

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



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 urusan 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; kerangka dasar filosofis manajemen pendidikan; dimensi filosofis ilmu sebagai dasar manajemen pendidikan; paradigma kelima manajemen pendidikan berbasis filsafat; filsafat pemecahan masalah dan pengambilan keputusan; dan reformasi manajemen pendidikan, sebagai alternatif pemecahan masalah pendidikan.

PENERBIT PUSTAKA SETIA



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



Penerbit PUSTAKA SETIA Bandung

KUTIPAH PASAL 113:

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

- Setiap orang yang dengan sengaja 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).
- Setiap orang yang dengan sengaja melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf e, 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).
- Setiap orang yang dengan sengaja melakukan pelanggaran hak ekonomi 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).
- 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. 1 Januari 2017
299 hlv; Ukuran Isi 24 x 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

Pada 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 tenggali 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

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.

PENGANTAR PENULIS

Manajemen pendidikan diperlukan untuk mengimplementasikan rencana pendidikan, pengorganisasian kepemimpinan, dan pengendalian sumber pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan, mencerdaskan kehidupan bangsa, mengembangkan manusia seutuhnya, manusia yang beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Berbudhi pekerti yang luhur, memiliki pengetahuan, keterampilan kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap, mandiri, dan 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 hal masalah yang nyata dan rasional, serta mengandung nilai-nilai dasar yang dijadikan landasan atau petunjuk dalam pelaksanaan pendidikan.

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

Sistem Pemikiran Manajemen Pendidikan

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

Sistem Pemikiran Manajemen Pendidikan

- 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 Sistematis — 163
- C. Epistemologi Pemecahan Masalah — 168
- D. Landasan Pengambilan Keputusan — 174

BAB 8 MANAJEMEN PENDIDIKAN TEORETIS DAN PRAKTIS — 189

- A. Manajemen Pendidikan Teoretis — 190
- B. Perspektif Manajemen Pendidikan — 192
- C. Paradigma Manajemen Pendidikan — 197
- D. Strategi Pengembangan Manajemen Pendidikan — 202

BAB 9 PARADIGMA MANAJEMEN PENDIDIKAN NASIONAL — 215

- 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

BAB 10 REFORMASI MANAJEMEN PENDIDIKAN: MEMAHAMI DAN MEMECAHKAN MASALAH PENDIDIKAN — 239

- 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

DAFTAR PUSTAKA — 279

BAB 1

PENDAHULUAN



A. Refleksi tentang Pemikiran Manajemen Pendidikan

1. Awal Sebuah Perubahan

Drucker menyatakan bahwa manajemen merupakan salah satu ilmu yang berkembang pesat sepanjang sejarah.¹ 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

¹ 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.²

- 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. Berkas 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.

² F.S.J. Danuwiranta (Editor), *Karya Lengkap Driyarkara: Esai-esai Filsafat Pemikiran yang Tertib* 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*.³ 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.⁴ 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.

³ Luc. Gt. Drucker, *Pengantar...*, 2001, hlm. 71.

⁴ Hani T. Handoko dan Reksahadiprojo 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.⁵
- 2) Lari Sidharta mengemukakan bahwa sistem adalah himpunan dari bagian-bagian yang interrelasi yang bersama-sama mencapai tujuan.⁶
- 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.⁷
- 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.⁸
- 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.

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

⁶ Lari Sidharta, *Pengantar Sistem Informasi Bisnis*, Jakarta: Elex Media Komputindo, 1995, hlm. 9.

⁷ Robert G. Murdick dik, *Sistem Informasi untuk Manajemen Modern*, Jakarta: Erlangga, 1991, hlm. 27.

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

pendidikan tidak tercapai. Hasilnya jumlah *output* banyak, tetapi sekaligus menambah pengangguran.

Sekolah merupakan kebersamaan, tempat hubungan personel antara pengajar dan siswa. Hubungan saling percaya dan persahabatan autentik antara pengajar dan siswa merupakan syarat mutlak pertumbuhan sejati dari komitmen kepada nilai-nilai. Menurut J. Drost, semuanya akan terwujud apabila menerapkan manajemen yang baik sebagaimana manajemen berbasis sekolah.³²



³² S.J. J. Drost, *Proses Pembelajaran sebagai Proses Pendidikan*, Jakarta: Gramedia Sarana Indonesia, 1999, hlm. 143.

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.

epistemologi, dan aksiologi.¹³ Filsafat ilmu mencari pengetahuan umum tentang ilmu atau tentang dunia sebagaimana ditunjukkan oleh ilmu.¹⁴ 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.¹⁵ 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.¹⁶

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:

- manajemen pendidikan;
- manajemen sumber daya manusia;
- manajemen keuangan;
- manajemen personalia;
- manajemen produksi, dan sebagainya.

Pada awalnya epistemologi memperlakukan 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,¹⁷ 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.¹⁸

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.¹⁹ 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

¹³ Loc. Cit. Kunto Wibisono dkk., *Filsafat Ilmu* ..., 1997, hlm.16.

¹⁴ Loc. Cit. The Liang Gie, *Pengantar Filsafat* ..., 1990, hlm. 37.

¹⁵ Anton Hartono dan J. Kameko T., *Mengenal Pelapian Logam (Elektroplating)*, Yogyakarta: Andi Offset, 1992, hlm. 31.

¹⁶ Op. Cit., Hartono dan Kameko, *Mengenal* ..., 1992, hlm. 31.

¹⁷ Anthony Flew, *A Dictionary of Philosophy*, New York: Gramercy Books, 1978, hlm. 31.

¹⁸ J. Sudarminta, *Epistemologi Dasar Pengantar Filsafat Pengetahuan*, Yogyakarta: Kantius, 2002, hlm. 77.

¹⁹ Soetomo Siswokratono, *Filsafat Ilmu*, Semarang: Yayasan Kanthil, 2012, hlm. 107.

pedoman pengajarannya. Tujuan pendidikan adalah pengembangan manusia seutuhnya, yaitu manusia yang memiliki kompetensi dasar yang dikembangkan, yang mencakup enam bidang makna, yaitu simbolik, empirik, estetis, sinotik, etik, dan sinoptik.³⁸

- d) Fungsi pribadi ataupun antarpribadi (*the personal or interpersonal function*); pendidik yang memiliki keterampilan, pengetahuan, dan keahlian diharapkan mampu mengajar di dalam kelas sesuai dengan kebutuhan siswa.
- e) Fungsi keramahan dan antusiasme (*the warmth and antusiasme function*). Fungsi ini bertujuan menciptakan kehangatan, keramahan dan antusiasme yang bermanfaat untuk memberikan kebebasan kepada siswa mengembangkan kemampuan kemanusiaannya.

Pendidik yang humanis tentunya harus menghayati dan menerapkan pendekatan humanistik. Adapun karakteristik yang penting dikembangkan menurut pendekatan ini adalah: (1) pengembangan nilai-nilai kemanusiaan; (2) penumbuhan kesadaran diri dalam pemahaman terhadap orang lain; (3) kepekaan perasaan dan emosi yang manusiawi; (4) keterlibatan siswa secara aktif dalam pengajaran dan dalam cara belajar yang sangat diutamakan.

Berkaitan dengan uraian tersebut, Al-Ghazali³⁹ menyebutkan bahwa guru memiliki tugas yang mulia. Tugas mulia ini dimanifestasikannya dalam memberikan kasih sayang terhadap siswa dan menjadi teladan dalam segala tindakannya. Syarat yang harus dipenuhi guru sebagai pendidik, antara lain sabar, sopan, tidak takabur, berakhlak mulia, menjadi teladan bagi siswa dan masyarakat, demokratis, penyayang, serta memiliki pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang mendalam.⁴⁰

³⁸ Philip H. Phenix, *Realms of Meaning, A Philosophy of the Curriculum for General Education*, New York McGraw-Hill Company, 1964, hlm. 8

³⁹ Zainudin M. dan Susy Puspitasari, *Strategi Peningkatan Kualitas Pendidikan Tinggi*, Edisi Revisi, Jakarta: Universitas Terbuka, 2005, hlm. 61

⁴⁰ Zakiyah Darjat, *Kepribadian Guru*, Jakarta: Bulan Bintang, 1988, hlm. 44.

- 2) Materi dan metode pengajaran berwawasan filsafat humanisme
Materi pengajaran yang dapat dipergunakan untuk mengembangkan konsep pendidikan umum berwawasan humanisme mencakup semua hasil karya kreatif manusia dalam bidang seni, sastra, dan filsafat. Adapun metode yang dapat dipergunakan dapat ditentukan atas dasar dua faktor, yaitu: (a) konsepsi tujuan pendidikan yang berlandaskan humanisme serta konsepsi dari sifat humanitas; (b) lingkungan pendidikan formalnya. Pada dasarnya, metode pengajaran yang lebih mendayagunakan kemampuan kreatif manusia dapat dipilih dan diterapkan dalam kegiatan pendidikan yang berwawasan humanisme.

3) Lingkungan sebagai persemuaian potensi manusia

Proses pendidikan berlangsung dalam lingkungan tertentu. Ada tiga alasan lingkungan perlu diperhitungkan dalam praksis pendidikan, yaitu sebagai berikut.

- a) Pendekatan lingkungan mengakui tingkah laku manusia sebagai subjek tersendiri yang tidak hanya merupakan gejala mental.
- b) Di antara unsur-unsur keadaan mental manusia yang diharapkan, terdapat ranah yang sudah ditentukan.
- c) Menangani persoalan lingkungan yang memengaruhi tingkah laku manusia lebih memungkinkan daripada menangani keadaan mental yang abstrak, yang memengaruhi tingkah laku. Menurut DePorter dalam *Quantum Learning*, yaitu sebagai berikut.⁴¹

- a) Lingkungan menjadi sangat menentukan keberhasilan siswa.
- b) Penciptaan lingkungan belajar yang menyenangkan dimulai dengan memanfaatkan lingkungan fisik, tanaman-tanaman yang menyegarkan, seni, dan musik ruangan belajar ditata sedemikian rupa sehingga menyenangkan bagi siswa dan guru.
- c) Lingkungan emosional juga dibangun dengan memanfaatkan para pengajar yang dapat menciptakan suasana akrab dengan para siswanya.

⁴¹ Bobby DePorter, *Quantum Learning*, New York Dell Publishing, 1992, hlm. 2.

- d) Daya kemanusiaan siswa dapat dikembangkan secara lebih manusiawi dan menyenangkan, yang memberikan hasil yang lebih baik daripada lingkungan belajar yang penuh dengan tekanan.

3. Perkembangan Praksis Pendidikan di Indonesia

Pendidikan dapat dilihat dalam dua sisi, yaitu pendidikan sebagai praktik dan pendidikan sebagai teori. Keduanya memiliki keterkaitan dan tidak bisa dipisahkan. Praktik pendidikan berlandaskan pada teori pendidikan. Demikian pula, teori-teori pendidikan bercermin dari praktik pendidikan.

a. Praktik Pendidikan

Menurut Redja M., praktik pendidikan adalah seperangkat kegiatan bersama yang bertujuan membantu pihak lain agar mengalami perubahan tingkah laku yang diharapkan. Praktik pendidikan dapat dilihat dari tiga aspek, yaitu:⁴²

- 1) tujuan praktik pendidikan adalah membantu pihak lain mengalami perubahan tingkah laku fundamental yang diharapkan;
- 2) proses kegiatan merupakan seperangkat kegiatan sosial/bersama, usaha menciptakan peristiwa pendidikan dan mengarahkannya, serta merupakan usaha secara sadar atau tidak sadar melaksanakan prinsip-prinsip pendidikan;
- 3) dorongan atau motivasi untuk melaksanakan praktik pendidikan muncul karena dirasakan adanya kewajiban untuk menolong orang lain.

b. Teori Pendidikan

Pendidikan memerlukan teori pendidikan karena teori pendidikan memberikan manfaat sebagai berikut:

- 1) pedoman untuk mengetahui arah dan tujuan yang akan dicapai;
- 2) mengurangi kesalahan dalam praktik pendidikan;
- 3) tolok ukur berhasil tidaknya pendidikan.

⁴² Redja Mudyahardjo, *Pengantar Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001, hlm. 41.

Ilmu pendidikan praktis membahas praktik pendidikan yang dilaksanakan dalam kehidupan sehari-hari. Ilmu pendidikan termasuk pengetahuan praktis karena menjadi petunjuk bertindak dalam praktik kehidupan sehari-hari.

Pendidikan praktis memfokuskan kajian pada aplikasi teori pendidikan dalam praktik penyelenggaraan pendidikan. Pengkajian pendidikan praktis ini meliputi: (1) andragogi praktis; (2) pendidikan nonformal; (3) pedagogik anak berkebutuhan khusus; (4) bimbingan konseling; (5) kurikulum dan pembelajaran; (6) perkembangan kurikulum.

Manajemen sama usianya dengan kehidupan manusia. Hal ini disebabkan pada dasarnya manusia dalam kehidupan sehari-hari 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 *episteme* dan *logos*. *Episteme* diartikan sebagai pengetahuan dan *logos* diartikan sebagai pikiran maka secara bahasa, epistemologi dapat diartikan sebagai pengetahuan yang benar.¹

¹ 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.²

Sementara wahyu merupakan pengetahuan yang disampaikan oleh Tuhan kepada manusia. Pengetahuan itu disalurkan melalui nabi-nabi yang diutusnyanya 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.³

3. Cara Memperoleh Pengetahuan Ilmiah

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

² *Op. Cit.*, Jujun, *Filsafat Ilmu*..., 2009, hlm. 53.

³ *Loc. Cit.*, Amsal Bakhtiar, *Filsafat Agama*, 2011, hlm. 50.

⁴ *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),⁵ 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

⁵ *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 mengurugi 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

3. Problematika Epistemologi Manajemen

Dalam pembahasan filsafat, epistemologi dikenal sebagai subsistem dari filsafat. Sistem filsafat di samping meliputi epistemologi, juga meliputi ontologi dan aksiologi. Epistemologi merupakan teori pengetahuan, yaitu teori yang membahas cara mendapatkan pengetahuan dari objek yang ingin dipikirkan. Ontologi adalah teori tentang "ada", yaitu tentang apa yang dipikirkan, yang menjadi objek pemikiran. Aksiologi adalah teori tentang nilai yang membahas manfaat, kegunaan ataupun fungsi objek yang dipikirkan. Oleh karena itu, ketiga subsistem ini disebutkan secara berurutan, mulai ontologi, epistemologi, kemudian aksiologi. Dengan gambaran sederhana, dapat dikatakan, ada sesuatu yang dipikirkan (ontologi), lalu dicari cara-cara memikirkannya (epistemologi), kemudian timbul hasil pemikiran yang memberikan suatu manfaat atau kegunaan (aksiologi).

Dengan demikian, ketika kita membicarakan epistemologi, berarti kita sedang menekankan bahasan tentang upaya, cara, atau langkah-langkah untuk mendapatkan pengetahuan. Dari sini, setidaknya diperoleh perbedaan yang cukup signifikan bahwa aktivitas berpikir dalam lingkup epistemologi adalah aktivitas yang paling mampu mengembangkan kreativitas keilmuan dibandingkan dengan ontologi dan aksiologi.

Oleh karena itu, kita perlu memahami tentang epistemologi, mulai dari pengertian, problematika epistemologi, sumber pengetahuan, teori pengetahuan, dan perkembangan ilmu pengetahuan secara epistemologi.

Dalam kajian epistemologi, kebenaran berperan penting karena salah satu definisi filsafat adalah cinta kebenaran. Banyak tokoh filsuf yang mencoba menerangkan kebenaran, Aristoteles misalnya yang sangat menghormati gurunya, Plato, berkata kebenaran juga bernilai, tetapi kebenaran lebih bernilai dari kebenaran yang diungkapkan Plato.¹⁷

Al-Gazali (Bakhtiar, 2011), ilmuwan Islam, juga sangat serius mencari kebenaran sampai ia mengalami keraguan hingga fisiknya

¹⁷ *Loc. Cit.*, Amsal Bakhtiar, *Filsafat Agama*, 2011, hlm. 27.

melemah. Pertama kali ia mempelajari ilmu kalam, tetapi dahulunya ilmu kalam belum bisa mengobati keraguannya. Menurutnya, dalam ilmu kalam terdapat beberapa aliran yang saling bertentangan dan setiap golongan merasa dirinya yang paling benar, hingga timbul pertanyaan pada dirinya, aliran mana yang paling benar.¹⁸

Kemudian, ia mempelajari filsafat, ternyata dalam filsafat, ia tidak menemukan kebenaran, bahkan menyesatkan. Oleh karena itu, ia mengkritik filsuf habis-habisan, lalu mempelajari ajaran batiniah yang beranggapan bahwa kebenaran berasal dari imam yang ma'sum, lalu bertanya lagi, apa kriteria imam yang ma'sum itu?

Setelah mengalami proses yang panjang, Al-Ghazali menemukan kebenaran melalui tasawuf sehingga ajaran tasawuf yang menghilangkan keraguannya. Pengetahuan mistik menurutnya merupakan cahaya yang diturunkan oleh Allah SWT, ke dalam dirinya. Cahaya itu adalah cahaya yang menyinari diri seseorang hingga terbukanya tabir yang merupakan sumber segala pengetahuan.

Karl Popper (Bakhtiar, 2011), filsuf Jerman menegaskan bahwa pemikiran yang sudah dianggap benar perlu digugat kembali dengan cara mengadakan dekonstruksi pemikiran, yaitu mengadakan pengkajian ulang terhadap data-data yang belum terkumpul. Suatu teori yang sudah dianggap benar harus tahan uji, dengan cara mencari data baru. Jika data lama bertentangan dengan data yang baru, teori tersebut akan batal dengan sendirinya, tetapi jika teori lama sesuai dengan teori yang baru, teori yang lama akan menjadi lebih kuat.¹⁹

Harun Nasution (Bakhtiar, 2011) juga meragukan kemutlakan kebenaran ilmiah karena data yang belum terungkap lebih banyak daripada data yang telah terungkap. Kebenaran ilmiah tidak dapat dikatakan kebenaran yang sampai kepada hakikat sesuatu, tetapi hanya mendekati hakikat karena kebenaran ilmiah tidak mendatangkan keyakinan yang kuat.²⁰

¹⁸ *Op. Cit.*, hlm. 29.

¹⁹ *Op. Cit.*, Amsal Bakhtiar, *Filsafat Agama*, 2011, hlm. 30.

²⁰ *Op. Cit.*, hlm. 31.

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.¹ 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.²

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

bersama yang diarahkan untuk menanggapi berbagai perubahan yang terjadi di masyarakat berkaitan dengan pendidikan.³

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.⁴

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.⁵

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

¹ Gp. Cit., Peter Drucker, *Pengantar Manajemen* 1987, hlm. 13.

² Winardi, *Manajer dan Manajemen*, Bandung: Citra Aditya Bakti, 2000, hlm. 4.

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

⁴ Peter F. Drucker, *Inovasi dan Kewirausahaan*, Jakarta: Erlangga, hlm. 6.

⁵ Gp. Cit., Peter Drucker, *Pengantar Manajemen*, hlm. 14.

dijembatani dengan tujuan jangka menengah. Ada juga yang menggolongkan menjadi tujuan akhir dan tujuan sementara. Ada yang menggolongkan tujuan umum dan tujuan khusus. Saat ini juga muncul istilah tujuan utama dan tujuan sampingan, tujuan strategis dan tujuan operasional atau taktis. Kategori yang dipilih tentu bergantung pada sudut kepentingan sekolah masing-masing. Apalagi pada era otonomi sekolah dan desentralisasi seperti sekarang, tiap-tiap sekolah mempunyai kebebasan untuk mengekspresikan kekhasannya masing-masing, termasuk dalam hal perumusan tujuannya.

3. Policy

Policy berarti kebijakan. Kebijakan di sini berarti mengidentifikasi berbagai macam jenis kegiatan yang diperhitungkan dapat mencapai tujuan. Satu tujuan dapat mencakup satu kegiatan atau lebih. Oleh karena itu, kegiatan-kegiatan yang diidentifikasi pada langkah ini diakumulasi sebanyak mungkin untuk mendapatkan gambaran yang luas mengenai kegiatan yang dapat dilaksanakan.

Kegiatan ini perlu dilakukan karena dapat memberikan banyak pilihan pada langkah-langkah perencanaan berikutnya, sekaligus memberikan peluang bagi cermatnya pilihan atas kegiatan yang diperhitungkan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Banyaknya kegiatan yang diidentifikasi, dapat mengakomodasi sebanyak mungkin para pelaksana kegiatan di sekolah yang bersangkutan. Hal ini sangat penting untuk menghindari kevakuman kegiatan dalam sekolah.

4. Programming

Programming adalah seleksi atas kegiatan yang sudah dirumuskan pada langkah *policy*. Kegiatan yang telah diidentifikasi perlu diseleksi, untuk mencari jawaban atas pertanyaan berikut: (a) mengapa kegiatan-kegiatan tersebut perlu dilakukan? (b) apakah kegiatan tersebut memang benar-benar perlu dilakukan, berdasarkan faktor kondisional dan situasional organisasi atau lembaga pendidikan?

Suatu kegiatan, meskipun ideal serta berdampak positif bagi lembaga pendidikan, tidak dapat dilaksanakan apabila faktor kondisional dan situasional lembaga pendidikan tidak mendukung.

Dengan perkataan lain, aktivitas *programming* bersubstansikan pemrograman terhadap berbagai jenis kegiatan yang dinilai *feasible*. Feasibilitas di sini, selain dari aspek ketenagaan, prasarana dan sarana, ketersediaan dana, juga berupa dukungan seluruh *stakeholders* sekolah. Ada semacam *rational choice* ketika menentukan pilihan terhadap berbagai jenis kegiatan tersebut.

Selain itu, aspek sustainabilitas (kebersambungan) juga perlu diperhitungkan sebab aktivitas pendidikan termasuk berjangka panjang. Kegiatan yang bersinambung relatif lebih mempunyai makna dibandingkan dengan kegiatan yang tidak ada kesinambungannya.

5. Procedure

Procedure adalah merumuskan langkah-langkah secara berurut. Oleh karena itu, *procedure* juga bisa diartikan sebagai penentuan *sekuen*. Kegiatan-kegiatan yang telah diseleksi pada langkah *programming* diurutkan, mana yang harus didahulukan dan mana yang harus dikemudiankan. Dengan kata lain, seorang perencana direkomendasikan untuk menentukan mana jenis kegiatan yang menjadi skala prioritas dan mana yang tidak menjadi skala prioritas.

Ada beberapa *sekuen* yang dapat dipilih, baik secara terpisah maupun secara kombinasi, yaitu sebagai berikut.

- Sekuen* kronologis, yaitu urutan kegiatan yang secara kronologis tidak bisa dibolak-balik karena berkenaan dengan suatu peristiwa.
- Sekuen* kausal, yaitu urutan yang menunjuk pada hubungan yang bersifat sebab akibat.
- Sekuen* struktural adalah urutan yang didasarkan atas struktur kegiatan. Di mana pun, termasuk di lembaga pendidikan, pasti terdapat kegiatan yang mempunyai struktur atas banyak kegiatan. Dengan demikian, ada kegiatan yang menjadi payungnya, dan ada kegiatan yang menjadi sub atau elemennya.
- Sekuen* logis adalah urutan kegiatan yang didasarkan atas nalar, bahwa satu kegiatan harus diprioritaskan sementara kegiatan lain tidak.

yang baik dengan mengatur jadwal waktu agar kesatuan usaha itu dapat berjalan sesuai dengan waktu yang telah direncanakan.

2. Komunikasi

Komunikasi merupakan salah satu dari sekian banyak kebutuhan manusia dalam menjalani hidup dan kehidupannya. Komunikasi berasal dari *communicare*, yaitu yang dalam bahasa Latin mempunyai arti berpartisipasi ataupun memberitahukan. Dalam organisasi, komunikasi sangat penting karena dengan komunikasi, partisipasi personel lembaga pendidikan akan semakin tinggi dan memudahkan pimpinan lembaga untuk memberitahukan tugas kepada semua warga sekolah. Dengan demikian, komunikasi merupakan hubungan antara komunikator dengan komunikan yang keduanya mempunyai peranan dalam menciptakan komunikasi.

3. Pembagian Kerja

Secara teoretis tujuan organisasi pendidikan adalah mencapai tujuan bersama dalam visi dan misi pendidikan, dan mengoordinasikan tenaga pendidik secara kooperatif dengan baik sehingga dapat mencapai hasil yang optimal. Dalam suatu organisasi pendidikan landasan pentingnya adalah prinsip pembagian kerja (*division of labor*). Prinsip pembagian kerja dalam organisasi pendidikan diharapkan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pembagian kerja dapat menyebabkan kenaikan efektivitas karena tidak seorang pun secara fisik mampu melaksanakan keseluruhan aktivitas dalam tugas-tugas yang paling rumit dan tidak seorang pun memiliki semua keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan berbagai tugas. Oleh karena itu, perlu diadakan pemilahan bagian-bagian tugas dan membagi kepada sejumlah orang. Pembagian pekerjaan yang dispesialisasikan seperti itu memungkinkan orang mempelajari keterampilan dan menjadi ahli pada fungsi pekerjaan tertentu.

4. Disiplin

Dalam suatu organisasi pendidikan, penerapan peraturan kepada seseorang atau anggota organisasi dikelola oleh pimpinan. Untuk itu, pimpinan diharapkan mampu menerapkan konsep

disiplin positif, yaitu penerapan peraturan melalui kesadaran bawahannya. Sebaliknya, apabila pimpinan tidak mampu menerapkan konsep disiplin positif kepada dirinya sendiri, juga tidak mungkin mampu menerapkannya kepada orang lain, termasuk kepada bawahannya. Dengan demikian, disiplin sangat penting dalam proses pencapaian tujuan dan merupakan suatu syarat yang sangat menentukan dalam pencapaian tujuan yang ditetapkan.

Mekanisme dasar untuk pencapaian koordinasi pendidikan yang merupakan komponen penting dalam manajemen pendidikan secara ringkas dapat diuraikan sebagai berikut.

- Hierarki manajerial
Rantai perintah, aliran informasi dan kerja, wewenang formal, hubungan tanggung jawab dan akuntabilitas yang jelas dapat menumbuhkan integrasi apabila dirumuskan secara jelas dan tepat serta dilaksanakan dengan pengarahannya yang tepat.
- Aturan dan prosedur
Aturan dan prosedur adalah keputusan manajerial yang dibuat untuk menangani kejadian rutin sehingga dapat menjadi peralatan yang efisien untuk koordinasi dan pengawasan rutin.
- Rencana dan penetapan tujuan
Pengembangan rencana dan tujuan dapat digunakan untuk pengoordinasian melalui pengarahannya seluruh satuan organisasi terhadap sasaran-sasaran yang sama.
Dalam koordinasi, setiap unit lembaga pendidikan mengadakan hubungan untuk saling tukar pikiran mengenai kegiatan dan hasil yang telah dicapai pada saat tertentu, serta saling mengungkapkan masalah-masalah yang dihadapi dan mencari jalan pemecahannya, sekaligus saling membantu memecahkan masalah. Dengan demikian, setiap pekerjaan dapat dilaksanakan dengan lancar dan terarah pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Melalui koordinasi, setiap bagian yang dapat menjalankan fungsi dengan spesialisasi tertentu dapat disatupadukan dan dihubungkan satu sama lain sehingga dapat menjalankan perannya secara selaras dalam mewujudkan tujuan bersama. Koordinasi sangat penting meningkatkan efisiensi dan efektivitas pencapaian tujuan lembaga pendidikan.

Dengan demikian, manfaat koordinasi dalam manajemen pendidikan adalah menghindarkan perasaan terpisah satu sama lain antara atasan dan bawahan, mengurangi dan menghindarkan kemungkinan timbulnya pertentangan antarpejabat dan pelaksana, menghindarkan kemungkinan terjadinya kekosongan pekerjaan suatu program atau kekosongan pengerjaan tugas oleh para pimpinan lembaga pendidikan, dan menumbuhkan kesadaran tugas untuk saling memberikan bantuan satu sama lain, saling memberi tahu masalah yang dihadapi bersama dan bekerja sama dalam memecahkannya.

92

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.¹

- 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.
- 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.
- Dimensi normatif merupakan bentuk yang mengisi dimensi formal. Dimensi formal merupakan wadah seseorang untuk berpikir ataupun bertindak sehingga dapat menjamin isinya

¹ Marsigit, *Pembudayaan Matematika di Sekolah untuk Mencapai Keunggulan Bangsa*. Matalah 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.

- 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.²

- 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.
- Lewis White Beck: filsafat ilmu membahas dan mengevaluasi metode-metode pemikiran ilmiah serta mencoba menemukan pentingnya upaya ilmiah sebagai suatu keseluruhan.
- Michael V. Berry: penelaahan tentang logika intern dari teori-teori ilmiah dan hubungan antara percobaan dan teori, yaitu tentang metode ilmiah.

² Ismaun, *Filsafat Ilmu*, (Diklat Kuliah), Bandung: UPI, 2001, hlm. 3.

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

2) Pengertian manajemen

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

Menurut Sumantri (1990), manajemen merupakan proses pergerakan kerja sama dengan orang lain dan segala fasilitas yang diperlukan.¹⁷ 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.¹⁸

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.

¹⁶ The Liang Gie, *Pengantar Filsafat Bos*, Yogyakarta: Liberty, 1994, hlm. 4.
¹⁷ Jujun Surya Sumantri, *Filsafat Bos*, Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 2000, hlm. 44.
¹⁸ Loc. Cit., Husaini Usman, *Manajemen* ..., 2009, hlm. 7.

Tabel 5.1 Perbedaan Bos dan Pemimpin

BOS	PEMIMPIN
Memerintah	Melatih
Ingin berkuasa	Niat baik
Menciptakan rasa takut	Menciptakan kebanggaan
Berkata "saya"	Berkata "kita"
Suka menyalahkan	Memecahkan masalah
Tahu caranya	Tunjukkan caranya
Menggunakan orang	Melayani orang
Menasihati dengan sedikit kasar	Menasihati dengan ramah

Sumber: diadaptasi dari Panglaykim dan Hazil Tanzil (1986)

Menurut Panglaykim dan Tanzil (1986), jika manajemen menetapkan kebijaksanaan yang harus dituruti, administrasi menyelenggarakannya.¹⁹

4) Perbedaan administrasi dan manajemen (konsep, filosofis, dan implementasinya)

a) Konsep

Mantja (2000) menjelaskan bahwa administrasi merupakan penerapan berpikir rasional untuk mengorganisasikan kegiatan, sedangkan manajemen lebih banyak dititikberatkan pada hal yang bersifat teknis, yang mengharuskan adanya keterampilan dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Keterampilan manajemen tersebut merupakan hal mendasar yang memperkuat administrasi.²⁰

Senada dengan Mantja, Atmosudirdjo (Husaini, 2011) menyatakan bahwa negara-negara Eropa menyebut administrasi sebagai induk, sedangkan manajemen adalah anaknya. Lembaga administrasi negara RI kemudian memperkuat pendapat manajemen

¹⁹ Panglaykim dan Hazil Tanzil, *Manajemen Suatu Pengantar*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1986, hlm. 34.
²⁰ W. Mantja, *Manajemen Pendidikan dalam Era Reformasi*, *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Mei, Jilid 7, Nomor 2, 2000, hlm. 88-90.

berada dalam lingkup administrasi dengan cara menggunakan administrasi lebih dahulu kemudian manajemen.²¹

Dalam konsep pemikiran logis, Siagian (2003) menjelaskan posisi manajemen dan administrasi. Administrasi merupakan keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun manajemen merupakan proses penyelenggaraan berbagai kegiatan dalam rangka penerapan tujuan dan sebagai kemampuan atau keterampilan orang yang menduduki jabatan manajerial untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan orang lain.²²

Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa manajemen merupakan inti dari administrasi sebab manajemen berfungsi sebagai alat pelaksana utama dalam kegiatan administrasi.

b) Filosofis

Menurut Fathoni (2006), secara filosofis administrasi adalah aktivitas sekelompok manusia yang mencakup aspek manajemen, organisasi, komunikasi, kepegawaian, perlengkapan, keuangan, sekretariat, dan lingkungan. Semua aspek tersebut saling berkaitan dan mempunyai tugas serta fungsi masing-masing untuk mencapai tujuan bersama.²³

Dalam pandangan Hasibuan (2007) filsafat manajemen adalah kerja sama yang saling menguntungkan, efektif, dan dengan metode kerja yang terbaik untuk mencapai hasil optimal, dengan memerhatikan faktor-faktor dasar yang diperlukan dan adanya hubungan saling ketergantungan satu sama lain, yaitu kepentingan umum, tujuan usaha, pimpinan pelaksana, kebijakan, fungsi, faktor dasar, struktur organisasi, prosedur, dan moral kerja.²⁴

²¹ Loc. Cit., Husaini Usman, *Manajemen* ..., 2011, hlm. 11.
²² Sondang P. Siagian, *Kerangka Dasar Ilmu Administrasi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2001, hlm. 2-5.
²³ Abdurrahmat, Fathoni, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006, hlm. 4-5.
²⁴ Malayu, S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007, hlm. 5.

Kerja sama yang dilakukan dalam manajemen berawal dari adanya sekelompok manusia yang melakukan aktivitas. Hal ini memperkuat pandangan bahwa manajemen merupakan kegiatan yang dilakukan dalam proses administrasi.

c) Aplikasi

Siagian (2001) menyebutkan bahwa perbedaan aktivitas administrasi dan manajemen dapat dilihat dari berbagai aspek kegiatan, yang dijelaskan dalam tabel berikut.²⁵

Tabel 5.2 Perbedaan Aktivitas Administrasi dan Manajemen

Aspek Kegiatan	Administrasi/Administrator	Manajemen/Manajer
Strategi	Mengambil keputusan strategik	Menjabarkan keputusan strategik menjadi taktis, teknis, dan operasional
Rencana	Rencana bersifat komprehensif dan menyeluruh	Rencana hanya pada tataran departemental
Organisasi	Menetapkan pola dasar atau kerangka utama struktur organisasi	Menetapkan detail dari pola dasar yang telah ditetapkan
Penggerakan	Menetapkan kebijaksanaan dasar	Menerapkan kebijakan dasar
Pengawasan	Pengawasan dilakukan sendiri hanya pada segi-segi strategik	Pengawasan dilakukan lebih mendetail dan menyeluruh
Penilaian	Hanya menyoroti, tidak menilai	Melakukan penilaian

²⁵ Loc. Cit., Sondang P. Siagian, *Kerangka* ..., 2001, hlm. 56-57.

Pemanfaatan umpan balik	Informasi yang dibutuhkan relatif kecil sehingga mudah digunakan dalam fungsi-fungsi administratif	Informasi yang dibutuhkan besar karena berguna bagi kepentingan pelaksanaan keputusan operasional
-------------------------	--	---

Sumber: diadaptasi dari Sondang P. Siagian (2001)

Batasan manajemen pendidikan dapat diambil berdasarkan pendekatan bahwa manajemen pendidikan merupakan cabang ilmu manajemen sehingga batasannya adalah seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan 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.

b. Pengertian Manajemen Pendidikan

Para ahli manajemen pendidikan mendefinisikan manajemen pendidikan sebagai berikut.

- 1) Menurut Syarif (1976), manajemen pendidikan adalah segala usaha bersama untuk mendayagunakan sumber-sumber (personel ataupun materiil) secara efektif dan efisien untuk menunjang tercapainya pendidikan.²⁵
- 2) Menurut Djam'an Satori (1980), manajemen pendidikan adalah keseluruhan proses kerja sama dengan memanfaatkan semua sumber personel dan materiil yang tersedia dan sesuai untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.²⁷
- 3) Menurut Made Pidarta (1988), manajemen pendidikan adalah aktivitas memadukan sumber pendidikan agar terpusat dalam

²⁵ Ismed Syarif dan Hawas Risa, *Administrasi Pendidikan Sekolah Dasar*, Jakarta: Roda Pengetahuan, 1976, hlm. 7.

²⁷ Djam'an Satori, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Publikasi FIPKIP, 1980, hlm. 4.

usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya.²⁸

- 4) Menurut Biro Perencanaan Depdikbud (1993), manajemen pendidikan 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 terhadap masyarakat dan bangsa.²⁹
- 5) Menurut Soebagio Atmodiwirio (2000: 23), manajemen pendidikan adalah proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, mengendalikan tenaga pendidikan, dan sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.³⁰
- 6) Menurut Engkoswara (2001), manajemen pendidikan adalah suatu ilmu yang mempelajari cara merata sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara produktif dan cara menciptakan suasana yang baik bagi manusia yang turut serta dalam mencapai tujuan yang disepakati bersama.³¹
- 7) Menurut Hadari Nawawi (1981), manajemen pendidikan adalah rangkaian kegiatan atau keseluruhan proses pengendalian usaha kerja sama sekelompok orang untuk mencapai tujuan pendidikan, secara berencana dan sistematis yang diselenggarakan di lingkungan tertentu, terutama lembaga pendidikan formal.³²
- 8) Menurut Purwanto dan Djojopranoto (1981), manajemen pendidikan merupakan usaha bersama yang dilakukan untuk

²⁸ Made Pidarta, *Landasan Kependidikan*, Jakarta: Cipta, 1997, hlm. 4.

²⁹ Biro Perencanaan Depdikbud, *Manajemen Pembinaan Pendidikan*, Jakarta: Atlandi, 1991, hlm. 4.

³⁰ Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Ardiadya Jaya, 2000, hlm. 23.

³¹ Engkoswara, *Paradigma Manajemen Pendidikan Menyongsong Otonomi Daerah*, Bandung: Yayasan Amal Keluarga, 2001, hlm. 2.

³² Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Gunung Agung, 1981, hlm. 11.

mendayagunakan semua sumber daya, baik manusia, uang, bahan dan peralatan maupun metode untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.³³

- 9) Menurut Stephen J. Knezeich (1984), manajemen pendidikan merupakan sekumpulan fungsi organisasi yang memiliki tujuan utama untuk menjamin efisiensi dan efektivitas pelayanan pendidikan, sebagaimana pelaksanaan kebijakan melalui perencanaan, pengambilan keputusan, perilaku kepemimpinan, penyiapan alokasi sumber daya, stimulus dan koordinasi personel, dan iklim organisasi yang kondusif, serta menentukan perubahan esensial fasilitas untuk memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat pada masa depan.³⁴
- 10) Menurut Daryanto (1998), manajemen pendidikan adalah suatu cara bekerja dengan orang-orang dalam rangka usaha mencapai tujuan pendidikan yang efektif.³⁵
- 11) Menurut Dasuqi dan Somantri (1992), manajemen pendidikan adalah upaya menerapkan kaidah manajemen dalam bidang pendidikan.³⁶
- 12) Menurut Sagala (2005: 27), manajemen pendidikan adalah penerapan ilmu manajemen dalam dunia pendidikan atau penerapan manajemen dalam pembinaan, pengembangan, dan pengendalian usaha dan praktik pendidikan. Dengan kata lain, manajemen pendidikan adalah aplikasi prinsip, konsep dan teori manajemen dalam aktivitas pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.³⁷
- 13) Menurut Gaffar (Mulyasa, 2002), manajemen pendidikan adalah suatu proses kerja sama yang sistematis, sistemik, dan komprehensif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Manajemen pendidikan juga dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang berkenaan dengan pengelolaan proses

³³ Ngalm Purwanto dan Djojopranoto Sutsadji, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Mutiara, 1981, hlm. 14.

³⁴ Stephen J. Knezeich, *Administration of Public Education*, New York: Harper, 1984, hlm. 9.

³⁵ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Ilmeka Cipta, 1998, hlm. 8.

³⁶ A. Dudung Dasuqi dan Setya Somantri, *Wawasan Dasar Pendidikan dan Wawasan Dasar Administrasi Pendidikan*, Bandung: Jur Adpen IKIP, 1992, hlm. 10.

³⁷ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Alfabeta, 2005, hlm. 27.

pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik tujuan jangka pendek, menengah, maupun tujuan jangka panjang.³⁸

Dari uraian tersebut, definisi manajemen pendidikan selengkapnyanya adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerja sama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya agar efektif dan efisien.

Adapun ciri-ciri manajemen pendidikan menurut Mulyani A. Nurhadi (1983), yaitu sebagai berikut.³⁹

- 1) Manajemen merupakan kegiatan atau rangkaian kegiatan yang dilakukan dari, oleh, dan bagi manusia.
- 2) Rangkaian kegiatan itu merupakan proses pengelolaan dari rangkaian kegiatan pendidikan yang sifatnya kompleks dan unik, yang berbeda dengan tujuan perusahaan untuk memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya. Tujuan kegiatan pendidikan ini tidak terlepas dari tujuan pendidikan secara umum dan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan oleh suatu bangsa.
- 3) Proses pengelolaan itu dilakukan bersama oleh sekelompok orang yang tergabung dalam suatu organisasi sehingga harmonisnya harus dijaga agar tercipta kondisi kerja yang manusia yang terlibat dalam kegiatan pendidikan itu.
- 4) Proses itu dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, meliputi tujuan yang bersifat umum (skala tujuan umum) dan yang diemban oleh tiap-tiap organisasi pendidikan (skala tujuan khusus).
- 5) Proses pengelolaan itu dilakukan agar tujuannya dapat dicapai secara efektif dan efisien.

³⁸ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002, hlm. 19.

³⁹ Mulyani A. Nurhadi, *Administrasi Pendidikan di Sekolah*, Yogyakarta: Andi Offset, 1983, hlm. 2-5.

(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.¹

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 *deigma* yang berarti: model, contoh, arketipe, ideal. Beberapa pengertian paradigma, yaitu:²

- cara memandang sesuatu;
- dalam ilmu pengetahuan: paradigma adalah model, pola, ideal. Dari model-model ini, fenomena yang dipandang, dijelaskan;
- 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.³ 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

¹ Thomas S. Kuhn, *Paradigma dalam Revolusi Sains*, Tjun Surjaman, Terj. dari *The Structure of Scientific Revolutions*, terj., Cet. VII, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012, hlm. 49.

² Lorenz Bagus, *Kamus Filsafat*, Cet. III, Jakarta: Gramedia, 2002, hlm. 770.

³ Noeng Muhajir, *Filsafat Ilmu*, Edisi II, Cet. I, Yogyakarta: Rakestarasin, 2001, hlm. 177.

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

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.⁴ 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.⁵

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.⁶ Manusia berbudaya, mengembangkan

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

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

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

(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.¹

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 *deigma* yang berarti: model, contoh, arketipe, ideal. Beberapa pengertian paradigma, yaitu:²

- cara memandang sesuatu;
- dalam ilmu pengetahuan: paradigma adalah model, pola, ideal. Dari model-model ini, fenomena yang dipandang, dijelaskan;
- 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.³ 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

¹ Thomas S. Kuhn, *Paradigma dalam Revolusi Sains*, Tjun Sarjanan, Teju dari The Structure of Scientific Revolutions, terj., Cet. VI, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012, hlm. 49.

² Lorenz Bagus, *Kamus Filsafat*, Cet. III, Jakarta: Gramedia, 2002, hlm. 779.

³ 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 sarak 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.⁴ Tidak dapat dimungkiri ilmu yang terspesialisasi itu semakin menarabah 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.⁵

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.⁶ Manusia berbudaya, mengembangkan

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

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

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

(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.¹

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 *deigma* yang berarti: model, contoh, arketipe, ideal. Beberapa pengertian paradigma, yaitu:²

- cara memandang sesuatu;
- dalam ilmu pengetahuan: paradigma adalah model, pola, ideal. Dari model-model ini, fenomena yang dipandang, dijelaskan;
- 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.³ 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

¹ Thomas S. Kuhn, *Paradigma dalam Revolusi Sains*, Tjun Sarjanan, Teju dari The Structure of Scientific Revolutions, terj., Cet. VI, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012, hlm. 49.

² Lorenz Bagus, *Kamus Filsafat*, Cet. III, Jakarta: Gramedia, 2002, hlm. 779.

³ 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 sarak 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.⁴ Tidak dapat dimungkiri ilmu yang terspesialisasi itu semakin menarabah 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.⁵

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.⁶ Manusia berbudaya, mengembangkan

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

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

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

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.¹

- 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.

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

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:²

- 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.³

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

¹ Henry Lehman, *Metode Pemecahan Masalah*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2011, hlm. 55.

² 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) *re-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.

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.¹⁴



Gambar 7.1 Proses Pengambilan Keputusan

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

¹⁴ Op. Cit., David J. Klaus, *Langkah ...*, 2011, hlm. 135.

dilaksanakan oleh para bawahannya, tetapi juga mengurangi intensitas hubungannya dengan para bawahan tersebut.

- 2) Pada tingkat kematangan yang masih rendah (M 1). Bawahan tidak berkemampuan dan tidak berkemauan sehingga memerlukan pengarahan yang jelas dan tegas serta spesifik agar tidak terdapat kekaburan dalam pelaksanaan tugas.
- 3) Pada tingkat kematangan bawahan yang tinggi (M 2). Bawahan berkemampuan, tetapi tidak berkemauan. Oleh karena itu, yang diperlukan adalah perilaku pimpinan yang berorientasi tugas yang tinggi dan tingkat hubungan yang intensif antara atasan dan bawahannya.
- 4) Pada tingkat kematangan yang lebih tinggi lagi (M 3). Bawahan tidak berkemampuan, tetapi berkemauan. Masalah-masalah psikologis dapat timbul dan hanya dapat dipecahkan dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang bersifat mendukung tugas para bawahan. Dengan demikian, pemimpin tidak terlalu banyak memberikan pengarahan. Dalam hal ini yang ditonjolkan adalah gaya partisipatif.
- 5) Pada tingkat kematangan yang sudah tinggi (M 4). Bawahan berkemampuan dan berkemauan. Seorang pimpinan tidak perlu lagi berbuat banyak keputusan karena para bawahan sudah mampu dan rela menikul tanggung jawab sehingga tugas-tugas yang dipercayakan kepada mereka sesuai dengan harapan pimpinan.

b. Peran staf dalam pengambilan keputusan dalam organisasi

Dalam konteks pendidikan, peran guru dalam pengambilan keputusan di sekolah, menurut Rawis (2000) ada dua konsep yang perlu dikaji, yaitu persepsi dan aspirasi.³³

³³ Loc. Cit., J.A.M. Rawis, *Fasilitator ...*, 2004, hlm. 35.

1) Konsep Persepsi

Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (1996) mengartikan persepsi sebagai proses dari seseorang dalam memahami lingkungannya yang melibatkan pengorganisasian dan penafsiran sebagai rangsangan dalam suatu pengalaman psikologis.³⁴

Robbins (2003)³⁵ menegaskan bahwa persepsi merupakan proses yang digunakan individu dalam mengelola dan menafsirkan kesan indra mereka dalam rangka memberikan makna kepada lingkungan mereka.

Dalam konteks teori ini, peran serta para guru adalah memersepsikan pandangan, penghayatan, perasaan mereka sebagai sesuatu yang bermakna, dan dapat disumbangkan bagi kemajuan pembelajaran dan sekolah.

2) Konsep aspirasi

Menurut Nasution (1990),³⁶ aspirasi dalam bahasa Inggris *aspiration* yang berarti cita-cita, keinginan. Dalam konteks ini, aspirasi guru dan staf adalah keinginan atau kebutuhan yang dirasakan oleh para guru dan staf sekolah agar memerhatikan peningkatan kesejahteraan kerja mereka dalam rangka berpartisipasi dalam pengambilan keputusan di sekolah.

Menurut Ubben, Hughes, dan Norris (1987), ada tiga tingkatan pengambilan keputusan dalam lingkup organisasi yang mendorong para guru dapat berpartisipasi, yaitu:³⁷

- a) pengambilan keputusan oleh guru sebagai individu;
- b) pengambilan keputusan dibuat secara bersama antara kepala sekolah dan guru;
- c) pengambilan keputusan secara bersama dari para staf, kepala sekolah, orangtua, dan siswa.

³⁴ Ivancevich Gibson dan Donnelly, *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, Jakarta: Bina Rupa Aksara, 1996, hlm. 241.

³⁵ Stephen P. Robbins, *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*, Jakarta: Erlangga, 2003, hlm. 169.

³⁶ S. Nasution, *Berbagai Pendekatan dalam Proses Belajar Mengajar*, Jakarta: Bumi Aksara Nasution, 1990, hlm. 14.

³⁷ Loc. Cit., Ubben dan Hughes, *The Principal ...*, 1987, hlm. 57.

Pada prinsipnya pengambilan keputusan merupakan aktivitas yang sangat menentukan dalam suatu organisasi. Pengambilan keputusan merupakan esensi/inti dari kepemimpinan. Seorang pemimpin disebut pemimpin apabila dapat dan mampu mengambil keputusan.

Dalam kepemimpinan dikenal gaya-gaya kepemimpinan. Salah satu di antaranya adalah kepemimpinan partisipatif. Kepemimpinan partisipatif mengandaikan adanya kondisi pemimpin memberikan ruang yang luas pada keterlibatan yang utuh dan mendalam dari seluruh pimpinan dan anggota organisasi untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan.

Dalam organisasi pendidikan, kepemimpinan partisipatif menjadi model yang tepat dalam kemajuan organisasi yang akan memberikan dampak pada peningkatan mutu pendidikan. Akan tetapi, pilihan dan penerapan pengambilan keputusan partisipatif bergantung pada dua faktor, yaitu:

- a) isi dan materi keputusan;
- b) kematangan para guru dan staf.

Gaya partisipasi lebih cocok dipergunakan untuk keputusan secara formal dan terprogram. Pada tingkat kematangan guru yang sudah tinggi, penerapan pengambilan keputusan partisipatif akan sangat bermanfaat untuk kemajuan organisasi pendidikan. Apabila tingkat kematangan para guru sudah tinggi, teknik-teknik pengambilan keputusan partisipatif yang dapat digunakan, yaitu *brainstorming*, teknik kelompok nominal, kelompok mutu, dan teknik delphi.

Manfaat yang dapat diperoleh dengan penerapan pengambilan keputusan partisipatif, yaitu keputusan akan diterima dan memiliki kualitas yang tinggi apabila keputusan tersebut dibuat atau diambil secara partisipatif. Para guru akan menerima suatu keputusan apabila mereka dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Keputusan dilihat sebagai keputusan yang berkualitas apabila keputusan tersebut diputuskan secara bersama melalui proses pertukaran informasi dan pendapat dalam suatu forum diskusi atau rapat serta keputusan tersebut dilaksanakan.

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.¹

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.

¹ 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.²

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.

² Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007, hlm. 9.

b. Analisis Filosofis 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.¹⁰

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.¹¹

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 8.1.¹²

¹⁰ S. Aronowitz and Giroux, H.A., *Education under Siege: the Conservative, Liberal and Radical Debate Over Schooling*. New York: Routledge, 1985, hlm. 322.
¹¹ H.D. Sudjana, *Strategi Pembelajaran*. Bandung: Falah Production, 2005, hlm. 62.
¹² 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

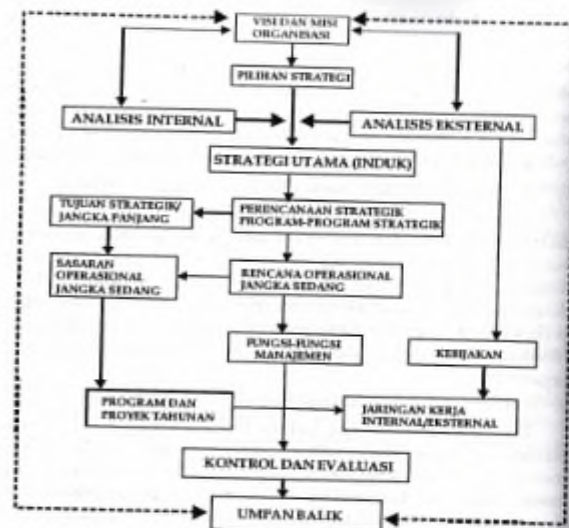
Paradigma Lama 1	Paradigma Baru 2
Struktur organisasi hierarkis dan berlapis.	Struktur organisasi bersifat horizontal.
Fokus pada manajemen dan kontrol atas pegawai, sistem, dan pelaksanaan kerja.	Fokus pada keterampilan kepemimpinan, seperti: pemberdayaan, keterlibatan, dan memampukan.
Sebagian besar 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.¹³

¹³ R. Eku Intraji dan R. Djokopranoto, *Manajemen Perguruan Tinggi Modern*. Yogyakarta: Andi Offset, 2006, hlm. 379.



Gambar 8.1 Manajemen Strategi sebagai Suatu Sistem

Sumber: diadaptasi dari Hadari Nawawi (2005: 51)

Pengertian manajemen strategi sebagai sistem menurut Hadari Nawawi (2005), dapat diidentifikasi dalam beberapa karakteristik berikut.¹⁷

- 1) Manajemen strategi diwujudkan dalam bentuk perencanaan berskala besar dalam arti mencakup seluruh komponen di lingkungan sebuah organisasi yang dituangkan dalam bentuk rencana strategi (RENSTRA) yang dijabarkan menjadi perencanaan operasional (RENOP), yang kemudian dijabarkan pula dalam bentuk program-program kerja.

¹⁷ Op. Cit., Hadari Nawawi, *Manajemen* ..., 2005, hlm. 153.

- 2) Rencana strategi berorientasi pada jangkauan masa depan (25-30 tahun), sedangkan rencana operasionalnya ditetapkan untuk setiap tahun atau setiap lima tahun.
- 3) Visi, misi, pemilihan strategi yang menghasilkan strategi utama (induk) dan tujuan strategi organisasi untuk jangka panjang merupakan acuan dalam merumuskan RENSTRA.
- 4) RENSTRA dijabarkan menjadi RENOP, yang berisi program-program operasional.
- 5) Penetapan RENSTRA dan RENOP harus melibatkan manajemen puncak (pimpinan) karena sifatnya sangat mendasar dalam pelaksanaan seluruh misi organisasi.
- 6) Pengimplementasian strategi dalam program-program untuk mencapai sasaran masing-masing dilakukan melalui fungsi manajemen yang mencakup pengorganisasian, pelaksanaan, penganggaran, dan kontrol. Berdasarkan karakteristik dan komponen manajemen strategi sebagai sistem, terlihat banyak faktor yang memengaruhi tingkat intensitas dan formalitas pengimplementasiannya di lingkungan organisasi nonprofit (pendidikan). Beberapa faktor tersebut, antara lain besarnya organisasi, gaya manajemen dari pimpinan, kompleksitas lingkungan ideologi, sosial politik, sosial ekonomi, sosial budaya, termasuk kependudukan, peraturan pemerintah, dan sebagainya, sebagai tantangan eksternal. Tingkat intensitas dan formalitas itu dipengaruhi juga oleh tantangan internal, antara lain kemampuan menerjemahkan strategi menjadi proses atau rangkaian kegiatan pelaksanaan pekerjaan sebagai pelayanan umum yang efektif, efisien, dan berkualitas (dalam bidang pendidikan, misalnya menetapkan model/sistem instruksional, sumber-sumber belajar, media pembelajaran, dan lain-lain).

Dimensi-dimensi Manajemen Strategi

Berdasarkan pengertian dan karakteristiknya, dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi memiliki beberapa dimensi berikut.¹⁸

¹⁸ Op. Cit., Hadari Nawawi, *Manajemen* ..., 2005, hlm. 154.

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

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 kemauan, 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.¹¹

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

¹¹ 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.¹²

- 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.¹³

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.¹⁴

¹² Anonimus, Tim Dosen Adpend UPI, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2009, hlm. 70.

¹³ Oteng Sutrisna, *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional*, Bandung: Angkasa, 1983, hlm. 207.

¹⁴ Op. Cit., Sutrisna, *Administrasi ...*, 1983, hlm. 208.

- c) pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata;
- d) perbandingan pelaksanaan kegiatan dengan standar dan penganalisisan penyimpangan-penyimpangan;
- e) pengambilan tindakan koreksi apabila diperlukan.

b. Tujuan Manajemen Pendidikan dalam Pembangunan Nasional

Suatu tujuan pendidikan tidak akan terwujud tanpa manajemen pendidikan, yang diselenggarakan dengan efektif dan efisien. Tujuan manajemen pendidikan, yaitu sebagai berikut.¹⁸

1) Produktivitas

Produktivitas merupakan perbandingan terbaik antara hasil yang diperoleh (*output*) dengan jumlah sumber yang dipergunakan (*input*). Produktivitas dapat dinyatakan secara kuantitas ataupun kualitas. Kuantitas *output* berupa jumlah lulusan dan kuantitas *input* berupa jumlah tenaga kerja dan sumber daya selebihnya (uang, peralatan, perlengkapan, bahan, dan sebagainya). Produktivitas dalam ukuran kualitas tidak dapat diukur dengan uang. Produktivitas ini digambarkan dari ketetapan menggunakan metode atau cara kerja dan cara serta alat yang tersedia sehingga volume dan beban kerja dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang tersedia dan mendapat respons positif, bahkan pujian dari orang lain atas hasil kerjanya. Kajian terhadap produktivitas secara lebih komprehensif adalah hasil yang banyak dan bermutu dari tiap-tiap fungsi atau peranan penyelenggaraan pendidikan.

2) Efektivitas

Efektivitas adalah ukuran keberhasilan tujuan organisasi. Efektivitas institusi pendidikan terdiri atas dimensi manajemen dan kepemimpinan sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan personel lainnya, siswa, kurikulum, sarana prasarana, pengelolaan kelas, hubungan sekolah dan masyarakat, pengelolaan bidang khusus lainnya, yang hasil nyatanya merujuk pada hasil yang diharapkan, bahkan menunjukkan kedekatan/kemiripan antara hasil nyata dan yang diharapkan.

¹⁸ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006, hlm. 43.

3) Efisiensi

Efisiensi berkaitan dengan cara membuat sesuatu dengan benar, sedangkan efektivitas berkaitan dengan tujuan. Dengan kata lain, efektivitas adalah perbandingan antara rencana dan tujuan yang dicapai, sedangkan efisiensi lebih ditekankan pada perbandingan *input*/sumber daya dengan *output*. Suatu kegiatan dikatakan efisien apabila tujuan dapat dicapai secara optimal dengan penggunaan atau penggunaan sumber daya yang minimal. Efisiensi pendidikan merupakan cara-mencapai tujuan pendidikan dengan memerhatikan tingkat efisiensi waktu, biaya, tenaga, dan sarana.

D. Realitas Pelaksanaan Sistem Pendidikan Nasional dan Permasalahannya

1. Realitas Pendidikan

Undang-Undang No. 20 tahun 2003 yang kita anggap sebagai sumber utama gagasan sistem pendidikan nasional, telah berjalan lebih dari satu dasawarsa. Masyarakat menaruh harapan yang besar terhadap kemampuan undang-undang ini dalam menangani masalah-masalah pendidikan. Harapan itu mungkin agak berlebihan karena fungsi utama undang-undang ini pada dasarnya adalah sebagai sumber acuan untuk memulai langkah-langkah pembenahan dalam upaya pendidikan. Masih banyak pekerjaan yang harus dilakukan untuk membuat hal-hal yang diatur dalam undang-undang ini menjadi suatu kenyataan.

Perlu disadari bahwa UU No. 20 tahun 2003 tidak mungkin dapat mengatur semua kegiatan pendidikan yang terjadi di lapangan. Undang-undang pendidikan nasional hanya mampu memberikan arah dan prinsip-prinsip dasar untuk menuju arah tersebut, serta mengatur prosedurnya secara umum. Realitas pelaksanaan pendidikan di lapangan akan banyak ditentukan oleh petugas yang berada di barisan paling depan, yaitu guru, kepala sekolah, dan tenaga kependidikan lainnya.

hasil mutu. Janganlah di antara mereka terjadi persaingan yang mengganggu proses mencapai hasil mutu tersebut. Mereka adalah satu kesatuan yang harus bekerja sama dan tidak dapat dipisahkan satu sama lain untuk menghasilkan mutu sesuai dengan yang diharapkan.

Dalam kerangka manajemen pengembangan mutu terpadu, menurut Karsidi (2000), usaha pendidikan merupakan usaha "jasa" yang memberikan pelayanan kepada pelanggannya, yaitu mereka yang belajar dalam lembaga pendidikan tersebut.²³

Menurut Sallis (1993), para pelanggan layanan pendidikan terdiri atas empat unsur kelompok berikut.²⁴

- 1) Peserta yang belajar, bisa merupakan mahasiswa/pelajar/murid/peserta belajar yang biasa disebut klien/pelanggan primer (*primary external customers*). Mereka inilah yang langsung menerima manfaat layanan pendidikan dari lembaga tersebut.
- 2) Para klien berkaitan dengan orang yang mengirimnya ke lembaga pendidikan, yaitu orangtua atau lembaga tempat klien tersebut bekerja. Mereka dapat disebut sebagai pelanggan sekunder (*secondary external customers*). Pelanggan lainnya yang ketiga bersifat tersier adalah lapangan kerja, bisa pemerintah ataupun masyarakat pengguna *output* pendidikan (*tertiary external customers*).
- 3) Pelanggan, yang berasal dari internal lembaga, yaitu guru/dosen/tutor dan tenaga administrasi lembaga pendidikan, serta pimpinan lembaga pendidikan (*internal customers*). Walaupun para guru/dosen/tutor dan tenaga administrasi, serta pimpinan lembaga pendidikan tersebut terlibat dalam proses pelayanan jasa, mereka termasuk juga pelanggan jika dilihat dari hubungan manajemen. Mereka berkepentingan dengan lembaga tersebut untuk maju karena kemajuan suatu lembaga pendidikan akan memberikan keuntungan bagi mereka, baik kebanggaan maupun finansial.

²³ Ravik Karsidi, *Sosiologi Pendidikan*, Surakarta: LPP UNS, 2000, hlm. 72.

²⁴ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education (Manajemen Mutu Pendidikan)*, terj. Akhmad Ali Riyadi, Yogyakarta: IRCISO, 2007, hlm. 177.

- 4) Potensi perkembangan dan keaktifan murid merupakan yang paling utama dalam peningkatan mutu pendidikan. Perkembangan fisik yang baik, baik jasmani maupun otak, menentukan kemajuannya. Demikian pula, dengan lainnya, misalnya bakat, perkembangan mental, emosional, pribadi, sosial, sikap mental, nilai-nilai, minat, pengertian, umur, dan kesehatan; yang akan memengaruhi hasil belajar dan mutu seseorang. Untuk itu, perhatian terhadap peserta didik menjadi sangat penting.



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 mengharuskan 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.¹

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

¹ 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 pengubahan 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

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.⁷

a. Menjalin 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.

⁷ Loc. Cit., Arifudin Sahidu, *Partisipasi* ..., 1998, hlm. 52-54.

c. Mengundang Masyarakat dalam Rapat Tahunan Sekolah

Mengundang masyarakat dalam rapat tahunan sekolah ditujuan 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. Ghozin, 2014),⁸ dalam sistem manajemen pendidikan di Indonesia efektivitas menekankan pada relevansi dan adaptabilitas suatu keputusan

⁸ A. Rusdiana dan A. Ghozin, *Asas-asas Manajemen: Berwawasan Global*, Bandung: Pustaka Setia, 2014, hlm. 80.

dianggap oleh masyarakat sebagai miliknya. Dengan adanya perasaan memiliki terhadap kebijaksanaan, masyarakat semakin banyak sumbangannya dalam pelaksanaan kebijaksanaan, termasuk kebijaksanaan pendidikannya.

Sakroni menyoroti strategi pendidikan nonformal dalam pemberdayaan masyarakat.⁴² Menurutnya, pendidikan pada dasarnya berfungsi untuk mengembangkan kemampuan, meningkatkan mutu kehidupan, dan martabat kemanusiaannya. Pendidikan berfungsi sebagai sarana pemberdayaan individu dan masyarakat untuk menghadapi masa depan. Titik tekan pendidikan nonformal adalah pada aspek afeksi, yang diikuti aspek keterampilan dan kognisi. Penerapan strategi pendidikan nonformal adalah untuk mendayagunakan berbagai peluang baru yang mungkin terjadi pada masa yang akan datang untuk memberdayakan masyarakat.

Pentingnya pendidikan, khususnya pendidikan orang dewasa dalam rangka pemberdayaan diperkuat lagi oleh Milly Mildawati. Pendidikan orang dewasa pada hakikatnya penguatan kapasitas (*capacity building*) seseorang agar dapat tumbuh dan berkembang sehingga memberdayakan diri mereka sendiri dan pada gilirannya memberdayakan masyarakat.⁴³ Dinamika kehidupan masyarakat umumnya ditentukan oleh orang dewasa. Oleh sebab itu, pendidikan orang dewasa sangat penting dalam pengembangan dan pemberdayaan masyarakat. Orang dewasa mempunyai pengalaman dan kesiapan untuk belajar dan memiliki orientasi terhadap pemecahan masalah dan tantangan kehidupannya. Belajar bagi orang dewasa mencakup perubahan pada aspek-aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik.



⁴² Sya'roni, *Model Relasi Meal Guru dan Murid "Telaah Atas Pemikiran Al-Zarqani dan K.H. Hasyim Azy'ari"*, Yogyakarta: Teras, 2007, hlm. 102.

⁴³ Milly Mildawati, *Model Manajemen Konflik*, Jakarta: Badan Diklat Depdagri-JICA, 2005, hlm. 54.



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 Keilmuan 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 Governance Melalui Pelayanan Public*. Yogyakarta: UGM Press.
- Ahmad Busyairi dan Azharudin Sahil (Ed.). 1987. *Tantangan Pendidikan Islam*. Yogyakarta: LPM UII.
- Ahmad Syafil Maarif. 1996. "Pendidikan Islam dan Proses Pemberdayaan Umat." *Jurnal Pendidikan Islam*, No. 2 Th. 1/ 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 *Tacuzzen Apiculata Oliv. Nig.*" *Journ. Pharm. Sci.* 6 (2).
- Ainurrofiq Dawam. 2003. *Emah Sekolah*. Yogyakarta: Inspeal.
- Ajat K. Sudrajat. 2011. *Mengapa Pendidikan Karakter? Jurnal Pendidikan Karakter*. Volume I Nomor 1.
- Akhdad Guntar. 2010. *Perancangan Capability Maturity Model untuk Sustainable Manufacturing*. Tugas Kuliah Manufaktur Berkelanjutan. Surabaya: ITS.
- Alexander Ignatius Sujasan. 2002. *Kodrat Manusia Menurut Mencius (Men Chiu)*, dalam *Jurnal FORUM* No. 24 Thn. XXX.
- Alfonso 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 UPL. 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: Macmillan 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 Kelintan 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: Atiando.
- 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: EP5530Z-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.
- Daed 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. *Memengkas Birokrasi*. Jakarta: PPM.
- Depdiknas. 2001. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Dirjen Dikdasmen Direktorat SLTP. Depdiknas.
- Djany'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 Prossindo.
- 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 Public 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: IRCISO.
- 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 Esai tentang Manusia*. Jakarta: Gramedia.
- Eti Rochaeaty dkk. 2005. *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Éva Amitai dan Etzioni. 1976. *Social Change, Sources, Patterns and Consequences*. New York: Basic Books.
- F. Danuwanta S.J. (Editor). 2006. *Karya Lengkap Driyarkana: Essai Esai Filsafat Pemikir yang Terlibat Penuh dalam Perjuangan Bangsa*. 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-Ikklass.
- 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*. Solok: Aneka.
- Ismaun. 2001. *Filsafat Ilmu*. Diklat Kuliah. Bandung: UPL.
- 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. *Filsafat 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 Kenililan*. 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. *Amalan dalam Manajemen*. Jakarta: Pustaka Al-Kautsar.
- Majalah *Spritual 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 Fakhir. 2000. *Kuntuhnya 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. *Penubudayaan Matematika di Sekolah untuk Mencapai Keunggulan*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Mas Achmad Arimbil. 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. Herry. 1952. *Fifty-first Yearbook of the National Society for the Study of Education*. Chicago-Illinois: 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: Raka Sarasini.
- Noeng Muhajir. 2001. *Filsafat Ilmu*. Edisi II. Cet. I. Yogyakarta: Rakesarasini.
- Nur Munajat. 2011. *Leadership*. Yogyakarta: UIN Suka-Fakultas Tarbiyah dan Keguruan.
- Nurcholish Madjid. 1992. *Pintu-pintu Menuju Tuhan*. Cet. Ke-1. Jakarta: Paramadina.
- Nursid Sumastmadja. 2002. *Pendidikan Pemanusiaan Manusia Manusiawi*. Bandung: Alfabeta.
- Nurul Huda. 2001. *Cakrawala Pembebasan Agama, Pendidikan, dan Perubahan Sosial*. Yogyakarta: Fajar Pustaka.
- Omar Amin Hoesin. 1975. *Filsafat Islam*. Cet. Ke-3. Jakarta: Bulan Bintang.
- Oteng Sutisna. 1983. *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional*. Bandung: Angkasa.
- P. Freire. 2008. *Pendidikan Kritis Tertindas*. Terj. Tim LP3ES. Jakarta: LP3ES.
- _____. 1970. *Cultural Action for Freedom*. Baltimore: Penguin Book.
- P. Heller et al. *Teaching Problem Solving Through Cooperative Grouping*. Part 1: Group versus Individual Problem Solving. *American Journal of Physics*.
- Panglaykim dan Hazil Tanzil. 1986. *Manajemen Suatu Pengantar*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Paulo Freire dkk. 2001. *Mengugat Pendidikan*. Terj. Omi Intan Naomi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- _____. 1970. *Cultural Action for Freedom*. Baltimore: Penguin Book.
- _____. 1972. *Pendidikan Kaum Tertindus*. Jakarta: LP3S.
- _____. 1973. *Education For Critical Consciousness*. New York: The Seabury Press.
- _____. 2007. *Pendidikan yang Membebaskan, Pendidikan yang Menanusiakan, 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 Kewirusahaan*. 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 Duction*. 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, Proses, 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. *Menwujudkan 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 Semakin Terancam". *Kompas*. 19 November.
- Sindhunata (Editor). 2000. *Menggagang Paradigma Baru Pendidikan*. Yogyakarta: Kanisius.
- Siswanto. 2011. *Pengantar Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soebagio Atmodiwirio. 2000. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Ardadizya Jaya.
- Soedjarmoko. 1991. *Nasionalisme sebagai Prospek Belajar*, *Prisma* No. 2 Th. XX, Februari 1991.
- Soetomo Siswokatono. 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: Perindo.

- _____. 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.
- Sutarjo 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 Ideol Guru dan Murid "Telaah Atas Penikiran Al-Zarwaji 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 Ilmiah Uloomuddin Imam Al Ghazali*. Bekasi: Darul Falah.
- T. Hani Handoko. 2000. *Manajemen Personal 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 Reksohadiprodjo Sukanto. 1996. *Organisasi Perusahaan*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- T. Raka Joni. 1985. *Strategi Belajar-Mengajar, Suatu Tujuan Pengantar*. Jakarta: P2LPTK Depdikbud.
- Tatang Syaripudin dan Kurriasih. 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 UPL. 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: Ailly 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.
- Wirarno 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 Berawawasan 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 Sasy 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 Publising.
- 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.

88

