, yaitu hal baru atau pertanyaan yang tidak terliputi oleh kerangka paradigma yang bersangkutan, yang tidak terantisipasi berdasarkan paradigma yang menjadi acuan kegiatan ilmiah. Anomali merupakan persyarat bagi penemuan baru, yang akhirnya dapat mengakibatkan perubahan paradigma.

## C. Paradigma Pendidikan

### 1. Paradigma Pendidikan Henry Giroux dan Aronowitz: Konservatif, Liberal, dan Kritis

Secara sederhana, pemetaan terhadap aliran paradigma pendidikan yang dikenal selama ini dapat mengacu pada pendapat Henry Giroux dan Aronowitz (1985), yang dibedakan atas tiga pilihan, yaitu: (a) paradigma konservatif, (b) paradigma liberal, dan (c) paradigma kritis.<sup>11</sup>

#### a. Paradigma Konservatif

Menurut paradigma konservatif, ketidaksederajatan masyarakat merupakan hukum keharusan alami, atau tidak mungkin dapat dihindari, serta sudah merupakan ketentuan sejarah atau bahkan takdir Tuhan. Perubahan sosial bagi mereka bukanlah suatu yang harus diperjuangkan karena perubahan hanya membuat manusia lebih sengsara. Kaum konservatif cenderung lebih menyalahkan subjeknya. Bagi kaum konservatif, mereka yang menderita, yaitu orang-orang miskin, buta huruf, kaum tertindas dan mereka yang dipenjara karena kesalahan mereka sendiri.

Aliran pemikiran yang juga termasuk dalam paradigma ini adalah fundamentalisme (pendidikan yang berdasarkan sistem sosial dan orientasi cara lama secara tertutup), dan intelektualisme (pendidikan yang menekankan stabilitas filosofis sebagai prioritas

<sup>11)</sup> S. Aronowitz and H. A. Giroux, *Education Under Siege: the Conservative, Liberal and Radical Debate Over Schooling*, New York: Routledge, 1985, hlm. 322.

yang lebih tinggi dibandingkan dengan kebutuhan perubahan, dan berdasarkan sistem ideologis tertutup yang berisi kemutlakan filosofis, kebenaran intelek sebagai yang tertinggi). Sejauh ini, paradigma pendidikan konservatif masih menjadi ciri khas pada sebagian dunia pendidikan.

#### b. Paradigma Liberal

Menurut paradigma liberal, pendidikan tidak berkaitan dengan persoalan politik dan ekonomi masyarakat. Tugas pendidikan juga tidak ada sangkut pautnya dengan persoalan politik dan ekonomi. Akan tetapi, kaum liberal selalu berusaha menyesuaikan pendidikan dengan keadaan ekonomi dan politik di luar pendidikan, memecahkan masalah pendidikan dengan cara kosmetik, seperti membangun fasilitas baru, modernisasi peralatan canggih, dan sebagainya.

Implikasi liberalisme dalam pendidikan dapat dilihat dari komponen-komponennya, yaitu komponen pengaruh filsafat Barat tentang pernyataan bahwa semua manusia memiliki potensi sama dalam intelektual, tatanan alam ataupun norma sosial dapat ditangkap oleh akal, dan individualis, bahwa manusia adalah otomistik dan otonom.

Paradigma pendidikan liberal pada dasarnya bersifat positivistik, karena bertolak dari positivisme, yaitu paradigma ilmu sosial yang dipinjam dari pandangan dan metode ilmu alam dalam memahami realitas. Aliran pemikiran yang juga tercakup dalam paradigma ini adalah liberasionisme (*seldhood*, yang berpandangan bahwa puncak pendidikan berupa penanaman pembangunan kembali masyarakat yang mengikuti alur yang benar-benar berkemanusiaan atau humanistik, yang menekankan sepenuhnya dari potensi khas setiap orang sebagai makhluk manusia), dan anarkisme (pemusnahan segala belenggu atas manusia yang berpandangan bahwa pendidikan sebagai sebuah proses yang harus ada untuk belajar melalui pengalaman sosial alamiah manusia sendiri, berbeda dengan persekolahan yang merupakan kaki tangan negara otoriter).

#### c. Paradigma Kritis

Menurut paradigma kritis, pendidikan merupakan arena perjuangan politik (yang menyangkut kesadaran hak-hak politis

warga). Jika bagi kaum konservatif pendidikan bertujuan untuk menjaga status quo, dan bagi kaum liberal, pendidikan bertujuan untuk perubahan moderat, paradigma kritis menghendaki perubahan struktur secara fundamental dalam politik ekonomi masyarakat tempat pendidikan itu berada. Kelas sosial dan gender dalam masyarakat juga tecermin dalam dunia pendidikan sehingga hal ini sangat bertolak belakang dengan paham liberal yang beranggapan pendidikan terlepas dari persoalan kelas dan gender.

Dalam kerangka dasar paradigma kritis, urusan pendidikan adalah melakukan refleksi kritis terhadap *the dominant ideology* ke arah transformasi sosial. Tugas utama pendidikan adalah menciptakan ruang agar sikap kritis (dan skeptis) terhadap sistem dan struktur ketidakadilan, serta melakukan dekonstruksi dan advokasi menuju sistem sosial yang lebih adil.

Paham pemikiran paradigma kritis ini sejalan dengan penggolongan tingkat kesadaran manusia yang dikemukakan Paulo Freire (1970), yaitu kesadaran magis (*magical consciousness*), kesadaran naif (*naïval consciousness*), dan kesadaran kritis (*critical consciousness*). Bagi penganut paradigma ini, hakikat pendidikan adalah untuk memanusiaikan manusia (terlebih lagi karena kegagalan proyek modernisme yang telah menyeret manusia pada kenyataan dehumanisasi). Tugas pendidikan dalam paradigma kritis adalah menciptakan ruang dan kesempatan agar peserta didik terlibat dalam proses penciptaan struktur yang secara fundamental baru dan lebih baik.<sup>12</sup>

Paradigma kritis membawa implikasi mendasar dalam mengubah sudut pandang terhadap proses pembelajaran, yaitu dari paham pedagogi (seni mendidik anak) menjadi andragogi (seni mendidik orang dewasa). Kontradiksi ini bukan semata-mata karena objek didik, melainkan sebuah paham yang berkaitan dengan filosofis dan epistemologis. Perubahan sudut pandang ini secara signifikan dan rasional telah mengubah metode PBM dari *teacher centered learning* (TCL) menjadi *student centered learning* (SCL). Dalam kerangka pikir ini, peserta didik bukan lagi sebagai objek penderita

---

<sup>12)</sup> Paulo Freire, *Cultural Action for Freedom*, Baltimore: Penguin Book, 1970, hlm. 177.

pendidikan, melainkan sebagai subjek utama dari sistem pendidikan. Dengan demikian, sasaran pendidikan tidak lagi secara apriori untuk menghasilkan lulusan siap pakai, tetapi secara hakiki, pendidikan merupakan *the process of becoming*.

## 2. Paradigma Pendidikan William F. O'neil

William F. O'neil (2002) mengemukakan enam paradigma pendidikan, yaitu fundamentalisme, intelektualisme, konservatisme, liberalisme, liberasionisme, dan anarkisme.<sup>13</sup>

### a. Ideologi Fundamentalisme

Menurut ideologi fundamentalisme, pendidikan bertujuan untuk membangkitkan dan meneguhkan kembali cara-cara lama yang lebih baik dibandingkan dengan cara-cara yang ada. Oleh karena itu, sekolah ditujukan untuk membangun kembali peserta didik dan mendorongnya agar kembali pada tujuan-tujuan semula dan untuk menyalurkan informasi dan keterampilan yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan dalam tatanan sosial yang ada. Ciri utama ideologi ini adalah pendidikan dipandang sebagai agen dan proses pewarisan moral maka anak dianggap cenderung berbuat salah jika tidak diarahkan dan diberi pengajaran yang tegas dan tepat. Dengan demikian, pelajaran menitikberatkan pada pelatihan moral dan keterampilan akademis serta praktis agar anak menjadi anggota yang efektif dari masyarakatnya. Metode pengajarannya, yaitu ceramah, hafalan, dan disiplin yang tinggi.

### b. Ideologi Intelektualisme

Menurut ideologi intelektualisme, pendidikan bertujuan mengenali, melestarikan, dan meneruskan kebenaran. Kebenaran adalah nilai intrinsik yang terkandung di dalam pengetahuan sebagai tujuan dalam dirinya sendiri. Sekolah bertugas mengajar siswa tentang cara menalar dan meneruskan kebijaksanaan masa silam. Anak banyak disugahi ajaran filosofis atau teologis dengan cara ceramah dan hafalan.

---

<sup>13)</sup> F. William F. O'neil, *Ideologi-ideologi Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002, hlm. 498.

c. Ideologi Konservatisme

Konservatisme pendidikan bertujuan melestarikan dan meneruskan pola-pola perilaku sosial yang mapan. Sekolah berfungsi untuk mendorong pemahaman serta penghargaan terhadap lembaga, tradisi, dan proses budaya yang telah teruji oleh waktu; dan meneruskan informasi serta keterampilan sebagai bekal bagi anak untuk memperoleh keberhasilan dalam masyarakatnya. Pendidikan berpusat pada tradisi dan lembaga sosial yang ada; serta berdasarkan sistem budaya tertutup dengan menerima perubahan secara bertahap. Anak memerlukan tuntutan yang tegas dan pelajaran yang baik sebelum ia bisa menjadi warga negara yang bertanggung jawab. Pelajaran sekolah menekankan pada pelatihan dasar dengan keterampilan membaca, menulis, dan berhitung. Umumnya guru bersedia menggunakan metode apa pun yang paling efektif untuk memperlancar jalannya pembelajaran, tetapi tidak mau meninggalkan tata cara lama secara radikal.

d. Ideologi Liberalisme

Liberalisme pendidikan bertujuan mengangkat perilaku pribadi yang efektif. Sekolah bertujuan menyediakan informasi dan keterampilan yang diperlukan siswa untuk belajar sendiri; dan mengajar siswa tentang cara menyelesaikan masalah praktis secara pribadi ataupun berkelompok dengan metode ilmiah-rasional. Setiap individu anak adalah pribadi unik yang akan menemukan kepuasan terbesar jika mampu mengekspresikan diri ketika menanggapi kondisi yang terus berubah; anak dibebaskan mencapai kepentingannya sendiri dan didorong untuk menjelajahi problematika dan isu terkini secara kritis dan terbuka. Pendidikan ini menekankan masa depan anak berdasarkan penelitian eksperimental yang terbuka. Perubahan secara tidak langsung disambut dengan mengembangkan kemampuan individu untuk mengejar tujuan pribadinya. Perbedaan individu lebih penting daripada persamaan-persamaannya.

e. Ideologi Liberasionisme

Menurut ideologi liberasionisme, pendidikan bertujuan mendorong pembaruan atau perombakan sosial dengan cara memaksimalkan kebebasan anak di sekolah. Pendidikan ditujukan untuk secara utuh mewujudkan setiap potensi yang dimiliki anak



sebagai manusia yang berbeda dari manusia lainnya. Sekolah berfungsi membantu siswa untuk mengenal dan menanggapi kebutuhan pembaruan sosial, dan menyediakan informasi serta keterampilan yang diperlukan oleh siswa untuk belajar sendiri secara efektif. Anak dipandang cenderung pada kebaikan. Metode pengajarannya menganggap kegiatan belajar sebagai dampak sampingan dari kegiatan lain yang lebih bermakna dan membebaskan siswa untuk mengarahkan kegiatan belajarnya sesuai dengan kurikulum yang telah ditentukan selaras dengan kondisi sosial. Sementara guru diposisikan sebagai model komitmen intelektual dan sosial.

f. Ideologi Anarkisme

Menurut ideologi anarkisme, pendidikan bertujuan melakukan perombakan segera dan besar secara humanis dengan cara menghapuskan kewajiban bersekolah. Seluruh sistem pendidikan formal dihapuskan dan digantikan dengan pola belajar yang ditentukan sendiri oleh setiap individu secara sukarela. Dalam hal ini juga tersedia akses bebas dan universal terhadap bahan dan kesempatan pendidikan. Ideologi pendidikan ini hendak mengembangkan sebuah masyarakat pendidikan yang sebisa mungkin menghapus sekolah formal dan kekangan institusional lain, serta menekankan masa depan pasca-sejarah ketika manusia menjadi makhluk bermoral yang mengatur diri sendiri. Perbedaan individual dibangkitkan untuk melawan kebijakan yang baku. Oleh karena itu, pelajaran dan metode pendidikan diserahkan sepenuhnya kepada anak didik, tanpa memerlukan keterlibatan guru.

### 3. Paradigma Pendidikan Multikultural

a. Filosofis Makna Dasar Multikultural

Secara etimologi (bahasa), multikultural terdiri atas dua kata, multi dan kultural. Multi berarti banyak, ragam, dan aneka, sedangkan kultural berarti kebudayaan, kesopanan, dan pemeliharaan. Secara terminologi, banyak ilmuwan mendefinisikan multikultural secara beragam. Tilaar (2004) secara sederhana mengartikan multikultural sebagai pengakuan atas pluralisme budaya. Di sini pluralisme budaya bukanlah sesuatu yang *given*, takdir dari Tuhan, merupakan proses internalisasi nilai dalam suatu

masyarakat. Pengakuan terhadap keragaman budaya ini akan membawa masyarakat pada kedamaian dan keadilan.<sup>14</sup>

Menurut Baidhawiy (2005), multikultural adalah kata lain untuk menggambarkan keberagaman dan kemajemukan tersebut. Multikultural dipandang seakan-akan dua mata pisau, satu sisi menjadikan bangsa kaya akan khazanah kebudayaan, dan pada sisi lain rentan menimbulkan benturan, perselisihan, dan konflik.<sup>15</sup>

Sebuah masyarakat yang majemuk atau multikultural terdiri atas berbagai kelompok masyarakat yang memiliki latar belakang adat istiadat, budaya, agama, dan kepentingan. Menurut Furnival dikutip oleh Nasikun; (1986) dalam Yaya dan Rusdiana (2015), masyarakat majemuk (*plural societies*) adalah tatanan masyarakat yang terdiri atas dua atau lebih elemen yang hidup sendiri-sendiri tanpa ada pembauran satu dengan lainnya dalam suatu kesatuan politik. Masyarakat majemuk selalu menghadapi tantangan ketidakharmonisan dan perubahan yang terus-menerus. Dalam pandangan Piere L. van Berghe, dikutip oleh Niti Baskara (2002), masyarakat majemuk memiliki enam sifat dasar, yaitu:<sup>16</sup>

- 1) segmentasi dalam bentuk kelompok yang memiliki kebudayaan, atau sub-kebudayaan, yang berbeda satu sama lainnya;
- 2) struktur sosial yang terbagi-bagi dalam lembaga yang bersifat non-komplementer;
- 3) anggota masyarakat yang kurang mengembangkan konsensus atas nilai-nilai sosial dasar;
- 4) terjadi konflik di antara kelompok yang satu dengan kelompok yang lainnya;
- 5) integrasi sosial tumbuh di atas paksaan (*coercion*), dan saling ketergantungan dalam bidang ekonomi;
- 6) dominasi politik oleh suatu kelompok atas kelompok lain.

---

<sup>14</sup> H.A.R. Tilaar, *Multikulturalisme*, Jakarta: Raja Grafindo, 2004, hlm. 179.

<sup>15</sup> Zakiyuddin Baidhawiy, *Pendidikan Agama Berwawasan Multikultural*, Jakarta: Erlangga, 2005, hlm. 2.

<sup>16</sup> Yaya Suryana dan Rusdiana, *Pendidikan Multikultural: Suatu Upaya Penguatan Jatidiri Bangsa*, Bandung: Pustaka Setia, 2015, hlm. 3.

Berdasarkan definisi Furnival dan karakteristik yang diajukan oleh Berghe, jelas bahwa masyarakat Indonesia memiliki karakteristik seperti itu. Secara vertikal ataupun horizontal, masyarakat Indonesia merupakan masyarakat yang paling majemuk di dunia, selain Amerika Serikat dan India. Kemajemukan ini menurut Nasikun (Yaya dan Rusdiana, 2015), kemajemukan terjadi karena beberapa alasan berikut:<sup>17</sup>

- 1) keadaan geografis, dengan beribu-ribu pulau;
- 2) Indonesia yang terletak di antara Samudra Indonesia dan Pasifik, sangat memengaruhi terciptanya pluralitas agama di dalam masyarakat Indonesia;
- 3) iklim yang berbeda dan struktur tanah yang tidak sama di antara berbagai daerah di kepulauan Nusantara ini.

Sesuai dengan filosofi dan makna dasarnya, multikultural mempunyai arti keragaman kebudayaan. Menurut Ainurrofiq Dawam (2003), hal ini berarti bahwa ada beraneka ragam kebudayaan atau kultur yang ada pada masyarakat. Keragaman tersebut dapat dilihat dari beberapa aspek kultural.<sup>18</sup>

Ainul Yakin (2003) membagi keragaman tersebut menjadi beberapa aspek berikut.<sup>19</sup>

- 1) Keragaman agama

Di dunia ini terdapat berbagai macam agama. Di Indonesia terdapat enam agama besar yang diakui pemerintah, yaitu Islam, Kristen, Protestan, Hindu, Buddha, dan Khonghucu, meskipun masih banyak agama lain yang ada di Indonesia.

- 2) Keragaman bahasa

Unsur lain keragaman kultur adalah bahasa. Di dunia ini terdiri atas berbagai ragam komunitas dengan bahasa yang berbeda. Michael Krouss, seorang antropolog, menyebutkan bahwa 10.000 tahun yang lalu diperkirakan ada sekitar 15.000 macam bahasa di seluruh dunia. Akan tetapi, sekarang berkurang

---

<sup>17)</sup> *Ibid.*

<sup>18)</sup> Ainurrofiq Dawam, *Emoh Sekolah*, Yogyakarta: Inspeal, 2003, hlm. 101.

<sup>19)</sup> *Loc. Cit.*, Ainul Yaqin, *Pendidikan .....*, 2005, hlm. 33.

jumlahnya menjadi sekitar 6.000 macam bahasa. Diperkirakan dalam seratus tahun lagi, 90% dari bahasa-bahasa ini akan hilang karena sedikit masyarakat yang menggunakannya.

Di Indonesia terdapat sekitar 250 macam bahasa. Bahkan, bisa lebih jika dihitung sekaligus aksentuasi dan dialeknya. Konsekuensi dari hal ini dapat memancing adanya salah paham dan diskriminasi terhadap kelompok yang menggunakan bahasa tertentu.

3) Keragaman gender

Tuhan telah menciptakan manusia laki-laki dan perempuan agar terjadi komunikasi dan kecenderungan (rasa cinta dan sayang) untuk hidup bersama secara tenang.

Perbedaan ini bukan semata-mata untuk meninggikan derajat antara yang satu dan yang lain, melainkan agar manusia mencapai ketenteraman dalam kehidupan. Perbedaan ini sering disalahpahami dan menimbulkan diskriminasi.

4) Keragaman status sosial

Keragaman status sosial meliputi miskin, kaya, pejabat, jelata, presiden, buruh, dan sebagainya. Status sosial sering menimbulkan dominasi dan eksploitasi antara status yang satu kepada status yang lain. Oleh karena itu, kesadaran terhadap keragaman status sosial harus dibangunkan sejak dini.

5) Keragaman etnis

Keragaman etnis seharusnya tidak menimbulkan perpecahan dan saling memusuhi. Akan tetapi, dalam perjalanan sejarah, keragaman tersebut sering menyisakan noda kelabu yang memilukan, akibat dari pertentangan antaretnis.

Jumlah etnis di dunia ini sangatlah besar. Keragaman ini berpotensi menimbulkan konflik jika tidak dikelola dengan baik. Oleh karena itu, menanamkan kesadaran terhadap keragaman etnis menjadi tanggung jawab kita bersama.

6) Keragaman kemampuan

Manusia diciptakan di dunia ini dengan keterbatasan yang relatif dan keterbatasan ini belum tentu dimiliki oleh orang lain.

Manusia diciptakan dengan perbedaan kemampuan yang dimilikinya. Perbedaan kemampuan ini hendaknya tidak dijadikan alasan untuk membedakan antarmanusia.

7) Keragaman umur

Perbedaan umur melahirkan keragaman pengalaman, yang berdampak pada perbedaan dalam pemahaman, sikap, dan perilaku manusia. Perbedaan ini tidak jarang menimbulkan kesalahpahaman, yang sering berakhir dengan konflik. Kedangkalan kesadaran terhadap keragaman umur juga berpotensi menimbulkan diskriminasi. Di sinilah urgensi dari kesadaran multikultural dalam aspek umur atau usia.

b. Pendidikan Multikultural

Pendidikan multikultural merupakan istilah yang terdiri atas dua kata, pendidikan dan multikultural. Untuk memahami definisi pendidikan multikultural secara komprehensif, terlebih dahulu harus mengetahui pengertian pendidikan dan multikultural.

Pendidikan merupakan wahana untuk menjadikan manusia memiliki kedewasaan sikap dan perilaku. Oleh karena itu, pendidikan diharapkan mampu menjadi "pembina" manusia menjadi manusia sejati, yang bertugas melestarikan alam raya ini, mampu mewujudkan manusia yang beradab, yang mampu merespons segala yang ada di alam ini, dan mampu mewujudkan kedamaian dan ketenteraman dunia.

Namun, berbeda dengan kenyataannya. Pendidikan yang idealnya melahirkan manusia-manusia yang berwawasan luas, inklusif dan mampu menjadi agen perdamaian, ternyata hanya melahirkan manusia-manusia yang berpikir, bekerja, dan bertindak untuk dirinya sendiri.

Melalui pendidikan, multikultural tidak lagi sebagai ancaman perpecahan dan gesekan-gesekan. Lebih dari itu, multikultural akan menjadikan manusia saling menghargai dan hidup bersama dengan damai. Pendidikan multikultural perlu menjadi perhatian kita bersama, mengingat kecenderungan perpecahan yang berakar dari multikulturalisme dan perbedaan yang sudah banyak memakan korban.

Merujuk pendapat Andersen dan Cusher (Yaya dan Rusdiana, 2015), bahwa<sup>20</sup> pendidikan multikultural dapat diartikan sebagai pendidikan mengenai keragaman kebudayaan. James Banks (1993) mendefinisikan pendidikan multikultural sebagai rangkaian kepercayaan (*set of beliefs*) dan penjelasan yang mengakui dan menilai pentingnya keragaman budaya dan etnis di dalam bentuk gaya hidup, pengalaman sosial, identitas pribadi, kesempatan pendidikan dari individu, kelompok ataupun negara. Ia mendefinisikan pendidikan multikultural sebagai ide, gerakan, pembaharuan pendidikan, dan proses pendidikan yang tujuan utamanya adalah mengubah struktur lembaga pendidikan agar siswa, baik pria maupun wanita, siswa berkebutuhan khusus, dan siswa yang merupakan anggota dari kelompok ras, etnis, dan kultur yang bermacam-macam itu akan memiliki kesempatan yang sama untuk mencapai prestasi akademis di sekolah.

## 1) Landasan Pendidikan Multikultural

### a) Landasan Filosofis Pendidikan Multikultural

Bikhu Parekh, profesor teori politik di Universitas Hull, sebagaimana dikutip oleh Nurul Huda (2001), mendefinisikan multikultural sebagai perspektif atau cara pandang dalam melihat kehidupan manusia, yang dibangun berdasar tiga wawasan penting. *Pertama*, manusia pada dasarnya tertanam secara kultural. *Kedua*, perbedaan budaya merepresentasikan keragaman sistem, makna, dan visi tentang *good life*. *Ketiga*, secara internal dan konstitusif, setiap budaya bersifat plural dan merefleksikan dialog antartradisi yang berbeda.<sup>21</sup>

Dari sini, pendidikan multikultural secara umum dapat diartikan sebagai upaya perubahan perilaku manusia melalui pengajaran yang menekankan pada keberagaman budaya yang ada. Proses perubahan perilaku tersebut ditujukan untuk membentuk perilaku manusia yang menyadari keragaman sehingga perilaku negatif yang bermula dari keragaman tersebut, seperti diskriminasi, *prejudice* (prasangka), dan stereotip mampu dikurangi.

<sup>20</sup> *Loc. Cit.*, Yaya dan Rusdiana, *Pendidikan Multikultural ....*, 2015, hlm.196.

<sup>21</sup> Nurul Huda, *Cakrawala Pembebasan Agama, Pendidikan, dan Perubahan Sosial*, Yogyakarta: Fajar Pustaka, 2001, hlm. 77.

Manusia, baik secara individu maupun kelompok, selalu dihadapkan pada masalah. Masalah merupakan kondisi yang dirumuskan oleh suatu entitas, yang sifatnya berpengaruh dan mengancam nilai-nilai masyarakat sehingga berdampak pada sebagian besar anggota masyarakat.

Dalam beberapa literatur riset, masalah sering didefinisikan sebagai sesuatu yang membutuhkan alternatif jawaban, artinya jawaban masalah atau pemecahan masalah bisa lebih dari satu. Selanjutnya, dengan kriteria tertentu akan dipilih salah satu jawaban yang paling kecil risikonya.

Akhmad Guntar (2010) dalam bukunya *Perancangan Capability Maturity Model untuk Sustainable Manufacturing, Tugas Kuliah Manufaktur Berkelanjutan*, menjelaskan pengertian masalah sebagai berikut.<sup>1</sup>

- a. Masalah adalah kesempatan untuk berkembang. Sebuah masalah bisa merupakan tendangan peluang, kesempatan untuk keluar dari stagnan, kebosanan atau apa pun yang dimaksudkan untuk membuat suatu kondisi menjadi lebih baik.

<sup>1)</sup> Akhmad Guntar, *Perancangan Capability Maturity Model untuk Sustainable Manufacturing, Tugas Kuliah Manufaktur Berkelanjutan*, Surabaya: ITS, 2010, hlm. 32.

- b. Masalah adalah perbedaan antara kondisi sekarang dan kondisi yang diharapkan. Sebuah masalah bisa muncul berkat adanya pengetahuan atau pemikiran baru.
- c. Masalah adalah hasil dari kesadaran bahwa kondisi yang sekarang belum sempurna dan keyakinan bahwa masa depan bisa dibuat menjadi lebih baik.

### Tipe-tipe Masalah

Masalah merupakan kesenjangan antara *das sollen* atau teori dengan *das sein* atau fakta empiris; antara yang ditetapkan sebagai kebijakan dan kenyataan implementasi kebijakan. Dalam masalah terdiri atas dua jenis masalah, yaitu sebagai berikut.<sup>2</sup>

#### 1. Masalah sederhana (*simple problem*)

Ciri dari masalah sederhana adalah berskala kecil, berdiri sendiri (kurang memiliki hubungan dengan masalah lain), tidak mengandung konsekuensi yang besar, pemecahannya tidak memerlukan pemikiran luas dan mendalam. Pemecahan masalah dilakukan secara individual. Teknik yang biasa digunakan dilakukan atas dasar intuisi, pengalaman, kebiasaan, dan wewenang yang melekat pada jabatannya.

#### 2. Masalah rumit (*complex problem*)

Ciri masalah rumit adalah berskala besar, tidak berdiri sendiri (memiliki kaitan erat dengan masalah lain), mengandung konsekuensi besar, pemecahannya memerlukan pemikiran tajam, dan analitis. Pemecahan masalah dilakukan secara kelompok yang melibatkan pimpinan dan segenap staf pembantunya. Jenis dari masalah ini adalah masalah yang terstruktur (*struktur problem*) dan masalah yang tidak terstruktur (*unstructured problems*).

- a. Masalah yang terstruktur, yaitu masalah yang jelas faktor penyebabnya, bersifat rutin, dan biasanya timbul berulang-ulang sehingga pemecahannya dapat dilakukan dengan teknik pengambilan keputusan yang bersifat rutin, repetitif, dan dibakukan. Sifat pengambilan keputusannya adalah relatif lebih mudah atau cepat, salah satu caranya dengan penyusunan

---

<sup>2</sup> *Op. Cit.*, Krulik S. dan Rudnick J.A., *The New.....*, 1996, hlm. 233.



metode, prosedur, atau program tetap. Ciri-ciri masalah yang terstruktur terdiri atas elemen-elemen dan hubungan-hubungan antarelemen yang semuanya dipahami oleh pemecah masalah.

- b. **Masalah yang tidak terstruktur**, yaitu penyimpangan dari masalah organisasi yang bersifat umum, tidak rutin, tidak jelas faktor penyebab dan konsekuensinya, serta tidak repetitif. Sifat pengambilan keputusannya relatif lebih sulit dan lebih lama. Untuk itu, diperlukan teknik pengambilan keputusan yang bersifat *non-programmed decision-making*.

## A. Hakikat Masalah Manajemen Pendidikan

### Permasalahan dalam Manajemen

Dalam implementasi suatu sistem manajemen dalam organisasi, satu hal yang tidak dapat dihindari adalah timbulnya permasalahan. Adanya permasalahan dalam suatu organisasi tidak menandakan bahwa organisasi gagal dalam implementasi sistem manajemen. Masalah dapat timbul, bahkan dalam organisasi berskala besar. Untuk menjamin bahwa organisasi dapat tetap berjalan dengan efektif dan/atau efisien, setiap permasalahan yang muncul perlu diselesaikan dan dicari solusinya.

Masalah dapat didefinisikan sebagai kesenjangan (*gap*) antara situasi saat ini (kinerja aktual sekarang) dengan target kinerja yang diinginkan. Semua orang harus menjadi *problem solvers* dengan cara melakukan analisis secara saksama terhadap proses, kemudian berusaha menutupi kesenjangan (*gap*) yang ada.<sup>3</sup>

Masalah yang sering muncul menurut Vincent Gasperz (2001), umumnya bersumber dari elemen proses yang terdiri atas 7M, yaitu *money, media, material, method, motivation, machine, dan manpower* yang merupakan faktor yang dapat dikendalikan dan dapat diperkirakan atau diprediksi, yaitu sebagai berikut.<sup>4</sup>

---

<sup>3)</sup> Vincent Gasperz, *Continual Quality Improvement*, Cetakan Keempat, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001, hlm. 51-52.

<sup>4)</sup> *Op. Cit.*, Gasperz, *Continual ...*, 2001, hlm. 55.

1. *Manpower* (tenaga kerja), berkaitan dengan kekurangan dalam pengetahuan (tidak terlatih, tidak berpengalaman), kekurangan dalam keterampilan dasar yang berkaitan dengan mental dan fisik, kelelahan, stres, ketidakpedulian, dan lain-lain.
2. *Machines* (mesin-mesin) dan peralatan yang berkaitan dengan sistem perawatan dan pencegahan terhadap mesin-mesin produksi, termasuk fasilitas dan peralatan lain, tidak sesuai dengan spesifikasi tugas, tidak dikalibrasi, terlalu rumit, terlalu panas, dan lain-lain.
3. *Methods* (metode kerja), berkaitan dengan tidak adanya prosedur dan metode kerja yang benar, tidak jelas, tidak diketahui, tidak terstandarisasi, tidak cocok, dan lain-lain.
4. *Materials* (bahan baku dan bahan penolong), berkaitan dengan tidak adanya spesifikasi kualitas dari bahan baku dan bahan penolong yang digunakan, ketidaksesuaian dengan spesifikasi kualitas bahan baku dan bahan penolong yang ditetapkan, tidak adanya penanganan yang efektif terhadap bahan baku dan bahan penolong, dan lain-lain.
5. *Media*, berkaitan dengan tempat dan waktu kerja yang tidak memerhatikan aspek-aspek kebersihan, kesehatan, keselamatan kerja, dan lingkungan kerja yang kondusif, kekurangan dalam lampu penerangan, ventilasi yang buruk, kebisingan yang berlebihan, dan lain-lain.
6. *Motivation* (motivasi), berkaitan dengan ketiadaan sikap kerja yang benar dan profesional (tidak kreatif, bersifat reaktif, tidak mampu bekerja sama dalam tim, dan lain-lain), yang dalam hal ini disebabkan oleh sistem balas jasa dan penghargaan yang tidak adil kepada tenaga kerja.
7. *Money* (keuangan), berkaitan dengan ketiadaan dukungan finansial (keuangan) yang mantap untuk memperlancar proyek peningkatan kualitas yang akan diterapkan.

Saat muncul suatu masalah, organisasi dituntut untuk mencari solusi yang tepat dalam menyelesaikan masalah tersebut.

## B. Ontologi Pemecahan Masalah Pendidikan secara Sistematis

Menurut Fuad Hasan (1979), masalah yang terjadi adakalanya sangat kompleks sehingga tidak dapat dipecahkan dengan salah satu disiplin ilmu saja, tetapi memerlukan sistem dalam pemecahannya, yaitu:<sup>5</sup>

1. berbagai sudut pandang dengan berbagai macam disiplin ilmu sangat dibutuhkan dalam pemecahan masalah yang kompleks;
2. manusia tidak hidup sendiri dalam kehidupan bermasyarakat;
3. saling ketergantungan antara manusia yang satu dengan manusia yang lain adalah sebuah keadaan yang tidak dapat terbantahkan.

Salah satu solusi dalam memecahkan masalah adalah pendekatan sistemnya yang dapat memberikan solusi di tengah-tengah masyarakat untuk memberi kerangka berpikir memecahkan masalah secara menyeluruh dan terpadu, baik dalam dunia pendidikan maupun kehidupan masyarakat yang lain.

### 1. Metode Pemecahan Masalah

Menurut Sudirman dkk. (1991), metode pemecahan masalah (*problem solving*) adalah cara penyajian bahan pelajaran dengan menjadikan masalah sebagai titik tolak pembahasan untuk dianalisis dan disintesis dalam usaha mencari pemecahan atau jawabannya oleh siswa.<sup>6</sup> Metode pemecahan masalah sering dinamakan atau disebut juga dengan *eksperimen method*, *reflective thinking method*, atau *scientific method*.

Dengan demikian, metode pemecahan masalah adalah metode yang berupaya membahas permasalahan untuk mencari pemecahan atau jawabannya. Sebagaimana halnya metode mengajar, metode pemecahan masalah sangat baik bagi pembinaan sikap ilmiah pada para siswa. Dengan metode ini, siswa belajar memecahkan suatu masalah menurut prosedur kerja metode ilmiah.

<sup>5</sup> Fuad Hasan, *Masalah Pendidikan*, Jakarta: Laporan Komisi Nasional, 1979, hlm. 47.

<sup>6</sup> Sudirman dkk., *Ilmu Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 1991, hlm. 146.

Pada tahun 1967 dimulai proyek *Annual Review and Information Symposium on the Technology of Training, Learning and Education* (ARISTOTLES), yang membahas tentang ide, perkembangan, dan teknik baru yang dapat memberikan sumbangan peningkatan kualitas dan efisiensi dalam bidang pendidikan dan *training*.

## 2. Model Pemecahan Masalah Pendidikan Berbasis Sistem

Model pemecahan masalah pendidikan menurut Dr. Henry Lehman (1989), adalah pendekatan sistem dengan ciri-ciri berikut:<sup>7</sup>

- a. cara yang sistematis dan sistemik untuk memecahkan masalah;
- b. proses yang teratur untuk mengembangkan cara pemecahan;
- c. proses yang disusun untuk meminimalisasi pendapat terdahulu yang bersifat prasangka dan mengoptimalkan keobjektifan. Pada masa lalu pendekatan langkah demi langkah pada pendekatan sistem disebut "metode ilmiah".

Pendekatan sistem yang dikembangkan dalam bidang pendidikan terdiri atas delapan langkah berikut.<sup>8</sup>

- a. Merumuskan kebutuhan nyata

Dialamatkan kepada semua masalah yang harus dipecahkan, bukan hanya masalah-masalah pendidikan. Pendidikan hanyalah salah satu cara penyelesaian terhadap seluruh permasalahan.

- b. Merumuskan tujuan

Dalam pendekatan sistem, penentu tujuan memegang peranan sangat penting karena semua langkah berikutnya dirancang untuk mencapai tujuan. Jika tujuan tidak dirumuskan secara tepat, pendekatan sistem tidak akan pernah dapat menyelesaikan masalah secara tepat. Tujuan dirumuskan untuk diimplementasikan dalam mencapai tujuan.

- c. Mengidentifikasi kendala

Semua kendala harus dikaji agar dapat dipisahkan antara yang benar-benar kendala dan kendala yang hanya berdasarkan asumsi atau perkiraan. Kadang-kadang kita merasa ragu-ragu untuk

---

<sup>7</sup> Henry Lehman, *Metode Pemecahan Masalah*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2011, hlm. 55.

<sup>8</sup> *Op. Cit.*, Henry Lehman, *Metode .....*, 2011, hlm. 56.

menggunakan cara baru dalam memecahkan suatu masalah, padahal para ahli sudah berkesimpulan bahwa pasti ada cara baru yang lebih baik, lebih efektif dan efisien.

d. Merumuskan alternatif-alternatif

Merumuskan alternatif, yaitu menerapkan cara-cara baru dengan cara membuat daftar cara-cara pemecahan masalah yang potensial. Metode yang diterapkan adalah metode *brainstorming* yang memberi kebebasan intelektual untuk menyatakan pendapat. *Brainstorming* bermaksud untuk menginventarisasi cara-cara pemecahan masalah, bukan untuk mengevaluasi cara pemecahan masalah yang diusulkan. Untuk itu, perencana pendidikan harus memberikan kebebasan intelektual bagi seluruh personel pendidikan untuk mengkritik atau mengevaluasi usul-usul yang disampaikan.

e. Memilih alternatif

Dalam langkah ini kita memilih alternatif pemecahan masalah yang paling potensial. Langkah ini pun harus dilakukan secara ilmiah. Banyak pilihan pendekatan dalam memecahkan masalah. Untuk memilih satu alternatif dari sekian banyak alternatif, ada beberapa pedoman yang dapat diterapkan, yaitu:

- 1) menentukan kriteria yang akan digunakan untuk memilih sistem yang paling memberi harapan;
- 2) menyusun metode kuantitatif untuk menilai tiap-tiap alternatif atas dasar kriteria pemilihan tersebut;
- 3) mengevaluasi nilai relatif dari kriteria pemilihan;
- 4) menggunakan metode analitik untuk memilih alternatif yang paling baik;
- 5) *me-review* hasil analisis atas dasar keputusan yang sungguh-sungguh matang;
- 6) membuat pemilihan alternatif yang terakhir untuk dites;
- 7) mempertimbangkan semua kriteria pemilihan;
- 8) menggunakan keseimbangan rasional menganalisis dan mengambil keputusan.

f. Mengimplementasi pilihan

Langkah pertama dalam mengimplementasikan pilihan adalah mengadakan uji coba dalam skala kecil, dilanjutkan skala besar sebelum mengimplementasikan secara nasional. Prosedur untuk mengadakan implementasi, yaitu sebagai berikut:

- 1) menggambarkan elemen kegiatan, mengatur atau merencanakan kegiatan serta mengidentifikasi sumber-sumber kebutuhan;
- 2) merencanakan suatu program untuk mengevaluasi alternatif yang telah dipilih seperti tes formatif untuk meminimalisasi risiko;
- 3) membentuk kelompok eksperimen agar dapat dikontrol;
- 4) membentuk instrumen pengumpul data yang digunakan untuk evaluasi;
- 5) Mengimplementasikan program dengan penuh keyakinan;
- 6) mengimplementasikan sistem yang cukup baik untuk menambah motivasi;
- 7) meneruskan eksperimen jangka panjang agar diperoleh hasil yang valid;
- 8) menghindari penggantian rencana asli tanpa alasan yang kuat;
- 9) menjawab tantangan dari orang lain yang menginginkan eksperimen dihentikan hanya karena langkah awal yang tersendat;
- 10) mengumpulkan data yang diperlukan untuk menguji hasilnya;
- 11) melakukan uji coba dalam skala besar atau nasional;
- 12) mengadakan perbaikan jika dari umpan balik dari evaluasi menghendaki demikian;
- 13) memberanikan diri untuk mengujicobakan sesuatu yang baru.

g. Mengadakan evaluasi.

Hasil dari kegiatan implementasi harus dievaluasi. Kriteria yang dapat mengukur secara pasti sebagai parameter keberhasilan harus disusun sehingga hasil yang diperoleh benar-benar objektif. Kegiatan evaluasi terbagi dua, yaitu evaluasi proses dan evaluasi progres. Evaluasi proses mengevaluasi kegiatan-kegiatan pelaksanaan

program pendidikan, sedangkan evaluasi progres atau kemajuan mengevaluasi kegiatan pendidikan dalam rangka mencapai tujuan.

h. Mengadakan modifikasi

Apabila hasil evaluasi menunjukkan bahwa tujuan tidak dapat dicapai dengan sempurna, perencana pendidikan perlu mengkaji ulang, membuat perubahan-perubahan, dan kembali melakukan uji coba dan evaluasi. Proses berulang-ulang ini harus dikerjakan hingga tujuan pendidikan yang diinginkan tercapai.

**3. Filosofis Solusi Pemecahan Masalah Pendidikan Berbasis Sistem**

Proses pemecahan masalah secara sistematis bermula dari John Dewey (Raymond, 2001), seorang profesor filosofi dari Colombia University. Ia mengidentifikasi tiga seri penelitian yang terlibat dalam memecahkan suatu kontroversi secara memadai, yaitu:<sup>9</sup>

- a. mengenali kontroversi;
- b. menimbang klaim alternatif;
- c. membentuk penilaian.

Serangkaian langkah pemecahan masalah yang memastikan bahwa masalah itu dapat dipahami, dipertimbangkan alternatif solusinya adalah sebagai berikut.<sup>10</sup>

- a. Usaha persiapan, yaitu mempersiapkan manajer pendidikan untuk memecahkan masalah dengan menyediakan orientasi sistem.
- b. Usaha definisi, yaitu mengidentifikasi masalah untuk dipecahkan dan memahaminya.
- c. Usaha solusi, yaitu mengidentifikasi berbagai solusi alternatif, mengevaluasinya, memilih satu yang tampak terbaik, menerapkan solusi itu, dan menindaklanjuti untuk meyakinkan bahwa masalah itu terpecahkan.

<sup>9</sup> Raymond McLeod, Jr, Schell George, *Sistem Informasi Manajemen*, Edisi Kedelapan, Jakarta: Indexs, 2001, hlm. 177.

<sup>10</sup> *Op. Cit.*, Schell George, *Sistem .....*, 2001, hlm. 178.

## C. Epistemologi Pemecahan Masalah

Secara umum, epistemologi dipahami sebagai cabang ilmu filsafat yang mempertanyakan keabsahan klaim-klaim kebenaran (*truth claim*) yang dilakukan secara sistematis, menyeluruh, dan kritis. Berdasarkan pengertian umum ini, epistemologi bisa dibagi menjadi epistemologi individual dan epistemologi sosial. Epistemologi tradisional, sejak Descartes (abad ke-16) sering dikaitkan dengan epistemologi individual, sementara epistemologi sosial baru mendapat perhatian luas dari para akademisi pada paruh terakhir abad ke-20.<sup>11</sup>

### 1. Pemecahan Masalah Model Karl Popper

Epistemologi pemecahan masalah menurut Karl R. Popper dalam karya Alfons Taryadi (1989), dapat dijadikan untuk menggali kekayaan dimensi epistemologis dalam ilmu epistemologi. Tesisnya dibagi menjadi empat bagian. *Pertama*, mengenai istilah "pengetahuan yang bertumbuh-kembang". *Kedua*, epistemologi pemecahan masalah ditinjau secara sistematis. *Ketiga*, sumbangan epistemologi pemecahan masalah. *Keempat*, tanggapan kritis dan evaluasi.<sup>12</sup>

Berkaitan dengan kemajuan dan pertumbuhan dalam pengetahuan, Popper memandang bahwa kemajuan itu bukanlah penambahan pengalaman atau kemampuan mengindra. Berbagai pengalaman tidak dapat dipilah-pilah jika belum ditafsirkan atau interpretasi. Hal yang dibutuhkan untuk perkembangan penafsiran terhadap alam adalah ide berani dan sikap skeptis yang cukup agar kita dapat menemukan jawaban atas hal-hal baru. Dengan demikian, kita tidak hanya berhenti pada pengalaman, tetapi bergerak lebih jauh lagi. Jawaban atas sikap skeptis akan memunculkan pengetahuan baru selain juga membuktikan bahwa pengetahuan tidak hanya bekerja di level praksis ataupun teoretis.

<sup>11</sup>) Kush G.S. dan Cruz ND, *Rice grain Quality Evaluation Procedures*. New Delhi: Oxford and IBH Pub Co Pvt Ltd., hlm. 2000, 511.

<sup>12</sup>) Alfons Taryadi, *Epistemologi Pemecahan Masalah: Karl R. Popper*, Jakarta: Gramedia, hlm. 49.



Sikap terhadap pengetahuan tersebut berlaku selamanya untuk mencapai satu tujuan nyata. Setiap kali satu tujuan tercapai, tercipta tujuan lain lagi yang lebih jauh dan menuntut jawaban baru. Sifat tujuan ilmu pengetahuan tidak terbatas, tetap nyata, dan dapat dicapai manusia.

Konsekuensi dari pandangan ini adalah sifat pengetahuan yang terbuka, konjektural, tentatif, dinamis, dan kebenaran berlaku sementara. Oleh karena itu, kebenaran tetap diakui, tetapi tidak bersifat mutlak. Kebenaran harus selalu diuji.

## 2. Pemecahan Masalah Model David J. Klaus

### a. Penerapan Pendekatan Sistem David J. Klaus

Penerapan pendekatan sistem untuk perbaikan pendidikan dari David J. Klaus memandang bahwa pendidikan merupakan salah satu bidang yang dapat memanfaatkan teknologi, baik dalam bidang sarana, perencanaan kurikulum, evaluasi belajar, metodologi belajar, maupun bidang bimbingan karier.<sup>13</sup>

Jika ingin memanfaatkan kemajuan teknologi untuk mencapai tujuan pendidikan, perencana pendidikan memerlukan pendekatan sistem yang mengintegrasikan bermacam-macam komponen yang diperlukan untuk mengimplementasikan suatu inovasi ke dalam suatu sistem. Komponen-komponen dalam sistem tidak boleh terpisah, tetapi harus bersifat integral satu sama lain. Pada sistem pendidikan, perencana pendidikan harus memerhatikan proses yang terjadi, tidak hanya menekankan pada hasil.

### b. Langkah-langkah Pemecahan Masalah Model David J. Klaus

Langkah-langkah pemecahan masalah model David J. Klaus terdiri atas enam langkah berikut.<sup>14</sup>

- 1) Perumusan masalah.
- 2) Penentuan hasil yang diharapkan. Dalam perencanaan sistem pendidikan, masalah dan tujuan (hasil) yang akan dicapai harus dirumuskan terlebih dahulu. Hal ini dilakukan untuk memberikan pandangan arah bagi orang-orang yang akan

<sup>13)</sup> David J. Klaus, *Langkah Pemecahan Masalah*, Surabaya: Usaha Nasional, 2011, hlm. 133.

<sup>14)</sup> *Op. Cit.*, David J. Klaus, *Langkah ....*, 2011, hlm. 135.

- berkecimpung dalam berbagai bidang akan mempunyai tujuan yang sama.
- 3) Merumuskan ukuran-ukuran keberhasilan; bukan hanya untuk keseluruhan, melainkan juga untuk tiap-tiap komponen dalam sistem itu sendiri. Bagaimana siswa belajar di sekolah dan bagaimana mengukurnya? Apakah ada keterbatasan anggaran dan bagaimana anggaran itu harus dialokasikan? Tuntutan akan hasil yang bisa diukur membedakan antara pendekatan sistem dan pendekatan lain yang digunakan untuk mengadakan perbaikan pendidikan.
  - 4) Merumuskan cara perumusan masalah yang potensial. Dalam langkah ini, ada dua hal yang harus diperhatikan, yaitu:
    - a) tidak ada satu pun teknologi atau inovasi dalam pendidikan yang mampu mencapai setiap tujuan karena isi, fasilitas, bakat, dan faktor lain yang perlu dikombinasikan ke dalam suatu sistem agar mudah dilaksanakan;
    - b) tidak ada satu teknologi inovasi, sekalipun telah disusun menurut sistem yang telah dilaksanakan, akan memenuhi setiap kriteria yang ditetapkan sebelumnya.
  - 5) Mengadakan uji coba dan revisi. Langkah ini untuk memperbaiki cara pemecahan masalah yang dipilih. Suatu sistem belajar mungkin lebih efektif apabila ia memberikan kesempatan belajar kepada anak-anak menurut irama belajar masing-masing. Sistem lain menggunakan film yang dilengkapi dengan pita suara. Sistem lain lagi menggunakan buku pelajaran yang dicetak lebih banyak atau diadakan penyempurnaan pada proses pendidikan guru.
  - 6) Mengadakan implementasi dan perbaikan; teknologi pendidikan berkembang dengan pesat dan inovasi-inovasi baru bermunculan. Suatu sistem mungkin cepat menjadi usang, kecuali ada usaha yang tekun dilakukan untuk menemukan kekurangan dan memperbaikinya.

c. Aplikasi Pendekatan Sistem untuk Pengembangan Pendidikan di Indonesia

Perencanaan yang sistematis merupakan suatu harapan dari setiap lembaga pendidikan, tetapi karena sumber-sumber yang sangat terbatas, perencanaan tersebut sulit dipenuhi. Penyusunan rencana terdiri atas tindakan yang spesifik, melalui proses pengambilan keputusan untuk penyusunan rencana pada dasarnya sangat kompleks, seperti ditunjukkan dengan *flow chart* berikut.<sup>15</sup>



**Gambar 7.1** Proses Pengambilan Keputusan

Sumber: diadaptasi dari David J. Klaus (2011: 135)

<sup>15)</sup> *Op. Cit.*, David J. Klaus, *Langkah ....*, 2011, hlm. 135.

Dalam bidang perencanaan pendidikan, elemen-elemen dalam diagram 7.1 dapat ditafsirkan sebagai berikut.

- 1) Masalah dan kebutuhan; berupa kekurangan-kekurangan yang terdapat di dalam masyarakat, seperti buta huruf, pertumbuhan penduduk, industrialisasi, transportasi, komunikasi, dan sebagainya.
- 2) Tujuan; menunjuk pada tujuan-tujuan program pendidikan yang dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan masyarakat, seperti peningkatan keterampilan dan kemampuan seluruh warga negara dalam hal membaca, keluarga berencana, kesehatan, perdagangan, dan sebagainya.
- 3) Sumber dan kendala; mencakup faktor pendukung dan penghambat, seperti uang, kebijaksanaan dan adat kebiasaan, tersedianya pendidik yang terlatih, aset dan keterbatasan fisik, penentuan waktu dan urutannya, dan sebagainya.
- 4) Alternatif-alternatif; menunjuk pada program-program inovasi yang spesifik, yang mempunyai arti dalam pencapaian tujuan pendidikan.

Dari diagram tersebut jelas bahwa semua masukan dari berbagai tingkat kekhususannya tidak dapat diolah secara serentak. Hal yang diperlukan dalam hal ini adalah memproses masukan yang kompleks menjadi organisasi yang sistematis.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pemecahan masalah pendidikan merupakan suatu proses yang harus diselesaikan secara sistematis secara metode ilmiah.

### 3. Pemecahan Masalah Krulik dan Rundik

Problem adalah suatu situasi yang tidak jelas jalan pemecahannya, Krulik dan Rudnick (1996) menyatakan *problem solving* adalah upaya individu atau kelompok untuk menemukan jawaban berdasarkan pengetahuan, pemahaman, dan kemampuan yang telah dimiliki sebelumnya dalam rangka memenuhi tuntutan situasi yang tidak lumrah tersebut.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> S. Krulik dan Rudnick J. A., *The New Sourcebook for Teaching Reasoning and Problem Solving in Junior and Senior High School*, Boston: Allyn and Bacon, 1996, hlm. 102.

Tao (Suma, 2006) menjelaskan bahwa *problem solving* adalah upaya peserta didik untuk menemukan jawaban dari masalah yang dihadapi berdasarkan pengetahuan, pemahaman, dan kemampuan yang telah dimiliki sebelumnya. Pemecahan masalah (*problem solving*) merupakan bagian dari proses belajar mengajar, baik di sekolah maupun universitas.<sup>17</sup>

Pentingnya kompetensi pemecahan masalah bagi siswa telah diamanatkan secara konsisten. Dengan demikian, pembelajaran dengan pemecahan masalah di sekolah membantu siswa mempelajari konsep-konsep dan prinsip-prinsip utama serta menerapkannya dalam memecahkan masalah.

Menurut Suma (2006), secara umum tujuan pembelajaran pemecahan masalah adalah meningkatkan kemampuan berpikir tingkat tinggi. Kompetensi berpikir tingkat tinggi ditunjukkan oleh beberapa karakteristik, antara lain tidak algoritmik, cenderung lebih kompleks, sering menghasilkan beragam solusi, melibatkan beragam kriteria dan proses berpikir, melibatkan regulasi diri dan proses berpikir, melihat struktur dalam ketidakteraturan, dan melibatkan upaya mental secara mendalam.<sup>18</sup>

Menurut Suma (2006), pemecahan masalah juga merupakan:<sup>19</sup>

- a. sarana memperdalam pemahaman konsep-konsep dan prinsip-prinsip utama, dan membantu pembelajar untuk menerapkan konsep-konsep dan prinsip-prinsip itu pada berbagai persoalan;
- b. pemecahan masalah sebagai kompetensi intelektual paling tinggi.

Dalam pemecahan masalah terjadi bentuk pembelajaran yang lebih kompleks, yang membutuhkan aturan-aturan yang lebih sederhana yang harus diketahui sebelumnya.

Dengan mencapai pemecahan suatu masalah secara nyata, para siswa juga mencapai suatu pengetahuan baru berupa aturan-aturan

---

<sup>17)</sup> K. Suma, *Pengaruh Struktur Kelompok dan Tipe Masalah terhadap Kinerja Pemecahan Masalah Siswa*, *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran IKIP Negeri Singaraja*, No. 1, Th. XXXIX, hlm.1.

<sup>18)</sup> *Op. Cit.*, hlm. 2.

<sup>19)</sup> *Op. Cit.*, K. Suma, *Pengaruh .....*, 2006, hlm. 3.

tingkat tinggi. Aturan-aturan tingkat tinggi ini disimpan kemudian dapat digunakan untuk memecahkan masalah-masalah lain.

## D. Landasan Pengambilan Keputusan

Handoko (2001) mendefinisikan pengambilan keputusan sebagai proses kegiatan, yang dipilih untuk penyelesaian masalah tertentu.<sup>20</sup> Salusu (1996) memandang bahwa pengambilan keputusan merupakan proses memilih suatu alternatif dengan metode yang efisien sesuai situasi untuk menemukan dan menyelesaikan masalah organisasi.<sup>21</sup>

Menurut Stoner (2003), pengambilan keputusan merupakan proses pemilihan suatu arah tindakan sebagai cara untuk memecahkan sebuah masalah tertentu.<sup>22</sup>

Dengan demikian, pengambilan keputusan merupakan proses pemilihan satu alternatif dari beberapa alternatif untuk pemecahan masalah.

### 1. Landasan Pengambilan Keputusan

Menurut George Terry (Hasan, 2002), dasar-dasar pengambilan keputusan adalah sebagai berikut.<sup>23</sup>

- a. *Intuisi*: keputusan berdasarkan perasaan subjektif dari pengambil keputusan sehingga sangat dipengaruhi oleh sugesti dan faktor kejiwaan.
- b. *Rasional*: pengambilan keputusan bersifat objektif, logis, transparan, dan konsisten karena berkaitan dengan tingkat pengetahuan seseorang.

---

<sup>20)</sup> T. Hani, Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, Yogyakarta: BPFE, 2001, hlm.129.

<sup>21)</sup> J. Salusu, *Pengambilan Keputusan Strategik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non-profit*, Jakarta: Gunung Agung, 1996, hlm. 47.

<sup>22)</sup> James A.F. Stoner dan Charles Wanker, *Manajemen*, Alih Terjemah oleh Bakowatun, Wilhelmus W., Jakarta: Intermedia, 2003, hlm. 111.

<sup>23)</sup> M. Iqbal Hasan, *Pokok-Pokok Pengambilan Keputusan*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002, hlm.12-13.

## BAB 8

# MANAJEMEN PENDIDIKAN TEORETIS DAN PRAKTIS

Pendidikan dalam konteks keberadaan dan hakikat kehidupan manusia merupakan pembentukan kepribadian manusia, yaitu mengembangkan manusia sebagai makhluk individu, makhluk sosial, makhluk susila, dan makhluk beragama (religius). Dengan melihat aspek yang demikian luas, yang akan dicapai oleh pendidikan, pengaturan atau manajemen mutlak diperlukan, yang dimulai manajemen peserta didik, pendidik (sebagai elemen sentral), proses pendidikan, biaya pendidikan, serta beberapa komponen dalam pendidikan lainnya.

Manajemen pendidikan substansinya adalah proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, mengendalikan tenaga pendidikan, sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan, mencerdaskan kehidupan bangsa, mengembangkan manusia seutuhnya, yaitu manusia yang beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti yang luhur, memiliki pengetahuan, keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap, mandiri, serta bertanggung jawab.

## A. Manajemen Pendidikan Teoretis

### 1. Teori Manajemen Kontemporer: Pendekatan Baru dalam Manajemen

Pendekatan-pendekatan tertentu yang dikenal pendekatan baru dalam manajemen, yaitu sebagai berikut.<sup>1</sup>

#### a. Pendekatan Sistem

Sistem dapat diartikan sebagai gabungan sub-subsistem yang saling berkaitan. Organisasi sebagai suatu sistem akan dipandang secara keseluruhan, terdiri atas bagian-bagian yang berkaitan (sub-sistem), dan sistem/organisasi tersebut akan berinteraksi dengan lingkungan.

Pada proses selanjutnya, pendekatan inilah yang digunakan dalam sistem manajemen pendidikan di Indonesia sebelum munculnya sistem pendekatan-pendekatan yang baru.

#### b. Pendekatan Situasional (*Contingency*)

Pendekatan ini menganggap bahwa efektivitas manajemen bergantung pada situasi yang melatarbelakanginya. Prinsip manajemen yang sukses pada situasi tertentu, belum tentu efektif apabila digunakan pada situasi lainnya. Tugas manajer adalah mencari teknik yang paling baik untuk mencapai tujuan organisasi, dengan melihat situasi, kondisi, dan waktu tertentu.

Pendekatan situasional memberikan "resep praktis" terhadap persoalan manajemen sehingga pendekatan ini dikembangkan manajer, konsultan, atau peneliti yang banyak berkecimpung dengan dunia nyata. Pendekatan ini menyadarkan manajer bahwa kompleksitas situasi manajerial, membuat manajer fleksibel atau sensitif dalam memilih teknik-teknik manajemen yang terbaik berdasarkan situasi yang ada. Akan tetapi, pendekatan ini dalam perkembangannya dikritik karena tidak menawarkan sesuatu yang baru. Pendekatan ini juga belum dapat dikatakan sebagai aliran atau disiplin manajemen baru, yang mempunyai batas-batas yang jelas.

---

<sup>1</sup> Mamdu Hanafi, *Manajemen*, Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 1997, hlm. 61-64.



c. Pendekatan Hubungan Manusia Baru (*Neo-Human Relation*)

Pendekatan ini berusaha mengintegrasikan sisi positif manusia dan manajemen ilmiah. Pendekatan ini melihat bahwa manusia merupakan makhluk yang emosional, intuitif, dan kreatif. Dengan memahami kedudukan manusia tersebut, prinsip manajemen dapat dikembangkan lebih lanjut. Tokoh yang dapat disebut mewakili aliran ini adalah W. Edward Deming, yang mengembangkan prinsip-prinsip manajemen, seperti Fayol yang berfokus pada kualitas kerja dan hubungan antarkaryawan.

Dalam perjalanannya, pendekatan ini masih membutuhkan waktu untuk dapat dikatakan sebagai aliran manajemen baru. Meskipun demikian, pendekatan tersebut cukup populer, baik di lingkungan akademis maupun praktis. Ide-ide pendekatan tersebut banyak memengaruhi praktik manajemen saat ini.

## 2. Pandangan tentang Manajemen Pendidikan

Dubrin (Wibowo, 2007) menyatakan bahwa manajemen pendidikan mempunyai tiga pengertian berikut.<sup>2</sup>

a. Manajemen Pendidikan sebagai Disiplin atau Bidang Studi

Manajemen merupakan bidang pengetahuan, seperti pengetahuan lainnya yang dapat dipelajari. Pada umumnya, eksekutif puncak menguasai manajemen. Mempelajari manajemen menghasilkan *return on investment* yang sangat besar.

b. Manajemen Pendidikan sebagai Orang

Manusia adalah unsur terpenting yang perlu dikelola dalam manajemen pendidikan. Pengelolaan yang biasa dilakukan, misalnya dengan mengorganisasikan manusia dengan melihat apa yang menjadi keahlian orang tersebut.

c. Manajemen Pendidikan sebagai Karier

Banyak organisasi merekrut lulusan perguruan tinggi dengan menawarkan peluang karier dalam manajemen. Serangkaian pekerjaan secara progresif mengarahkan pada tanggung jawab yang lebih besar apabila calon menunjukkan kompetensi manajerial.

---

<sup>2</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007, hlm. 9.

## B. Perspektif Manajemen Pendidikan

### 1. Perspektif Ontologis, Epistemologis, dan Aksiologis Manajemen Pendidikan

Manajemen pendidikan merupakan suatu proses untuk mengoordinasikan berbagai sumber daya pendidikan. Sasaran pendidikan dapat diklasifikasikan pada beberapa hal: akuisisi pengetahuan (sasaran kognitif), pengembangan keterampilan/kemampuan (sasaran motorik), dan pengetahuan sikap (sasaran afektif).

#### a. Ontologi Manajemen Pendidikan

Objek materi manajemen pendidikan adalah sisi manajemen yang mengatur seluruh kegiatan pendidikan.

##### 1) Konsep manajemen pendidikan

Menurut Husaini Usman (2006), manajemen pendidikan adalah seni atau ilmu mengelola sumber daya pendidikan untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan.<sup>3</sup>

##### 2) Tujuan dan manfaat manajemen pendidikan

Manfaat manajemen pendidikan adalah:

- a) terwujudnya suasana belajar dan proses pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan;
- b) terciptanya peserta didik yang aktif;
- c) terpenuhinya salah satu dari empat kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan;
- d) terciptanya tujuan pendidikan.

---

<sup>3</sup> Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006, hlm. 7.

Ada tiga faktor penyebab rendahnya mutu pendidikan, yaitu:

- a) kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional yang menggunakan pendekatan *educational production function* atau *input-input* analisis yang tidak konsisten;
- b) penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara sentralistik;
- c) peran serta masyarakat, khususnya orangtua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan sangat minim.

Apabila diperinci, ketiga permasalahan tersebut adalah sebagai berikut.<sup>4</sup>

- a) Pendekatan *educational function* atau *input-input* analisis yang tidak konsisten
- (1) *Masalah dimensi management*; meskipun UU No. 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah sudah diberlakukan, otonomi daerah sampai saat ini terkesan masih setengah hati. Hal yang bisa kita telisik dalam dunia pendidikan adalah Ujian Nasional masih dijadikan standardisasi kelulusan peserta didik oleh pemerintah.

Hal ini bertolak belakang dengan semangat program MBS (Manajemen Berbasis Sekolah) yang baru-baru ini mencuat. Kerancauan ini diperparah oleh adanya Peraturan Pemerintah No. 25 tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Kewenangan Propinsi sebagai Daerah Otonom mempertegas sistem pengelolaan lembaga pendidikan, bahwa pendidikan dasar sampai menengah ke atas merupakan tanggung jawab pemerintah daerah, sedangkan pendidikan tinggi menjadi tanggung jawab pemerintah pusat.

- (2) *Masalah dimensi prioritas pembangunan*. Dalam amanat UUD Pasal 31 ayat 4 disebutkan bahwa negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya 20 persen dari anggaran pendapatan dan belanja negara (APBN) untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan Nasional. Seperti halnya dalam UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menyebutkan bahwa pemerintah diwajibkan mengalokasikan dana pendidikan minimal 20 persen

---

<sup>4</sup> *Op. Cit.*, Usman, *Manajemen .....*, 2006. hlm, 8.

dari APBN dan anggaran ini belum termasuk gaji guru dan biaya pendidikan kedinasan.

Akan tetapi, dalam realitasnya, praktik anggaran penyelenggaraan pendidikan belum atau masih sangat jauh dari angka 20 persen. Rendahnya anggaran pendidikan menjadi bukti bahwa bidang pendidikan belum memperoleh prioritas yang memadai dalam sistem pembangunan nasional. Hal ini sekaligus menunjukkan rendahnya perhatian pemerintah terhadap pendidikan. Hal tersebut sudah tentu dapat menciptakan suasana yang kurang kondusif terhadap keberhasilan usaha pencapaian tujuan pendidikan nasional.

- (3) Masalah dimensi partisipasi masyarakat. Masyarakat adalah bagian dari pendidikan, hal ini berarti bahwa masyarakat ikut menentukan arah sekaligus ikut bertanggung jawab terhadap pelaksanaan pendidikan. Pada kenyataannya peran serta masyarakat Indonesia dalam menyelenggarakan pendidikan nasional relatif besar. Hal ini bisa diukur dari banyaknya lembaga pendidikan swasta di Indonesia. Akan tetapi, peran serta masyarakat ini terbentur dengan pendanaan dalam penyelenggaraan pendidikan dan *mindset favorite* yang ditanamkan oleh pemerintah.

Pendanaan penyelenggaraan pendidikan swasta seolah tidak mendapat perhatian sepenuhnya dari pemerintah, yaitu subsidi dana bagi lembaga pendidikan swasta berbanding sangat jauh dengan lembaga pendidikan negeri. Selain itu, *mindset favorite* yang "dikembangbiakkan" oleh pemerintah selama ini mematkan nilai tawar pendidikan swasta bahwa sekolah favorit adalah sekolah yang berstatus negeri. Oleh sebab itu, semakin banyak sekolah swasta yang akhirnya harus gulung tikar karena tidak cukup dana dan kurang mendapatkan kepercayaan masyarakat.

- b) Dasar aksiologis manajemen pendidikan

Nilai manajemen pendidikan tidak hanya bersifat intrinsik sebagai ilmu seperti seni untuk seni, tetapi juga nilai ekstrinsik dan ilmu untuk menelaah dasar-dasar kemungkinan bertindak dalam praktik melalui kontrol terhadap pengaruh yang negatif dan

meningkatkan pengaruh positif dalam manajemen pendidikan. Penyusunan program peningkatan mutu mengaplikasikan empat teknik, yaitu sebagai berikut.<sup>5</sup>

- (1) *School review*, yaitu proses yang melibatkan seluruh komponen sekolah, khususnya orangtua dan tenaga profesional (ahli) untuk mengevaluasi dan menilai efektivitas sekolah, serta mutu lulusan.
- (2) *Benchmarking*, yaitu kegiatan untuk menetapkan standar dan target yang akan dicapai dalam suatu periode tertentu.
- (3) *Quality assurance*, yaitu teknik untuk menentukan bahwa proses pendidikan telah berlangsung sebagaimana seharusnya. Dengan teknik ini, penyimpangan yang terjadi pada proses dapat dideteksi. Teknik ini menekankan pada monitoring yang berkesinambungan dan melembaga menjadi subsistem sekolah.
- (4) *Quality control*, yaitu suatu sistem untuk mendeteksi terjadinya penyimpangan kualitas *output* yang tidak sesuai dengan standar. *Quality control* memerlukan indikator kualitas yang jelas dan pasti sehingga dapat ditentukan penyimpangan kualitas yang terjadi.

## 2. Dimensi Pendidikan sebagai Basis Pengembangan Manajemen Pendidikan

Pandangan Nurcholis Madjid (Sidi, 2001), bahwa pendidikan hendaknya berkisar antara dua dimensi hidup berikut:<sup>6</sup>

- a. penanaman rasa takwa kepada Tuhan Yang Maha Esa;
- b. pengembangan rasa kemanusiaan kepada sesama sehingga titik tekan pendidikan kepada penanaman rasa takwa kepada Tuhan merupakan sumber hakiki manusia. Hal ini disebabkan pada prinsipnya manusia itu lemah dan serba-tergantungan.

Ketergantungan ditegaskan oleh Schleimarcher (Cassier, 1990) sebagai perasaan manusia tergantung secara mutlak pada Yang Ilahi. Dengan demikian, pendidikan dalam konteks ini, oleh Purwadi (2002), dipahami sebagai:

<sup>5</sup> Anonim, *Panduan Manajemen Sekolah/Madrasah*, Jakarta: Depdiknas, Dikmenum, 2000, hlm. 31-33.

<sup>6</sup> Indra Djati Sidi, *Menuju Masyarakat Belajar*, Jakarta: Paramadina, 2001, hlm. iv.

“...suatu upaya untuk memperkenalkan manusia akan eksistensi dirinya, baik sebagai diri pribadi yang memiliki *hurriyat al iradah*, yang hidup bersama dengan makhluk-makhluk yang lain, maupun sebagai hamba Tuhan yang terikat oleh hukum normatif (*syariat/din-nullah*), dan sekaligus sebagai ‘wakil Tuhan’ yang dibebani suatu tanggung jawab kosmis”.<sup>7</sup>

Pendidikan yang notabene menyempit meliputi keseluruhan tingkah laku manusia tersebut dilaksanakan demi memperoleh kesinambungan, pertahanan dan peningkatan hidup, yang sejalan dengan hakikat pendidikan.<sup>8</sup>

### 3. Kompleksitas Pendidikan sebagai Kajian Manajemen Pendidikan

Persoalan pendidikan sangat kompleks yang dapat dilihat secara makro dan mikro. Secara mikro yang bersifat esensi meliputi guru (pendidik) dan siswa (peserta didik). Secara makro, persoalan tentang tujuan dan prioritas pendidikan, keberadaan siswa, manajemen pendidikan, struktur dan jadwal, adanya alat bantu belajar, fasilitas, teknologi, pengawasan mutu pendidikan, penelitian dan pengembangan, serta pembiayaan.

Dalam konteks realitas pendidikan nasional Indonesia, Indra Jati Sidhi (2001) menganalisis bahwa sistem pendidikan nasional yang telah dibangun selama tiga dasawarsa terakhir ini belum mampu sepenuhnya menjawab kebutuhan dan tantangan nasional dan global saat ini.<sup>9</sup>

### 4. Urgensi Manajemen Pendidikan dalam Menghadapi Kompleksitas Pendidikan

Melihat demikian ragamnya sebuah pendidikan, tidak bisa dihindari, sebuah manajemen atas pendidikan tersebut harus dan wajib dilaksanakan. Kerusakan parah dalam sektor pendidikan lebih banyak disebabkan oleh kacaunya sistem pendidikan. Oleh karena

<sup>7</sup> Ernst Cassirer, *Manusia dan Kebudayaan: Sebuah Esai tentang Manusia*, Jakarta: Gramedia, 1990, hlm. 211.

<sup>8</sup> Purwadi, *Teologi Filsafat Sains*, Malang: UMM. Press, 2002, hlm, 127.

<sup>9</sup> *Loc. Cit.*, Sidi, *Menuju ....*, 2001, hlm. 13.

itu, upaya-upaya perbaikan mutu pendidikan melalui manajemen pendidikan yang baik diharapkan terus dilaksanakan.

Sebagaimana prinsip Kaizen, yakni perbaikan terus-menerus, khususnya dalam manajemen pendidikan, diharapkan mampu memberikan kontribusi besar terhadap wilayah cakupan pendidikan, khususnya terhadap manusia dan tentunya bagi kemanusiaan itu sendiri.

## C. Paradigma Manajemen Pendidikan

Di tengah-tengah suasana pendidikan yang terus bergerak dinamis, terutama dipicu oleh tuntutan dan tantangan kehidupan global yang sangat kompleks, pendidikan harus dikelola (*di-manage*) sejalan dengan tuntutan perubahan yang ada, baik pada level makro, meso, maupun mikro.

### 1. Model Paradigma Manajemen Pendidikan

#### a. Model Manajemen Pendidikan Berbasis Paradigma Konservatif, Liberal, dan Kritis

Ada tiga paradigma manajemen pendidikan yang dilakukan selama ini, yaitu sebagai berikut.

- 1) Paradigma konservatif: memiliki pandangan bahwa ketidak-sederajatan masyarakat tidak mungkin bisa dihindari serta sudah merupakan ketentuan sejarah, bahkan takdir Tuhan.
- 2) Paradigma liberal: berpandangan bahwa memang ada masalah di masyarakat, tetapi pendidikan tidak ada peranannya dengan politik dan ekonomi masyarakat.
- 3) Paradigma kritis: berpandangan bahwa pendidikan merupakan arena perjuangan politik (yang berkaitan dengan kesadaran hak-hak politik warga).

b. Analisis Filsafati Manajemen Pendidikan Berbasis Paradigma Konservatif, Liberal, dan Kritis

Menurut Giroux dan Aronowitz (1985), paradigma konservatif dibangun berdasarkan keyakinan bahwa masyarakat, dalam hal ini peserta didik, pada dasarnya tidak merencanakan perubahan atau memengaruhi perubahan sosial.<sup>10</sup>

Para pendidik yang menggunakan paradigma liberal menganggap bahwa pendidikan adalah suatu yang apolitis dan menganggap bahwa masalah masyarakat dan pendidikan adalah dua masalah yang berbeda.

Knowles (Sudjana, 2005) menyatakan bahwa pendidikan pada dasarnya diklasifikasikan dalam dua bentuk pendekatan yang saling kontradiktif, yaitu antara pedagogi dan andragogi; pedagogi sebagai "seni mendidik anak", andragogi sebagai seni dan ilmu dalam membantu peserta didik (orang dewasa) untuk belajar<sup>11</sup>

Dapat pula dikatakan dalam taraf tertentu pendidikan kita justru terjebak dalam paradigma konservatif meskipun apabila dilihat secara umum pendidikan nasional, termasuk dalam *mainstream* liberal.

## 2. Pentingnya Upaya Mengembangkan Paradigma Baru dalam Manajemen Pendidikan

Spanbauer (Uhar Suharsaputra, 2015) menegaskan pentingnya upaya mengembangkan paradigma baru dalam manajemen pendidikan, menggantikan paradigma lama yang dianggap usang.

Kunci perbedaan antara manajemen pendidikan paradigma lama dan paradigma baru dapat dilihat dalam tabel 8.1.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> S. Aronowitz and Giroux, H.A., *Education under Siege: the Conservative, Liberal and Radical Debate Over Schooling*, New York: Routledge, 1985, hlm. 322.

<sup>11</sup> H.D. Sudjana, *Strategi Pembelajaran*, Bandung: Falah Production, 2005, hlm. 62.

<sup>12</sup> Uhar Suharsaputra, *Manajemen Pendidikan Perguruan Tinggi: Strategi Menghadapi Perubahan*, Bandung: Refika Aditama, 2015, hlm.121.



Tabel 8.1

## Perbedaan antara Manajemen Pendidikan Paradigma Lama dan Paradigma Baru

Paradigma Lama 1	Paradigma Baru 2
Struktur organisasi hierarkis dan berlapis.	Struktur organisasi bersifat horizontal.
Fokus pada manajemen dan kontrol atas pegawai, sistem, dan pelaksanaan kerja.	Fokus pada keterampilan kepemimpinan, seperti: pemberdayaan, keterlibatan, dan memampukan.
Sebagian besar keputusan dibuat tanpa masukan dari pegawai.	Manajer/pimpinan aktif mempromosikan kerja tim dan pemecahan masalah dalam unit kerjanya.
Rencana dan anggaran dikembangkan/disusun oleh beberapa orang pada level puncak.	Individu di setiap tingkat organisasi terlibat dalam proses perencanaan dan dilakukan survei untuk mengidentifikasi kebutuhan dan prioritas.
Rencana dikembangkan dan dibagikan pada staf ( <i>top-down</i> ).	Rencana operasional departemen terkait/tidak terpisahkan dari penganggaran sumber daya.

Sumber: diadaptasi dari Uhar Suharsaputra (2015)

### 3. Implementasi Paradigma Manajemen Pendidikan

*Output* yang diharapkan dari proses perubahan pendidikan menuju ke arah peningkatan kualitas bergantung pada cara kita mengimplementasikan, dengan tetap berkomitmen dan berpegang pada aspek perubahan paradigma baru sistem pendidikan dan *stressing*-nya difokuskan terhadap hal-hal berikut.<sup>13</sup>

<sup>13)</sup> R. Eko Indrajit dan R. Djokopranoto, *Manajemen Perguruan Tinggi Modern*, Yogyakarta: Andi Offset, 2006, hlm. 379.

- a. Sistem pendidikan harus diimplementasikan dengan berpegang pada prinsip "muatan lokal, orientasi global."
- b. Konten dan kurikulum yang dibuat harus berbasis pada penciptaan kompetensi siswa (kognitif, afektif, dan psikomotorik).
- c. Proses belajar mengajar harus berorientasi pada pemecahan masalah real dalam kehidupan, tidak sekadar mengawang-awang (*problem base learning*).
- d. Fasilitas sarana dan prasarana harus berbasis teknologi informasi agar dapat tercipta jejaring pendidikan antarsekolah dan lembaga lainnya.
- e. Sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pendidikan harus mempunyai kemampuan multidimensi yang dapat merangsang multiinteligensia peserta didik.
- f. Manajemen pendidikan harus berbasis sekolah untuk menunjang proses administrasi dan strategis.
- g. Otoritas pemerintah daerah diharapkan lebih berperan dalam menunjang infrastruktur dan suprastruktur pendidikan sesuai dengan strategi otonomi daerah yang diterapkan secara nasional.

#### 4. Pengembangan Bidang Ilmu dan Praktik Manajemen Pendidikan

Bidang ilmu dan praktik manajemen pendidikan, meliputi lingkup manajemen teoretis dan teoretis praktis. Kajian terhadap bidang ilmu dan praktik manajemen tersebut yang menjadi perhatian dalam penelitian manajemen pendidikan, adalah sebagai berikut.<sup>14</sup>

##### a. Manajemen Pendidikan Teoretis

Lingkup manajemen pendidikan teoretis, terdiri atas:

- 1) teori manajemen;
- 2) teori kepemimpinan;
- 3) teori kebijakan;
- 4) teori perencanaan;
- 5) teori pengendalian, penjaminan.

<sup>14)</sup> N.S. Syaodih, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Rosda, 2005, hlm. 46-47.

- b. Manajemen Pendidikan Teoretis Praktis  
Lingkup manajemen pendidikan teoretis praktis, terdiri atas:
- 1) Kepemimpinan
    - a) *Gaya/style;*
    - b) Fungsi kepemimpinan;
    - c) Kepemimpinan dan teknologi;
    - d) Keterampilan memimpin.
  - 2) Model-model manajemen
    - a) *management by objective;*
    - b) *technology based management;*
    - c) *school based management;*
    - d) *community based management;*
    - e) *centralized decentralized management.*
  - 3) Berdasarkan proses manajemen
    - a) perencanaan;
    - b) penyusunan staf;
    - c) pengorganisasian;
    - d) penggerakan;
    - e) pengoordinasian;
    - f) pengomunikasian;
    - g) pengendalian/penjaminan;
    - h) pengawasan/pembinaan;
    - i) evaluasi;
    - j) pelaporan.
  - 4) Berdasarkan komponen/segi pengelolaan manajemen program pendidikan, meliputi:
    - a) manajemen kurikulum;
    - b) manajemen pembelajaran;
    - c) manajemen evaluasi.

- 5) Berdasarkan komponen pendidikan
  - a) manajemen pembinaan siswa/mahasiswa;
  - b) manajemen penelitian dan pengembangan;
  - c) manajemen kerja sama dan layanan kepada masyarakat;
  - d) manajemen personal;
  - e) manajemen sarana dan prasarana;
  - f) manajemen media dan sumber belajar;
  - g) manajemen keuangan.
- 6) Berdasarkan lingkup penyelenggaraan
  - a) manajemen sekolah/jurusan/fakultas/universitas;
  - b) manajemen pendidikan luar sekolah;
  - c) manajemen pendidikan dasar;
  - d) manajemen pendidikan menengah;
  - e) manajemen pendidikan tinggi;
  - f) manajemen pendidikan lingkup dinas.

## D. Strategi Pengembangan Manajemen Pendidikan

### 1. Filosofi Manajemen Strategi dalam Manajemen Pendidikan

Dalam bidang ekonomi, khususnya lingkungan bisnis yang mengembangkan manajemen secara teoretis dan praktis, manajemen strategi telah cukup lama dikenal dan dikembangkan. Adapun pada organisasi nonprofit, khususnya bidang pendidikan, kehadiran manajemen strategi pada dasarnya merupakan suatu paradigma baru. Dengan demikian, jika diimplementasikan pada lingkungan organisasi pendidikan, dalam manajemen strategi tidak mungkin dilakukan sebagai kegiatan pengambilalihan seluruh kegiatannya sebagaimana dilaksanakan di lingkungan organisasi profit (bisnis) karena kedua organisasi tersebut berbeda antara satu dan lainnya dalam banyak aspek, terutama dari segi filsafat yang mendasarinya dan tujuan yang hendak dicapai.

Perkembangan ilmu dan teknologi turut mempercepat laju perkembangan ekonomi dan industri, yang mempunyai imbas yang sangat penting terhadap dunia pendidikan. Salah satu dampak yang paling nyata adalah masalah lapangan kerja, baik dilihat dari kebutuhan masyarakat maupun kemampuan dalam menyediakan tenaga kerja. Masalah penyiapan tenaga kerja yang dihadapi di lapangan, yaitu rendahnya mutu tenaga kerja di negara kita dipengaruhi oleh banyak hal, yaitu mutu tenaga kerja, berupa kondisi fisik, kualitas pendidikan, dan etos kerja.

Dalam rangka mempersiapkan tenaga kerja yang sesuai dengan permintaan masyarakat, pemerintah mulai berusaha meningkatkan mutu pendidikan. Pada sisi lain, para pengelola pendidikan mulai meningkatkan pengetahuan dan kemampuannya dalam bidang pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Untuk itu, diperlukan penataan, pengaturan, penilaian, dan pengawasan yang tersusun secara rapi. Hal itu dapat terlaksana dengan baik jika pengelola pendidikan mempunyai pengetahuan yang memadai tentang pengaturan sistem pendidikan (manajemen pendidikan). Hal ini disebabkan manajemen pendidikan merupakan modal penting dalam menggeser paradigma lama dalam pendidikan menuju paradigma baru untuk mengembangkan dan mempersiapkan tenaga

kerja yang berkualitas tinggi. Manajemen pendidikan harus dikuasai dengan baik dan dilaksanakan dengan lebih bijak agar pendidikan lebih mudah dikembangkan. Dalam manajemen pendidikan dijelaskan tentang banyak hal yang berkaitan dengan pendidikan, cara mengatur pendidikan yang baik, prinsip dalam mengatur suatu organisasi, dan sebagainya. Manajemen pendidikan sangat penting dipelajari untuk mempersiapkan pendidikan yang dapat menciptakan tenaga kerja yang berkualitas.

## A. Paradigma Baru Manajemen Pendidikan

### 1. Filosofi Paradigma Baru Manajemen Pendidikan

Hujair A. H. Sanaky (2003)<sup>1</sup> memandang bahwa pembaharuan pada sektor pendidikan memiliki peran strategis dan fungsional. Oleh karena itu, paradigma baru manajemen pendidikan harus menekankan pada perubahan cara berpikir dalam pengelolaan dan pelaksanaan pendidikan. Pendidikan yang telah berjalan selama ini tidak bisa menjadi penggerak pembangunan di Indonesia, tetapi justru telah menghambat pembangunan ekonomi dan teknologi. Hal ini terbukti dengan adanya kesenjangan sosial, budaya, dan ekonomi.

Zamroni (2000) memandang bahwa pembaharuan pendidikan nasional yang telah mendasar dan menyeluruh harus dimulai dari mencari penjelasan baru atas paradigma dan peran pendidikan dalam pembangunan.<sup>2</sup>

Paradigma tersebut harus berimplikasi pada perubahan perspektif dalam pembangunan pendidikan, mulai dari perspektif yang menganggap pendidikan sebagai sektor pelayanan umum ke perspektif pendidikan sebagai suatu investasi produk yang mampu mendorong pertumbuhan masyarakat di berbagai bidang kehidupan, juga pendidikan sebagai faktor yang dipengaruhi oleh berbagai permasalahan yang terjadi dalam berbagai kehidupan.

---

<sup>1</sup>) Hujair A.H. Sanaky, *Paradigma Pendidikan Islam: Membangun Masyarakat Madani Indonesia*, Yogyakarta: Safiria Insani Press, 2003, hlm. 3.

<sup>2</sup>) Zamroni, *Paradigma Pendidikan Masa Depan*, Yogyakarta: Bigraf Publissing, 2000, hlm. 5-6.

## 2. Substansi Paradigma Baru Manajemen Pendidikan

Substansi paradigma baru menurut Ibrahim *et.al.* (2007), yaitu pendidikan harus mampu melawan berbagai tantangan dan permasalahan yang terjadi dalam lingkungan kehidupan. Pendidikan dan kehidupan telah menyatu maka pendidikan dapat dikatakan sebagai proses memanusiakan manusia. Langkah-langkah untuk melakukan rekonstruksi pendidikan dalam rangka membangun paradigma baru sistem pendidikan nasional adalah sebagai berikut.<sup>3</sup>

- a. Pendidikan nasional hendaknya memiliki visi yang berorientasi pada demokratisasi bangsa.
- b. Pendidikan nasional hendaknya memiliki misi agar tercipta partisipasi masyarakat secara menyeluruh. Pendidikan tidak hanya terfokus dalam penyiapan tenaga kerja, tetapi juga untuk memperkuat kemampuan dasar pembelajar sehingga memungkinkan baginya untuk berkembang lebih jauh dalam konteks kehidupan global.
- c. Substansi pendidikan dasar hendaknya mengacu pada perkembangan potensi dan kreativitas pembelajar. Pendidikan menengah dan tinggi hendaknya diarahkan pada membuka kemungkinan pengembangan kepribadian secara vertikal (keilmuan) dan horizontal (keterkaitan antarbidang keilmuan).
- d. Pendidikan dasar dan menengah perlu mengembangkan sistem pembelajaran yang egaliter dan demokratis agar tidak terjadi pengelompokan kelas atas dasar kemampuan akademik.
- e. Pendidikan tinggi harus mempersiapkan dan memperkuat kemampuan dasar mahasiswa untuk memungkinkan mereka berkembang, baik sebagai individu, anggota masyarakat, maupun sebagai warga negara dalam konteks global.
- f. Kebijakan kurikulum untuk mencapai tujuan pendidikan nasional harus memerhatikan tahap perkembangan pembelajar dan kesesuaian dengan lingkungan, perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, budaya, seni serta sesuai dengan

<sup>3)</sup> Ahmed A. Ilyas *et.al.*, *Analgesic Effects of Tacazzea Apiculata Oliv.'Nig, Journ. Pharm. Sci.* 6 (2), 2007, hlm. 134-138.

jenjang masing-masing satuan pendidikan, dengan mengembangkan proses pembelajaran kreatif.

- g. Perlu mengaktualisasikan enam unsur kapasitas belajar, yaitu:
  - 1) kepercayaan;
  - 2) keingintahuan;
  - 3) sadar tujuan;
  - 4) kendali diri;
  - 5) mampu bekerja sama;
  - 6) kemampuan bergaul secara harmonis dan saling pengertian.
- h. Untuk menjaga relevansi *outcome* pendidikan, hendaknya mengimplementasikan filsafat rekonstruksivisme dalam berbagai tingkat kebijakan dan praktisi pendidikan.
- i. Pendidikan nasional hendaknya mendapatkan proporsi alokasi dana yang cukup memadai.
- j. Realisasi pendidikan dalam konteks lokal memerlukan badan-badan pembantu dalam dunia pendidikan. Misalnya, Dewan Sekolah yang memiliki peran untuk memberi masukan-masukan dalam berbagai aspek.
- k. Menetapkan model rekrutmen pejabat pendidikan secara profesional. Kompetensi dan sertifikasi guru dan dosen juga harus dilakukan dengan profesional. Untuk itu, pemerintah harus membentuk badan independen profesi guru dan dosen yang anggotanya terdiri atas tenaga kependidikan profesional, tepercaya, dan bertanggung jawab, yang akan menilai kompetensi profesional, keilmuan, personal, dan sosial dari guru dan dosen.
- l. Paradigmanya adalah manajemen pendidikan harus sejalan dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman. Dengan demikian, dinyatakan *School Based Management* (SBM) sebagai alternatif paradigma baru, dengan pendekatan akar rumput (*grass root approach*).



### 3. Pentingnya Manajemen Pendidikan

Manajemen dalam pendidikan diperlukan untuk mengantisipasi perubahan global yang disertai oleh kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi. Perubahan tersebut berlangsung sangat cepat dan pesat sehingga perlu ada perbaikan yang berkelanjutan di bidang pendidikan. Dengan demikian, *output* pendidikan dapat bersaing dalam era global seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, khususnya teknologi informasi. Persaingan tersebut hanya mungkin dimenangkan oleh lembaga pendidikan yang tetap memerhatikan kualitas/mutu pendidikan dalam pengelolaannya.

Suatu sistem pendidikan dapat dikatakan berkualitas/bermutu jika proses belajar mengajar dalam lembaga tersebut berlangsung secara menarik dan menantang sehingga peserta didik dapat belajar sebanyak mungkin melalui proses belajar yang berkelanjutan. Proses pendidikan yang bermutu akan membuahkan hasil pendidikan yang bermutu dan relevan dengan pembangunan.

Untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu dan efisien, menurut Siswanto (2011), lembaga pendidikan harus menyusun dan melaksanakan program-program pendidikan yang mampu membelajarkan peserta didik secara berkelanjutan. Hal itu disebabkan dengan kualitas pendidikan yang optimal, keunggulan sumber daya manusia yang dapat menguasai pengetahuan, keterampilan, dan keahlian sesuai dengan ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus berkembang akan tercapai.<sup>4</sup>

Oleh karena itu, demi tercapainya tujuan pendidikan yang berkualitas, diperlukan manajemen pendidikan yang dapat menggerakkan segala sumber daya pendidikan. Manajemen pendidikan berkaitan dengan manajemen peserta didik yang isinya merupakan pengelolaan dan pelaksanaannya.

---

<sup>4</sup> Siswanto, *Pengantar Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011, hlm. 70.

## B. Paradigma Baru Manajemen Pendidikan dalam Sistem Pendidikan Nasional

Praktik pendidikan nasional diselenggarakan dengan mengacu pada landasan yuridis yang telah ditetapkan, baik berupa undang-undang maupun peraturan pemerintah mengenai pendidikan. Para pendidik dan tenaga kependidikan perlu memahami berbagai landasan yuridis sistem pendidikan nasional tersebut dan menjadikannya sebagai titik tolak pelaksanaan peranan yang diembannya. Dengan demikian, diharapkan akan tercipta tertibnya penyelenggaraan sistem pendidikan nasional yang menjadi salah satu prasyarat untuk dapat tercapainya tujuan pendidikan nasional.

Berbagai landasan yuridis sistem pendidikan nasional, khususnya landasan yuridis penyelenggaraan pendidikan, yaitu Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945, UU RI No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Undang-Undang RI No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, serta Peraturan Pemerintah RI No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

### 1. Landasan Penyelenggaraan Sistem Pendidikan Nasional

Dalam UUD Negara RI tahun 1945 (UUD 1945) mengenai Penyelenggaraan Sistem Pendidikan Nasional dijelaskan bahwa: Kemerdekaan bangsa Indonesia diproklamasikan pada tgl. 17 Agustus 1945. Sehari setelah itu, pada tgl. 18 Agustus 1945 Panitia Persiapan Kemerdekaan Indonesia (PPKI) menetapkan UUD 1945 sebagai konstitusi Negara. Apabila mengkaji alinea keempat Pembukaan UUD 1945, jelas bahwa cita-cita nasional di bidang pendidikan, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa. Sehubungan dengan ini, Pasal 31 ayat (3) UUD 1945 mengamanatkan agar "Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional, dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, yang diatur dengan undang-undang".<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> UUD Negara RI Tahun 1945.

## 2. Definisi Pendidikan, Pendidikan Nasional, dan Sistem Pendidikan Nasional

Landasan historis pendidikan adalah UU RI No. 4 tahun 1950 tentang Dasar-Dasar Pendidikan dan Pengajaran di Sekolah Junto UU RI No. 12 tahun 1954. Sejak 27 Maret 1989 undang-undang tersebut diganti dengan UU RI No. 2 tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Pada tanggal 8 Juli 2003, pemerintah memperbaharui dan menggantinya dengan Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Dalam Pasal 1 ayat 1 Undang-Undang RI No. 20 tahun 2003 disebutkan bahwa "Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara".<sup>6</sup>

Pendidikan nasional adalah pendidikan yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945 yang berakar pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional Indonesia dan tanggap terhadap tuntutan perubahan zaman (Pasal 1 ayat 2 UU RI No. 20 tahun 2003). Adapun sistem pendidikan nasional adalah keseluruhan komponen pendidikan yang saling terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan nasional (Pasal 1 ayat 3 UU RI No. 20 tahun 2003).

## 3. Dasar, Visi, Misi, Fungsi, Tujuan, Strategi Pendidikan Nasional, dan Prinsip Penyelenggaraan Pendidikan

### a. Dasar Pendidikan Nasional

Dasar Pendidikan Nasional tersurat dalam Pasal 2 Undang-Undang RI No. 20 tahun 2003 bahwa, "Pendidikan nasional berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945".

---

<sup>6</sup> Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

#### b. Visi dan Misi Pendidikan Nasional

Visi pendidikan nasional adalah terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah. Dengan visi pendidikan tersebut, pendidikan nasional mempunyai misi (Penjelasan atas UU RI No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional), sebagai berikut:<sup>7</sup>

1. mengupayakan perluasan dan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan yang bermutu bagi seluruh rakyat Indonesia;
2. membantu dan memfasilitasi pengembangan potensi anak bangsa secara utuh sejak usia dini sampai akhir hayat dalam rangka mewujudkan masyarakat belajar;
3. meningkatkan kesiapan masukan dan kualitas proses pendidikan untuk mengoptimalkan pembentukan kepribadian yang bermoral;
4. meningkatkan keprofesionalan dan akuntabilitas lembaga pendidikan sebagai pusat pembudayaan ilmu pengetahuan, keterampilan, pengalaman, sikap, dan nilai berdasarkan standar nasional dan global; dan
5. memberdayakan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan berdasarkan prinsip otonomi dalam konteks Negara Kesatuan RI. (Penjelasan atas UU RI No. 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional).

#### c. Fungsi dan Tujuan Pendidikan Nasional

Sebagaimana termaktub dalam Pasal 3 UU RI No. 20 tahun 2003, serta berdasarkan visi dan misi tersebut di atas, "Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa". Adapun tujuan pendidikan nasional adalah "berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi

---

<sup>7</sup> Penjelasan atas UU RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab".<sup>8</sup>

d. Strategi Pembangunan Pendidikan Nasional

Pembaharuan sistem pendidikan memerlukan strategi tertentu. Adapun strategi pembangunan pendidikan nasional meliputi:<sup>9</sup>

1. pelaksanaan pendidikan agama serta akhlak mulia;
2. pengembangan dan pelaksanaan kurikulum berbasis kompetensi;
3. proses pembelajaran yang mendidik dan dialogis;
4. evaluasi, akreditasi, dan sertifikasi pendidikan yang memberdayakan;
5. peningkatan keprofesionalan pendidik dan tenaga kependidikan;
6. penyediaan sarana belajar yang mendidik;
7. pembiayaan pendidikan yang sesuai dengan prinsip pemerataan dan berkeadilan;
8. penyelenggaraan pendidikan yang terbuka dan merata;
9. pelaksanaan wajib belajar;
10. pelaksanaan otonomi manajemen pendidikan;
11. pemberdayaan peran masyarakat;
12. pusat kebudayaan dan pembangunan masyarakat; dan
13. pelaksanaan pengawasan dalam sistem pendidikan nasional. (Penjelasan atas UU RI No. 2 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional).

e. Prinsip Penyelenggaraan Pendidikan

Dalam konteks sistem pendidikan nasional, ditegaskan agar penyelenggaraan pendidikan didasarkan pada prinsip-prinsip berikut:<sup>10</sup>

<sup>8</sup> Pasal 3 dan Penjelasan atas UU RI No. 20 Tahun 2003.

<sup>9</sup> *Op. Cit.*, Pasal 3 dan Penjelasan atas UU RI No. 20 Tahun 2003.

<sup>10</sup> *Op. Cit.*, Pasal 4 UU RI No. 20 Tahun 2003.

1. demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, dan kemajemukan bangsa.
2. satu kesatuan yang sistemik dengan sistem terbuka dan multi makna.
3. proses pembudayaan dan pemberdayaan peserta didik yang berlangsung sepanjang hayat.
4. memberi keteladanan, membangun kamauan, dan mengembangkan kreativitas peserta didik dalam proses pembelajaran.
5. mengembangkan budaya membaca, menulis, dan berhitung bagi segenap warga masyarakat.
6. memberdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan.

### C. Organisasi dan Manajemen Pendidikan dalam Sistem Pendidikan Nasional

#### 1. Filosofi Organisasi Penyelenggaraan Sistem Pendidikan Nasional

Organisasi adalah suatu bagian yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan umat manusia karena pada hakikatnya manusia adalah makhluk sosial yang tidak bisa hidup secara sendiri-sendiri. Organisasi dibentuk dan didesain untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Stephen P. Robbins (1994) mendefinisikan organisasi sebagai kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas yang relatif terus-menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan.<sup>11</sup>

Organisasi tersusun oleh beberapa komponen. Hal itu dikemukakan oleh O'Connor (Tim Dosen Adpend UPI, 2009), yang

<sup>11)</sup> Stephen P. Robbins, *Teori Organisasi: Struktur, Desain, dan Aplikasi*, Alih Bahasa Jusuf Udaya, Jakarta: Arcan, 1994, hlm. 4.

menyatakan bahwa organisasi harus memiliki empat komponen utama berikut.<sup>12</sup>

- a. Misi (*mission*), yaitu alasan utama keberadaan suatu organisasi.
- b. Tujuan (*goals*), yaitu sesuatu yang ingin dituju dapat berupa tujuan-tujuan umum atau tujuan divisi-divisi fungsional organisasi yang dihubungkan dengan *stakeholder* organisasi.
- c. Sasaran-sasaran (*objectives*), yaitu hasil/sasaran yang spesifik, terukur, dan berkaitan dengan tujuan. Sasaran ini biasanya mencantumkan batasan waktu dan siapa yang bertanggung jawab terhadap sasaran tersebut.
- d. Perilaku (*behaviour*), biasanya mengacu pada produktivitas dari tugas-tugas rutin pegawai. Pertanggungjawaban perilaku dalam pencapaian tujuan merupakan fungsi personalia. Pada sebagian besar desain organisasi formal, komunikasi berada di antara perilaku dan tujuan.

## 2. Jenis Organisasi Penyelenggaraan Sistem Pendidikan Nasional

Jenis-jenis organisasi dalam penyelenggaraan pendidikan nasional diklasifikasikan ke dalam dua bagian.<sup>13</sup>

### a. Organisasi Formal

Organisasi formal adalah organisasi yang dicirikan oleh struktur organisasi. Keberadaan struktur organisasi menjadi pembeda utama antara organisasi formal dan informal. Struktur organisasi formal dimaksudkan untuk menyediakan penugasan kewajiban dan tanggung jawab kepada personel dan untuk membangun hubungan tertentu di antara orang-orang pada berbagai kedudukan.

Sekolah dasar, sekolah menengah pertama, sekolah menengah atas, dan pendidikan merupakan contoh dari sebuah organisasi formal.<sup>14</sup>

---

<sup>12)</sup> Anonimus, Tim Dosen Adpend UPI, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2009, hlm. 70.

<sup>13)</sup> Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis untuk Praktek Profesioanal*, Bandung: Angkasa, 1983, hlm. 207.

<sup>14)</sup> *Op. Cit.*, Sutisna, *Administarsi .....*, 1983, hlm. 208.

## b. Organisasi Informal

Sekolah juga dipandang sebagai organisasi sosial dan organisasi pembelajar (*learning organization*). Sekolah sebagai organisasi sosial adalah pandangan formal, tetapi keberadaan organisasi formal tidak dapat menghindari keberadaan organisasi informal. Keberadaan keduanya merupakan suatu sinergi upaya pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks itu, organisasi formal dicirikan oleh tiga dimensi utama, yaitu kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi.

Sekolah sebagai organisasi juga dipandang sebagai sistem sosial yang terbuka terhadap lingkungan organisasi. Upaya untuk merespons dan memenuhi berbagai tuntutan dan perkembangan lingkungan, termasuk pelanggan sekolah adalah menjadikan sekolah sebagai *learning organization* yang diwujudkan melalui dukungan organisasi yang kuat terhadap pengembangan dan perbaikan secara terus-menerus.

## 3. Peran dan Tujuan Manajemen Pendidikan dalam Pembangunan Nasional

### a. Peran Manajemen Pendidikan

Manajemen pendidikan memiliki peranan yang sangat vital dalam perwujudan tujuan suatu pendidikan, baik dalam lingkup satuan terkecil seperti persekolahan maupun cakupan nasional. Sistem pendidikan melibatkan berbagai komponen dan sejumlah kegiatan yang perlu dikelola secara baik dan tertib.

Sekolah tanpa didukung proses manajemen yang baik, mungkin hanya akan menghasilkan kekacauan lajunya organisasi, yang tidak mampu mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu, suatu pengelolaan pendidikan sangat diperlukan, seperti dijelaskan oleh Tery dikutip Siswanto (Rusdiana dan Ghozin, 2014), mengingat fungsi-fungsinya mencakup sebagai berikut.<sup>15</sup>

#### 1) Perencanaan

Perencanaan merupakan kegiatan untuk menetapkan tujuan yang akan dicapai beserta cara untuk mencapai tujuan tersebut.

---

<sup>15</sup> A. Rusdiana dan A. Ghozin, *Asas-asas Manajemen: Berwawasan Global*, Bandung: Pustaka Setia, 2014, hlm. 79.



## BAB 10

# REFORMASI MANAJEMEN PENDIDIKAN: MEMAHAMI DAN MEMECAHKAN MASALAH PENDIDIKAN

Pendidikan saat ini semakin berkembang maka seiring dengan tuntutan dan perkembangan zaman, pendidikan memerlukan pengelolaan yang baik sehingga kualitas pendidikan dapat dipertahankan, bahkan lebih ditingkatkan. Akan tetapi, dalam perkembangannya, hal itu belum mampu diwujudkan. Banyak kritik yang dilancarkan oleh berbagai kalangan terhadap pendidikan, atau tepatnya terhadap praktik pendidikan.

Dalam penjelasan Umum Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, disebutkan bahwa, "Manusia membutuhkan pendidikan dalam kehidupannya. Pendidikan merupakan usaha agar manusia dapat mengembangkan potensi dirinya melalui proses pembelajaran dan atau cara lain yang dikenal dan diakui oleh masyarakat". Dengan demikian, sebagai institusi, pendidikan pada prinsipnya memikul amanah "etika masa depan". Etika masa depan timbul dan dibentuk oleh kesadaran bahwa setiap anak manusia akan menjalani sisa hidupnya pada masa depan bersama-sama dengan makhluk hidup lainnya yang ada di bumi. Hal ini berarti bahwa, pada satu pihak, etika masa depan menuntut manusia untuk tidak mengelak dari tanggung jawab atas konsekuensi dari setiap perbuatan yang dilakukannya saat ini. Pada pihak lain, manusia dituntut untuk

mampu mengantisipasi, merumuskan nilai-nilai, dan menetapkan prioritas dalam suasana yang tidak pasti agar generasi-generasi mendatang tidak menjadi mangsa dari proses yang semakin tidak terkendali pada zaman mereka pada kemudian hari.

Dalam konteks etika masa depan tersebut, visi pendidikan seharusnya lahir dari kesadaran bahwa manusia sebaiknya tidak menanti apa pun dari masa depan karena sesungguhnya masa depan itulah mengharapakan kerja keras masa kini. Visi ini, tentu mensyaratkan bahwa sebagai institusi, pendidikan harus solid atau steril dari berbagai permasalahan. Akan tetapi, hal ini sangat tidak mungkin.

## A. Memahami Ragam Masalah Manajemen Pendidikan

Upaya untuk mewujudkan visi dan misi pendidikan mengalami kesulitan jika berbagai masalah dalam proses pendidikan muncul. Masalah dapat diartikan sebagai kesenjangan antara apa yang diharapkan dan apa yang terjadi. Jika apa yang terjadi atau yang tercapai dalam pendidikan tidak seperti yang diharapkan, masalah pendidikan telah terjadi. Redja Mudyahardjo (2001) mengelompokkan masalah pendidikan di Indonesia menjadi empat kelompok berikut.<sup>1</sup>

### 1. Masalah Partisipasi Pendidikan

Partisipasi atau kesempatan memperoleh pendidikan adalah rasio atau perbandingan antara masukan pendidikan (*raw input*) atau jumlah penduduk yang tertampung dalam satuan-satuan pendidikan. Masalah ini dapat diketahui dari individu-individu yang mestinya menjadi peserta didik pada satuan pendidikan tertentu, tetapi kenyataannya tidak demikian. Misalnya, di berbagai daerah, banyak anak-anak yang tidak masuk pendidikan TK, padahal semestinya mereka sudah mencapai usia TK. Hal tersebut tentunya akan menimbulkan masalah saat mereka memasuki sekolah dasar. Demikian pula, banyaknya individu lulusan SMA yang tidak

<sup>1</sup> Redja Mudyahardjo, *Pengantar Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001, hlm. 496.

melanjutkan pendidikan pada perguruan tinggi, mereka belum memiliki bekal yang memadai untuk bekerja.

## 2. Masalah Efisiensi Pendidikan

Masalah efisiensi pendidikan berkenaan dengan proses perubahan atau transformasi masukan produk (*raw input*) menjadi produk (*output*). Salah satu cara menentukan mutu transformasi pendidikan adalah menghitung besar kecilnya penghamburan pendidikan (*educational wastage*), dalam arti menghitung jumlah murid/mahasiswa/peserta didik yang putus sekolah, mengulang, atau tidak selesai tepat waktu. Jika peserta didik memiliki potensi yang memadai, tetapi mereka tidak naik kelas, putus sekolah, tidak lulus hal tersebut menunjukkan ada masalah dalam efisiensi pendidikan. Masalah efisiensi pendidikan juga terjadi di perguruan tinggi yang dapat diketahui dari adanya para mahasiswa yang sebenarnya potensial, tetapi putus kuliah dan gagal menyelesaikan pendidikannya pada waktu yang tepat.

## 3. Masalah Efektivitas Pendidikan

Masalah efektivitas pendidikan berkenaan dengan rasio antara tujuan pendidikan dan hasil pendidikan (*output*). Dengan kata lain, sejauh mana tingkat kesesuaian antara hal-hal yang diharapkan dengan hal-hal yang dihasilkan, baik dalam hal kuantitas maupun kualitas. Pendidikan merupakan proses yang bersifat teleologis, yaitu diarahkan pada tujuan tertentu, yaitu kualifikasi ideal. Jika peserta didik telah menyelesaikan pendidikannya, tetapi belum menunjukkan kemampuan dan karakteristik yang sesuai dengan kualifikasi yang diharapkan adalah masalah efektivitas pendidikan.

## 4. Masalah Relevansi Pendidikan

Masalah relevansi pendidikan berkenaan dengan rasio antara lulusan yang dihasilkan satuan pendidikan dan yang diharapkan satuan pendidikan di atasnya atau institusi yang membutuhkan tenaga kerja, baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif.

Masalah ini dapat dilihat dari banyaknya lulusan dari satuan pendidikan tertentu yang tidak siap secara kemampuan kognitif dan teknikal untuk melanjutkan ke satuan pendidikan di atasnya. Masalah relevansi juga dapat diketahui dari banyaknya lulusan dari

satuan pendidikan tertentu, yaitu sekolah kejuruan dan pendidikan tinggi yang belum atau tidak siap untuk bekerja.

Berbagai fakta dan penyebab masalah pendidikan di Indonesia, yaitu sebagai berikut.<sup>2</sup>

#### 1. Fakta Adanya Masalah Efisiensi, Efektivitas, dan Relevansi Pendidikan

Dari masalah pendidikan, yaitu efisiensi, efektivitas, dan relevansi pendidikan dan partisipasi pendidikan sebagaimana dijelaskan sebelumnya hanya masalah partisipasi yang mulai berkurang saat ini. Hal ini disebabkan semakin meningkatnya warga masyarakat terhadap pentingnya pendidikan dan semakin banyaknya satuan pendidikan yang didirikan untuk memenuhi kebutuhan pendidikan. Adapun ketiga masalah pendidikan lainnya, yaitu efisiensi, efektivitas, dan relevansi hingga sekarang masih terjadi dan cenderung semakin besar. Ketiga masalah pendidikan tersebut tidak saling terpisahkan. Masalah efisiensi berpeluang menimbulkan masalah efektivitas, dan selanjutnya berpeluang pula pada masalah relevansi.

Dalam pandangan T. Raka Joni (2005),<sup>3</sup> masalah pendidikan di Indonesia merupakan masalah yang serius. *Human Development Index* (HDI) yang dipantau oleh UNDP yang menunjukkan kualitas pendidikan di Indonesia dari tahun 1996 berada pada peringkat 102 dari 174 negara, tahun 1999 menempati peringkat 105 dari 174 negara, dan tahun 2000 menempati peringkat 109 dari 174 negara dan dalam prestasi belajar yang dipantau oleh *International Association for the Evaluation of Educational Achievement* (IAEA), pada bidang kemampuan membaca siswa SD, Indonesia berada pada urutan ke 26 dari 27 negara; kemampuan matematika siswa SLTP, Indonesia berada di urutan 34 dari 38 negara; kemampuan bidang IPA siswa SLTP, Indonesia berada pada urutan ke 32 dari 38 negara.

<sup>2</sup> *Op. Cit.*, Mudyahardjo, *Pengantar .....*, 2001, hlm. 499.

<sup>3</sup> T. Raka Joni, *Strategi Belajar Mengajar, Suatu Tujuan Pengantar*, Jakarta: P2LPT Depdikbud, 2005, hlm. 63.

## 2. Penyebab Terjadinya Masalah Pendidikan di Indonesia

Masalah efisiensi pendidikan dan masalah efektivitas pendidikan, terjadi karena berbagai faktor, yaitu tenaga kependidikan, peserta didik, kurikulum, program belajar dan pembelajaran, sarana/prasarana pendidikan, dan suasana sosial budaya.

Adapun masalah relevansi pendidikan berkaitan dengan tuntutan manajemen pendidikan pada satuan pendidikan yang lebih atas yang terus meningkat dalam upaya mencapai pendidikan yang lebih berkualitas, aspirasi dan tuntutan masyarakat yang terus meningkat dalam upaya mencapai kehidupan yang berkualitas, serta ketersediaan lapangan pekerjaan di masyarakat. Kesenjangan terjadi jika semua komponen sistem pendidikan yang telah disebutkan di atas tidak mampu memenuhi tuntutan dan aspirasinya yang ada.

### **B. Pengelolaan Partisipasi Masyarakat dalam Pendidikan**

Partisipasi masyarakat dalam pendidikan tidak hanya diperlukan dalam hal mendidik anak dan mencerdaskan mereka, tetapi juga diperlukan pada banyak hal dan hubungan yang dapat dilakukan bersama-sama. Sekolah sebagai lembaga pendidikan yang mendidik anak-anak sangat memerlukan partisipasi masyarakat dalam proses perubahan dalam pendidikan.

Untuk itu, masyarakat diharapkan dapat memberikan kritik dan saran yang membangun dalam pendidikan di sekolah demi kemajuan sebuah pendidikan. Pada sisi lain, masyarakat juga mengharapkan sekolah bisa memberikan pengaruh positif terhadap perkembangan masyarakat, terutama untuk meningkatkan perkembangan putra-putri mereka. Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan yang baik dalam hubungan antara masyarakat dan sekolah agar tercipta pendidikan yang baik dan berkualitas.

## 1. Filosofis Partisipasi Masyarakat dalam Pendidikan

Pandangan filosofis mencakup hakikat sekolah dan hakikat masyarakat serta hubungan antara keduanya. Sekolah merupakan bagian integral dari masyarakat maka kelangsungan hidup sekolah bergantung pada masyarakat. Sekolah berfungsi melayani anggota masyarakat dalam bidang pendidikan. Kemajuan sekolah dan kemajuan masyarakat saling berkorelasi; saling membutuhkan. Hal ini disebabkan masyarakat adalah pemilik sekolah dan sekolah ada karena masyarakat memerlukannya.

Untuk itu, masyarakat wajib membantu dan bekerja sama dengan sekolah agar apa yang diolah dan dihasilkan sekolah sesuai dengan apa yang dikehendaki dan dibutuhkan masyarakat. Selain itu, sekolah dan masyarakat harus menjalin komunikasi dua arah untuk saling memberi dan saling menerima. Komunikasi tersebut bertujuan untuk saling memberikan informasi dan berpartisipasi dalam membina pendidikan.

Jones (1969) menyebut hubungan dengan masyarakat sebagai hubungan dua arah untuk melahirkan saling pengertian. Jadi, masyarakat yang mempunyai kepentingan dengan pendidikan, memberikan ide atau informasi tertentu kepada sekolah. Hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan produktivitas pendidikan. Selain itu, sekolah dapat menyelenggarakan pendidikan sesuai dengan kondisi daerah tempat sekolah tersebut berada.<sup>4</sup>

## 2. Bentuk Partisipasi Masyarakat dalam Pendidikan

Menurut Slamet (1994), partisipasi adalah proses aktif dan inisiatif yang muncul dari masyarakat yang terwujud sebagai kegiatan nyata apabila tiga faktor pendukungnya terpenuhi, yaitu: (a) kemauan, (b) kemampuan, dan (c) adanya kesempatan untuk berpartisipasi.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Jones, *School Finance: Technique and Social Policy*, London: Collier Macmillan Pub, 1995, hlm. 425.

<sup>5</sup> Y. Slamet, *Pembangunan Masyarakat Berwawasan Partisipasi*, Surakarta: UNS Press, 1994, hlm. 63.

Partisipasi masyarakat dalam pendidikan dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk berikut.<sup>6</sup>

a. Partisipasi Finansial

Partisipasi finansial berupa dukungan dana sesuai dengan kekuatan dan kemampuan masyarakat. Orangtua secara kolektif dapat mendukung dana yang diperlukan sekolah, dan sekolah dapat mempertanggungjawabkan dana tersebut untuk keberhasilan pendidikan. Demikian pula, lembaga bisnis dan industri pun diharapkan dapat menyisihkan anggaran untuk pemberian beasiswa pendidikan.

b. Partisipasi Material

Partisipasi material diwujudkan dengan sumbangan bahan-bahan yang berkenaan dengan material bangunan sekolah untuk penyempurnaan bangunan ruang dan tempat untuk kegiatan belajar agar kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan baik. Partisipasi material dan masyarakat dapat dilakukan dengan menciptakan lingkungan fisik yang kondusif untuk kegiatan belajar mengajar.

c. Partisipasi Akademik

Partisipasi akademik ditunjukkan dengan kepedulian masyarakat terhadap penyelenggaraan kegiatan akademik yang lebih berkualitas. Partisipasi akademik dapat diwujudkan dengan dukungan orangtua dan masyarakat untuk mengawasi dan membimbing belajar anak di rumah. Adapun lembaga-lembaga pemerintah ataupun non-pemerintah dapat memberikan dukungan dengan memberikan kesempatan untuk praktik atau magang. Dengan demikian, peserta didik memperoleh wawasan secara nyata.

d. Partisipasi Kultural

Partisipasi kultural diwujudkan dengan perhatian masyarakat terhadap terpeliharanya nilai kultural dan moral yang terdapat di lingkungan sekitar sekolah. Dengan adanya partisipasi kultural, sekolah mampu menyesuaikan diri dengan budaya setempat.

---

<sup>6</sup> *Op. Cit.*, hlm. 65.

e. Partisipasi Evaluatif

Partisipasi evaluatif diwujudkan dengan keterlibatan masyarakat dalam melakukan pengendalian dan kontrol terhadap penyelenggaraan pendidikan. Dengan demikian, masyarakat dapat memberikan umpan balik dan penilaian terhadap kinerja lembaga pendidikan. Selain itu, masyarakat juga dapat berperan dalam penyusunan atau pemberi masukan dalam penyusunan kurikulum bagi sekolah agar kurikulum itu sesuai dengan kebutuhan siswa.

**3. Pengelolaan Partisipasi Masyarakat dalam Pendidikan**

Beberapa hal yang dapat dilakukan sekolah atau lembaga pendidikan untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam dunia pendidikan adalah sebagai berikut.<sup>7</sup>

a. Menjalinkan Komunikasi yang Efektif dengan Orangtua dan Masyarakat

Partisipasi orangtua dan masyarakat akan tumbuh jika orangtua dan masyarakat merasakan manfaat dari keikutsertaannya dalam program sekolah. Manfaat dapat diartikan luas, termasuk rasa diperhatikan dan rasa puas karena dapat menyumbangkan kemampuannya bagi kepentingan sekolah. Jadi, prinsip menumbuhkan hubungan dengan masyarakat adalah saling memberikan kepuasan. Salah satu cara membina hubungan dengan masyarakat adalah menetapkan komunikasi yang efektif.

b. Melibatkan Masyarakat dan Orangtua dalam Program Sekolah

Sekolah memperkenalkan program dan kegiatan sekolah kepada masyarakat sehingga masyarakat lebih mengenal dan dapat membantu program tersebut. Dengan melibatkan masyarakat dan orangtua, hubungan antara masyarakat, orangtua, dan sekolah menjadi erat. Dengan cara ini pula, masyarakat dan sekolah dapat mengadakan kerja sama dalam hari-hari besar agama. Selain itu, sekolah perlu memberi tahu masyarakat tentang program unggulan sekolah untuk menarik minat masyarakat.

---

<sup>7</sup> Loc. Cit., Arifudin Sahidu, *Partisipasi .....*, 1998, hlm. 52-54.



c. Mengundang Masyarakat dalam Rapat Tahunan Sekolah

Mengundang masyarakat dalam rapat tahunan sekolah ditujukan agar masyarakat dapat melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap penyelenggaraan pendidikan. Dalam hal ini sekolah harus transparan dalam hal kurikulum pembelajaran sekolah dan biaya penyelenggaraan sekolah. Hal ini dimaksudkan agar orangtua tidak hanya menerima informasi dari sekolah, tetapi juga bisa memberikan informasi yang berkaitan dengan peserta didik agar pendidikan dapat berjalan dengan lancar.

Sekolah juga dapat melibatkan masyarakat dalam pengambilan keputusan yang berkenaan dengan kebutuhan operasional ataupun nonoperasional sekolah. Dengan demikian, masyarakat dan sekolah saling bertukar pikiran, mengeluarkan ide atau gagasan, juga menyampaikan permasalahan yang dihadapi, baik oleh orangtua murid maupun sekolah. Jadi, sekolah dan masyarakat saling membahu dalam mengembangkan pendidikan.

## C. Efektivitas dan Efisiensi dalam Praktik Pendidikan

### 1. Filosofi Efektivitas dan Efisiensi Manajemen Pendidikan

Efektivitas dan efisiensi merupakan indikator dari produktivitas. Efektivitas mengacu pada pencapaian target secara kuantitas dan kualitas suatu sasaran program. Semakin besar persentase target suatu program yang tercapai, semakin tinggi tingkat efektivitasnya. Efektivitas berkaitan dengan kualitas, sedangkan efisiensi merupakan refleksi hubungan antara *output* dan *input* yang bersifat kuantitas. Efisiensi berkaitan dengan besarnya *input* untuk menghasilkan *output* dan besarnya tingkat pemborosan. Efektivitas merupakan refleksi kemampuan untuk memengaruhi terjadinya suatu produk.

Menurut Achmad Sanusi (Rusdiana dan A. Ghazin, 2014),<sup>8</sup> dalam sistem manajemen pendidikan di Indonesia efektivitas menekankan pada relevansi dan adaptabilitas suatu keputusan

<sup>8</sup> A. Rusdiana dan A. Ghazin, *Azas-azas Manajemen: Berwawasan Global*, Bandung: Pustaka Setia, 2014, hlm. 80.

dalam rencana dan program pendidikan terhadap dinamika nilai-nilai dalam hubungan interpersonal anggota lembaga pendidikan dan lingkungan.

## 2. Epistemologi Kepemimpinan dan Organisasi Lembaga Pendidikan yang Efektif

Steers (1985) menjelaskan bahwa:

“...sebuah organisasi yang betul-betul efektif adalah suatu organisasi yang orang-orang yang berada di dalamnya tidak hanya melaksanakan pekerjaan yang telah dibebankan, tetapi juga membuat suasana supaya para pekerja lebih bertanggung jawab, bertindak secara kreatif demi peningkatan efisiensi dalam usaha mencapai tujuan.”<sup>9</sup>

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas tidak hanya berorientasi pada tujuan, tetapi juga berorientasi pada proses dalam mencapai tujuan.

### a. Kelompok Efektivitas Organisasi Pendidikan

Gibson (1997) mengelompokkan efektivitas menjadi tiga perspektif berikut.<sup>10</sup>

#### 1) Efektivitas dari perspektif individu

Efektivitas individu berada pada bagian dasar dalam konteks organisasi. Perspektif individu menekankan pada penampilan setiap anggota dalam melaksanakan tugasnya. Kemampuan individu dalam melaksanakan tugasnya secara efektif sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti keterampilan, pengetahuan, kecakapan, sikap, motivasi, dan tekanan atau stres.

#### 2) Efektivitas dari perspektif kelompok

Efektivitas kelompok berada pada bagian dasar dalam konteks organisasi. Perspektif kelompok menekankan pada penampilan setiap anggota kelompok dalam melaksanakan tugasnya.

<sup>9</sup> Richard M. Steers, *Efektivitas Organisasi: Kaidah Tingah Laku*, Jakarta: Erlangga, 1985, hlm. 176.

<sup>10</sup> James L. Gibson, *Organisasi dan Manajemen*, Jakarta: Erlangga, 1997, hlm. 25.

Kemampuan kelompok dalam melaksanakan tugasnya secara efektif sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti komunikasi, kerja sama, kecakapan kolektif, sikap kelompok, dan tekanan atau stres.

3) Efektivitas dari perspektif organisasi

Efektivitas organisasi karena adanya individu-individu dan kelompok. Oleh karena itu, efektivitas organisasi tercipta karena adanya efektivitas individu dan kelompok.

Efektivitas organisasi tidak hanya kumpulan efektivitas individu dan kelompok, tetapi juga merupakan sistem kerja sama yang kompleks. Dengan demikian, efektivitas ditentukan juga oleh faktor-faktor, seperti lingkungan, teknologi, strategi, struktur, proses, dan iklim kerja sama.

b. Ciri-ciri Efektivitas Organisasi Pendidikan dalam Membangun Perilaku Organisasi

Menurut Katz dan Kahn (Richard M. Steers, 1985), keberhasilan akhir organisasi, termasuk organisasi pendidikan harus memenuhi tiga persyaratan perilaku penting berikut:<sup>11</sup>

- 1) mampu membina dan mempertahankan kerja sama kelompok kerja yang mantap dari berbagai personel terampil;
- 2) mampu menikmati prestasi peranan yang dapat diandalkan dari para personelnnya. Oleh karena itu, setiap personel tidak hanya dituntut untuk bersedia berkarya, tetapi juga harus melaksanakan tugas khusus yang menjadi tanggung jawab utamanya;
- 3) menuntun para personel untuk bertingkah laku spontan dan inovatif.

Dari uraian tersebut, syarat pertama yang diajukan berkisar pada masalah keterikatan pada organisasi, sedangkan persyaratan kedua dan ketiga berkaitan dengan tingkat dan kualitas prestasi kerja dalam organisasi. Aspek-aspek tersebut merupakan suatu proses yang didasarkan pada perilaku dan struktur organisasi dan kemudian diarahkan pada pencapaian hasil yang diinginkan.

---

<sup>11)</sup> *Loc. Cit.*, Richard M. Steers, *Efektivitas ....*, 1985, hlm. 135.

### 3. Epistemologi Pengelolaan Pendidikan yang Efektif

Djam'an Satori (1980) mengemukakan bahwa sekolah efektif dalam perspektif manajemen mampu memanfaatkan seluruh sumber daya sekolah melalui tindakan rasional dan sistematis (mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan tindakan, dan pengendalian) untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Dilihat dalam perspektif ini, dimensi dan indikator sekolah efektif dapat dijabarkan sebagai berikut.<sup>12</sup>

#### a. Layanan Belajar bagi Siswa

Dimensi ini mencakup seluruh kegiatan yang ditujukan untuk menciptakan mutu pengalaman belajar. Indikator mutu layanan adalah sebagai berikut.

- 1) Mutu mengajar guru. Aspek ini merupakan refleksi dari kinerja profesional guru yang ditunjukkan dalam penguasaan bahan ajar, metode, dan teknik mengajar untuk mengembangkan interaksi dan suasana belajar mengajar yang menyenangkan, pemanfaatan fasilitas dan sumber belajar, dan pelaksanaan evaluasi hasil belajar. Indikator mutu mengajar dapat pula dilihat dalam dokumen perencanaan mengajar, catatan khusus siswa bermasalah, program pengayaan, analisis tes hasil belajar, dan sistem informasi kemajuan/prestasi belajar siswa.
- 2) Kelancaran layanan belajar mengajar sesuai dengan jadwal layanan belajar mengajar merupakan *core bussiness* sekolah. Kelancaran layanan belajar mengajar yang sesuai dengan jadwal yang telah disusun merupakan indikator penting kinerja manajemen sekolah efektif. Dengan demikian, "kelas bebas" karena guru tidak masuk kelas atau para siswa tidak belajar disebabkan oleh interupsi rapat sekolah atau kegiatan lainnya, harus dihindari.
- 3) Umpan balik yang diterima siswa. Siswa sepatutnya memperoleh umpan balik yang berkaitan dengan mutu pekerjaannya, seperti hasil ulangan, ujian, atau tugas-tugas yang telah dilakukannya.

---

<sup>12)</sup> Djam'an Satori, *Administrasi Pendidikan*, Publikasi FIP IKIP Bandung, 1980, hlm. 13-17.

- 4) Layanan keseharian guru terhadap siswa. Untuk kepentingan pengajaran atau hal lainnya, siswa membutuhkan gurunya untuk berkonsultasi. Dengan cara ini, siswa dapat mengatasi kesulitan belajar yang dihadapinya.
- 5) Kepuasan siswa terhadap layanan mengajar guru. Siswa merupakan *customer primer* di sekolah. Oleh karena itu, mereka sepatutnya mendapatkan kepuasan atas setiap layanan yang ia terima di sekolah.
- 6) Kenyamanan ruang kelas. Ruang kelas yang baik mencakup kriteria ventilasi, tata cahaya, kebersihan, kerapian, dan keindahan, yang akan membuat guru dan siswa merasa nyaman untuk melakukan kegiatan belajar mengajarnya.
- 7) Ketersediaan fasilitas belajar. Sekolah memiliki kewajiban menyediakan setiap fasilitas yang mendukung implementasi kurikulum, seperti laboratorium, perpustakaan, fasilitas olahraga dan kesenian, dan fasilitas lainnya untuk pengembangan aspek-aspek kepribadian.
- 8) Kesempatan siswa menggunakan berbagai fasilitas sekolah. Sekolah harus mampu melayani para siswa sehingga mereka dapat menikmati penggunaan setiap fasilitas yang tersedia di sekolah, seperti fasilitas olahraga, kesenian dalam segala bentuknya, ruang serbaguna, kafetaria, musala, laboratorium, perpustakaan, komputer, internet, dan sebagainya.

b. Pengelolaan dan Layanan Siswa

Seperti telah diungkapkan terdahulu, siswa adalah *customer primer* layanan pendidikan. Sebagai *customer*, para siswa sepatutnya memperoleh kepuasan yang meliputi:

- 1) mutu layanan yang berkaitan dengan kegiatan belajarnya;
- 2) mutu layanan dalam menjalani tugas-tugas perkembangan pribadinya sehingga mereka lebih memahami realitas dirinya dan dapat mengatasi setiap persoalan yang dihadapinya;
- 3) pemenuhan kebutuhan kemanusiaannya (dari kebutuhan dasar, rasa aman, penghargaan, pengakuan, dan aktualisasi diri).

Untuk menjamin layanan tersebut, sekolah menyediakan layanan bimbingan konseling dan sistem informasi yang menunjang juga layanan untuk memenuhi bakat dan minat anak dalam bentuk pengembangan program-program ekstrakurikuler. Dalam kondisi demikian, siswa akan memiliki kedisiplinan dengan motivasi belajar yang tinggi.

c. Sarana dan Prasarana Sekolah

Sarana dan prasarana sekolah mencakup gedung, lahan, dan peralatan pelajaran. Aspek penting dari gedung tersebut adalah kualitas fisik dan kenyamanan ruang kelas, kualitas fisik dan kenyamanan ruang manajemen (ruang kerja kepala sekolah dan layanan administratif), ruang kerja guru, ruang kebersamaan (*common room*), dan fasilitas gedung lainnya, seperti kafetaria, toilet, dan ruang pentas. Lahan sekolah yang baik ditata sedemikian rupa sehingga menciptakan kenyamanan bagi penghuninya. Adapun peralatan pelajaran berupa buku-buku pelajaran dan sumber belajar lainnya yang relevan, alat-alat pelajaran, dan peraga yang mendukung kurikulum sekolah. Seluruh peralatan pengajaran tersebut digunakan secara optimal sesuai dengan fungsi-fungsinya.

d. Program dan Pembiayaan

Sekolah yang efektif memiliki perencanaan strategik dan tahunan yang dipatuhi dan diketahui oleh warga sekolah. Kepemilikan perencanaan strategik sekolah membantu mengarahkan dinamika orientasi sekolah yang dibimbing visi, misi, kejelasan prioritas program, sasaran, dan indikator keberhasilannya.

Perencanaan tahunan merupakan penjabaran dari perencanaan strategik yang berisi program-program operasional sekolah. Program-program tersebut didukung oleh pembiayaan yang memadai dengan sumber-sumber anggaran yang andal dan permanen. Kebijakan dan keputusan yang berkaitan dengan pengembangan sekolah tersebut dilakukan dengan memerhatikan partisipatif staf dan anggota masyarakat sekolah (dewan/komite sekolah).

Dalam kondisi seperti itu akuntabilitas kelembagaan sekolah, baik yang dilakukan melalui *self-assessment internal monitoring* maupun melalui *external evaluation* akan berkembang secara sehat

karena semua pihak yang berkepentingan (*stakeholder*) mendapat tempatnya dalam setiap aspek pengembangan sekolah.

e. Budaya Sekolah

Budaya sekolah merupakan tatanan nilai, kebiasaan, kesepakatan yang direfleksikan dalam tingkah laku keseharian, baik perseorangan maupun kelompok. Budaya sekolah dapat diartikan sebagai respons psikologis penghuni sekolah terhadap peristiwa kehidupan keseharian yang terjadi di sekolah. Budaya sekolah dalam pengertian ini sering diartikan sama dengan iklim sekolah, yaitu suasana kehidupan keseharian yang berlangsung di sekolah yang memberikan pengaruh langsung atau tidak langsung terhadap respons psikologis para penghuninya.

Budaya sekolah berpengaruh terhadap pencapaian misi sekolah apabila melahirkan respons psikologis yang positif dan menyenangkan bagi sebagian besar atau seluruh penghuni sekolah. Sebaliknya, budaya sekolah bersifat destruktif apabila melahirkan respons yang negatif atau kurang menyenangkan bagi sebagian besar atau seluruh penghuni sekolah.

## D. Relevansi dan Pemerataan Pendidikan

Pendidikan pada dasarnya merupakan upaya melestarikan nilai-nilai budaya dalam masyarakat. Manusia sebagai masukan utama dalam pendidikan secara psikologis adalah makhluk yang mampu berpikir, bersikap, dan memiliki potensi. Dengan demikian, keluaran yang harus dicapai adalah manusia dengan kemandirian yang meliputi kemampuan memahami diri, mengarahkan diri, dan beradaptasi dengan lingkungan di mana pun dia berada.

### 1. Filosofi Relevansi Pendidikan

#### a. Pengertian Relevansi Pendidikan

Relevansi pendidikan merupakan kesesuaian antara pendidikan dengan perkembangan di masyarakat.<sup>13</sup> Masalah relevansi

---

<sup>13)</sup> Abdul Kadir, *Dasar-dasar Pendidikan*, Cet. Ke-1, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012, hlm. 245.

pendidikan, yaitu masalah yang berkaitan dengan relevansi (kesesuaian), pemilikan pengetahuan, keterampilan, dan sikap lulusan suatu sekolah dengan kebutuhan masyarakat (kebutuhan tenaga kerja). Contohnya, adanya kasus perusahaan-perusahaan yang masih harus mengeluarkan dana untuk pendidikan atau pelatihan bagi calon karyawannya karena mereka dinilai belum memiliki keterampilan kerja seperti yang diharapkan. Masalah relevansi ini pada prinsipnya cukup mendasar. Dalam kondisi saat ini sangat dibutuhkan *output* pendidikan yang sesuai dengan tuntutan masyarakat, terutama dalam hubungannya dengan persiapan kerja. Hal tersebut lebih jelas dengan digulirkannya konsep *Link and Match*, yang salah satu tujuannya adalah mengatasi persoalan relevansi tersebut.

Menurut data Balitbang Depdiknas 1999, setiap tahunnya terdapat sekitar tiga juta anak putus sekolah dan tidak memiliki keterampilan sehingga menimbulkan masalah pengangguran. Hal tersebut juga dapat kita lihat dengan pertumbuhan pengangguran yang semakin meningkat di Indonesia. Kita sering menemui banyak lulusan SLTA yang menganggur, bahkan tidak sedikit sarjana yang menganggur.<sup>14</sup>

Adanya ketidakserasian antara hasil pendidikan dan kebutuhan dunia kerja ini disebabkan kurikulum yang materinya kurang fungsional terhadap keterampilan yang dibutuhkan ketika peserta didik memasuki dunia kerja.

#### b. Tujuan Relevansi

Upaya peningkatan relevansi dalam sistem pendidikan, menurut Abdul Kadir (2012) bertujuan agar hasil pendidikan sesuai dengan kebutuhan peserta didik, dalam arti proses pendidikan dapat memberikan dampak pemenuhan kebutuhan peserta didik, baik kebutuhan kerja, kehidupan di masyarakat, maupun melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi.<sup>15</sup>

Sekolah sebagai lembaga fungsional mempunyai amanah dari masyarakat untuk melakukan fungsi pengembangan potensi individu

<sup>14</sup> Data Statistik Balitbang Depdiknas 1999.

<sup>15</sup> *Op. Cit.*, Abdul Kadir, *Dasar-dasar Pendidikan ....*, 2012, hlm. 255.



untuk mencapai cita-cita dan melestarikan nilai-nilai budaya mendapat masukan besar dari masyarakat. Dalam hal ini, masyarakat tidak hanya memberikan masukan secara moril berupa dukungan, penerimaan, partisipasi, dan sebagainya, tetapi juga secara materiil berupa bantuan pembiayaan, sarana dan prasarana, dan sebagainya.

Tujuan pendidikan yang dijalankan oleh sekolah harus memiliki relevansi dengan kehidupan masyarakat. Relevansi di sini adalah sekolah memiliki tujuan yang mengacu pada kebutuhan dan mampu memberdayakan masyarakat sekitar secara optimal. Relevansi harus memiliki pandangan secara furistik. Misalnya, sekolah mengajarkan bahasa pada setiap jenjang pendidikan sebab bahasa bersifat universal. Di mana pun kita berada, media yang digunakan dalam berkomunikasi adalah bahasa meskipun bahasa yang digunakan berbeda-beda sesuai dengan tempat dan kebutuhan.

#### c. Indikator Mutu dan Relevansi Pendidikan

Indikator mutu dan relevansi pendidikan dapat dilihat dengan mengikuti alur *input-proses-output*. Masukan (*input*) dalam komposisi tertentu yang diproses dengan metode tertentu akan membuahkan dua macam hasil, yaitu hasil jangka pendek (*output*) dan hasil jangka panjang (*outcome*).<sup>16</sup>

##### 1) Indikator *input* pendidikan

- a) *Input* pendidikan terdiri atas kurikulum, siswa/peserta didik, guru/tenaga pendidik, sarana-prasarana, dana, dan masukan lain.
- b) Proses pendidikan meliputi seluruh proses pembelajaran yang terjadi sebagai bentuk interaksi dari berbagai *input* pendidikan.
- c) Hasil pendidikan (*output*) mencakup kemampuan peserta didik, yang dapat diukur melalui prestasi belajar siswa.
- d) *Outcome* pendidikan, antara lain peningkatan mutu lulusan, yang dapat dilihat, melalui jumlah lulusan yang melanjutkan ke jenjang pendidikan berikutnya dan jumlah lulusan yang dapat bekerja. Dengan demikian, mutu *input*

<sup>16</sup> *Op. Cit.*, Abdul Kadir, *Dasar-dasar Pendidikan .....*, 2015, hlm. 257-259.

dan mutu proses merupakan faktor penentu mutu hasil, baik berupa hasil jangka pendek maupun hasil jangka panjang.

Beberapa faktor yang berkenaan dengan *input* pendidikan dapat dikelompokkan dalam faktor rumah atau keluarga, faktor sekolah, dan faktor siswa.

Berbagai hasil penelitian menemukan bahwa sekolah merupakan komponen *input* yang paling erat hubungannya dengan kebijakan pendidikan dan faktor sekolah yang paling dominan pada pendidikan dasar adalah guru/tenaga pendidik dan buku. Pada jenjang pendidikan yang lebih rendah, kemampuan guru/tenaga pendidik dalam mengajar dan menuntun siswa belajar sangat menentukan keberhasilan pencapaian materi yang diajarkan. Semakin tinggi jenjang pendidikan, semakin rendah dominasi peran guru/tenaga pendidik karena siswa semakin mampu memahami materi yang tertulis dalam buku.

Berkaitan dengan kinerja pendidikan berwawasan gender, indikator yang digunakan dapat dipilih dari aspek-aspek tersebut yang dapat membedakan antara kinerja penduduk laki-laki dan perempuan, baik yang dicapai oleh peserta didik maupun pendidik atau tenaga kependidikan lainnya.

Beberapa indikator yang dapat digunakan, antara lain sebagai berikut.

- a) Indikator masukan/*input* pendidikan, mencakup:
  - (a) tingkat ketersediaan/penguasaan/kepemilikan buku teks;
  - (b) persentase ilustrasi yang menggambarkan contoh aktivitas yang dilakukan laki-laki dan perempuan;
  - (c) proporsi guru yang layak dan sesuai.
- b) Indikator proses pendidikan  
Indikator proses pendidikan berkaitan dengan proses belajar mengajar di kelas, termasuk cara guru/tenaga pendidik memperlakukan siswa laki-laki dan perempuan.

c) Indikator hasil (*output*)

Indikator hasil jangka pendek (*output*) pendidikan, mencakup:

- (1) tingkat prestasi akademik siswa, termasuk hasil ujian akhir sekolah, ujian akhir nasional;
- (2) persentase kelulusan.

2) Indikator hasil jangka panjang (*outcome*) pendidikan, mencakup:

- a) *jobseeking period* (rata-rata lama mencari kerja);
- b) persentase lulusan yang bekerja.

## 2. Model Relevansi Pendidikan

### a. Pendidikan Dasar

Dalam usulan kebijakan pada pendidikan dasar dengan merujuk pada permasalahannya, jelas bahwa program pendidikan dasar perlu dikaji ulang, terutama berkaitan dengan struktur program, substansi program, esensi program, serta kriteria keberhasilannya. Oleh karena itu, pembangunan pendidikan dasar melalui pengadaan USB, RKB, sarana belajar, buku teks pelajaran, serta pengadaan sarana/prasarana fisik lainnya, perlu dikaji ulang karena menurut PP No. 38 tahun 2007, sebagian besar program ini merupakan urusan kabupaten/kota. Adapun pemerintah pusat bertugas melahirkan kebijakan, menetapkan standar, mengembangkan kapasitas, menetapkan subsidi, insentif dan disinsentif atas dasar keberhasilan sekolah, serta pengendalian mutu pendidikan secara nasional.

Isu kebijakan yang mendasar adalah melakukan restrukturisasi program dan kurikulum pendidikan dasar, termasuk sistem pembelajaran di sekolah. Program pendidikan dasar perlu direkonstruksi dan dibangun kembali agar semakin relevan dengan kebutuhan lulusan untuk hidup sebagai warga negara produktif dan bertanggung jawab. Pendidikan dasar setidaknya memiliki empat program berikut.

1. Program literasi dasar, yaitu program pendidikan literasi yang meramu materi ajar bahasa Indonesia dan matematika dasar, untuk menumbuhkan lima jenis kompetensi literasi dasar:

- a. membaca, memahami materi bacaan dengan cepat;
  - b. menulis, menuangkan gagasan melalui tulisan sederhana dan mudah dipahami;
  - c. menyimak, menangkap isi pembicaraan orang lain secara cepat dan tepat;
  - d. menutur, mengungkapkan gagasan lisan secara sederhana dan mudah dipahami;
  - e. berhitung, memahami logika angka, bidang dan ruang dalam praktik sehari-hari. Kelima jenis literasi dasar itu tidak diberikan melalui proses pembelajaran konvensional, tetapi dilatihkan secara intensif kepada siswa selama 3-4 jam per hari. Substansi pokok pendidikan literasi dirancang oleh Balitbang dan dikembangkan melalui kerja sama guru pada masing-masing sekolah.
2. Program pengetahuan dasar, yaitu program pendidikan dasar yang terdiri atas IPS, IPA, literasi ekonomi, dan sejenisnya dengan materi yang disusun sesuai dengan potensi dan permasalahan lingkungan. Program pengetahuan dasar adalah aplikasi dari pendidikan naturalistik yang dibelajarkan secara tematik melalui pemecahan masalah lingkungan dengan memanfaatkan kemampuan literasi dasar siswa. Proses belajar dikemas melalui mata pelajaran yang jumlahnya tidak banyak, misalnya paling banyak empat mata pelajaran. Proses pembelajaran dilakukan dalam bentuk praktik lapangan dengan memanfaatkan kemampuan siswa membaca, menulis, menyajikan secara lisan, dan melaporkan temuannya secara tertulis.
  3. Program kecakapan hidup, yaitu program pendidikan kecakapan yang bertujuan untuk menerapkan materi-materi pelajaran yang relevan dalam ranah perilaku. Untuk itu, sekolah dapat membuat menu program *life skills* yang dapat dipilih oleh siswa secara individual atau kelompok sesuai dengan bakat dan minatnya. Tujuan program ini adalah mendalami salah satu jenis kecakapan hingga mencapai penguasaan tertinggi dan khusus. Pelaksanaan program *life skills* dapat disediakan oleh sekolah atau sekolah dapat memilih *providers* lain di luar sekolah yang bersangkutan,



## DAFTAR PUSTAKA

---

- A. Rusdiana dan A. Ghozin. 2014. *Asas-asas Manajemen: Berwawasan Global*. Bandung: Pustaka Setia.
- A. Susanto. 2011. *Filsafat Ilmu: Suatu Kajian dalam Dimensi Ontologis*. Jakarta: Bumi Aksara.
- A.H. Soeparmo. 1984. *Struktur Keilmuwan dan Teori Ilmu Pengetahuan Alam*. Surabaya: Airlangga University Press.
- A.M.W. Pranarka. 1987. *Epistemologi Dasar Suatu Pengantar*. Jakarta: Yayasan Proklamasi CSIS.
- Abdul Kadir. 2012. *Dasar-dasar Pendidikan*. Cet. I. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Abdurrahmat Fathoni. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ace Suryadi dan Budimansyah Dasim. 2004. *Pendidikan Menuju Masyarakat Indonesia Baru*. Bandung: Genesindo.
- Achmad Munib dkk. 2010. *Pengantar Ilmu Pendidikan*. Semarang: Pusat Pengembangan MKU/MKDK-LP3 Unnes.
- Achmadi Adib dkk. 2002. *Good Governance dan Penguatan Institusi Daerah*. Jakarta. Masyarakat Transparansi Indonesia.
- Adi Fahrudin. 2001. *Pemberdayaan Partisipasi dan Penguatan Kapasitas Masyarakat*. Jakarta: Humaniora.

- Adian Dony Gahral. 2003. *Pemikiran Martin Heidegger*. Jakarta: Teraju.
- Agus Dwiyanto. 2006. *Mewujudkan Good Geovernance Melalui Pelayanan Public*. Yogyakarta: UGM Press.
- Ahmad Busyairi dan Azharudin Sahil (Ed.). 1987. *Tantangan Pendidikan Islam*. Yogyakarta: LPM UII.
- Ahmad Syafii Maarif. 1996. "Pendidikan Islam dan Proses Pemberdayaan Umat." *Jurnal Pendidikan Islam*, No. 2 Th. I/ Oktober.
- Ahmad Tafsir. 2001. *Filsafat Umum*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_. 2005. *Ilmu Pendidikan*. Bandung: Media IPTEK.
- \_\_\_\_\_. 2002. *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ahmed A. Ilyas dkk. 2007. "Analgesic Effects of *Tacazzea Apiculata Oliv. Nig*". *Journ. Pharm. Sci.* 6 (2).
- Ainurrofiq Dawam. 2003. *Emoh Sekolah*. Yogyakarta: Inspeal.
- Ajat K. Sudrajat. 2011. *Mengapa Pendidikan Karakter? Jurnal Pendidikan Karakter*. Volume I Nomor 1.
- Akhmad Guntar. 2010. *Perancangan Capability Maturity Model untuk Sustainable Manufacturing, Tugas Kuliah Manufaktur Berkelanjutan*. Surabaya: ITS.
- Alexander Ignatius Sujasan. 2002. *Kodrat Manusia Menurut Mencius (Men Chi)*", dalam *Jurnal FORUM* No. 24 Thn. XXX.
- Alfons Taryadi. 1989. *Epistemologi Pemecahan Masalah: Karl R. Popper*. Jakarta: Gramedia.
- Ali Imron. 2008. *Kebijakan Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ali Issa Othman. 1981. *Manusia Menurut Al-Ghazali*. Terj. Johan Smit dkk. Bandung: Pustaka.
- Amsal Bakhtiar. 2004. *Filsafat Ilmu*. Cet. I. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Anonim. 1990. *Ensiklopedi Nasional Indonesia*. Jilid 8. Jakarta: Cipta Adi Pustaka.

- \_\_\_\_\_. 2011. *Filsafat Agama*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu.
- Anonim. 2000. *Oxford Advanced Learner's Dictionary of Current English*. Oxford: Oxford University Press.
- Anonimus, Bappenas. 2003. *Indikator dan Tolok Ukur Akuntabilitas, Transparansi dan Partisipasi*. Jakarta: Sekretariat Pengembangan Kebijakan Nasional Tata Pemerintahan yang Baik, BAPPENAS.
- Anonimus, H.A.M. 2000. *Penyelenggaraan Negara yang Baik dan Masyarakat Warga*. Jakarta: Komnas HAM.
- Anonimus, Tim Dosen Adpend UPI. 2009. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Anonimus. 2000. *Akuntabilitas dan Good Governance*. Jakarta: LAN-RI & BAPPENAS.
- Anonimus. 2004. *Menumbuhkan Kesadaran Tata Pemerintahan yang Baik*. Jakarta: Sekretariat Pengembangan Kebijakan Nasional Tata Pemerintahan yang Baik, BAPPENAS.
- Anonimus. 2006. *Pedoman Teknis. Local Governance Assesment*. Jakarta: Local Governance Support Program (LGSP).
- Anonimus. 2010. *Penguatan Metodologi Pembelajaran Berdasarkan Nilai-nilai Budaya untuk Membentuk Daya Saing dan Karakter Bangsa, (Bahan Pelatihan)*. Jakarta: Pusat Kurikulum Departemen Pendidikan Nasional.
- Anthony Flew. 1979. *A Dictionary of Philosophy*. New York: Gramercy Books.
- Anthony Quinton. 1996. "Popper, Karl Raimund", dalam *Encyclopedia of Philosophy*. New York: Macmilan and Free Press.
- Archie J. Bahm. 1980. *What is "Science"?* New Mexico: World Books, Albuquerque.
- Aristotle. 2004. *The Nicomachean Ethics*. Trans. J.A.K. Thomson. London: Penguin.
- Asmoro Ahmadi. 2001. *Filsafat Umum*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Atho'Arif Fahrudin (Ed.). 1987. *Hermeneutika Transendental*. Yogyakarta: IRCISoD.

- B. Arief Sidharta. 2008. *Apakah Filsafat dan Filsafat Ilmu Itu*. Cet. I. Bandung: Pustaka Sutra.
- B. Suryo Subroto . 2010. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Cet. Ke-2. Jakarta: Rineka Cipta.
- Badaruddin. 2005. *Modal Sosial (Sosial Capital) dan Pemberdayaan Komunitas Nelayan*. Dalam M. Arif Nasution, Badaruddin, dan Subhilhar (Editor). *Isu-isu Kelautan dari Kemiskinan Hingga Bajak Laut*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Barnawi dan Muhammad Arifin Siregar. 2008. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Bdk. Mencius. 1970. *Mencius*. Trans. by D.C. Lau. London: Penguin Books, Via.
- Beni Ahmad Saebani. 2012. *Filsafat Manajemen*. Bandung: Pustaka Setia.
- Bernard Susser. 1992. *Approaches to The Study of Politics*. New York: Macmillan Publishing Company.
- Biro Perencanaan Depdikbud. 1993. *Manajemen Pembinaan Pendidikan*. Jakarta: Atlando.
- Bobby DePorter. 1992. *Quantum Learning*. New York Dell Publishing.
- Brantas. 2009. *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Buchari Zainun. 1994. *Manajemen dan Motivasi*. Jakarta: Balai Aksara.
- C. Sumarna. 2004. *Filsafat Ilmu (dari Hakiki Menuju Nilai)*. Bandung: Pustaka Bani Quraisy.
- C. Verhaak dan H. Imam. 1995. *Filsafat Ilmu Pengetahuan: Telaah atas Cara Kerja Ilmu-ilmu*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- C. Verhaak dkk. 1995. *Filsafat Ilmu Pengetahuan*. Jakarta: Gramedia.
- C.A. Newell. 1978. *Human Behaviour in Educational Administration*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Carol Dweck S. 1986. "Motivational Processes Affecting Learning". *Journal American Psychologist*, 41 (10).
- Cathy Andrew et.al. 2007. *Dynamic Korea; Education Policies and Reform*. Group Project: EPS530Z-Spring.
- Cedric Ryngaert dan J. Wouters. 2005. *Good Governance Lesson from International Organization*. First Edition. New York: Wessel.



- Conny R. Semiawan dkk. 1998. *Dimensi Kreatif dalam Filsafat Ilmu*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- . 2005. *Panorama Filsafat Ilmu Landasan Perkembangan Ilmu Sepanjang Zaman*. Cet. I. Bandung: Mizan.
- D.F. Beerling. 1988. *Filsafat Dewasa Ini*. Terj. Hasan Amin. Jakarta: Balai Pustaka.
- Dadang Supardan. 2000. *Pengantar Ilmu Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Dani Vardiansyah. 2008. *Filsafat Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Jakarta: Indeks.
- Daniel S. Schipani. 1988. *Religious Education Encounters Liberation Theology*. Alabama: Religious Education Press.
- Daoed Joesoef. 1986. *Padi dan Ganesha*. Jakarta: Kompas.
- Daryanto. 1998. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- David Easton. 1984. *Kerangka Kerja Analisa Sistem Politik*. Terj. Sahat Simamora. Jakarta: Bina Aksara.
- David J. Klaus. 2011. *Langkah Pemecahan Masalah*. Surabaya: Usaha Nasional.
- David Nunan. 1991. *Language Teaching Methodology*. New York: Prantice Hall. Interra.
- David Osborne dan Peter Plastrik. 1996. *Memangkas Birokrasi*. Jakarta: PPM.
- Depdiknas. 2001. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Dirjen Dikdasmen Direktorat SLTP. Depdiknas.
- Djam'an Satori. 1980. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Publikasi FIP IKIP Bandung.
- Drake De Kay. 1978. *Encyclopedia Americana*. First Edition. *Journal of Library History*.
- Drijarkara. 1981. *Percikan Filsafat*. Jakarta: Pembangunan.
- Drucker Peter. 1987. *Pengantar Manajemen*. Terj. Rochmulyati Hamzah. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.
- Dudung Dasuqi A. dan Setyo Somantri. 1992. *Wawasan Dasar Pendidikan dan Wawasan Dasar Administrasi Pendidikan*. Bandung: Jurusan Adpen IKIP.

- E. Heller. 2003. *The States and PuMic Higher Education*. New Jersey: Wiley-Liss.
- E. Mulyasa. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Earl W. Stevick. 1991. *Humanism*. Oxford: Oxford University Press.
- Edward Sallis. 2007. *Total Quality Management in Education (Manajemen Mutu Pendidikan)*. Terj. Akhmad Ali Riyadi. Yogyakarta: IRCISoD.
- Elaine B. Johnson. 2007. *Contextual Teaching and Learning*. Bandung: MLC.
- Engels L.S. dkk. 1994. *Validity Study of Self-Reported Pesticide Exposure Among Orchardists*. J Expo Environ Epidemiol.
- Engkoswara. 2001. *Paradigma Manajemen Pendidikan Menyongsong Otonomi Daerah*. Bandung: Yayasan Amal Keluarga.
- Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah. 2005. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana.
- Ernst Cassirer. 1990. *Manusia dan Kebudayaan: Sebuah Esei tentang Manusia*. Jakarta: Gramedia.
- Eti Rochaety dkk. 2005. *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Eva Amitai dan Etzioni. 1976. *Social Change, Sources, Patterns and Consequences*. New York: Basic Books.
- F. Danuwinanta S.J. (Editor). 2006. *Karya Lengkap Driyarkara: Esai-Esai Filsafat Pemikir yang Terlibat Penuh dalam Perjuangan Bangsaanya*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Fred R. David. 2004. *Manajemen Strategis*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- Fritjof Capra. 1984. *The Tao of Physics*. New York: Bantam Book.
- Fuad Hasan. 1979. *Masalah Pendidikan*. Jakarta: Laporan Komisi Nasional.
- Fung Yu-Lan. 2007. *Sejarah Filsafat Cina*. Terj. John Rinaldi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- G.B. Davis. 1991. *Kerangka Dasar Sistem Informasi Manajemen*. Jakarta:

Pustaka Binaman Pressindo.

- G.W. Bawingan. 1981. *Sebuah Studi tentang Filsafat*. Jakarta: Pradya Pramita.
- Gary Yukl. 1994. *Leadership in Organizations*. Terj. Jusuf Udaya. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Prenhalindo.
- Gary Zukav. 2001. *The Dancing Wuli Master: an Over View of New Physics*. New York: Harper Collins.
- George R. Knight. 2004. *Filsafat Pendidikan*. Terj. Mahmud Arif. Yogyakarta: Ideal Press.
- George R. Terry. 2000. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Edisi bahasa Indonesia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Gibson dkk. 1996. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Goetsch D.L. dan Davis D.L. 2002. *Introduction to Total Quality: Quality Management for Production, Process, and Service*. Edisi Terjemahan. Terj. Benyamin Molan. *Manajemen Mutu Total: Manajemen Mutu untuk Produksi, Pengelolaan dan Pelayanan*. Jilid 1. Jakarta: Prenhalindo.
- Gordon Bonnie. 1987. "Cultural Comparison of Schooling". *Journal: Educational Researcher*. August-September.
- Gunnar Myrdal. 1984. *Objektivitas Penelitian Sosial*. Cetakan Ke-3. Jakarta: LP3S.
- H. Kae Chung dan Megginson, Leon, C. 1981. *Organization Behavior. Development Managerial Skills*. New York: Harper U Row. Cook.
- H. Misiak dan V.S. Sexton. 2005. *Psikologi Fenomenologi, Eksistensial dan Humanistik, Suatu Survey Historis*. Bandung: Refika Aditama.
- H.A.R. Tilaar. 2000. *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*. Cet. Ke-1. Jakarta: Rineka Cipta.
- \_\_\_\_\_. 2001. *Manajemen Pendidikan Nasional: Kajian Pendidikan Masa Depan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- \_\_\_\_\_. 2003. *Perubahan Sosial dan Pendidikan*. Jakarta: Gramedia.
- \_\_\_\_\_. 2004. *Multikulturalisme*. Jakarta: Raja Grasindo.

- H.D. Sudjana. 2005. *Strategi Pembelajaran*. Bandung: Falah Production.
- Hadari Nawawi. 1981. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung.
- \_\_\_\_\_. 1997. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- \_\_\_\_\_. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Cetakan Ke-4. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Hadiyanto. 2004. *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hambali E.A. 2013. *Launching the Book of Dreams dan Talkshow dengan tema "International Social Work"* dilaksanakan pada hari Sabtu, 9 Februari.
- Hanna Djumhana Bastaman. 1993. *Integrasi Psikologi dengan Islam*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Hannah Arendt. 1958. *The Human Condition*. London: The University of Chicago Press.
- Harold Titus H. dkk. 1984. *Persoalan-persoalan Filsafat*. Jakarta: Bulan Bintang.
- Harry Hamersma. 1981. *Pintu Masuk ke Dunia Filsafat*. Yogyakarta: Kanisius.
- Hasan Alwi. 2003. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- \_\_\_\_\_. 2005. *Kamus Besar Bahasa Indonesia..* Edisi Ketiga. Jakarta: Balai Pustaka.
- Hasbi Ashidiqi dkk. 1971. *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Surabaya: Al-Ikklas.
- Henry Chamber-Loir dan Siti Maryam Salahuddin. 1999. *Kerajaan Bima dalam Sastra dan Sejarah*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Henry Lehman. 2011. *Metode Pemecahan Masalah*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Holzer dan Nagel. 1984. *Productivity and Public Policy*. London: SAGE. Publication.

- Hudoyo dan Sutawidjaya. 1996. *Ilmu Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Hujair Sanaky A.H. 2003. *Paradigma Pendidikan Islam: Membangun Masyarakat Madani Indonesia*. Yogyakarta: Safiria Insani Press.
- Husaini Usman. 2006. *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- I.W. Redhana dan S. Widana. 2002. *Penerapan Strategi Pemecahan Masalah dalam Pembelajaran Generatif*. Singaraja: Fakultas Pendidikan MIPA, IKIP Negeri Singaraja.
- Idrus H.A. 1997. *Menuju Insan Kamil Profil Manusia Berkualitas*. Solo: Aneka.
- Ismaun. 2001. *Filsafat Ilmu*. Diklat Kuliah. Bandung: UPI.
- Ismed Syarif dan Nawas Risa. 1976. *Administrasi Pendidikan Sekolah Dasar*. Jakarta: Roda Pengetahuan.
- Ivancevich dkk. 2008. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- J. Habermas. 1973. *Theory and Practice*. Trans. J. Viertel. Boston, M.A.: Beacon Press/Cambridge: Polity Press.
- J. Salusu. 1996. *Pengambilan Keputusan Strategik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non-profit*. Jakarta: Gunung Agung.
- J. Sudarminta. 2002. *Epistemologi Dasar Pengantar Filsafat Pengetahuan*. Yogyakarta: Kanisius.
- J.A.M. Rawis. 2004. *Fasilitator Kepala Sekolah dalam Pengimplementasian Program Manajemen Berbasis Sekolah*. Malang: Sentra Media.
- J.W. Coleman dan D.R. Cressey. 1987. *Social Problems*. 3rd. Cambridge: Harper and Row.
- Jacques Delors. 1996. *Learning the Treasure Within: Report to Unesco of the International Commission on Education for the Twenty-First Century*. France : Unesco Publishing.
- Jalaludin. 2001. *Teologi Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- James A.F. Stoner dan Charles Wankel. 2003. *Manajemen*. Terj. Bakowatun. Wilhelmus W. Jakarta: Intermedia.

- James L. Gibson. 1997. *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Jay M. Shafritz dan J. Steven Ott. 1987. *Classics of Organization Theory*. California: Brooks/Cole Publishing Company Pacific Grove.
- Jogiyanto. 2005. *Analisis dan Desain Sistem Informasi*. Yogyakarta: Andi.
- John N. Mangieri. 1985. *The Challenge of Attaining Excellence*, dalam John N. Mangieri, (Editor). *Excellence in Education*. Texas: Christian University Press, Forth Worth.
- Jones. 1995. *School Finance: Technique and Social Policy*. London: Collier Macmillan Pub.
- Jujun S. Suriasumantri. 1982. *Filsafah Ilmu: Sebuah Pengantar Populer*. Jakarta: Sinar Harapan.
- Jusuf Irianto. 2001. *Prinsip-prinsip Dasar Manajemen Pelatihan dari Analisis. Kebutuhan sampai Evaluasi Program Pelatihan*. Surabaya: Insan Cendekia.
- K. Bertens. 1983. *Filsafat Barat Abad XX: Inggris-Jerman*. Jakarta: Gramedia.
- K. Suma. 2006. "Pengaruh Struktur Kelompok dan Tipe Masalah terhadap Kinerja Pemecahan Masalah Siswa". *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran IKIP Negeri Singaraja*, No.1, Th. XXXIX, hlm.1.
- Karl Popper. 1963. *Conjectures and Refutations: the Growth of Scientific Knowledge*. London: Routledge and Kegan Paul.
- Karlina Supeli Laksono. 1999. *Filsafat Ilmu Pengetahuan (Epistemologi)*. Jakarta: PPs. Universitas Indonesia.
- Koento Wibisono S. dkk. 1999. *Filsafat Ilmu sebagai Dasar Pengembangan Ilmu Pengetahuan*. Klaten: Intan Pariwara.
- Konrad Kebung. 2001. *Filsafat Ilmu Pengetahuan*. Jakarta: Pustaka Raya.
- Kreitner dan Kinicki. 2005. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Krulik S. dan Rudnick J.A. 1996. *The New Source for Teaching Reasoning and Problem Solving in Junior and Senior High School*. Boston: Allyn and Bacon.

- Lee C. Deighton. 1971. *The Encyclopedia of Education*. USA: The Macmillan Company dan The Free Press.
- Lorens Bagus. 2002. *Kamus Filsafat*. Cet. III. Jakarta: Gramedia.
- Louis O. Kattsoff. 1986. *Pengantar Filsafat*. (Judul Asli: *Elements of Philosophy*). Terj. Soejono Soemargono. Yogyakarta: Tiara Wacana.
- M. Ainul Yaqin. 2005. *Pendidikan Multikultur: Cross-Culture Understanding untuk Demokrasi dan Keadilan*. Yogyakarta: Pilar Media.
- M. Amin Abdullah. 2006. *Islamic Studies: di Perguruan Tinggi Pendekatan Integratif-Interkonektif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- M. Arifin. 2010. *Kepemimpinan dan Motivasi Kerja*. Yogyakarta: Teras.
- M. Iqbal Hasan. 2002. *Pokok-pokok Pengambilan Keputusan*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- M. Ryan Bakry. 2010. *Implementasi Hak Azasi Manusia dalam Konsep Good Governance di Indonesia (Tesis)*. Jakarta: UI.
- M. Zaidi Ismail. 2000. *Tadbir and Adab as Constitutive Elements of Management: a Framework for Islamic Theory of Management*. Kuala Lumpur: Al-Shajarah. KL: Istac.
- Made Pidarta. 1997. *Landasan Kependidikan*. Jakarta: Cipta.
- Mahdi bin Ibrahim. 1997. *Amanah dalam Manajemen*. Jakarta: Pustaka Al-Kautsar.
- Majalah *Spiritual Islam* No. 2 Tahun 2013. *Rasa Nurani*.
- Malayu S.P. Hasibuan. 2007. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Maman Ukas. 2004. *Manajemen Konsep, Prinsip dan Aplikasi*. Cetakan Ketiga. Bandung: Agini.
- Mamdu Hanafi. 1997. *Manajemen*. Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Mansour Fakhri. 2000. *Runtuhnya Teori Pembangunan dan Globalisasi*. Yogyakarta: Insist Press dan Pustaka Pelajar.
- Marbun, B.N. (Penyunting). 1987. *Konsep Manajemen Indonesia*. Jakarta: PPM.

- Margono Slamet. 1999. *Filosofi Mutu dan Penerapan Prinsip-prinsip Manajemen Mutu Terpadu*. Bogor: IPB Bogor.
- Marsigit. 2009. *Pembudayaan Matematika di Sekolah untuk Mencapai Keunggulan*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Mas Achmad Arimbi. 1993. *Peran Serta Masyarakat dalam Pengelolaan Lingkungan*. Jakarta: Walhi.
- Menanti dan Pelly. 1994. *Teori-teori Sosial Budaya*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. Dikbud.
- Milly Mildawati. 2005. *Modul Manajemen Konflik*. Jakarta: Badan Diklat Depdagri-JICA.
- Milton D. Hunnex. 2004. *Peta Filsafat: Pendekatan Kronologis dan Tematis*. Terj. Zubair. Jakarta: Teraju-Mizan.
- Moacir Gadotti *et.al.* 1997. *Education and Humanism*. Canada: Irvin Publishing Comp.
- Mohammad Hatta. 1986. *Alam Pikiran Yunani*. Cet. V. Jakarta: UI Press.
- Muhsin Noor Bakry. 2001. *Logika*. Jakarta. Universitas Terbuka.
- Mukhti Fajar dan Achmad Yulianto. 2010. *Dualisme Hukum Normatif dan Empiris*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Mulyani A. Nurhadi. 1983. *Administrasi Pendidikan di Sekolah*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Munandar. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI-Press.
- Munir Chatib. 2009. *Sekolahnya Manusia*. Bandung: Kaifa.
- N.A. Branca. 1980. *Problem Solving as a Goal, Process and Basic Skill*. S. Krulik, dan R.E. Reys, (Ed.). *Problem Solving in School Mathematics*. NCTM: Reston Virginia.
- N.S. Syaodih. 2005. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Rosda.
- Nanang Fattah. 2006. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Edisi 8. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_. 2012. *Analisis Kebijakan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Natarajan G. dan S. Shekhar. 2000. *Knowledge Management: Enabling Business Growth*. New Delhi: Tata Mcgraw-Hill Publishing Company.



- Nelson B. Henry. 1952. *Fifty-first Yearbook of the National Society for the Study of Education*. Chicago-Illionis: The University of Chicago Press.
- Ngalim Purwanto dan Sutaadji Djojopranoto. 1981. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Mutiara.
- Ngalim Purwanto. 2006. *Ilmu Pendidikan Teoretis dan Praktis*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Noeng Muhadjir. 1987. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Rake Sarasin.
- Noeng Muhajir. 2001. *Filsafat Ilmu*. Edisi II. Cet. I. Yogyakarta: Rakesarasin.
- Nur Munajat. 2011. *Leadership*. Yogyakarta: UIN Suka-Fakultas Tarbiyah dan Keguruan.
- Nurcholish Madjid. 1992. *Pintu-pintu Menuju Tuhan*. Cet. Ke-1. Jakarta: Paramadina.
- Nursid Sumaatmadja. 2002. *Pendidikan Pemanusiaan Manusia Manusiawi*. Bandung: Alfabeta.
- Nurul Huda. 2001. *Cakrawala Pembebasan Agama, Pendidikan, dan Perubahan Sosial*. Yogyakarta: Fajar Pustaka.
- Omar Amin Hoesin. 1975. *Filasafat Islam*. Cet. Ke- 3. Jakarta: Bulan Bintang.
- Oteng Sutisna. 1983. *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis untuk Praktek Profesioanal*. Bandung: Angkasa.
- P. Freire. 2008. *Pendidikan Kaum Tertindas*. Terj. Tim LP3ES. Jakarta: LP3ES.
- \_\_\_\_\_. 1970. *Cultural Action for Freedom*. Baltimore: Penguin Book.
- P. Heller *et.al.* *Teaching Problem Solving Trough Cooperative Grouping*. Part 1: Group versus Individual Problem Solving. *American Journal of Physics*.
- Panglaykim dan Hazil Tanzil. 1986. *Manajemen Suatu Pengantar*. Jakarta: Ghalian Indonesia.
- Paulo Freire dkk. 2001. *Menggugat Pendidikan*. Terj. Omi Intan Naomi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- \_\_\_\_\_. 1970. *Cultural Action for Freedom*. Baltimore: Penguin Book.
- \_\_\_\_\_. 1972. *Pendidikan Kaum Tertindas*. Jakarta: LP3S.
- \_\_\_\_\_. 1973. *Education For Critical Consciousness*. New York: The Seabury Press.
- \_\_\_\_\_. 2007. *Pendidikan yang Membebaskan, Pendidikan yang Memanusiakan, dalam Menggugat Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Peodjawijatna. 1991. *Etika Filsafat Tingkah Laku*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Peter A. Angeles. 1981. *Dictionary of Philosophy*. New York: Barnes & Noble Books.
- Peter F. Drucker. 1982. *Pemimpin Masa Depan*. Terj. Bob Idyahartono. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.
- \_\_\_\_\_. 1993. *Inovasi dan Kewirausahaan*. Terj. M. Ansyar. Jakarta: Erlangga.
- Peter G. Northouse. 2010. *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*. Jakarta: Indeks.
- Philip H. Phenix. 1964. *Realms of Meaning a Philosophy of the Curriculum for General Ducation*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Purwadi. 2002. *Teologi Filsafat Sains*. Malang: UMM-Press.
- Ravik Karsidi. 2000. *Sosiologi Pendidikan*. Surakarta: LPP UNS.
- Raymond McLeod Jr. Schell George. 2001. *Sistem Informasi Manajemen*. Edisi Kedelapan. Jakarta: Indexs.
- Redja Mudyahardjo. 2001. *Pengantar Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Reksosusilo Stanislaus. 2008. *Sejarah Awal Filsafat Timur*. Malang: Pusat Publikasi Filsafat Teologi Widya Sasana.
- Richard H. Hall. 2002. *Organizations Structures, Prosses, and Outcome*. Eighth Edition. New Jersey: Person Education Inc.
- Richard M. Steers. 1985. *Efektivitas Organisasi: Kaidah Tingkah Laku*. Jakarta: Erlangga.

- Richardus Eko Indrajit. 2002. *Membangun Aplikasi E-Government*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- \_\_\_\_\_ dan R. Djokopranoto. 2006. *Manajemen Perguruan Tinggi Modern*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Robbins dan Coulter. 2007. *Manajemen*. Jakarta: Indeks.
- Robert Dubin. 1969. *Human Relation in Administration, the Sociology of Organization, with Reading and Cases*. New York: Prentice Hand Book.
- Robert G. Murdick dkk. 1991. *Sistem Informasi untuk Manajemen Modern*. Jakarta: Erlangga.
- Rohmat. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan Strategi Menuju Sekolah Efektif*. Yogyakarta: Cahaya Ilmu.
- Rusadi Kantaprawira. 1988. *Sistem Politik Indonesia; Suatu Model Pengantar*. Jakarta: Sinar Baru.
- Rusli Karim M. 1991. *Pendidikan Islam di Indonesia*. Yogyakarta: Tiara Wacana.
- S. Aronowitz and H.A. Giroux. 1985. *Education under Siege: the Conservative, Liberal and Radical Debate Over Schooling*. New York: Routledge.
- S. Keraf. 1987. *Pragmatisme Menurut William James*. Yogyakarta: Kanisius.
- \_\_\_\_\_ dan Mikhael Dua. 2001. *Ilmu Pengetahuan. Sebuah Tinjauan Filosofis*. Yogyakarta: Kanisius.
- S. Nasution. 1990. *Berbagai Pendekatan dalam Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: Bumi. Aksara.
- \_\_\_\_\_. 1999. *Didaktik Asas-asas Mengajar*. Cet. Ke-2. Jakarta: Bumi Aksara.
- S. Takdir Alisjahbana. 1981. *Pembimbing ke Filsafat: Metafisika*. Cetakan Ke-5. Jakarta: Dian Rakyat.
- S.J. J. Drost. 1999. *Proses Pembelajaran sebagai Proses Pendidikan*. Jakarta: Gramedia Sarana Indonesia.
- S.M.N. Al-Attas. 1990. *Konsep Pendidikan dalam Islam*. Bandung: Mizan.

- S.P. Varma. 1990. *Teori Politik Modern*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sadra dan Heidegger. 1995. *A Comparative Ontology*. Kuala Lumpur: ISTAC.
- Sam M. Chan dan Tuti T. Sam. 2005. *Kebijakan Pendidikan Era Otonomi Daerah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Samodra Wibawa. 2006. *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Kumpulan Tulisan. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Samsul Nizar. 2002. *Filsafat Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Pers.
- Samuel Bowles dan Herbert Gintis. 1976. *Schooling in Capitalist America*. Nevada: Pergamon Press.
- Sari Harun Hadiwiyono. 2005. *Sejarah Filsafat Barat 2*. Yogyakarta: Kanisius.
- Sarwoto. 1998. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Simon Sidabalok. 1989. "A.S. Negara Kaya yang Semu: Kedudukannya Semakin Terancam". *Kompas*. 19 November.
- Sindhunata (Editor). 2000. *Menggagas Paradigma Baru Pendidikan*. Yogyakarta: Kanisius.
- Siswanto. 2011. *Pengantar Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soebagio Atmodiwirio. 2000. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Ardadizya Jaya.
- Soedjatmoko. 1991. *Nasionalisme sebagai Prospek Belajar*, *Prisma* No. 2 Th. XX, Februari. 1991.
- Soetomo Siswokartono. 2012. *Filsafat Ilmu*. Semarang: Yayasan Kanthil.
- Sondang P. Siagian. 1987. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- \_\_\_\_\_. 2003. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Stephen J. Knezeich. 1984. *Administration of Public Education*. New York: Harper.
- Stephen P. Robbins. 1996. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. Terj. Hadyana Pujaatmaka. Edisi Keenam. Jakarta: Perlindo.

- \_\_\_\_\_. 2003. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- \_\_\_\_\_. 1994. *Teori Organisasi: Struktur, Desain, dan Aplikasi*. Terj. Jusuf Udaya. Jakarta: Arcan.
- Sudiardja Sj. 1995. *Filsafat Etika*. Yogyakarta: Andi.
- Sudirman dkk. 1991. *Ilmu Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Sugeng Lstyo Prabowo. 2009. *Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISSO. 9001: 2007 di Perguruan Tinggi (Guidelines IWA-2)*. Malang: UIN Malang.
- Sukarna. 1981. *Ideologi: Suatu Studi Ilmu Politik*. Bandung: Alumni.
- Sularto (Ed.). 2001. *Pembaharuan Pendidikan dan Pikiran, dalam Masyarakat Warga dan Pergulatan Demokrasi: antara Cita dan Fakta*. Jakarta: Kompas.
- Surajiyo. 2005. *Ilmu Filsafat: Suatu Pengantar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suranggana Mubyarto dan Darmawan. 1994. *Keswadayaan Masyarakat Desa Tertinggal*. Yogyakarta: Aditya Media.
- Suryo Ediyono. 2010. *Filsafat Ilmu*. Yogyakarta: Kaliwangi.
- Sutardjo A. Wiramihardja. 2007. *Pengantar Filsafat*. Cet. II. Bandung: Refika Aditama.
- Suyanto. 2007. *Dinamika Pendidikan Nasional dalam Percanturan Dunia Global*. Jakarta: PSAP Muhammadiyah.
- Sya'roni. 2007. *Model Relasi Ideal Guru dan Murid' "Telaah Atas Pemikiran Al-Zarnuji dan K. H. Hasyim Asy'ari*. Yogyakarta: Teras.
- Syaiful Sagala. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2005. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Syaikh Jalaluddin Al Qasimi. 2005. *Buku Putih Ihya Ulumuddin Imam Al Ghazali*. Bekasi: Darul Falah.
- T. Hani Handoko. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi II. Cetakan Ke-14. Yogyakarta: BPFE.
- \_\_\_\_\_. 2008. *Manajemen*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.

- \_\_\_\_\_. 2002. *Paradigma Baru Pendidikan Manajemen*. (Proceeding Seminar Nasional). Semarang: Bagian Publikasi Unika.
- \_\_\_\_\_ dan Reksomadiprodjo Sukanto. 1996. *Organisasi Perusahaan*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- T. Raka Joni. 1985. *Strategi Belajar-Mengajar, Suatu Tujuan Pengantar*. Jakarta: P2LPTK Depdikbud.
- Tatang Syaripudin dan Kurniasih. 2008. *Pengantar Filsafat Pendidikan*. Bandung: Percikan Ilmu.
- The Liang Gie. 1999. *Pengantar Filsafat Ilmu*. Yogyakarta: Liberty.
- Thomas S. Kuhn. 2012. *Peran Pradigma dalam Revolusi Sains*. Terj. dari *The Structure of Scientific Revolutions*. Terj. Tjun Surjaman. Cet. VII. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Thompson, Jr. et.al. 1998. *Crafting and Implementing Strategy: Text and Readings, 10th Edition*. Singapore: McGraw-Hill International Editions.
- Tim Dosen Adpen UPI. 2009. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Tim Dosen Filsafat Ilmu UGM. 2007. *Filsafat Ilmu*. Yogyakarta: Liberty.
- Trisakti Handayani. 2006. *Konsep dan Teknik Penelitian Gender*. Malang: UMM Press.
- U. Sadulloh. 2003. *Pengantar Filsafat Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Ubben G.C. dan L.W. Huges. 1987. *The Principal: Creative Leadership for Effectiveschool*. New York: Ally dan Bacon.
- Uhar Suharsaputra. 2015. *Manajemen Pendidikan Perguruan Tinggi: Strategi Menghadapi Perubahan*. Bandung: Refika Aditama.
- Umaedi. 1999. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Depdiknas.
- Umar Tirtaharja dan La Sula. 1994. *Pengantar Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta dan Depdikbud.
- Van Peursen C.A. 1985. *Susunan Ilmu Pengetahuan Sebuah Pengantar Filsafat Ilmu*. Terj. J. Drost. Jakarta: Gramedia.

- Victor Hugo. 2003. *Les Misérables*. New York: Barnes dan Noble Classics.
- Vincent Gaspersz. 2001. *Continual Quality Improvement*. Cetakan Keempat. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- W. Lawrence Neuman. 2000. *Social Research Methods*. Boston: Allyn and Bacon.
- W.P. Alston. 1964. *Philosophy of Language*. New Jersey: Englewood Cliffs.
- Wahjosumidjo. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Waini Rasyidin. 2002. *Upaya Mendidik: Mata Rantai yang Terputus dalam Dunia Pendidikan Kita*. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Wan Daud dan Wan Mohd Nor. 2003. *Filsafat dan Praktik Pendidikan Islam*. Syed Muhammad Naquib Al-Attas. Bandung: Mizan.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Parsada.
- William A. Shrode dan Voich Jr. 1974. *Organization Basic System Concept*. Petaling Jaya, Malaysia: Irwin Book Company.
- \_\_\_\_\_. 1974. *Organization and Management: Basic System Concepts*. Florida State: Univ. Florida.
- William F. O'neil. 2002. *Ideologi-ideologi Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Winardi. 2000. *Manajer dan Manajemen*. Bandung: Citra Aditya Bakti.
- Winarno Surakhmad. 2004. *Filosofi Pendidikan: Menemukan Kembali Landasan yang Hilang*. Balikpapan: Musda ISPI.
- Wirakartakusumah. 1998. *Pengertian Mutu dalam Pendidikan*. Lokakarya MMT IPB, Kampus Dermaga Bogor, 2-6 Maret.
- Y. Slamet. 1994. *Pembangunan Masyarakat Berwawasan Partisipasi*. Surakarta: UNS Press.
- Yaya Suryana dan Rusdiana. 2015. *Pendidikan Multi Kultural: Suatu Upaya Penguatan Jatidiri Bangsa*. Bandung: Pustaka Setia.
- Yuliana Sudremi. 2007. *Pengetahuan Sosial Ekonomi*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Zainudin M. dan Susy Puspitasari. 2005. *Strategi Peningkatan Kualitas Pendidikan Tinggi*. Edisi Revisi. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Zakiah Darajat 1980. *Kepribadian Guru*. Jakarta: Bulan Bintang.
- Zakiyuddin Baidhawiy. 2005. *Pendidikan Agama Berwawasan Multikultural*. Jakarta: Erlangga.
- Zamroni. 2000. *Paradigma Pendidikan Masa Depan*. Yogyakarta: Bigraf Publissing.
- Zelhendri Zen. 2011. *Filsafat Pendidikan*. Padang: UNP.
- Ziauddin Sardar. 2002. *Thomas Kuhn dan Perang Ilmu*. Yogyakarta: Jendela.
- Zulkifli Amsyah. 2001. *Manajemen Sistem Informasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

### **Dokumen Peraturan dan Perundang-undangan**

- Data Statistik Balitbang Depdiknas 1999.
- Instruksi Menteri Agama Nomor 1 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) di Lingkungan Kementerian Agama.
- Instruksi Menteri Agama Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pemantapan Pelaksanaan Pelayanan di Lingkungan Kementerian Agama.
- Instruksi Presiden Nomor 5 Tahun 2004 tentang Percepatan Pemberantasan Korupsi.
- Peraturan Pemerintah No. 39 Tahun 2006 tentang Tata Cara Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan dan Rencana Pembangunan
- Peraturan Pemerintah No. 39 Tahun 1992.
- Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.
- Permenpan dan RB Nomor 60 Tahun 2012 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) di Lingkungan Kementerian/Lembaga.



Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang "Sistem Pendidikan Nasional".

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional.

