

Paradigma Keilmuan Manajemen Pendidikan Islam

Irawan

Asosiasi Sarjana Manajemen Pendidikan Islam Indonesia (ASMAPI)

e-mail: irawan@uinsgd.ac.id

Abstract

When the word "Islam" is attached to the subject "Education Management" and become "Islamic Education Management" it would rise a question whether or not it is a science? If It is a science, what is the assurance that truly represent it as a science? This paper tries to proof that Islamic education management could be considered as a science and it bears its own scientific paradigm. The analysis employs the critical realism school of Stephen Ackroyd in the philosophy of management as well as numbers of episthemeological issues of organizational practices by Frits Schipper that are brought to the context of Islamic education. The analysis shows that the formal object of Islamic education management is management science, whereas, its material object is management practices of educational activities in Islamic education institutions such as madrasah, pesantren (boarding school) dan Islamic schools. The researches in Islamic education management focus on facts, context, event and cases happened in that institutions, by not merely attaching Qur'anic verses in the existing theory of education management, so that it looks Islamic, since the Qur'an is also contextual with its asbabun nuzul (the causes of revelation) concept.

Keywords: *Islamic Education Management, Scientific Paradigm, Philosophy of Management*

Abstrak

Saat nama 'Islam' ditempelkan pada 'Manajemen Pendidikan' menjadi 'Manajemen Pendidikan Islam (MPI)', timbul pertanyaan, apakah ia sudah layak disebut ilmu? Jika sudah, muncul pertanyaan, apa yang menjamin bahwa ia benar-benar telah merepresentasikan sebuah ilmu? Artikel ini bermaksud membuktikan bahwa MPI bisa menjadi sebuah ilmu dan memiliki paradigma keilmuannya sendiri. Untuk membahasnya, digunakan filsafat manajemen aliran realisme kritis (Stephen Ackroyd, 2010) dan sejumlah isu epistemologis praktik organisasi (Frits Schipper, 2010) yang kemudian diretas ke dalam konteks pendidikan Islam. Hasil analisis menunjukkan bahwa objek formal MPI itu adalah ilmu manajemen (the Science of management) sedangkan objek materialnya adalah pengelolaan kegiatan pendidikan di pelbagai lembaga pendidikan Islam (madrasah, pesantren dan sekolah Islam). Riset MPI pun

fokus pada fakta, konteks, peristiwa dan kasus-kasus yang terjadi di lembaga tersebut, bukan sebatas menempelkan ayat-ayat suci ke dalam teori manajemen pendidikan yang ada, agar nampak Islami. Kitab suci pun pada dasarnya kontekstual (al tafsir as siyāqi) dan berbasis kepada fakta lapangan (asbāb an nuzūl).

Kata Kunci: *Manajemen Pendidikan Islam, paradigma keilmuan, filsafat manajemen*

Pendahuluan

Pesatnya perkembangan kajian Manajemen Pendidikan di Indonesia pada tahun 2005-an berdampak pada; 1) banyaknya Program Studi Administrasi Pendidikan di beberapa universitas mantan IKIP bertransformasi menjadi Program Studi Manajemen Pendidikan; 2) maraknya pembukaan Program Studi Manajemen Pendidikan baik di tingkat S-1, S-2 maupun S-3, baik di perguruan tinggi swasta maupun negeri.

Gejala di atas berimbas pula pada pendidikan Islam. Pada tahun 2007, Departemen Agama menitiplan 30 orang dosen Perguruan Tinggi Agama Islam untuk mengikuti program beasiswa doktor bidang Manajemen Pendidikan ke Universitas Islam Nusantara Bandung. Harapannya, setelah lulus, mereka dapat memperbaiki pengelolaan pendidikan Islam. Mulai tahun 2009-an, kajian terhadap Manajemen Pendidikan Islam pun semakin sering dilakukan di hampir seluruh Pendidikan Tinggi Islam (diktis) di Indonesia. Fenomena ini mendapatkan momentumnya setelah sejumlah IAIN (Jakarta, Yogyakarta, Malang dan Bandung), dalam rentang waktu 2004-2006, sukses mengubah bentuk kelembagaan dan pengelolaannya menjadi UIN.

Pada tahun 2009 itulah, Program Studi/Jurusan Kependidikan Islam (KI) pun berganti nama menjadi Jurusan/Program Studi Manajemen Pendidikan Islam/MPI.¹ Sejak saat itu, sejumlah Perguruan Tinggi Agama Islam (UIN, IAIN dan STAIN) mulai membuka atau mengganti nama Prodi KI menjadi Prodi atau Jurusan MPI. Pada tahun 2012, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Gunung Djati Bandung berhasil mengubah Prodi KI menjadi Jurusan MPI dengan akreditasi A. Setahun kemudian (2013), Program Pasca Sarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung pun membuka Program S-2 Manajemen Pendidikan Islam.

¹ PMA RI No. 39 Tahun 2009, n.d.

Hingga tahun 2013, terdapat kurang lebih 40 Prodi S-1 MPI di seluruh Indonesia yang tersebar di UIN, IAIN, STAIN dan beberapa PTAIS se-Indonesia. Pada tahun itu, mereka sepakat membuat suatu Forum Komunikasi Prodi MPI se-Indonesia. Pada tanggal 24 Mei 2014, mereka mendeklarasikan berdirinya Asosiasi Sarjana Manajemen Pendidikan Islam (ASMAPI) Indonesia di Bandung. Asosiasi ini bersifat independen dan fokus dalam pengembangan keilmuan dan praksis manajemen pendidikan Islam.

Tulisan ini bermaksud merespons fenomena di atas dengan berupaya merumuskan suatu paradigma keilmuan MPI, yang dalam beberapa bagian boleh jadi sama dan/atau berbeda dengan Administrasi/Manajemen Pendidikan (AP/MP). Tujuannya agar MPI memiliki paradigma keilmuan yang mapan dan eksistensinya diakui kalangan intelektual dan cendekiawan manajemen pendidikan, baik di tingkat nasional maupun internasional, karena jelas spesifikasinya. Terlebih, sebagai cabang dari ilmu pendidikan Islam (*Islamic Education*), MPI pun dapat memberi warna baru dan berkontribusi nyata dalam mengembangkan ilmu manajemen pendidikan.

Alat analisis yang digunakan dalam tulisan ini adalah filsafat manajemen aliran realisme kritis (Stephen Ackroyd, dalam Koslowski, 2010). Sejumlah isu epistemologi dalam praktik organisasi (Frits Schipper, dalam Koslowski, 2010) sedemikian rupa dikontekstualisasikan dengan kegiatan pengelolaan lembaga pendidikan Islam. Dari isu epistemik tersebut kemudian dirumuskan suatu desain metodologi penelitian MPI. Contoh penelitian MPI yang berbasis pada metode penelitian realis tersebut ditampilkan di bagian akhir tulisan ini.

Konsep Manajemen Pendidikan Islam

Beberapa isu penting epistemologi organisasi adalah menyelidiki; 1) aspek-aspek kualitas dari teori organisasi yang diperkirakan dapat memperkuat praktik manajemen; 2) sejumlah perangkat kognitif dan strategi penjelasan rasional teori tersebut sehingga dapat meligitimasi eksistensi manajemen sebagai sebuah ilmu.²

² Peter Koslowski, *Elements of a Philosophy of Management and Organization* (New York: Springer, 2010), hlm. 93.

Di dalam ilmu manajemen, tindakan yang memperhitungkan kualitas suatu ilmu disebut dengan manajemen ilmu (*knowledge management*). Bidang ini bertujuan mengkaji kreativitas, inovasi dan proses bagaimana publik mengklaim keabsahan sebuah ilmu (*context of justification*). Oleh karena itu manajemen ilmu memerlukan ilmu tentang ilmu, agar ia memiliki sebuah keyakinan tentang ilmu yang diklaimnya. Seorang konsultan manajemen mengklaim bahwa ia telah menghadirkan kesadaran tentang *chaos* pada sebuah organisasi. Maka kehadirannya harus dipandang penting, misalnya, karena ia telah menstimulasi organisasi tersebut agar senantiasa mengembangkan dan mencipta ilmu baru yang berhubungan dengan tindakan mengelola organisasi yang dapat mengantisipasi perubahan zaman yang cepat, kompleks dan tidak teratur.³

Dalam konteks filsafat sains, pernyataan di atas terdengar atraktif karena alih-alih objektif justru ilmu manajemen sepertinya dituntut untuk melibatkan emosi, perasaan, imajinasi dan persepsi atas kenyataan yang ada. Di sini kreativitas, inovasi dan kesungguhan dalam mengonseptualisasi semua peristiwa yang hadir dihadapannya menjadi faktor menentukan, apakah tindakan yang dimaksud masuk ke dalam kosa kata epistemologi atau hanya mitos bahkan dogma semata.

Beberapa konsep manajerial seperti auditing, monitoring dan kualitas kinerja organisasi dapat diperiksa secara kritis dan diuji secara ilmiah agar bisa memperbaiki praktik organisasi. Ketiga istilah tersebut berhubungan dengan persoalan transparansi, integritas, keterbukaan, indikator, pengukuran dan tanggung jawab perusahaan. Ketiga istilah yang terdengar aksiologis ini sedemikian rupa harus dibawa ke ranah epistemologis agar secara teoretis mengalami pembaruan keilmuan.

Konsep ‘transparansi’ yang berhubungan dengan tata kelola, baik di dalam dunia bisnis, pemerintahan maupun pendidikan itu, biasanya dilaksanakan dalam rangka menjamin akuntabilitas, tanggung jawab dan keterbukaan finansial organisasi agar kinerjanya menjadi lebih baik. Dengan demikian, dalam arti ini, konsep ‘transparansi’ dapat bermakna; 1) literal, yakni membuat kasat mata sesuatu yang tidak terlihat (*visual un-presence*), bagaikan sebuah kaca yang membuat benda-benda di baliknya menjadi

³ *Ibid.*, hlm. 93.

tembus pandang; 2) metaforis, yakni menyingkapkan sesuatu melalui sesuatu; membuat sesuatu yang mengganggu menjadi nyaman (*makes an un-disturb*), karena telah merepresentasikan semua hal dengan apa adanya (*un-hidden presence*). Dalam konteks bisnis, kondisi finansial sebuah perusahaan dapat dikatakan telah transparan ketika segala sesuatunya dapat terlihat dari luar, sebening kristal, tidak ada rahasia (*nothing remaining covert*), tidak ada embel-embel apa pun dibelakangnya (*nothing existing behind it*) dan tidak ada manipulasi finansial apa pun (*no financial manipulation*).⁴

Secara epistemologi ‘transparansi’ dapat bermakna bahwa semua ilmu harus jernih, jelas (*muhkam/wudhūh*) dan berbeda dengan yang lain (*clear and distinct*). Komunitas intelektual yang ideal adalah komunitas yang terbuka dan sama sekali tidak boleh memiliki sisi gelap. Misalnya, efek samping dari obat yang dijual bebas pun harus secara rinci disebutkan dalam kemasan. Berarti, dalam kuasa ilmu harus ada transparansi atau keterbukaan. Demikian pula dengan MPI, ia harus lepas dari pandangan dogmatis keagamaan Islam dan secara terbuka (*Asy Syaffāfiah*) masuk ke dalam khasanah keilmuan Islam (*Islamic Studies*) atau ilmu pendidikan Islam (*Islamic Education*) yang menyejarah, kritis, objektif (*maudhu’i*) dan kontekstual.

Konsep berikutnya adalah integritas. Integritas berasal dari bahasa Latin ‘*integer*’ yang bermakna ‘keseluruhan’, ‘lengkap’, ‘tidak terpecah-pecah’, ‘utuh’, atau ‘satu kesatuan’ (*kāffah*). Konsep-konsep ini sering digunakan dalam bidang kedokteran, teknologi, etika dan pendidikan. Integritas mencerminkan sesuatu yang sangat berharga dan bernilai, berdasarkan situasi dan kondisi yang dipertimbangkan secara komprehensif. Tindakan yang dilandasi integritas bermakna bahwa tindakan itu dilakukan secara utuh dan satu kesatuan, antara perbuatan dengan perkataan, bukan karena tunduk dan patuh karena mengikuti aturan, tidak berniat jahat (*not having a suspect agenda*), tidak mengatakan atau bertindak pada suatu waktu ‘A’ sementara pada saat yang lain tanpa atau dengan sebab-sebab yang khusus bertindak dan berkata ‘non-A’. Menghadirkan integritas bukan asal membuat orang lain merasa senang atau secara eksklusif berupaya memenuhi kepentingan pribadinya.

⁴ *Ibid.*, hlm. 97-100.

Seorang auditor misalnya, memerlukan integritas dalam menjalankan profesinya karena tidak semua tindakan mengaudit itu dapat direduksi ke dalam satu prosedur yang ketat. Bagaimanapun juga, integritas mengandaikan hadirnya kebajikan intelektual. Maka mengelola integritas itu artinya membantu orang menjadi lebih sensitif terhadap potensi konflik seraya mengatasinya secara bijak dan bajik serta bermanfaat. Integritas adalah sejenis kebajikan super (*super-virtue*), kebajikan yang sifatnya hakikat untuk mencapai kehidupan yang lebih baik (*to keep better live*).⁵

Untuk bisa mengolah, menghayati dan mencapai tujuan epistemik di atas, MPI hendaknya; 1) mengkaji secara serius pelbagai teori manajemen bisnis agar secara kritis bisa diterapkan di lembaga pendidikan Islam sehingga pengelolaannya lebih efektif dan efisien; 2) menginvestigasi dan menguji sejumlah ilmu manajemen bisnis dengan pelbagai pertanyaan etis keislaman (*akhlak-Islāmiyyah*). Misal, dengan mengajukan pertanyaan; Tindakan seperti apakah yang dianggap paling benar lagi mulia (*akhlak al karimah*) dalam mengelola manusia, sebagai makhluk dan wakil Tuhan di muka bumi ini?; Salah satu jawabannya harus transparan (*ijtihadiyyah*) dan penuh integritas (*kāffah*) 3) menguji perilaku perusahaan dan organisasi bisnis (profit) dengan pelbagai teori pedagogi Islam agar dapat menciptakan suatu nilai tambah (*'anfa'uhum li 'n nās*) baik bagi anggota organisasi maupun masyarakat sekitarnya (*abundant organizations*).

Objek Formal dan Objek Material MPI

Mapan tidaknya suatu bidang ilmu, termasuk ilmu Manajemen Pendidikan Islam ditentukan oleh dasar teori, metodologi dan praksis yang ditetapkan dalam objek formal dan objek materialnya. Objek formal ilmu Manajemen Pendidikan Islam adalah ilmu manajemen (the science of management), misalnya dari Frederick Winslow Taylor. Sebagai ilmu, maka pendekatan formal yang digunakan MPI adalah riset ilmiah (scientific research) bidang manajemen.

Sekarang ini, cara kerja peneliti bidang organisasi dan manajemen cenderung mengikuti agenda akademik filsafat sains kaum realis. Para peneliti realis menyelidiki konfigurasi, formasi dan susunan suatu gejala

⁵ *Ibid.*, hlm. 103-104.

manajerial kemudian dengan kritis mereka merekonfigurasi, mereformasi serta merestrukturisasi gambaran tentang organisasi baik publik maupun privat. Tipe teori dan metode penelitian manajemen realisme kritis ini disajikan dalam tabel berikut.

Perbandingan Logika Penelitian Positivistik dengan Realistik

	Tipe Eksplanasi	Proses penemuan Ilmiah	Proses mengonstruksi ilmu
Positivistik Induktif	Generalisasi	Mengumpulkan dan mengakumulasi data	Kesatuan variabel dan probabilitas hasil
Deduktif	Silogisme, bermula dari premis kemudian menjadi postulat dan teori.	Dari prinsip menuju teori baru	Menguji proposisi, membantah hukum dengan menunjukkan kesalahan prediksi dengan kontradiksi
Realistik Abduktif	Memperhitungkan unsur yang membangun suatu sistem mekanis	Mengakui perlunya perbaikan dalam sistem tertentu	Memperhitungkan proses kerja yang muncul dalam konteks
Retroduktif	memperhitungkan proses dan kondisi yang jelas untuk dielaborasi	Menjawab pertanyaan: kondisi macam apa yang menghadirkan proses tersebut menjadi mungkin	Menempatkan sejumlah perhitungan partikular ke dalam kondisi sosio ekonomi yang lebih luas

(Stephen Ackroyd dalam Koslowski [ed.], 2010: 53)

Penelitian kaum realis mengombinasikan unsur-unsur teoretis (menduga ada mekanisme tertentu) dengan pembuktian empiris (operasional atau tidak operasional) dan tidak sepenuhnya bergantung pada positivisme (generalisasi dari pembuktian induktif) maupun pada logika penyimpulan postulat teoretis (deduksi). Kaum realis lebih mekanis sekaligus abduktif

(mengikuti konstruksi urutan) dan retroduktif (memperhatikan kondisi tertentu secara mekanis dan teridentifikasi secara inderawi). Penyimpulan riset kaum realis lebih praktis tetapi kritis karena di samping memperhatikan tafsiran imajinatif yang dapat membangun pola tertentu juga memperhitungkan kondisi tertentu yang dapat menghadirkan pola tertentu.

Desain Penelitian Kaum Realis

INTENSIF		EKSTENSIF		
Kejelasan strategi riset	Seperti apakah mekanismenya? (kontekstual)	Bagaimana cara memperlakukan konteks ke dalam suatu mekanisme tertentu		
		Berpotongan secara tipikal?	Berinteraksi secara sejarah?	
Prosedur Riset: Penelitian pasif	Studi kasus tunggal	Analisis perbandingan kasus	Analisis institusional generatif	Survei-Studi Populasi
Intervensi aktif	Penelitian tindakan	Evaluasi kebijakan komparatif	Evaluasi kebijakan umum	Kritik terhadap kebijakan
Logika penemuan yang dominan	Abduksi	Abduksi	Retroduksi	Retroduksi

(Stephen Ackroyd dalam Koslowski [ed.], 2010: 61)

Peneliti manajemen realis bisa menggunakan prosedur penelitian pasif atau naturalistik (berurusan dengan peristiwa apa adanya) atau terlibat aktif (mencoba menginduksi perubahan melalui intervensi tertentu). Akan tetapi logika penemuan ilmiah kaum realis lebih mengedepankan abduksi dan retroduksi yakni mendemonstrasikan kehadiran urutan kasus per kasus secara mekanis dan generatif. Hal ini dilakukan agar dapat mengambil secara total beragam hasil pengamatan penting dari tepi (partikular) yang mungkin dianggap tidak penting menjadi sangat penting. Riset manajemen kaum realis akan menjadi semakin berbobot dan lebih rumit ketika bergerak di antara abduksi dan retroduksi.

Fokus Riset dan Logika Penemuan Ilmiah Kaum Realis

Prinsip Logika Penemuan Ilmiah		
	Abduksi	Retroduksi
Fokus Riset	Menetapkan proses generatif	Penemuan temporal dan hubungan spasial dalam proses generatif yang kompleks
	Desain studi kasus sederhana	Investigasi kelembagaan secara generatif
	Contoh: Willis/Burawoy	Contoh: Edwards II/ Mutch
	Efek terhadap konteks	Mempertimbangkan konteks umum dan relevansinya dengan penyebab umum secara mekanis
	Desain studi kasus komparatif	Studi populasi skala besar
	Contoh: Burawoy II, Edward I	Contoh: Byrne, Ackroyd + Muzio

(Stephen Ackroyd dalam Koslowski [ed.], 2010: 63)

Berdasarkan pendekatan kaum realis maka objek studi riset kaum realis adalah kasus dan/atau konteks secara generatif, komparatif maupun populatif berskala besar. Dengan demikian secara epistemologi, objek material ilmu Manajemen Pendidikan Islam adalah lembaga, pranata dan organisasi pendidikan Islam baik formal, nonformal maupun informal. Dalam jalur pendidikan formal, yang termasuk lembaga pendidikan Islam adalah RA, madrasah (MI, MTs, MA dan MAK) dan perguruan tinggi Islam (STAIN, IAIN dan UIN).

Kata madrasah dalam bahasa Arab berarti tempat atau wahana untuk mengenyam proses pembelajaran (Nata 2004: 50). Dalam bahasa Indonesia madrasah disebut dengan sekolah yang berarti bangunan atau lembaga untuk belajar dan memberi pengajaran (Poerwadarminta 1984: 889). Madrasah adalah wadah atau tempat belajar ilmu-ilmu keislaman dan ilmu pengetahuan keahlian lainnya yang berkembang sesuai dengan zamannya. Maka istilah madrasah identik dengan pendidikan Islam, akan tetapi tidak sama dengan ‘pendidikan agama Islam’. Dalam perkembangannya, madrasah berkedudukan sebagai lembaga pendidikan Islam yang mengombinasikan pendidikan keagamaan dengan pengajaran ilmu-ilmu umum.

Sebagian besar madrasah di Indonesia milik swasta. Hanya sekitar 6,4% madrasah yang berstatus milik pemerintah. Hal ini bermakna bahwa persoalan pendanaan menjadi agenda utama perbaikan manajemen madrasah. Madrasah memiliki kurikulum yang lebih jelas dan formal serta tidak monoton bahkan pendekatan pembelajarannya lebih variatif serta modern. Saat ini semua madrasah memuat kurang lebih 70% kurikulum umum dan 30% kurikulum keagamaan. Lulusan madrasah pun bisa melanjutkan ke perguruan tinggi umum (Tan, 2011: 93-94). Agar madrasah dapat setara dengan sekolah umum, pemerintah mengeluarkan kebijakan bahwa madrasah dipersepsi sama dengan sekolah umum. Pemerintah pun mengadakan berbagai pelatihan tentang manajemen madrasah dan sekolah secara bersama bahkan menerbitkan modul Peningkatan Tata Kelola Madrasah atau Sekolah dengan tujuan yang sama, yaitu meningkatkan keefektifan dan efisiensi manajemen sekolah dasar dan menengah. Meskipun secara teoretis bisa mengadopsi teori manajemen yang sama namun secara kontekstual dan kultural belum tentu direspons sama seperti sekolah pada umumnya.

Meskipun madrasah di Indonesia telah mengadopsi kurikulum pendidikan umum, namun pengajaran sains belum menjadi fokus utama madrasah. Secara ideologis, madrasah masih menganggap bahwa sains itu identik dengan Barat/sekuler sehingga apa pun yang berasal dari Barat biasanya diterima agak apatis, termasuk ilmu manajemen. Boleh jadi isu masuknya manajemen modern ke madrasah justru dicurigai sebagai bagian propaganda kapitalisme. Maka perlu ada penyesuaian khusus ketika hendak menerapkan manajemen di madrasah. Di sinilah MPI berperan.

Untuk meliterasi madrasah dengan sains perlu menghadirkan sains pada masa klasik Islam yaitu sekitar abad ke 3-4 Hijriyah/ Abad ke 9-10 M. Saat itu sains betul-betul dipelajari secara serius di madrasah. Pengajaran matematika dan astronomi yang dihubungkan dengan logika dan filsafat biasa dipelajari di madrasah. Di bawah pimpinan Khwājah Nasīr al-Dīn Tūsī didirikan suatu tempat observatori (peneropongan bintang) di Maraghah sebagai tempat praktik murid-murid madrasah.

Pada abad ke 2/8, saat umat Islam melakukan kontak dengan China, lembaga-lembaga pendidikan (madrasah) juga mengajarkan ilmu-ilmu kimia

China. Hal ini semakin mendekatkan umat Islam dengan sains klasik dari pelbagai wilayah lain seperti India (Nasr, 1987: 129-130). Pada abad ke 3/9 gelombang penerjemahan sains ke dunia Islam semakin menjadi-jadi. Hal ini merupakan bukti keterlibatan langsung lembaga pendidikan Islam, kecuali madrasah adalah *Bayt al-hikmah*. Maka umat Islam pun semakin melek sains. Saat ini agar umat Islam melek sains mestinya madrasah berperan kembali dalam mengajarkan sains, bukan hanya sekedar melengkapi, tetapi menjadi kurikulum utama. Fakta sejarah tersebut dapat membuktikan bahwa pengelolaan madrasah pada zaman dahulu telah mapan. Tugas MPI membuktikan serta menggambarkan secara rinci kegiatan penyelenggaraan madrasah tersebut kemudian menyusunnya ke dalam suatu teori manajemen pendidikan Islam yang menyejarah sehingga bisa diterima dan diterapkan di madrasah modern.

Dalam UUSPN 2003 pasal 30, pesantren termasuk ke dalam pendidikan keagamaan. Pesantren bisa diselenggarakan secara formal, nonformal dan atau informal. Ideologi dasar pesantren pun pada dasarnya bersumber dari ajaran Islam namun kecenderungan pesantren yang selalu berupaya menyesuaikan diri dengan perubahan zaman (konteks), misalnya dari segi infrastruktur diklasifikasikan menjadi pesantren yang hanya memiliki; 1) masjid dan rumah kyai; 2) masjid, rumah kiai dan asrama; 3) masjid, rumah kiai, asrama dan madrasah; 4) masjid, rumah kiai, asrama, madrasah dan fasilitas lain (lahan peternakan, pertanian, kerajinan dan koperasi); 5) fasilitas modern yang lengkap (perpustakaan, dapur umum, ruang tamu, ruang makan, kantor administrasi, toko dan koperasi, gedung pertemuan, kamar mandi, WC dan laboratorium) dan memadai. Pesantren model ini biasanya memiliki manajemen yang baik namun dalam pengelolaan keuangan masih konvensional dan manual (*by cash*) belum *non cash* atau digital (berkartu ATM) sehingga rawan penyelewengan.⁶

Contoh Penelitian Manajemen Pendidikan Islam

Melalui sejumlah penelitian, konsep-konsep tertentu dari manajemen dapat diterapkan secara dalam perilaku penyelenggaraan pendidikan Islam. Misalnya, dorongan etika sosial yang diterapkan pada perusahaan melalui

⁶ Media Pendidikan: Jurnal Pendidikan Islam Volume XXVII, Nomor 3 (1433 H 2012) dan Republika edisi 26-8-2014.

CSR dapat diterapkan di madrasah. Penelitian Ahmad Juhaidi, *Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terhadap Madrasah*⁷ memberi peluang bagi madrasah untuk memanfaatkan CSR tersebut.

Ada dua hal yang menjadi fokus penelitian Juhaidi dalam memanfaatkan CSR untuk madrasah, yaitu:

1. Penetapan distribusi dan alokasi untuk madrasah. Metode penetapan alokasi dan distribusi dana CSR pada sebuah madrasah dapat berdasarkan jumlah siswa yang berasal dari desa terdampak (ring satu dan ring dua). Metode ini dapat mendorong madrasah untuk meningkatkan jumlah siswa dari desa terdampak dengan meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah/madrasah tersebut. Model ini memprioritaskan siswa-siswa desa dari desa terdampak yang selama ini tidak menjadi dasar dalam penetapan distribusi dan alokasi program CSR. Distribusi dan alokasi pada sebuah madrasah idealnya didasarkan pada jumlah siswa dari desa terdampak yang terdaftar madrasah tersebut. Semakin banyak siswa dari desa terdampak, semakin besar pula dana CSR berbentuk *block grant* 'swakelola' yang dialokasikan di madrasah tersebut. Sedangkan *unit cost* dapat ditetapkan berdasarkan kemampuan pihak perusahaan. Dengan demikian, madrasah pun akan mendapat kompensasi yang diterima secara langsung dan berhak memutuskan sendiri untuk apa dana itu digunakan berdasarkan kebutuhan siswa agar sejalan dengan esensi manajemen berbasis madrasah. Dengan demikian, keterlibatan pihak ketiga dapat direduksi sehingga dana yang sampai langsung kepada proses pendidikan akan semakin besar, tanpa harus dibebani *cost* operasional pihak ketiga;
2. Peran madrasah dalam perencanaan. Perencanaan program CSR pendidikan, idealnya dilakukan sepenuhnya oleh pihak madrasah. Dengan demikian, kebutuhan riil siswa akan dapat terakomodasi. Perspektif manajemen berbasis madrasah memberikan otonomi yang sangat luas bagi madrasah dalam proses perencanaan di madrasahnyanya. Kajian perencanaan pendidikan menegaskan bahwa perencanaan pendidikan dimulai dengan menentukan masalah. Bagaimanapun juga madrasah lebih memahami persoalan apa saja yang menghambat

⁷ *Ibid.*, hlm. 456-460.

proses belajar di lembaga mereka. Oleh karena itu, perencanaan program CSR yang tidak melibatkan madrasah menjadi satu faktor yang dapat menghambat keberhasilan program CSR bidang pendidikan. Pada umumnya, keterlibatan madrasah dalam proses perencanaan program CSR sangat sedikit. Hal itu bertolak belakang dengan *trend* desentralisasi dalam *School Based Management* (SBM). Manajemen berbasis madrasah merupakan konsekuensi logis dari desentralisasi kewenangan ke tingkat sekolah. World Bank (2009) menyebutkan bahwa SBM akan meningkatkan *outcome* pendidikan. *Pertama*, SBM akan meningkatkan akuntabilitas kepala sekolah (termasuk madrasah) dan guru bagi siswa, orang tua, dan guru. Mekanisme akuntabilitas yang menempatkan publik pada pusat pelayanan dan meningkatkan *outcome* dengan memfasilitasi partisipasi dalam pelayanannya. *Kedua*, SBM akan memberikan kesempatan pada penentu kebijakan lokal untuk memutuskan *input* yang tepat dan kebijakan yang sesuai realitas dan kebutuhan lokal. Proses perencanaan kegiatan yang tidak melibatkan madrasah akan mengabaikan kebutuhan dan realitas madrasah.

Penelitian Juhaidi menunjukkan bahwa kelemahan utama dalam penyelenggaraan pendidikan Islam adalah persoalan pengelolaan dana/keuangan. *Pertama* lembaga pendidikan Islam, umumnya kurang lincah dalam mencari sumber dana, termasuk dalam memanfaatkan CSR. *Kedua* tidak transparan dalam pengelolaan. *Ketiga* para pengelola tidak memiliki integritas dalam pengelolaan keuangan. Untuk kasus pesantren misalnya, Inspektorat Jenderal Kementerian Agama berhasil mengungkap beberapa kasus pelanggaran anggaran bantuan untuk pondok pesantren. Kemenag memiliki anggaran sekitar 450 Miliar khusus untuk pondok pesantren. Tetapi hanya sekitar 300 dari 43 ribu ponpes yang bisa memperoleh bantuan. Di satu sisi ini keterbatasan dana, akan tetapi di sisi lain ada pelanggaran di oknum kemenag wilayah daerah yang memberikan peluang kepada orang terdekatnya, saudaranya, atau lembaga pesantren yang didirikannya (Republika, 26-8-2014). Ini adalah bentuk penyimpangan yang terjadi karena ada konflik kepentingan (*conflict of interest*), tidak adanya integritas dan transparansi dalam pengelolaan keuangan pondok pesantren.

Muhammad Jasin selaku Irjen Kemenag mengatakan bahwa ada sejumlah oknum yang memotong uang bantuan untuk kepentingan pribadi karena merasa berjasa telah memberikan bantuan. Dampaknya, bantuan diberikan ke tempat yang sama dalam beberapa tahun, sedangkan pesantren yang benar-benar membutuhkan malah terabaikan (Republika, 26-8-2014). Ini dampak dari rendahnya kedisiplinan dan bertolak belakang dengan moto Kemenag yaitu 'ikhlas beramal'. Untuk menegakkan kedisiplinan perlu penegakan hukum. Untuk menyadarkan kembali ke visi kemenag perlu ada upaya penanaman kembali budaya organisasi yang sesuai dengan visi dan misi organisasi.

Penelitian Adri Efferi⁸ yang berjudul, 'Dampak Konflik Internal Kepemimpinan pada Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Islam' dapat memberi gambaran bahwa teori kepemimpinan manajemen perusahaan dapat diterapkan di lembaga pendidikan Islam.

Pemanfaatan atas sejumlah potensi fisik untuk peningkatan kinerja dosen STAIN Kudus masih belum tergarap secara maksimal. Keadaan lingkungan politik kampus yang belum sepenuhnya netral, menyebabkan pola kepemimpinan kharismatik yang dijalankan ketua STAIN Kudus tidak berjalan dengan efektif. Kecenderungan politis dosen yang terpilah menjadi dua kubu justru semakin meluas. Dua kubu yang berseteru, yang pada awalnya hanya melibatkan dosen secara terbatas, kini semakin meluas dan menguat membentuk dua kelompok politik besar. Kebijakan-kebijakan pimpinan STAIN Kudus justru nampak semakin bergantung pada kebijakan-kebijakan dari Kementerian Agama Pusat. Pola kepemimpinan kharismatik yang dijalankan pimpinan justru lebih menampilkan sosok kepemimpinan yang semakin tidak efektif. Pimpinan, menampakkan perilaku yang tidak berorientasi kepada pengembangan dosen seperti menghargai pelbagai upaya hasil eksperimen, gagasan baru, dan perubahan. Dosen, sebagai bawahan semakin merasa tidak terpuaskan dan hanya dipandang sebelah mata oleh pimpinan. Dengan demikian, pola kepemimpinan kharismatik yang dijalankan Ketua STAIN Kudus cenderung berubah menjadi kepemimpinan situasional. Hal tersebut ditandai dengan; 1) meningkatnya kadar bimbingan

⁸ Adri Efferi, "Dampak Konflik Internal Kepemimpinan Pada Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Islam," *Media Pendidikan Jurnal Pendidikan Islam* Volume XXVII, Nomor 3 (2012): hlm. 347-364.

dan arahan yang diberikan oleh pimpinan; 2) menguatkan kadar dukungan sosioemosional kelompok tertentu yang disediakan pimpinan, dan 3) menurunnya tingkat kesiapan (kematangan) yang diperlihatkan dosen pada umumnya dalam menjalankan tugas yang dibebankan organisasi/ lembaga.

Kepemimpinan di STAIN Kudus belum mencerminkan suatu kenyataan bahwa ia mempunyai kekuatan dan keberanian dalam menyatakan kemampuan mental, yang didukung oleh unsur-unsur penting sebagai *ways and means* yaitu; 1) kemampuan menciptakan, menjelaskan dan menawarkan gagasan-gagasan baru dalam tema yang menarik, kreatif, terbuka untu diuji, lebih unggul dalam persaingan atau tawar-menawar dengan pihak lain, terutama bawahannya; 2) kemampuan argumentatif dan mempertahankan pendirian secara etis-rasional sehingga pihak lain termotivasi untuk merundingkan dan mempertimbangkan hingga akhirnya menerima pilihan yang diturunkan dari gagasan tadi; 3) kemampuan mempengaruhi pihak lain dengan menggunakan metode yang paling sesuai sehingga semua pihak bekerja sama dan dalam satu kesatuan organisatoris, mentaati arahan dan koordinasinya; 4) kemampuan mengendalikan bentuk-bentuk kerja sama yang semakin stabil dan prosesnya makin produktif melalui pemilihan personil yang kokoh.

Dalam telaah Bryman, model kepemimpinan yang dibutuhkan oleh STAIN Kudus adalah pemimpin penerobos '*breakthrough leadership*'. Pemimpin penerobos adalah pemimpin yang mampu membawa perubahan-perubahan besar baik terhadap individu maupun organisasi dengan jalan memperbaiki kembali (*reinvent*) karakter diri individu-individu dalam organisasi maupun keseluruhan organisasi, menciptakan inovasi, meninjau kembali struktur, memperbaiki proses dan membangun kembali nilai-nilai organisasi agar lebih baik dan lebih relevan. Hal ini dapat dilakukan dengan cara-cara yang menarik dan menantang bagi semua pihak yang terlibat dan mencoba untuk merealisasikan tujuan-tujuan organisasi yang selama ini dianggap tidak mungkin dilaksanakan. Pemimpin penerobos mempunyai pemikiran yang *metanoiac* 'menembus kedalaman pikiran', dan dengan bekal

pemikiran ini sang pemimpin mampu menciptakan pergeseran paradigma untuk mengembangkan praktik-praktik organisasi agar lebih maju dan baru.⁹

Dalam perpektif teologi Islam, Nabi Muhammad SAW adalah sosok pemimpin yang tidak banyak menyuruh dan melarang tetapi lebih banyak menerapkan model suri teladan. Dalam QS. Al-Ahzab [33]: 21 disebutkan: "Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah saw itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah swt dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah swt" (Digital Qur'an Versi 3.2. Juz 21). Nabi Muhammad SAW lebih mengedepankan aksi 'action' daripada instruksi/perintah. Nabi Muhammad SAW menghindari menggunakan metode nasihat karena banyak nasihat itu tidak disukai Allah SWT (QS. Ash-Shaffat [61]: 2-3; dalam digital Qur'an Versi 3.2. Juz 28).

Rasulullah SAW adalah pemimpin yang *holistic, accepted* dan *proven*. Kepemimpinan beliau melingkupi bidang: bisnis, rumah tangga, masyarakat, politik, pendidikan, hukum, pertahanan dan negara. Kepemimpinan beliau pun *accepted* 'diterima' karena diakui lebih dari 1,3 milyar manusia dan *proven* (terbukti) karena lebih dari 15 abad masih relevan untuk diterapkan.¹⁰ Antonio membandingkan kepemimpinan Muhammad dengan *Characteristic of Values-Based Leaders* dari Bennis dan ternyata menempati semua kriteria yang digagas oleh Bennis. Muhammad adalah seorang yang visioner, berkemauan kuat, memiliki integritas, amanah, serba ingin tahu, dan berani. Dalam *Megaskills of Leadership* dari Nanus, Muhammad pun merupakan pimpinan yang berpandangan jauh ke depan, menguasai perubahan, mampu mendesain organisasi, seorang pembelajar yang antisipatoris, berinisiatif tinggi, terampil menginterdependensi, dan memiliki standar integritas yang tinggi.¹¹

Pemimpin dan kepemimpinan di STAIN Kudus ternyata belum mencerminkan kepemimpinan Rasul Muhammad SAW yang komprehensif dan memenuhi seluruh kriteria kepemimpinan yang ada saat ini. Padahal bisa jadi, kedua pimpinan sangat memahami dan meyakini kebenaran ajaran

⁹ Charlene Tan, *Islamic Education and Indoctrination: The Case in Indonesia* (New York: Routledge, 2011).

¹⁰ Antonio..., 2009, hlm. 6-7

¹¹ *Ibid.*, hlm. 26-27

Rasul Muhammad. Ada beberapa kendala yang menyulitkan pimpinan STAIN Kudus untuk menerapkan baik pola kepemimpinan transformasional Bryman, interdependensi, suri teladan dan orientasi aksi dari Rasul Muhammad SAW yaitu secara eksternal intervensi Kemenag Pusat terlalu kuat dan secara internal ada konflik kepemimpinan yang berkepanjangan antara Ketua dengan Pembantu Ketua I STAIN Kudus. Konflik internal tersebut merupakan dampak dari konflik historis antara pendukung Masyharuddin dengan penentangannya dalam pemilihan langsung Ketua STAIN Kudus tahun 2005. Konflik internal tersebut justru semakin tajam karena Ketua STAIN terpilih, Abdul Hadi, bukan asli berasal dari STAIN Kudus.

Konflik internal yang berkepanjangan ini berdampak pada kinerja dosen STAIN Kudus. Secara umum, 'ideologi-politik' dosen STAIN Kudus terbagi ke dalam dua kubu yaitu kubu yang mendukung ketua dan kubu yang mendukung Pembantu Ketua I, Kahar Utsman. Kedua kubu tersebut pada dasarnya merupakan tangan panjang dari kubu pendukung Masyharuddin dan penentangannya, namun sudah berubah bentuk. Pendukung Masyharuddin dan berarti juga pendukung Abdul Hadi didominasi oleh kaum muda yang secara ideologi-akademis kuat namun secara finansial lemah. Pendukung Kahar Utsman didukung oleh dosen senior yang secara ideologi-akademis lemah namun secara finansial mapan. Dampak konflik internal kepemimpinan di STAIN Kudus terhadap kinerja dosen dapat terlihat pada menurunnya frekuensi tatap muka perkuliahan, kurang bersemangatnya dosen dalam mengembangkan karir akademiknya, dan tingkat partisipasi yang rendah dari dosen dalam mengikuti program-program peningkatan akademik yang diselenggarakan oleh pimpinan STAIN Kudus.

Pemimpin dan kepemimpinan sebagai variabel organisasi pendidikan (sebagai variabel eksternal anggota organisasi) merupakan variabel penting yang dapat mempengaruhi kinerja individu (personil pendidik). Faktor pimpinan sangat menentukan tingkat kecenderungan pimpinan dalam memberikan peluang-peluang pekerjaan tambahan (proyek/lembur) yang dapat menambah penghasilan anggota organisasi. Pimpinan STAIN Kudus memiliki kewenangan khusus dalam mengatur, memilih dan menentukan besaran distribusi proyek dan kegiatan lembaga serta menunjuk kepada siapa proyek, kegiatan, program itu akan diberikan. Sangat masuk akal jika pimpinan lebih memprioritaskan peluang tersebut kepada bawahan yang

mendukungnya. Berarti sangat masuk akal pula jika bawahan yang tidak kebagian peluang tersebut berupaya menentang kebijakan pimpinannya.

Simpulan

Isu epistemologis yang berhubungan dengan praktik manajemen pendidikan Islam fokus pada tindakan tata kelola yang dipandang belum sepenuhnya dijalankan oleh lembaga pendidikan Islam, misalnya konsep transparansi dan integritas. Secara teoretis, pembahasannya bisa di geser ke ilmu pendidikan Islam (*Islamic Education*) dan atau ke ilmu keislaman (*Islamic Studies*) bukan langsung ke ayat-ayat suci yang dapat bersifat dogmatis. Hasilnya dapat disusun menjadi teori manajemen pendidikan Islam tentang transparansi (*Asy Syaffāfiah*) dan (*Kāffah*). Pendekatan riset realisme dapat melandasi riset keserjanaan bidang manajemen pendidikan Islam. Konsep-konsep tata kelola yang berhubungan dengan integritas misalnya, dapat dirinci secara kultural keislaman menjadi budaya integritas (*al 'Urf al Kāffah*). Konsep-konsep yang berhubungan dengan transparansi (*Asy Syaffāfiah*) adalah transparansi dalam hal keuangan, auditing dan pertanggungjawaban terkait dengan pengelolaan lembaga Islam. Konsep dan teori tersebut secara formal kemudian diabdiksi dan diretroduksi ke dalam praktik manajemen pendidikan melalui riset kaum realis bukan dikembalikan secara silogistis ke dalam ayat-ayat suci agar terhindar dari dogmatisme. Metode penelitian Manajemen Pendidikan Islam yang konsisten menggunakan metode riset kaum realis dapat merepresentasikan kondisi objektif objek materialnya yakni lembaga pendidikan Islam. Artinya secara generatif nilai manajemen yang berorientasi pada keuntungan semata (*profit oriented*) harus tunduk pada nilai pedagogi-Islam yaitu memanusiakan manusia (*to humanize of human beings*) berdasarkan nilai-nilai universal agama Islam. Praksis bidang manajemen pendidikan Islam dapat pula menerapkan pelbagai teori manajemen yang relevan dengan perilaku penyelenggaraan pendidikan Islam. Misalnya, dorongan etika sosial yang diterapkan pada perusahaan melalui CSR dapat diterapkan di madrasah, seperti nampak dalam penelitian Ahmad Juhaidi. Pola kepemimpinan perusahaan pun dapat diadopsi oleh lembaga pendidikan, seperti yang dicontohkan dalam riset Adri Efferi.

Daftar Referensi

- Adri Efferi. "Dampak Konflik Internal Kepemimpinan Pada Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Islam'." *Media Pendidikan Jurnal Pendidikan Islam* Volume XXVII, Nomor 3 (2012).
- Koslowski, Peter. *Elements of a Philosophy of Management and Organization*. New York: Springer, 2010.
- Media Pendidikan: *Jurnal Pendidikan Islam* Volume XXVII, Nomor 3 (1433 H 2012).
- PMA RI No. 39 Tahun 2009, n.d.
- Tan, Charlene. *Islamic Education and Indoctrination: The Case in Indonesia*. New York: Routledge, 2011.