

## **BAB II KAJIAN PUSTAKA**

### **A. Strategi Pengembangan Pendidikan Integratif-Tranformatif**

#### **1. Konsep Dasar Strategi**

Strategi merupakan sebuah kata yang diambil dari bahasa Yunani yakni *strategos* yang artinya “*a general set of maneuvers cried out over come a enemy during combat*” maksudnya adalah sebuah cara atau ilmu yang dipakai oleh jenderal dalam meraih kemenangan di medan tempur.<sup>1</sup> Senada dengan kamus Belanda-Indonesia, bahwa pengertian strategi adalah siasat perang, kemudian dipakai dalam dunia militer untuk membasmi musuh dalam perang agar menang, maka dalam strategi juga memerlukan sebuah trik dan siasat yang baik dan tepat.<sup>2</sup> Terdapat beberapa teori strategi menurut ahli:

- a. Arifin, memaknai kata strategi yaitu sebuah upaya yang dilakukan dalam menghadapi sasaran tertentu dalam kondisi tertentu untuk mencapai hasil yang maksimal.<sup>3</sup>
- b. Strategi merupakan sebuah rencana yang cermat tentang kegiatan untuk mencapai sasaran tertentu.<sup>4</sup>
- c. Laurence dan William berpendapat tentang strategi merupakan rencana yang digabungkan, menyeluruh dan integatif yang berhubungan dengan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan.<sup>5</sup>
- d. Crown Dirgantoro mengemukakan strategi merupakan sebuah kondisi kepemimpinan dalam bidang militer.<sup>6</sup>

---

<sup>1</sup> John M Bryson, *Perencanaan Strategis* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1999), XVI.

<sup>2</sup> Datje Rahajoekoesoemah, *Kamus Belanda-Indonesia* (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), 1388.

<sup>3</sup> M. Arifin. *Ilmu pendidikan Islam, Suatu Pendekatan Teoritik dan Praktis Berdasarkan Interdisiplin* (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), 58.

<sup>4</sup>Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, Cet II, 1989), 85.

<sup>5</sup> Laurence R. Joch, *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*, Terjemahan Indonesia oleh Murad, (Jakarta: Erlangga, 1998), 12.

<sup>6</sup> Crown Dirgantoro, *Manajemen Strategik: Konsep, Kasus dan Implementasi*, (Jakarta: Grasiendo, 2002), 5.

Secara umum, strategi memiliki pengertian yaitu semua upaya yang dilakukan dalam mencapai tujuan tertentu, bisa dibidang pendidikan atau organisasi. Tujuan digunakannya strategi adalah sebagai upaya peningkatan perkembangan pada lembaga atau organisasi agar lebih baik, sehingga dapat menggali inovasi pengembangan pendidikan yang integratif-transformatif.

Sedangkan Newman dan Logan memaparkan dasar strategi dalam setiap usaha meliputi empat hal diantaranya: 1) Mengidentifikasi, menetapkan spesifikasi dan kualifikasi hasil yang akan diraih untuk dijadikan sebagai target usaha, program dengan memperhatikan saran serta keinginan masyarakat; 2) Mempertimbangkan dan memilih arah pendekatan yang kuat dalam menggapai sasaran; 3) Mempertimbangkan dan menetapkan prosedur yang perlu dilakukan dalam menggapai sasaran; 4) Mempertimbangkan dan menetapkan standar yang baku untuk mengukur tingkat keberhasilan.<sup>7</sup>

Berdasarkan beberapa unsur strategi dasar itu dapat diimplementasikan pada proses pengembangan pendidikan integratif dan transformatif. Dengan demikian strategi dalam pendidikan merupakan seni mendayagunakan suatu faktor untuk mencapai sasaran tertentu dengan melihat situasi dan kondisi masyarakat yang ada serta mengenai hambatan fisik maupun non fisik.<sup>8</sup>

Apabila dikaji lebih jauh lagi strategi dalam bidang pendidikan dapat meminimalisir problem dan hambatan yang terjadi dalam proses pendidikan, hal ini juga bagian dari strategi yang bisa digunakan untuk transformasional lembaga pendidikan kedepan. Lebih lanjut, Bukhori memberikan gagasan- gagasannya tentang strategi yang digunakan untuk menangani problem dalam proses pendidikan, beberapa strategi pemikirannya adalah sebagai berikut:

---

<sup>7</sup>Tabrani Rusyah, *Pendekatan Dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: PT. Remaja Rosada Karya, 1992), 213.

<sup>8</sup> M. Arifin. *Ilmu Pendidikan...*, 60.

- a. Strategi pengembangan sistem, merupakan langkah dasar yang harus dilalui untuk memberikan dorongan pada varian lembaga agar simbiosis mutualisme, saling menyentuh, mengenali, membantu dan berdekatan.
- b. Strategi pengarahan sistem, merupakan langkah yang harus dilalui untuk menaruh hubungan secara langsung dengan program-program pendidikan yang dilaksanakan pada varian lembaga pendidikan dengan berbagai problem pembangunan pendidikan yang nyata dalam masyarakat.<sup>9</sup>

Terdapat beberapa strategi juga yang ditawarkan oleh Mujamil Qomar dalam manajemen pengembangan lembaga diantaranya:

- a. Merumuskan visi misi, dan tujuan lembaga dengan jelas.
- b. Membangun model kepemimpinan yang professional.
- c. Menyiapkan pendidik yang memiliki jiwa pendidik.
- d. Menyempurnakan strategi rekrutmen siswa.
- e. Berusaha keras dalam memberikan kesadaran pada peserta didik.
- f. Merumuskan dan mengembangkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan.
- g. Menemukan strategi belajar mengajar yang bisa mempercepat kemampuan peserta didik yang rendah menjadi output unggul dan kompetitif.
- h. Membuat sumber-sumber pendanaan yang modern
- i. Membangun sarana dan prasarana
- j. Mengorektasikan strategi belajar mengajar pada aspek peningkatan pemahaman ilmu, keterampilan dan kreativitas.
- k. Metodologi pembelajaran diperkuat
- l. Mengondisikan lingkungan belajar yang aman, nyaman dan menstimulasi
- m. Mengondisikan lingkungan yang islami yang baik,
- n. Berusaha senantiasa meningkatkan kesejahteraan pegawai
- o. Mewujudkan motivasi kerja tinggi dikalangan pegawai
- p. Berusaha memberikan pelayanan yang prima kepada siapapun

---

<sup>9</sup> Muchtar Buchori, *Pendidikan Dalam Pembangunan*, (Yogyakarta: PT Tiara Wacana Jogja, 1994) 122.

- q. Membangun citra lembaga dengan peningkatan promosi
- r. Mempublikasikan produk atau hasil belajar siswa public
- s. Membangun relationship dengan semua pihak yang sejenis.
- t. Menjalin hubungan erat dengan masyarakat untuk mendapat dukungan
- u. Beradaptasi dengan budaya lokal dan kebhinekaan
- v. Menyinkronkan kebijakan-kebijakan lembaga dengan kebijakan-kebijakan pendidikan nasional.<sup>10</sup>

Berdasarkan paparan strategi pendidikan di atas, semoga menjadi langkah yang strategis dan berkelanjutan dalam pengembangan pendidikan.<sup>11</sup>

## 2. Konsep Pengembangan Pendidikan

Pengembangan merupakan sebuah konsep berisi gagasan formulasi yang di implementasikan dalam lingkungan sehari-hari, istilah konsep adalah sebuah gagasan, ide, desain atau sebuah arti diabstrakkan dari kejadian yang kongkrit.<sup>12</sup> Pengembangan memiliki makna sebuah proses, strategi, langkah-langkah dalam pengembangan tertentu.<sup>13</sup> Sehingga pengertian pengembangan merupakan sebuah proses dalam merencanakan pengembangan sesuatu yang sudah ada menjadikannya lebih meningkat kualitasnya agar lebih baik.

Dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2002, Pengembangan adalah kegiatan ilmu pengetahuan dan teknologi yang bertujuan memanfaatkan kaidah dan teori ilmu pengetahuan yang telah terbukti kebenarannya untuk meningkatkan fungsi, manfaat, dan aplikasi ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada, atau menghasilkan teknologi baru.<sup>14</sup> Secara umum pengembangan artinya yaitu pola

---

<sup>10</sup> Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007), 56-57

<sup>11</sup> Abuddin Nata, *Perspektif Islam tentang Strategi Pembelajaran*, (Jakarta: PT. Kencana, 2009) 206-207

<sup>12</sup> Hasan Alwi, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), 589.

<sup>13</sup> Ibid, 538.

<sup>14</sup> Undang-undang Nomor 18 Tahun 2002 *tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan, dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi*.

pertumbuhan (*growth*), perubahan (*evolution*) dan peningkatan kualitas (*quality*) yang lebih baik.

Seels dan Richey memaparkan pengembangan adalah suatu proses menerjemahkan atau menguraikan rincian formulasi atau desain dalam bentuk fitur fisik.<sup>15</sup> Secara khusus pengembangan merupakan proses untuk produksi bahan pembelajaran yang inovatif. Sejalan dengan Tessmer dan Richey menyatakan bahwa pengembangan tidak memfokuskan perhatiannya pada analisa kebutuhan, namun juga isu-isu aktual yang lebih luas tentang analisis kontekstual. Tujuan pengembangan adalah agar mendapatkan produk atau formulasi dari temuan dan kajian uji lapangan yang lebih baik.

Pengembangan hakikatnya merupakan sebuah upaya dalam pendidikan formal maupun non formal yang diselenggarakan oleh pengelola dengan penuh kesadaran, terencana, terarah, tertib dan memiliki tanggung jawab untuk mengenalkan, menumbuhkan, membimbing, mengembangkan bentuk dasar kepribadian yang seimbang, menyeluruh, selaras, pengetahuan, keterampilan berdasarkan bakat dan kemampuan serta keinginan cita-cita tertentu, sebagai bekal atas prakarsa sendiri untuk menambah, meningkatkan, mengembangkan pribadi tercapainya martabat, mutu dan kemampuan manusiawi yang optimal serta pribadi yang mandiri, unggul dan kompeten. Berdasarkan uraian para pakar di atas, maka dapat disimpulkan pengembangan yaitu segala upaya yang dilakukan dengan rasa sadar, terencana, dan terarah untuk membuat atau memperbaiki, agar menghasilkan produk yang bermanfaat dalam peningkatan kualitas mutu yang lebih baik lagi.

Apabila sebuah konsep pengembangan diformulasikan dalam ruang lingkup pendidikan, maka ide, gagasan, program atau rancangan yang telah diimplementasikan dianggap baik

---

<sup>15</sup> B.B Seels & R. Richey, *Teknologi Pendidikan definisi dan Kawasannya*. (Washington DC: Association For Educational Communications and Technology, 1994), 28.

dan berhasil kemudian dikembangkan lagi, maka dapat meningkatkan kualitas program pendidikan yang lebih baik lagi secara *continue*. Misalnya, terdapat seorang guru yang ingin meningkatkan profesionalisme mengajarnya di dalam kelas agar tidak monoton dan siswa bosan dengan menggunakan variasi pembelajaran, maka upaya yang harus dilakukan guru adalah memperbaiki konsep dan pengalaman mengajar dengan berbagai pelatihan atau seminar dan workshop terutama dalam bidang pembelajaran agar dapat meningkatkan kecakapan skillnya dalam mengajar.

Pendidikan merupakan sebuah proses untuk peningkatan kualitas hidup manusia dalam berbagai aspek sendi kehidupan agar lebih baik. Tuntutan terhadap kemajuan zaman teknologi dan perubahan sosial (transformasi) mengharuskan adanya pengembangan. Inovasi terhadap lembaga pendidikan Islam harus selalu dilakukan agar mendapatkan kualitas yang lebih baik. Konsep pendidikan Islam secara sadar dan terencana perlu ditingkatkan kualitasnya dengan adanya upaya pemimpin dan sumber daya manusia yang solid. Lembaga pendidikan harus mampu memberikan pelayanan yang baik pada pengguna jasanya, dengan harapan dapat meningkatkan kualitas yang terpadu serta selalu fokus pada *customers* pendidikan. Dengan munculnya strategi pengembangan pendidikan integratif-transformatif ini, diharapkan para *stakeholders* mampu memberikan responsif yang positif dalam menghadapi arus globalisasi ini. Berdasarkan analisis itu, maka riset ini difokuskan pada tiga aspek strategi pengembangan pendidikan integratif-transformatif yang meliputi, strategi pengembangan kurikulum integratif-transformatif, strategi pengembangan sumber daya manusia guru integratif-transformatif dan strategi pengembangan sarana prasarana integratif-transformatif dalam peningkatan kualitas pendidikan yang lebih baik dan menghasilkan lulusan yang kompeten di SMP Khairunnas Tuban dan SMP Al Hikmah Surabaya Jawa Timur.

Berdasarkan uraian di atas dapat dikemukakan beberapa tokoh tentang pengertian pengembangan pendidikan diantaranya:

- a. Menurut Becker, pengembangan pendidikan merupakan suatu proses transformasi yang direncanakan untuk mengembangkan segenap sumber daya manusia dalam lembaga atau organisasi.
- b. Menurut Beckhard, pengembangan pendidikan merupakan suatu upaya holistik, yang membutuhkan support dari pemimpin organisasi atas konsep yang diformulasikan agar dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi dengan menggunakan teknik-teknik intervensi dalam implikasi pengetahuan baru atau ilmu perilaku dalam organisasi.<sup>16</sup>
- c. Menurut L Gibson, pengembangan pendidikan merupakan proses untuk peningkatkan efektivitas organisasi dengan cara melakukan integrasi kemauan individu untuk perubahan dan tumbuh kembang tujuan organisasi ke depan. Proses ini sangat khusus dilakukan dan perlu direncanakan untuk melakukan perubahan sistem keseluruhan pada periode jangka tertentu, dan rencana perubahan atau transformasi ini harus sejalan misi lembaga atau organisasi.<sup>17</sup>
- d. Menurut Schmuch, pengembangan pendidikan merupakan suatu upaya yang direncanakan secara berkelanjutan dalam menerapkan ilmu perilaku untuk mengembangkan sistem dengan memakai formulasi metode refleksi dan analisis diri individu.<sup>18</sup>

Berdasarkan paparan di atas, dapat ditarik kesimpulan pengembangan pendidikan merupakan suatu cara dan langkah

---

<sup>16</sup> Indra Wijaya, *Perilaku Organisasi* (Bandung: Sinar Baru, 1989), 244

<sup>17</sup> James L Gibson, *Organisasi Dan Manajemen, Perilaku Struktur Dan Proses*, Terj. Djoerban Wahid (Jakarta: Erlangga, 1990), 658.

<sup>18</sup> Umar Nimran, *Perilaku Organisasi* (Surabaya: Citra Media, 1997), 109.

yang strategik digunakan organisasi untuk memproses sebuah transformasi yang berencana dan memerlukan dukungan segenap stakeholders, diantaranya pemimpin, guru, siswa masyarakat dengan perubahan tersebut diharapkan dapat meningkatkan kualitas lembaga atau organisasi baik jangka pendek, menengah, dan panjang dalam menghadapi perubahan sosial lingkungan yang akan terjadi di masa depan. Pengembangan kualitas lembaga pendidikan menyatakan terdapat beberapa syarat dalam pengembangan yaitu “1) perhatian pada sumber daya dukung pengembangan diantaranya sumber daya manusia, kurikulum, sarana dan prasarana, keuangan serta manajemen yang efektif dan efisien; 2) Fokus pada visi dan misi lembaga, semangat kerja yang tinggi dari segenap sumber daya manusia dalam organisasi yang terlibat dalam pengembangan ini”.<sup>19</sup>

### 3. Pendidikan Integratif-Transformatif

Pada awalnya istilah integratif ini bersifat integrasi yang maknanya perlu adanya kebijakan pendidikan yang terpadu dan transformatif membawa dampak perubahan. Dalam kamus Pusat Bahasa Indonesia, kata integratif berarti yang bersifat integrasi. Secara harfiah istilah integrasi menurut bahasa Inggrisnya terbagi menjadi tiga suku kata diantaranya yaitu: Pertama, *to integrate* sebagai kata kerja, yaitu mengintegrasikan, memadukan, menggabungkan, menyatukan (beberapa hal menjadi satu kesatuan). Kedua: *integration* sebagai kata benda, yang memiliki makna integrasi, pengintegrasian atau penggabungan; atau *integrity* yang artinya kejujuran, tulusnya hati, dan keutuhan. Ketiga: sebagai kata sifat, istilah ini merujuk pada kata integral yang memiliki makna hitungan integral, bulat, utuh, yang diperlukan sebagai pelengkap susunan kalimat seperti: *reading is integral part of the course* (membaca merupakan bagian pelengkap bagi pelatihan itu).

---

<sup>19</sup> Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007),

Lebih lanjut, bahwa kata sifat yang lain yaitu *integrated* artinya yang digabungkan, yang terbuka untuk siapa dan apa saja misalnya *Integrated learning* (pembelajaran terpadu).<sup>20</sup> Sedangkan integrasi sendiri diartikan sebagai penyatuan sesuatu agar menjadi utuh satu kesatuan atau holistik.<sup>21</sup> Berbicara konteks keilmuan, integrasi yang dimaksudkan adalah adanya hubungan atau sinkronisasi antar bidang keilmuan yang ada. Dengan kata lain, dalam mempelajari satu rumpun keilmuan tertentu tetap melihat dan membahas keilmuan lainnya itulah yang disebut dengan integrasi.

Assegaf secara sederhana mengartikan integratif adalah terpadu. Konsep integratif berupaya memadukan dan mengharmonisasikan kembali relasi atau hubungan Tuhan dengan alam dan akal dengan wahyu, yang mana dikotomi ilmu mengakibatkan keterpisahan pengetahuan agama dan umum.<sup>22</sup> Dalam integrasi pendidikan bisa diwujudkan dengan beberapa model yaitu:

- a. Informatif, adalah suatu disiplin ilmu itu perlu memperkaya wawasan informasi terhadap disiplin ilmu yang lainnya agar dapat meningkatkan pengetahuan dan cakrawala berfikir. Misalnya ilmu agama yang normatif perlu memperkaya dengan teori-teori ilmu sosial yang bersifat historis.
- b. Konfirmatif, adalah suatu disiplin ilmu yang dapat membangun teori-teori yang kuat namun harus memperoleh penegasan dari disiplin ilmu lainnya. Contoh: teori stratifikasi sosial dalam ilmu sosiologi akan lebih jelas jika memperoleh konfirmasi dari ilmu agama tentang kaya miskin dan lainnya.

---

<sup>20</sup> John M. Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1996), 326 atau, sebagai bandingan, dapat dilihat Hornby, *Oxford Advanced Learner's Dictionary* (Oxford: Oxford University Press, 4th edition, 1989), 651-652

<sup>21</sup> Pusat Bahasa, *Kamus Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, 2008), 594

<sup>22</sup> Jasa Ungguh Muliawan, *Pendidikan Islam Integratif: Upaya Mengintegrasikan Kembali dikotomi Ilmu dan Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), xii

- c. Korektif, adalah suatu teori dalam ilmu tertentu perlu dipertemukan teori dalam ilmu agama, atau sebaliknya agar bisa saling mengoreksi satu sama lainnya. Dengan begitu, perkembangan disiplin ilmu semakin dinamis.<sup>23</sup>

Sedangkan istilah Transformasional berasal dari kata *transformare* dalam bahasa latin adalah "mengubah sifat, fungsi, atau kondisi, untuk mengkonversi." Konsep transformasi ini dapat di implementasikan dalam beberapa entitas: *relation, individual, team, community*, atau sistem politik.<sup>24</sup> Dalam terminologi lainnya, kata transformasional berawal dari kata *to transform*, yang berarti melakukan transformasi dan merubah sesuatu menjadi lebih berbeda, misalnya melakukan transformasi visi menjadi aksi nyata, atau menrubah sesuatu yang potensial menjadi aktual kekinian<sup>25</sup>. Transformasional bermakna sifat-sifat yang mampu merubah sesuatu hal menjadi berbeda, misalnya merubah energi potensial menjadi *actual* atau motif berprestasi menjadi prestasi yang riil.

Teori transformasional atau transformatif ini banyak yang menyebut sebagai *relational theories of leadership*. Teori ini fokusnya pada relasi yang tersusun antara pimpinan dan bawahan. Pemimpin memberikan motivasi dan inspirasi bawahan dengan saling membantu kelompok kerja dalam memahami potensi yang dimilikinya yang kemudian dapat ditransformasikan dalam perilaku dan sikap yang nyata untuk menyelesaikan tugas dan kerjasama tim.

Lembaga pendidikan diperlukan adanya sebuah transformasi gagasan dan aksi nyata untuk merubah keadaan dari yang stagnan menuju kondisi baru yang lebih

---

<sup>23</sup> Rifda El Fiah, *Integrasi-Interkoneksi Keilmuan Ala Abdul Malik Fadjar (Refleksi Wacana dan Konstruksi Sejarah Pemikiran)*, (Jurnal Analisis, Volume XI, Nomor 2, Desember 2011), 325.

<sup>24</sup> Stephen Hacker and Tammy Roberts, *Transformational Leadership Creating Organizations of Meaning*, (ASQ Quality Press Milwaukee, Wisconsin: Library of Congress Cataloging-in-Publication Data, 2003), 1

<sup>25</sup> Husain Usman, *Manajemen, Teori Praktik dan Riset Pendidikan* (Jakarta : Bumi Aksara, 2008), 320

menyenangkan. Transformasi pendidikan ini ditandai dengan adanya berbagai perubahan dalam proses pendidikan diantaranya yaitu manajemen lembaga, sumber daya guru, sarana prasarana penunjang proses pendidikan, dan yang urgent yaitu kegiatan belajar mengajar harus melibatkan praktisi atau tenaga edukatif dan siswa. Dengan adanya perubahan itu, lembaga pendidikan diharapkan dapat mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien, serta output pendidikan yang bermutu dan kompeten sesuai keadaan zamannya. Penyebab harus dilakukannya transformasi pendidikan adalah era globalisasi yang sekarang terjadi, dimana lingkungan menuntut setiap individu untuk memainkan perannya masing-masing untuk bisa survive dalam dunia modern ini. Menurut Mochtar bahwa dunia pendidikan perlu melakukan transformasi gagasan dan sistem agar mampu menghasilkan generasi emas yang kompeten dimasa depan. Pendidikan transformatif yaitu adanya transformasi wajah dan gagasan dalam sistem pendidikan. Pada dasarnya pendidikan transformatif ini merupakan model pendidikan yang bersifat kooperatif pada semua kemampuan yang dimiliki siswa menuju arah berfikir yang lebih bebas dan kreatif. Dengan adanya model pendidikan transformatif ini akan menghargai setiap potensi yang dimiliki oleh individu.<sup>26</sup> Tujuannya adalah agar tercipta anak didik yang memiliki pola pikir kritis dalam melihat suatu kenyataan kehidupan ini, dengan mengedepankan nilai yang humanis. Transformasi pendidikan ini tidak hanya berorientasi pada kecerdasan atau skill saja, namun juga berorientasi pada kesiapan memahami problem sosial global yang dihadapi dan menjadi persoalan masyarakat di dunia.

Pendidikan transformatif memberikan gambaran bahwa adanya relasi sosial dalam pendidikan yang tumpang tindih, saling menindas, dominasi antar pihak, dan adanya eksploitasi. Relasi sosial itu perlu adanya transformasi agar setara, sikap

---

<sup>26</sup> Musthofa Rembangy, *Pendidikan transformatif: Pergulatan Kritis Merumuskan Pendidikan di Tengah Pusaran Arus Globalisasi* (Yogyakarta: Teras, 2010), 100

saling menghargai dan tidak ada diskriminasi sesama manusia.<sup>27</sup> Jadi pendidikan transformatif itu adalah suatu model pendidikan yang punya gagasan ingin berubah yang lebih baik namun tetap berpijak pada nilai-nilai dalam pandangan hidupnya, dan dalam kegiatan belajar mengajar disandarkan pada aspek diskusi, kritis, kreatif dan partisipasi antar sesama, karena adanya kebebasan individu dalam mengembangkan potensi untuk perubahan kedepan.

Lembaga pendidikan harus melakukan rekonstruksi pemikiran menuju transformasi lembaga yang lebih baik dan memiliki wawasan yang luas agar dapat membaca situasi yang terjadi di masyarakat baik sekarang maupun yang akan datang. Langkah strategisnya dimulai dari melakukan transformasi ini dengan menganalisis lingkungan di masyarakat menggunakan analisis SWOT antara peluang, tantangan, ancaman dan kekuatan yang dimiliki oleh lembaga yang berlandaskan pada nilai humanisme pendidikan. Harapan besar dalam pendidikan kita bertujuan menghasilkan sumber daya manusia yang memiliki pemikiran kritis dengan membawa perubahan sosial di masyarakat lebih baik. Transformasi pemikiran ini mengarah pada pola pendidikan transformatif yang memiliki wawasan global. Cita-cita besar dalam pendidikan transformatif menuntut output pendidikan untuk menguasai IPTEK dan IMTAQ. Hal ini berimplikasi pada kegiatan belajar mengajar yang *technology-adapted* dan tenaga pengajar yang *technology-literate* serta integrasi sarpras yang efektif.

Pendidikan transformatif merupakan perubahan yang mendalam dan mendasar yang terjadi melalui proses pembelajaran, sebuah aktifitas sepanjang hidup manusia. Transformasi jangka panjang seseorang hanya dipandang dari sudut peserta didik, dimana proses yang kompleks terjadi, tetapi merubah pendidikan menjadi pengalaman yang transformatif juga harus mengevaluasi secara *continue*, menerima untuk

---

<sup>27</sup> Darmaningtyas, *Pendidikan Pada dan Setelah Krisis* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar & LPIST, 1999), 152

mengkonseptualisasi ulang, posisi pendidik dalam pengalaman belajar peserta didik. Sedangkan menurut Suryana, pendidikan yang transformatif adalah sebuah konsep pendidikan yang visioner dikembangkan atas dasar falsafah negara dan tujuan pendidikan nasional.

Pendidikan transformatif dipengaruhi adanya integrasi pendidikan dengan problem sosial di masyarakat untuk merubah persepektif dan cara pandang dalam problematika dimasa mendatang. Pendidikan transformatif merupakan sebuah keinginan bersama dalam transformasi sosial masyarakat untuk meningkatkan entitas sosial dan pemikiran yang kritis. Oleh karena itu, pendidikan transformatif merupakan sebuah kerangka atau konsep pendidikan yang dapat menjadi motor penggerak transformasi sosial di masyarakat. Dari sisi eksternal pendidikan transformatif ini dibenturkan pada persoalan nasional dan kompetitif yang menjadi problematika globalisasi. Problematika nasional ini bukan soal krisis ekonomi saja, namun juga isu-isu saat ini seperti hukum, agama, ras dan adat-istiadat, pluralisme, radikalisme, etika dan demokrasi. Sedangkan permasalahan global ini dipengaruhi oleh tantangan revolusi teknologi komunikasi serta komputerisasi. Revolusi industri dan teknologi ini menjadi soko guru kapitalisme di dunia, yang menciptakan sebuah persaingan antar bangsa yang memiliki corak dan keunggulan sumber daya manusia.

Sejalan dengan proses pendidikan yang berlangsung sepanjang hayat sebagaimana dikatakan di atas, pendidikan transformatif memberikan pelajaran pada sifat stagnasi (kemandekan) dalam pendidikan, supaya ada perubahan secara terus menerus. Oleh karena itu, pendidikan yang transformatif menuntut lingkungan belajar yang aman, nyaman, mendukung dan berkelanjutan serta memungkinkan proses yang tumbuh dan berkembang secara terus menerus (*continue*). Penyediaan tempat belajar sarana dan prasarana pendidikan sangat penting dalam menciptakan nuansa pendidikan yang transformatif dan berwawasan global.

Dengan demikian, bisa dikatakan bahwa paradigma pendidikan integratif-transformatif bukanlah upaya untuk melebur atau menyatukan ilmu umum menjadi satu dengan ilmu agama. Akan tetapi paradigma integratif-transformatif lebih bersifat menghargai dan menggandeng ilmu umum dalam sebuah sistem pendidikan. Paradigma pendidikan integratif-transformatif adalah sebuah modifikasi transformasi sosial dalam pendidikan yang dapat memberikan keterbukaan dan wawasan berpikir mendalam, bagi pemimpin, pengelola, guru maupun siswa serta memberikan ruang gerak bagi siswa untuk melakukan identifikasi dan analisis dengan luas dan kritis diri melalui pola-pola yang integratif agar menghasilkan individu-individu beradab, kompeten dan dapat menciptakan kehidupan sosial yang bermoral.

#### 4. Pola Pendidikan Integratif-Transformatif

Teori transformasional pada mulanya menunjukkan tiga perilaku utama, yakni kharisma, konsiderasi individual dan stimulasi intelektual.<sup>28</sup> Seiring berjalannya waktu, teori ini semakin berkembang pada aspek perilaku kharismanya terbagi menjadi dua yakni kharisma atau idealisasi pengaruh dan motivasi inspirasional. Secara empiris dalam implikasinya menunjukkan bahwa perilaku kharismatik dan motivasi inspirasional tidak bisa dibedakan dengan jelas, namun keduanya memiliki perbedaan konsep dalam perilaku yang membuat berbeda pandangan diantara keduanya.<sup>29</sup>

Lebih lanjut, pada pola perkembangan pendidikan transformatif berikutnya dijelaskan menjadi empat ciri utama<sup>30</sup>. Adapun keempat ciri utama dalam pola pendidikan integratif-transformatif dijelaskan lebih dalam, sebagaimana penggunaan teori transformasional tersebut dalam pendidikan berikut:

---

<sup>28</sup> Avolio, B.J., B.M. Bass, D.I. Jung., *Re-Examining the Components of Transformational and Transactional Leadership Using the Multifactor Leadership Questionnaire*. (Journal of Occupational and Organizational Psychology, 72, 441-462, 1999), 442

<sup>29</sup> Bass, B.M, *Transformational Leadership*,19

<sup>30</sup> *Ibid.*,21

**a) Idealisasi Pengaruh (*Idealized Influence*)**

Idealisasi pengaruh merupakan bentuk perilaku yang menciptakan sebuah standar perilaku yang tinggi, yang dapat memberi pengetahuan dan rasa sadar pentingnya visi, menghasilkan sebuah keyakinan, menjadikan saling hormat, selalu bangga dan percaya diri, tumbuhnya komitmen dan reaksi pekerjaan yang diluar ekspektasi serta berperilaku yang bermoral dan etis dalam organisasi. Seorang pemimpin yang mempunyai perilaku utama ini akan terlihat dalam aktivitas kesehariannya diantaranya: selalu mengembangkan rasa kepercayaan bawahan pada pimpinan, mengajak bawahan untuk menirukan perilaku pimpinan dalam budaya kerja, memberikan inspirasi bawahan agar dapat menjalankan nilai, norma dan prinsip kebersamaan baik visi atau tujuan organisasi, konsistensi perilaku, mempunyai tanggungjawab dan pemimpin sebagai pelayan bawahan.

**b) Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)**

Motivasi inspirasional merupakan sikap yang selalu menginginkan tumbuhnya tantangan baru, mencapai kinerja tinggi, bangkitnya antusias dan motivasi sumber daya manusia, serta mendorong intuisi untuk selalu berbuat baik. Pemimpin harus mendorong semangat sumber daya untuk selalu antusias dan optimis dalam organisasi. Pemanfaatan simbol-simbol kepemimpinan dalam upaya komunikasi bawahan dengan tujuan penting. Pemimpin yang memiliki sikap ini akan meningkatkan motivasi dan antusias sumber daya manusia, rasa percaya diri pada kemampuan dalam menjalankan tugas dan mencapai kinerja kelompok dalam organisasi.

Bass memberikan pernyataan bahwa pemimpin transformatif selalu mempunyai *inspirational motivation* untuk menghasilkan semangat, gairah sumber daya manusia agar tercapai prestasi kerja yang tinggi baik untuk pengembangan karir individual atau organisasional, memberikan inspirasi bawahan agar mendapatkan masa

depan yang baik dalam keberlangsungan hidup sebagai aset organisasi, membimbing sumber daya manusia untuk selalu berusaha mencapai target dan sasaran kerja organisasi, kinerja yang tinggi dibutuhkan dalam pencapaian komitmen sumber daya manusia, serta totalitas pekerjaan yang lebih baik lagi.

**c) *Konsiderasi Individual (Individualized Consideration)***

Konsiderasi individual merupakan sikap atau perilaku yang peduli pada bawahan untuk selalu mendengar dan memperhatikan secara khusus, mendukung dan memberikan semangat anggota agar meraih kebutuhan prestasi dan perkembangan sumber daya. Pemimpin yang transformatif mempunyai peran dalam memperhatikan secara khusus pada kebutuhan individual dalam mencapai dan mengembangkan anggota layaknya seperti mentor. Segenap anggota sumber daya manusia selalu dikembangkan dengan pola dan suksesi yang berbeda, tujuannya untuk meningkatkan potensi diri yang dimilikinya. Sikap konsiderasi ini sangat memberikan pengaruh terhadap tingkat kepuasan bawahan pada atasan dan mampu memberikan peningkatan produktivitas yang tinggi oleh bawahan. Sikap ini menjadikan bawahan merasa diperlakukan dengan baik, memberikan ekspresi baik atau kemuliaan pada setiap pekerjaan yang dilalui bawahan melalui penghargaan (*reward*).

**d) *Stimulasi Intelektual (Intellectual Stimulation)***

Stimulasi intelektual merupakan suatu proses untuk meningkatkan pemahaman dan rangsangan akan munculnya sudut pandang yang baru dalam menggali masalah-masalah, berfikir, berimajinasi dan menghasilkan kepercayaan suatu nilai yang diikutinya. Realisasinya dengan memberikan kontribusi pemikiran ilmiah, analisa, logika dan rasionalitas, pemimpin memakai simbol sebagai media yang bisa diterima dengan baik bawahan.

Sikap ini menjadikan pemimpin transformatif untuk memberikan rangsangan agar tumbuh inovasi dan langkah-langkah yang strategis dalam *problem solving*. Sehingga melalui sikap stimulasi ini akan secara otomatis memberikan pengembangan kekuatan individual dalam *problem solving*, berfikir, berimajinasi dan transformasi nilai yang dijalaninya. Bentuk perubahan dengan model stimulasi ini dapat dirasakan secara langsung, akan tetapi juga membutuhkan proses yang panjang dalam melompati kemampuan konseptual, ketajaman dalam menilai dan *problem solving*.

## 5. Implikasi Pendidikan Integratif-Transformatif

Pendidikan integratif-transformatif yang diadakan sebagai alternatif sekolah-sekolah formal diharapkan bisa memberikan kontribusi bagi upaya-upaya pemberdayaan dan pengembangan warga masyarakat lebih baik. Sekolah-sekolah alternatif dapat menyediakan model pendidikan yang membebaskan dan memerdekakan warga masyarakat ala Frierian karena sekolah-sekolah ini tidak terikat dan terkungkung dalam pembatasan birokratis dan hegemoni negara. Ketika lembaga pendidikan formal (sekolah negeri atau swasta) telah terjebak dalam hegemoni negara dan tidak mampu mengakhiri dampak yang ditimbulkan dalam dehumanisasi pendidikan serta lembaga pendidikan non formal sudah tejabak dalam industrialisasi dan komodifikasi ilmu pengetahuan dan keterampilan, beberapa lembaga swadaya masyarakat telah memprakarsai lahirnya model sekolah alternatif yang diharapkan bisa menembus kebekuan *status quo* dalam sistem pendidikan nasional. Hal ini merupakan respon masyarakat atas dinamika yang terjadi ketika potret pendidikan menjadi makin buram dan segala pengaturan proses pendidikan hanya bergantung pada pemerintah.<sup>31</sup> Adapun implikasinya dengan kurikulum, pandangan pendidikan integratif-transformatif berpendapat bahwa kurikulum berorientasi pada masyarakat,

---

<sup>31</sup> Anita Lie, dkk., *Pendidikan Nasional dalam Reformasi Politik dan Kemasyarakatan* (Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma, 2008), 14-15

ada perbedaan sikap mengenai posisi sekolah terhadap struktur dan perubahan sosial.<sup>32</sup> Penganut sikap reformis pendidikan dalam hal ini ideologi pendidikan integratif-transformatif bisa menerima sistem dan struktur sosial namun menghendaki adanya beberapa perubahan dan perombakan. Mata pelajaran atau kuliah disusun dengan tujuan untuk membuat anak didik menjadi peka akan masalah-masalah sosial dan membekali mereka dengan kemampuan intelektual untuk membantu menyelesaikan masalah-masalah seperti masalah kesenjangan sosial, pencemaran lingkungan ataupun isu-isu permasalahan yang sedang berkembang pada abad modern ini. Guru mengidentifikasi masalah secara aktif dan membantu meningkatkan kesadaran anak serta menggugah mereka untuk ikut menyelesaikan masalah sosial.

Implikasi pendidikan yang memiliki paradigma integratif-transformatif terhadap pendidikan, pada akhirnya akan terjadi transformasi pendidikan yang baik. Hal ini mencakup seperti epistemologi pengembangan pengetahuannya, manajemennya, hubungan sekolah dan masyarakat yang partisipatoris, kurikulum yang integratif, pola pembelajaran yang berbasis partisipatif, tujuan pembelajaran menjadi lebih mandiri, kritis dan peka sosial, pembelajaran bersifat komunikatif, model dan strategi pembelajaran yang penuh dialogis, pendekatan pembelajaran yang andragogi dialogis,

---

<sup>32</sup> Allan A. Glatthorn, *Curriculum Leadership*, (Illions: Scott Foresmen and Company, 1987), 2. Pendidikan selalu dihadapkan pada perubahan, baik perubahan zaman maupun masyarakat yang menimbulkan dampak positif maupun negatif. Pendidikan harus didesain mengikuti irama perubahan, kalau tidak akan ketinggalan. Tuntutan pembaruan pendidikan menjadi suatu keharusan dan pembaharuan pendidikan selalu mengikuti dan relevansinya dengan kebutuhan masyarakat, baik pada konsep, kurikulum, proses, fungsi, tujuan, manajemen lembaga pendidikan, dan sumber daya pengelola pendidikan seta program-program pengembangan kecakapan *skill*. Mencermati pembaruan pendidikan tersebut, maka pembaruan pendidikan merupakan suatu usaha atau proses multidimensional yang kompleks, dan tidak hanya bertujuan untuk menyempurnakan kekurangan-kekurangan yang dirasakan, tetapi terutama merupakan suatu usaha penelaahan kembali atas aspek- aspek sistem pendidikan yang berorientasi pada rumusan tujuan yang baru. Lihat Jusuf Amir Faisal, *Reorientasi Pendidikan Islam*, (Jakarta: Gema Insani Press, 1995), 65.

evaluasi pembelajaran lebih komprehensif, dan penggunaan media pembelajaran menjadi lebih sesuai,<sup>33</sup> banyaknya peningkatan kuantitas dan kualitas peserta didik<sup>34</sup>; bermitra dengan berbagai industri, institusi pendidikan, ilmu pengetahuan dan teknologi, budaya serta perekonomian dan benchmarking dengan *world class school*.<sup>35</sup>

Dalam hal ini, sekolah dapat berperan secara proaktif karena sekolah menjadi bagian integral dari sistem sosial yang lebih besar yakni masyarakat. Sekolah dan masyarakat mempunyai *relationship* yang baik dan sangat erat untuk menggapai cita-cita dan tujuan pendidikan yang komprehensif. Selain itu, sekolah juga menunjang pencapaian tujuan kebutuhan masyarakat.

Mencermati deskripsi di atas, implikasi pembaharuan pendidikan merupakan suatu proses upaya multidimensional yang dapat menjadi penyempurna kekurangan-kekurangan yang telah dirasakan, juga suatu proses penelaahan lagi pada aspek-aspek sistem pendidikan nasional yang memiliki orientasi pada perumusan tujuan pendidikan transformatif.<sup>36</sup> Proses pembaharuan pendidikan tak ada batas akhirnya, karena problem dalam pendidikan akan selamanya ada dalam kehidupan manusia dan lingkungannya, apalagi di era globalisasi dan digitalisasi ini. Terjadinya pembaharuan pendidikan karena adanya pandemi atau tantangan atas perubahan sosial di masyarakat dan kebutuhan pendidikan dalam menghasilkan

---

<sup>33</sup> Muhammad Karim, *Pendidikan Kritis Transformatif* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2009), 262-263.

<sup>34</sup> Ali Maksum dan Yunan Ruhendi dalam "*Paradigma Pendidikan Universal di Era, Modern, dan, Postmodern*" (Yogyakarta: Ircisod). Halaman 181-190, dan 281.

<sup>35</sup> Paradigma ini mengajak pelaku pendidikan untuk lebih peka terhadap transformasi sosial yang menyaratkan tidak adanya subjek-objek antara pendidik dan siswa. Maka segala bentuk pengembangan, inovasi dan kegiatan apapun di lembaga masyarakat harus ikut andil dalam pelaksanaan kegiatan tersebut. Berdasarkan hasil analisis The Connecticut School Effectiveness Project (lihat di Lunenberg and Ornstein, 1991. "*Educational Administration, Concept and Practices*". Belmont, California: Wadsworth Publishing Co).120.

<sup>36</sup> Jusuf Amir Faisal, *Reorientasi Pendidikan Islam*, (Jakarta: Gema Insani Press, 1995), 65.

sumber daya manusia yang unggul dan kompeten dalam mengatasi problem di masyarakat, sehingga pendidikan memiliki sifat yang konservatif terhadap perubahan zaman. Contohnya dalam masyarakat agraria sekolah didesain untuk menunjukkan budaya lokal yang sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan disuatu daerah tersebut, begitu juga perubahan masyarakat industri dan informasi teknologi, pendidikan juga didesain agar mengikuti perubahan sosial yang terjadi di masyarakat.

Dapat disimpulkan bahwa sebenarnya pendidikan ditantang pandemi masyarakat agar tidak selalu menjadi “mesin sosial” yang jauh dari zaman dan tidak mampu merespon dinamika dalam perubahan sosial di masyarakat. Pendidikan diharapkan juga tidak menjadi “panggung sendiri” yang asing dalam masyarakat, sebagai sistem sosial lembaga pendidikan diberikan tantangan agar selalu adaptif terhadap perkembangan zaman dan menunjukkan eksistensinya sebagai transformasi atau perubahan sosial di masyarakat.<sup>37</sup> Lebih dari itu, pendidikan juga dihadapkan pada upaya untuk memprediksi masa depan sehingga mempunyai sikap dan kemampuan yang antisipatif pada perubahan. Berdasarkan pemikiran-pemikiran tokoh pembaharuan pendidikan, formulasi pendidikan dan implikasinya harus segera di lakukan agar mempunyai gaya baru yang adaptif dalam transformasi lembaga, dan pendidikan di Indonesia tidak akan ketinggalan terhadap perubahan zaman di masyarakat tertentu dan tertindas oleh arus globalisasi.<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> Sanafiah Faisal dan Nur Yazik, *Sosiologi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, tt.), 97.

<sup>38</sup> Pendidikan integratif-transformatif lebih mengarah pada pola Neo-Modernis, yaitu pemahaman ajaran dan kandungan dalam al-Qur’an dan al-sunnah dengan melakukan pertimbangan dan melibatkan teori khazanah intelektual klasik dahulu dalam mencermati problem dan banyaknya tawaran akan perubahan sosial modern. Sumbernya adalah al-Qur’an, sunnah, dan khazanah klasik serta sumber keilmuan yang lahir pada abad 19 dan 20. Dalam bahasa lainnya, ilmu pengetahuan yang lahir sekarang ini diambil yang baik dan dilakukan *filter* terhadap perubahan dan tetap mengikutsertakan khazanah intelektual klasik yang relevan. Lihat dan baca dalam Muhaimin, *Pembaharuan Islam; Refleksi Pemikiran Rasyid Ridla dan Tokoh-Tokoh Muhammadiyah* (Cirebon: Pustaka Dinamika, 2000), 56

Secara singkat langkah yang strategis dalam menyikapi perubahan (transformasi) yang berimplikasi pada lembaga pendidikan yaitu: 1) pengelola pendidikan harus memiliki kekuatan yang kuat agar tangguh; 2) pengelola pendidikan harus memiliki sikap yang konservatisme; 3) Pendidikan harus memiliki fungsi yang integratif-transformatif; 4) pengelola pendidikan harus menyeimbangkan ketimpangan budaya dan ketegangan kultural; 5) pengelola harus dapat memantau arah perubahan social yang positif; 6) pengelola harus mampu memprediksi perubahan sosial kedepan; 7) pengelola harus responsif terhadap perubahan dan melakukan filter terhadap perubahan yang ada.

## **B. Strategi Pengembangan Kurikulum Integratif-Transformatif**

### **1. Pengertian Pengembangan Kurikulum**

Sebelum mengkaji lebih dalam tentang pengembangan kurikulum, maka perlu dikemukakan lebih dahulu tentang arti kurikulum. Pengertian kata “kurikulum” dari bahasa Yunani yang awalnya dipakai dalam cabang olahraga yakni *curere* yang memiliki makna suatu jarak yang akan dilalui oleh atlit dari awal sampai akhir kegiatan berlari melewati garis *finish*. Berdasarkan pengertian itulah kemudian di implementasikan dalam dunia pendidikan. Dalam kosa kata bahasa Arab “kurikulum” memiliki arti *Manhaj*, yaitu sebuah jalan yang terang benerang. Sedangkan kurikulum dalam konteks pendidikan yaitu sebuah jalan terang yang dilewati oleh seorang pendidik dan peserta didiknya dalam rangka mengembangkan pengetahuannya, keterampilannya dan sikap serta nilai-nilainya.<sup>39</sup> Referensi lainnya menyebutkan bahwa kurikulum merupakan suatu proses kegiatan yang akan menghasilkan strategi atau cara-cara baru yang dapat dilakukan untuk memperbaiki proses kegiatan belajar mengajar setelah melakukan penilaian (*assesment*) dan perbaikan-perbaikan secara continue terhadap kurikulum pembelajaran.

---

<sup>39</sup> Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), 1

Berdasarkan paparan di atas menunjukkan bahwa proses pembelajaran akan terjadi apabila dilakukan dengan usaha dan strategi-strategi menarik yang telah disusun pendidik dalam memberikan transformasi atau perubahan lingkungan menjadi proses kegiatan belajar mengajar yang diharapkannya.<sup>40</sup>

Pengertian pengembangan menurut kamus besar bahasa Indonesia (KBBI) yaitu suatu proses, cara, perbuatan, atau mengembangkan. Jadi pengembangan kurikulum diartikan sebagai suatu proses, cara atau strategi dalam mengembangkan<sup>41</sup> kurikulum. Terdapat macam-macam fungsi dari pengembangan kurikulum diantaranya yaitu:

- a. Meningkatkan efisiensi dalam memanfaatkan sumber daya kurikulum, pemberdayaan sumber atau komponen kurikulum yang bisa dikembangkan dengan manajemen efektif dan efisien.
- b. Meningkatkan keadilan (equity) dan kesempatan pada peserta didik agar mampu mencapai hasil yang maksimal, dengan kemampuan maksimal ini maka peserta didik dapat mencapainya melalui kegiatan intrakurikuler maupun kegiatan ekstrakurikuler yang dikelola efektif oleh sekolah secara terorganisir agar tujuan kurikulum tercapai.
- c. Meningkatkan relevansi dan efektivitas proses kegiatan belajar mengajar yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik maupun lingkungan sekitar, dengan adanya pengelolaan kurikulum yang efektif dapat memberi hasil dan kesempatan yang sangat relevan dengan kebutuhan peserta didik dan lingkungan sekitarnya.

---

<sup>40</sup> A. Tresna Sastrawijaya, *Pengembangan Program Pengajaran* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1991), 14. Dalam UU Sisdiknas Tahun 2003 disebutkan bahwa kurikulum merupakan seperangkat aturan dan rencana tentang tujuan, isi dan bahan materi ajar serta langkah-langkah yang dipakai dijadikan sebagai standar atau pedoman pokok dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar agar dapat mencapai tujuan pendidikan. Lihat dan baca UUSPN Tahun 2003, Bab 1 pasal 1.

<sup>41</sup> Peter Salim dan Yeni Salim, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Kontemporer Edisi Ke-1*, (Jakarta: Nodern English Press, 1991), 1463.

- d. Meningkatkan efektivitas kinerja pendidik dan kegiatan peserta didik untuk mencapai tujuan pembelajaran yang telah direncanakan, dengan dikelolanya kurikulum secara profesional, efektif maupun terpadu maka dapat menumbuhkan motivasi tersendiri bagi pendidik maupun aktivitas pembelajaran peserta didik.
- e. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas kegiatan belajar mengajar, proses pembelajaran terus dilakukan monitoring oleh pimpinan dalam melihat adanya konsistensi antara design yang direncanakan dengan pelaksanaan pembelajaran oleh pendidik. Dengan adanya kegiatan monitoring ini maka ketidaksesuaian formulasi dan implementasi pembelajaran dapat dihindari, sehingga pendidik maupun peserta didik termotivasi untuk melaksanakan proses pembelajaran yang efektif dan kreatif berkat dukungan lingkungan positif yang telah diciptakan melalui manajemen kurikulum yang baik.
- f. Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam memberikan bantuan untuk pengembangan kurikulum, pengelolaan kurikulum secara profesional pasti akan melibatkan elemen masyarakat atau stakeholders dalam memberikan isian bahan dan sumber-sumber belajar yang perlu disesuaikan dengan ciri khas lokal dan kebutuhan pembangunan daerah setempat.<sup>42</sup>

## 2. Kurikulum Pendidikan Integratif-Transformatif

Integrasi merupakan kata yang memiliki makna penyatuan, agar bisa menjadi satu kebulatan makna yang utuh.<sup>43</sup> Bentuk penyatuannya yaitu terdiri dari dua atau beberapa komponen yang memiliki nilai pembeda yang bisa dijadikan satu kesatuan atau terpadu (*integrated*). Integrasi kurikulum dalam hal ini bisa dipahami sebagai penyatuan dua kurikulum yang

---

<sup>42</sup> Rusman, *Manajemen Kurikulum*...,5.

<sup>43</sup> W.J.S. Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, di olah kembali oleh Pengembangan Bahasa Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, (Jakarta: Balai Pustaka, 1982), 384.

berbeda, yaitu kurikulum sekolah dan kurikulum pendidikan di pesantren. Model integrasi atau penyatuannya yaitu dengan memadukan proses pengembangan kurikulum di sekolah dengan pengembangan kurikulum pendidikan pesantren, sehingga menjadi satu kesatuan yang utuh atau terpadu dalam formulasi maupun implementasi kurikulumnya.

Pondok pesantren merupakan sub sistem sekolah yang memiliki struktur dan gambaran kurikulum tersendiri layaknya pendidikan di sekolah. Pesantren dan pendidikan di sekolah memiliki perbedaan kurikulum, karena sekolah memiliki sistem induk yang diatur oleh Pemerintah Dinas Pendidikan tertentu, sedangkan kurikulum pesantren menjadi sub sistem sekolah yang ditentukan dengan bebas oleh pengelola pesantren tertentu, sehingga terdapat sistem pengelolaan yang sentralisasi dan disentralisasi. Berdasarkan paparan ini pengelola sekolah dapat mengambil kebijakan dalam melakukan transformasi kurikulum yang integratif, dengan memadukan atau melakukan integrasi kurikulum pesantren dengan kurikulum pendidikan di sekolah yang orientasinya adalah memberikan dukungan agar target dan tujuan kurikulum sekolah tercapai dengan efektif dan efisien, selain itu juga memberikan bekal spiritualitas dan moral keagamaan kepada peserta didik melalui formulasi dan implementasi dalam pembelajaran.

Dalam penelitian ini lebih difokuskan pada bidang kajian manajemen pendidikan Islam bukan pada strategi pembelajaran atau materi-materi pembelajaran tertentu, oleh karena itu model integrasi kurikulumnya ditelaah mendalam berdasarkan aspek strategi pengembangan atau manajemennya. Model integrasi kurikulum transformatif disini tidak ada keharusan pelarutan materi umum dengan materi-materi agama Islam secara holistik, namun model integrasi kurikulum yang peneliti maksud model integrasi pada aspek pengembangan kurikulum transformatif yang terintegrasi secara terpadu antara kurikulum sekolah dengan kurikulum pesantren atau sebaliknya, sehingga dapat meningkatkan tujuan kurikulum, keefektifan pembelajaran, kompetensi dan moralitas keagamaan pada peserta didik.

### 3. Strategi Pengembangan Kurikulum Integratif-Transformatif

Dalam rangka mengembangkan kurikulum berbasis integratif-transformatif, maka dalam hal ini dibutuhkan strategi-strategi yang tangguh dalam pengembangannya, diantaranya sebagai berikut:

- a. Mengadakan evaluasi kurikulum bersama *stakeholders*.
- b. Menentukan tujuan pengembangan kurikulum sesuai dengan visi sekolah.
- c. Merumuskan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik.
- d. Melakukan transformasi pengembangan kurikulum dengan model integrasi
- e. Menggali strategi pembelajaran yang berorientasi kepada siswa dengan menggunakan pendekatan *active learning*.
- f. Menyiapkan materi dan media pembelajaran yang kreatif dalam rangka meningkatkan keefektifan pembelajaran.
- g. Menyiapkan pendidik yang memiliki kemampuan profesional.
- h. Mengondisikan lingkungan belajar yang aman nyaman dan menyenangkan
- i. Meningkatkan *participatory relationship management* pada masyarakat.
- j. Pemimpin harus memiliki misi transformasi sosial agar selalu inovatif dalam melakukan pengembangan kurikulum integratif ke depan.

### 4. Model Pengembangan Kurikulum Integratif-Transformatif

Terdapat beberapa bentuk atau model kurikulum integratif yang telah diformulasikan di Indonesia, terutama pada sekolah yang memiliki kemauan untuk selalu berbenah, sebagaimana dipaparkan Fogarty dalam bukunya *how to integrate the curricula*<sup>44</sup>. Integrasi kurikulum menurut Fogarty

---

<sup>44</sup> Robin Fogarty, *The Mind School: How to Integrate The Curricula*, (Iiions: Skylight Pblishing, 1991), 4-96. Lihat juga Deni Kurniawan, *Pembelajaran Terpadu: Teori, Praktik dan Penilaian, Cet 1*. (Bandung: Pustaka Cendekia Utama, 2011), 54-64.

dibagi menjadi tiga bagian dimana semua bagian berjumlah sepuluh. Beberapa model integrasi ini dimulai dari yang tidak ada integrasinya, bersifat lemah kemudian integrasi sederhana dan menuju yang memiliki integrasi kuat serta kompleks.<sup>45</sup> Rincian model integrasi kurikulum akan dijelaskan lebih lanjut berikut ini:

- a. Integrasi dalam satu disiplin/mata pelajaran (*within single disciplines*). Dalam integrasi ini terbagi menjadi tiga bagian diantaranya yaitu:<sup>46</sup>
  - 1) *Fragmented Model*: merupakan pengorganisasian kurikulum yang menekankan model terpisah dengan mata pelajaran sebagai entitasnya.
  - 2) *Connected Model*: merupakan model terpisahnya mata pelajaran, namun telah adanya upaya tertentu dalam menyusun hubungan yang eksplisit dalam mata pelajaran tertentu.
  - 3) *Nested Model*: merupakan model integrasi multitarget kemampuan yang akan dicapai dan disajikan dalam satu topik yang ada pada satuan mata pelajaran tertentu, sehingga menjadi lebih menarik dalam materi dan menyeluruh mencakup berbagai mata pelajaran tertentu.
- b. Integrasi lintas disiplin (*accross several disciplines*). Dalam integrasi ini terbagi menjadi lima bagian diantaranya yaitu:
  - 1) *Sequenced Model*: merupakan sebuah model yang mengatur dan mengurutkan kembali materi yang mempunyai ide kesamaan antara dua mata pelajaran atau lebih, sehingga dapat disatukan antara materi pelajaran satu dengan pelajaran lain.
  - 2) *Shared Model*: merupakan model pengorganisasian kurikulum dan pembelajaran yang melibatkan dua mata pelajaran.

---

<sup>45</sup> Ibid, 54.

<sup>46</sup> Deni Kurniawan, *Pembelajaran Terpadu: Teori, Praktik dan Penilaian, Cet 1*. (Bandung: Pustaka Cendekia Utama, 2011), 55-57.

- 3) *Webbed Model*: merupakan jejala atau jejaring tema (*webbed*), model ini merupakan desain yang sangat populer di kalangan kita yaitu model tematik dan integratif dalam mata pelajaran.
  - 4) *Threaded Model*: merupakan model pengembangan kemampuan belajar secara berkelanjutan tentang kemampuan yang sangat mendasar melalui semua mata pelajaran.
  - 5) *Integrated Model*: merupakan model organisasi kurikulum yang menggunakan pendekatan interdisipliner, mencocok padukan beberapa mata pelajaran (empat mata pelajaran) dengan berlandaskan pada konsep dan topik yang ada dan saling tumpang tindih diantara keempat mata pelajaran tersebut sehingga menjadi terintegrasi.
- c. Integrasi inter dan antar (*internal*) siswa (*within and across learner*). Integrasi ini terjadi secara internal dalam diri peserta didik, dalam integrasi ini terbagi menjadi dua bagian diantaranya yaitu: <sup>47</sup>
- 1) *Immerse Model*: merupakan model integrasi yang pelaksanaannya dilakukan melalui kondisi internal siswa dan secara personal tanpa adanya intervensi dari luar atau eksternal siswa.
  - 2) *Networked Model*: merupakan integrasi model jaringan kerja artinya model ini diproses melalui filter segala informasi yang dibutuhkan melalui lensa kaca mata keahlian dan peminatan tertentu.

Berdasarkan paparan model integrasi kurikulum di atas dapat dianalisa bahwa berbagai macam model kurikulum terpadu (*integrated curriculum*) tersebut dapat di implementasikan dari jenjang pendidikan dasar sampai jenjang Universitas atau perguruan tinggi, tentunya dalam formulasi dan

---

<sup>47</sup> Deni Kurniawan, *Pembelajaran Terpadu*.....62-63.

implementasinya harus sesuai dengan karakteristik model terpadu di lingkungan sekolah tersendiri, sehingga dapat menunjukkan level, jenis dan komponen pembelajaran pada jenjang tertentu yang memiliki ciri khas masing-masing serta akan menjadikannya lebih efektif dan efisien.

Pengorganisasian kurikulum merupakan sebuah struktur kurikulum yang berisi desain formulasi program pembelajaran yang akan diberikan kepada peserta didik.<sup>48</sup> Pengorganisasian kurikulum adalah fungsi penting dalam proses mengembangkan kurikulum dan memiliki hubungan yang erat dengan tujuan pembelajaran, karena dalam pengorganisasian kurikulum berisi tentang penentuan isi bahan pelajaran, penyampaiannya, pengalaman yang akan diberikan pada peserta didik dan tenaga pendidik dalam implementasi kurikulum integratif-transformatif. Pengorganisasian kurikulum terdiri dari mata pelajaran tertentu yang secara tradisional bertujuan menyampaikan sejumlah pengetahuan, sikap dan ketrampilan yang harus diajarkan kepada anak-anak. Implementasi kurikulum di pengaruhi oleh berbagai faktor dilingkungan sekolah dan bergantung kepada beberapa faktor terutama sumber daya manusia guru, kepala sekolah, wakasek, peserta didik, sumber belajar dan sarana pembelajaran dan wali murid.<sup>49</sup> Secara akademik, organisasi ini dikembangkan dalam bentuk organisasi kurikulum sebagai berikut:

a. Kurikulum mata pelajaran terpisah (*separated kurikulum*)

Kurikulum ini menyajikan bahan materi ajar dalam segala bentuk mata pelajaran yang terpisah atau putus dengan mata pelajaran lain, terlepas dan tidak ada hubungan sama sekali sehingga terdapat ragam dan jenis mata pelajaran yang menjadi sempit ruang lingkup bahasannya.<sup>50</sup>

---

<sup>48</sup> Muhaimin, *Konsep Pendidikan Islam*, (CV. Ramadhani: Solo, 1991), 41.

<sup>49</sup> Muhammad Zaini, *Pengembangan Kurikulum: Konsep Implementasi dan Inovasi*, (Teras: Yogyakarta, 2009), 61.

<sup>50</sup> Safruddin Nurdin, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, (Ciputat Pers: Jakarta, 2002), 44-45.

b. Kurikulum yang berkorelasi dengan mata pelajaran (*correlated curriculum*)<sup>51</sup>

Kurikulum yang berkorelasi dengan mata pelajaran merupakan kurikulum yang memiliki titik tekan diperlukannya hubungan antara satu pelajaran dengan mata pelajaran lainnya, akan tetapi tetap memperhatikan ciri khas mata pelajaran studi tersebut. Misalnya Sejarah dan Ilmu Bumi dapat disajikan agar saling memberikan kekuatan. Korelasi yang bersifat bergantung pada jenis mata pelajaran dibagi menjadi tiga. Korelasi faktual, contohnya sejarah dan sastra. Fakta-fakta sejarah disajikan dalam bentuk tulisan karangan sehinggadapat menambah siswa bergairah membaca dan menikmatinya. Korelasi deskriptif, bentuk korelasi ini bisa dilihat dalam menggunakan generalisasi yang berlaku untuk dua mata pelajaran atau lebih. Contohnya psikologi dapat berkorelasi dengan sejarah atau Ilmu Pengetahuan Sosial dengan menggunakan prinsip dalam psikologi untuk menerangkan kejadian sosial. Korelasi normatif, hampir sama dengan sebelumnya, perbedaannya pada prinsip bersifat moral sosial dan etika.

c. Kurikulum terpadu (*integrated curriculum*)

Kurikulum terpadu atau *integrated curriculum* secara istilah artinya perpaduan, koordinasi, harmonisasi, bulat keseluruhan, *Integrated curriculum* menghilangkan batas-batas antara mata pelajaran dan menyajikan bahan pelajaran dalam bentuk unik, menarik dan menyeluruh. Dengan keterpaduan bahan pelajaran ini diharapkan peserta didik mempunyai pribadi *integrated* yaitu manusia yang sesuai atau selaras hidupnya dengan sekitar.<sup>52</sup> Kurikulum terpadu merupakan integrasi ciri khas kelembagaan dengan kurikulum Nasional, sehingga mempunyai daya tarik tersendiri bagi masyarakat dan menjadikan hubungan yang sangat erat.

---

<sup>51</sup> Muhammad Zaini, *Pengembangan Kurikulum....*,68.

<sup>52</sup> S. Nasution, *Azas-azas Kurikulum*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 176

## 5. Integrasi Kurikulum Transformatif dalam Sistem Pendidikan Sekolah

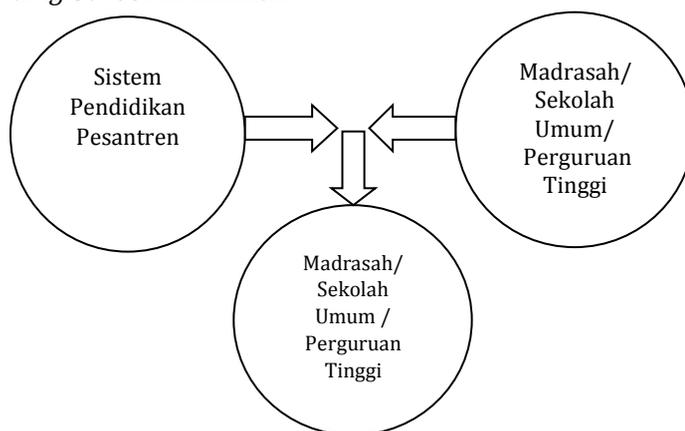
Integrasi kurikulum transformatif berbasis pesantren dalam sistem pendidikan di sekolah formal atau sebaliknya merupakan pendalaman riset peneliti saat ini dari penelitian yang telah berhasil ditemukan oleh Zainiyati yang ada dalam disertasinya menemukan bahwa Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) yang melakukan integrasi sistem pendidikan tinggi dengan pesantren terbagi menjadi dua tipologi integrasi lembaga dengan integrasi kurikulum.<sup>53</sup> Bentuk integrasi sistem pendidikan sekolah dan sistem pendidikan pesantren juga melalui adopsi dari bentuk integrasi antara kurikulum Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) dengan kurikulum pesantren. Adopsi ini dikarenakan adanya kesamaan signifikansi Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) dan sekolah sebagai lembaga pendidikan formal yang mempunyai desain dan formulasi kurikulum pendidikan umum dan pendidikan keagamaan. Implikasi yang diharapkan dapat tercapai tujuan kurikulum nasional, kurikulum pendidikan keagamaan dan integrasi nilai serta tradisi keagamaan sumber daya mahasiswa, maka didirikanlah pondok dalam lembaga pendidikan formal.

Zainiyati menegaskan model integrasi sistem pendidikan madrasah, sekolah atau pendidikan umum dengan pesantren. Pertama, mengintegrasikan madrasah, sekolah umum atau perguruan tinggi ke dalam pesantren. Misalnya di pesantren Darul Ulum Rejoso Jombang didirikan MTs, SMP, SMA, SMK, UNIPDU. Kedua, mengintegrasikan pesantren ke dalam sistem pendidikan di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN), misalnya UIN Maliki Malang mendirikan Ma'had Sunan Ampel Al-'Aly, UIN Sunan Ampel Surabaya mendirikan Pesantren Mahasiswa (PESMA UINSA).

---

<sup>53</sup> Husniyah Salamah Zainiyati, *Integrasi Pesantren ke dalam Sistem Pendidikan Tinggi Agama Islam*, (Disertasi IAIN Sunan Ampel Surabaya, 2012), 250-285.

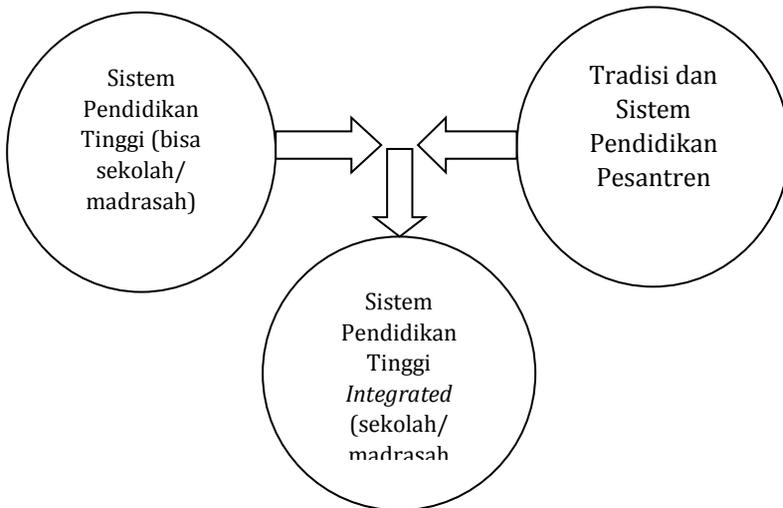
Berdasarkan hasil penelitian di atas peneliti jadikan pijakan dalam kajian penelitian tentang pengembangan kurikulum integratif-transformatif di SMP Khairunnas Tuban dan SMP Al Hikmah Surabaya, dimana kedua situs penelitian memiliki pesantren (*ma'had*) dalam lembaga pendidikan sekolah. Pada SMP Khairunnas Tuban memiliki Ma'had Nurul Hayat, sedangkan pada SMP Al Hikmah Surabaya memiliki *Boarding School* Al Hikmah.



Gambar 2.1 : Model Integrasi Pesantren dalam Lembaga Formal

Pada desain tersebut dapat di deskripsikan bahwa dalam pembaruan sistem pesantren, maka pesantren harus melakukan integrasi berbagai unit pendidikan meliputi madrasah, sekolah umum atau perguruan tinggi dalam satu sistem penyelenggaraan sistem pendidikan di pesantren.<sup>54</sup> Pada desain pertama ini lembaga formal meliputi Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri (PTAIN) atau Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS), madrasah dan atau sekolah adalah sub sistem induk dalam pondok pesantren. Sehingga secara otomatis, manajemen dan pengembangan kurikulum lembaga formal ini akan terjadi integrasi dengan manajemen kurikulum pondok pesantren secara luas dan berlaku pada setiap unit lembaga pendidikan yang ada dalam pesantren.

<sup>54</sup> Husniyah Salamah Zainiyati, *Integrasi Pesantren....*285.



Gambar 2.2 : Model Sistem Pendidikan Tinggi (Sekolah/Madrasah *Integrated*)

Pada gambar tersebut dapat di deskripsikan bahwa dalam tradisi dan sistem pendidikan pondok pesantren dapat diintegrasikan dalam pelaksanaan Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri (PTAIN) atau Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS), sekolah atau madrasah untuk menghasilkan lulusan intelektual yang ulama dan ulama yang intelektual.<sup>55</sup> Desain kedua ini merupakan kebalikan desain pertama, yakni pondok pesantren menjadi sub sistem dari sistem induk PTAIN/S, sekolah atau madrasah. Hal ini bertujuan agar terjadi integrasi keilmuan, antara tradisi dan sistem pendidikan pesantren dengan pendidikan formal PTAIN/S, sekolah atau madrasah. Hasil yang diharapkan yaitu peserta didik dapat memiliki intelektual tinggi dan memahami ilmu agama serta ahli agama yang memiliki penguasaan pengetahuan umum luas. Perpaduan kedua ini mengisyaratkan perlunya manajemen yang integratif kurikulum sekolah atau madrasah sebagai naungan dengan kurikulum pondok pesantren sebagai bagian yang tidak bisa dipisahkan dalam sistem pendidikan di madrasah.

<sup>55</sup> Husniyah Salamah Zainiyati, *Integrasi Pesantren....*286.

## C. Strategi Pengembangan SDM Integratif-Transformatif

### 1. Pengertian Pengembangan SDM Integratif-Transformatif

Berbicara masalah pengembangan sumber daya manusia, sebenarnya dapat ditinjau dari dua aspek yaitu kuantitas dan kualitas. Pengertian kuantitas menyangkut jumlah sumber daya manusia, sedangkan kualitas menyangkut sumber daya manusia yang baik dan akan menjadi beban suatu lembaga. Organisasi harus memperhatikan *skill, knowledge, dan ability* (SKA) atau kompetensi yang harus dipenuhi, oleh karena itu proses pengembangan sangat penting dalam meningkatkan *skill, knowledge, dan ability* (SKA) individu yang menjadi aset sumber daya manusia organisasi.

Pengembangan (*development*) adalah fungsi operasional kedua dari manajemen personalia. Pengembangan sumber daya manusia dalam hal ini adalah pendidik yang baru atau lama harus dilakukan secara terencana dan berkesinambungan, agar pelaksanaannya efektif maka harus menetapkan terlebih dahulu strategi dan program pengembangannya. Menurut Hasibuan pengembangan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan.<sup>56</sup>

Secara makro pengembangan sumber daya manusia integratif-transformatif diartikan sebagai sebuah proses untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar mencapai tujuan dalam pembangunan bangsa. Sedangkan secara mikro yaitu proses dalam merencanakan pendidikan, latihan dan pengelolaan kemampuan karyawan atau guru agar dapat mencapai tujuan yang optimal.<sup>57</sup> Dalam melaksanakan pengembangan sumber daya manusia guru, pengelola lembaga pendidikan memerlukan manajemen yang efektif, karena proses

---

<sup>56</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 69.

<sup>57</sup> Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), 2-3.

pengembangan SDM akan berjalan dengan baik apabila didukung dengan manajemen yang baik pula, sehingga terjadi kesinambungan antara pengelola dan yang dikelola untuk dikembangkan secara terus menerus. Sebagaimana paparan Magginson dan Mathew, bahwa pengembangan merupakan suatu proses peningkatan potensi dan efektifitas dalam jangka yang panjang.<sup>58</sup> Selanjutnya diperkuat oleh Handoko, bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan sebuah upaya yang mendalam untuk perbaikan dan peningkatan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian.<sup>59</sup>

Sedangkan Mondy & Noe memaparkan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan upaya pengelola atau manajemen yang direncanakan dan dilaksanakan secara berkelanjutan untuk peningkatan kompetensi SDM melalui berbagai program pendidikan, pelatihan dan pengembangan.<sup>60</sup> Langkah-langkah strategis yang dapat dilakukan oleh pengelola lembaga yaitu merencanakan program-program pelatihan, memberi waktu dan kesempatan pada sumber daya manusia untuk ikut partisipasi dalam ide-ide cemerlang, serta memberikan bonus dan hukuman bagi sumber daya manusia. Beberapa langkah strategis ini dilaksanakan untuk perbaikan yang produktif bagi sumber daya manusia apabila terdapat kemungkinan perubahan-perubahan sosial maupun lingkungan organisasi.<sup>61</sup>

Pengembangan sumber daya manusia dipandang sebagai peningkatan kualitas SDM melalui program pelatihan dan pendidikan. Pengembangan SDM adalah tentang *developmental practice* dan membutuhkan kolaborasi dengan program-program MSDM agar mencapai hasil yang diinginkan. Pelatihan

---

<sup>58</sup> Magginson dan Mathews, *Pengembangan Sumberdaya Manusia*, Alih Bahasa Filicia, (Jakarta: Gramedia, 1993), 27.

<sup>59</sup> T Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2003), 77.

<sup>60</sup> R. Wayne Mondy & Robert M. Noe, *Human Resource Management*, (Boston: Allyn And Bacon, 1990), 324.

<sup>61</sup> Jusuf Irianti, *Tema-tema Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Insan Cendekia, 2004), 80.

akan membantu SDM dalam memahami pengetahuan praktis dan implementasinya, untuk meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam mencapai tujuan.

Dari berbagai definisi pengembangan sumber daya manusia dapat diambil kesimpulan bahwa pengembangan sumber daya manusia hakikatnya adalah upaya pendidikan yang difasilitasi oleh lembaga pendidikan maupun pengelolanya untuk menyiapkan manusia yang memiliki pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan desain pekerjaannya dilapangan, serta menjadikan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan kemauan untuk terus belajar secara continue. Sedangkan definisi pengembangan sumber daya manusia integratif-transformatif adalah upaya pendidikan dan pelatihan yang diberikan oleh lembaga pendidikan atau pengelolanya untuk peningkatan kemampuan dan skill dalam mengajar dengan menggunakan strategi-strategi pengembangan yang integratif atau terpadu dengan nuansa pesantren serta membawa transformasi perubahan yang baik untuk lembaga.

Dalam pengembangan sumber daya manusia integratif-transformatif guru terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu unsur yang mempengaruhi produktivitas kerja tenaga pendidikan, diantaranya yaitu:<sup>62</sup>

- a. Sikap mental tenaga kependidikan. Hal ini bisa dilakukan dengan upaya pengelola memberikan motivasi, kedisiplinan dan attitude dalam bekerja;
- b. Tingkat Pendidikan. Hal ini dapat meningkatkan pengetahuan, menambah wawasan, skill, dan attitude pendidik.
- c. Penghargaan (*reward*). Hal ini dapat memberikan stimulus dan motivasi tersendiri bagi pendidik dalam meningkatkan profesionalismenya.

---

<sup>62</sup> Yusriani, *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia: Tenaga Pendidikan dan Kependidikan untuk Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan*, (Jurnal Al-Ulum, Volume 1, Tahun 2012), 84-85.

- d. Hubungan antar personel. Hal ini dapat menciptakan keharmonisan hubungan antara pemimpin dan bawahan, bawahan dan staff serta dapat menumbuhkan budaya kerja yang harmonis.
- e. Kesempatan berprestasi. Hal ini dapat memberikan motivasi tersendiri bagi segenap tenaga pendidik dan kependidikan untuk terus berupaya bekerja profesional dan selalu mengembangkan aktualisasi dirinya dalam bekerja.
- f. Lingkungan dan suasana kerja. Hal ini dapat menumbuhkan budaya kerja yang efektif dan efisien apabila lingkungan kerja menyenangkan.
- g. Jaminan sosial dan kesehatan. Hal ini akan meningkatkan semangat kerja pada segenap tenaga kependidikan, selain mereka dikembangkan juga diberikan jaminan sosial dan kesehatan karena bagian dari aset lembaga.<sup>63</sup>

Dengan demikian, untuk memperoleh tenaga pendidik yang profesional maka harus dilakukan secara profesional pula pengembangannya.

## **2. Tujuan dan Manfaat Pengembangan SDM Integratif-Transformatif**

Program pengembangan sumber daya manusia dirasa semakin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan atau jabatan, sebagai akibat dari kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan diantara organisasi atau lembaga yang sejenis. Oleh karena itu pengembangan sumber daya manusia perlu ditekankan tujuan dan manfaatnya secara jelas, agar program-program pengembangan yang telah disusun secara cermat oleh pengelola dapat tercapai sesuai formulasi dan implementasinya.

Secara umum, pengembangan sumber daya manusia memiliki tujuan dalam peningkatan profesional dan keterampilan tenaga pendidik dalam menjalankan peran dan fungsinya agar efektif dan efisien. Pengembangan sumber daya

---

<sup>63</sup> Yusriani, *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia...* 86.

manusia juga dapat meningkatkan kecakapan tenaga pendidik, namun semuanya tidak terlepas dari upaya pengelola atau pemimpin dalam menambah skill tenaga pendidik secara terus menerus agar dapat menjalankan tugas-tugasnya dengan efektif dan produktif.<sup>64</sup> Oleh sebab itu, lembaga pendidikan harus responsif terhadap perkembangan zaman, agar tidak terjebak dalam ketertinggalan kualitas SDM. Lebih lanjut tanpa adanya pengembangan sumber daya manusia direncanakan dengan baik akan mengakibatkan lembaga pendidikan mengalami ketidaksesuaian dengan zaman bahkan pekerjaan yang dijalankan tidak akan bisa berjalan optimal, hal ini bertujuan untuk memperbaiki kapasitas aset sumber daya manusia organisasi. Berikut akan dijelaskan lebih detail tentang tujuan pengembangan SDM yaitu:

No	Tujuan Pengembangan	Manfaat Pengembangan
1	Produktivitas Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Peningkatan produktivitas karyawan</li> <li>- Keterampilan teknis, kemanusiaan dan keterampilan manajerial semakin baik</li> <li>- Meningkatnya kuantitas dan kualitas produksi</li> </ul>
2	Efisiensi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Peningkatan efesiensi waktu dan tenaga</li> <li>- Biaya relatif kecil sehingga daya saing besar</li> <li>- Berkurangnya pemborosan anggaran</li> </ul>
3	Moral	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Keahlian dapat sesuai <i>job spesification</i></li> <li>- Meningkatnya antusias sumber daya manusia</li> </ul>
4	Karier	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Peningkatan kehidupan karir semakin cerah</li> <li>- Promosi jabatan berdasarkan prestasi kerja dan keahlian sumber daya manusia</li> </ul>
5	Konseptual	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seni manajer dalam pengambilan keputusan semakin terampil dan bijak</li> </ul>
6	Kepemimpinan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manajer kepemimpinan semakin bijak dan baik</li> </ul>

---

<sup>64</sup> Roberth Mathis dan John H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, 68.

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hubungan relasional semakin luas</li> <li>- Motivasi lebih terarah</li> <li>- Makin harmonisnya kerjasama tim organisasi</li> </ul>
7	Balas jasa	- Prestasi kerjanya meningkat, maka bentuk balas jasanya insentif dan gaji meningkat pula.
8	Konsumen	- Puasnya konsumen dalam pelayanan sistem yang baik dan berkualitas tinggi.

Tabel 2.1 : Tujuan dan Manfaat Pengembangan SDM

Manfaat umum dari adanya program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia ini sebagaimana dikemukakan oleh Tampubolon diantaranya yaitu: a) mampu membangkitkan semangat kerja dan kepuasan kerja; b) efisiensi kerja; c) meningkatkan skill dan inovasi teknologi baru; d) meningkatkan konsep inovasi pendidikan; e) meningkatkan citra organisasi, f) menurunkan tingkat rotasi jabatan.<sup>65</sup>

### 3. Proses Strategi Pengembangan SDM Integratif-Transformatif

Sumber daya manusia yang berkualitas dibutuhkan melalui berbagai proses yang panjang, salah satunya adalah dengan program pengembangan pendidikan dan pelatihan dalam menyiapkan dan mengembangkan kapasitas sumber daya manusia yang unggul serta memiliki jiwa transformasional. Sebagaimana paparan Tilaar, bahwa era globalisasi ini terdapat beberapa tuntutan pada sumber daya pendidikan diantaranya: sumber daya manusia yang unggul, sumber daya manusia yang selalu terus belajar dan sumber daya manusia yang memiliki nilai indigeneous.<sup>66</sup> Tuntutan tersebut dapat terpenuhi apabila

---

<sup>65</sup> Hotner Tampubolon, *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perannya dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing*, (Depok: Papas Sinar Sinanti, 2016), 89-90.

<sup>66</sup> Epon Ningrum, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Jurnal FPIPS UPI), 4.

pengelola lembaga pendidikan benar-benar responsif dalam menggali strategi pengembangan sumber daya manusia yang integratif-transformatif. Oleh karena itu, dalam proses pengembangan sumber daya manusia yang integratif-transformatif juga dibutuhkan unsur pengelolaan dan strategi-strategi terbaik dalam mencapai tujuan pengembangannya.

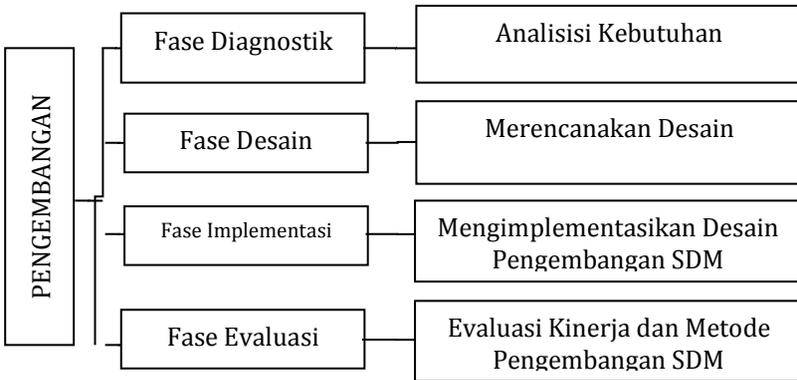
Pengembangan sumber daya manusia menurut Hasibuan terbagi menjadi dua jenis yaitu formal dan informal. Pertama, pengembangan sumber daya manusia formal yakni dengan cara mendelegasikan atau memberikan tugas kepada tenaga pendidik untuk mengikuti program pendidikan dan latihan yang diselenggarakan lembaga sendiri atau lembaga diklat tertentu untuk mengikutinya. Model pengembangan formal ini dilaksanakan dengan adanya tuntutan tugas sekarang maupun yang mendatang, dengan begitu model pengembangan jenis ini dapat memberikan pemenuhan kebutuhan kompetensi dan skill sumber daya manusia yang memiliki sifat *empirical needs* dan *predictive needs* untuk aktualisasi dan keberlangsungan lembaga. Kedua, pengembangan sumber daya manusia informal yakni model pengembangan individual yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya pendidik melalui kemauan, kesadaran dan keinginannya sendiri karena beban tugas dan pekerjaannya.<sup>67</sup> Pada jenis pengembangan sumber daya manusia yang kedua ini memang membutuhkan motivasi yang kuat dari dalam diri sendiri (intrinsik) dan upaya memperluas wawasan pengetahuan serta akses sumber-sumber belajar.

Proses pengembangan sumber daya guru adalah sebuah upaya dalam menyusun kemampuan teknis, teoritis-konseptual dan attitude pendidik agar dapat menyesuaikan kebutuhan pekerjaannya atau jabatannya dengan proses pendidikan maupun latihan. Terdapat langkah-langkah yang strategis dan efektif dalam pengembangan sumber daya guru dilingkungan sekolah yaitu: (a) menyusun design atau rencana terhadap kebutuhan pengembangan guru; (b) menyusun formulasi

---

<sup>67</sup> Malayau Hasibuan, *Manajemen SDM...72*.

program pengembangan sumber daya guru, (c) melakukan implementasi dari formulasi program yang telah direncanakan dan (d) melakukan evaluasi secara continue.<sup>68</sup> Berbagai macam proses pengembangan sumber daya guru telah dipaparkan, tinggal bagaimana upaya pengelola dalam menggali strategi-strategi pengembangannya untuk dipilih diformulasikan dan diimplementasikan berdasarkan standar kebutuhan lembaga. Selanjutnya menurut Usman memaparkan tentang beberapa fase penting yang harus dilalui oleh pengelola dalam proses strategi pengembangan sumber daya guru, diantaranya yaitu:<sup>69</sup>



Gambar 2.3 : Proses Strategi Pengembangan

#### 4. Metode Pengembangan SDM Integratif-Transformatif

Tugas utama sebagai guru dalam jenjang pendidikan formal melaksanakan proses pembelajaran, membimbing, mendidik, memberikan arahan, dan melakukan evaluasi. Tugas yang mulia ini akan berjalan dengan efektif apabila guru mampu memberikan pelayanan pembelajaran yang terbaik kepada peserta didik, menunjukkan profesionalismenya baik dari kompetensi, mahir dalam segala bidang, skill yang terampil dan sesuai dengan SOP atau kode etik tertentu dilingkungan sekolah.

<sup>68</sup> Robert L.Mathius-John H. Jackson, *Human Resource Management, Manajemen Sumber Daya Manusia terj. Diana Angelica* (Jakarta: Salemba Empat, 2004), 352.

<sup>69</sup> Nasir Usman, *Manajemen Peningkatan Mutu Kerja Guru* (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2012), 110.

Jika kita melakukan interpretasi ulang dalam konteks realitas sekarang, maka akan kita temukan bahwasannya guru yang ideal adalah guru yang melaksanakan tugasnya dengan profesional. Guru yang profesional ini senantiasa berusaha secara maksimal untuk menjalankan tugas-tugasnya dengan baik.<sup>70</sup>

Secara administratif, guru yang memiliki kemampuan profesional harus memiliki kualifikasi akademik dalam bidangnya minimal Strata-1/D-IV dan telah dinyatakan sebagai pendidik yang profesional dengan dibuktikan sertifikat telah lulus dalam sertifikasi guru sesuai dengan kebijakan terbaru. Pendidik yang mempunyai kemampuan profesional akan menjalani fungsi dan peranannya sebagai guru dalam mewujudkan proses kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien sesuai dengan tujuan serta cita-cita pendidikan nasional yaitu mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa, berakhlak mulia, sehat, demokratis dan bertanggung jawab.<sup>71</sup>

Dalam Undang-Undang Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru dibedakan antara pembinaan dan pengembangan kompetensi guru yang belum dan yang sudah berkualifikasi Strata-1. Pengembangan dan peningkatan kualifikasi akademik bagi guru yang belum memenuhi Strata-1 dilakukan melalui pendidikan tinggi program Strata-1 pada perguruan tinggi yang menyelenggarakan program pendidikan dan tenaga kependidikan atau program pendidikan non kependidikan. Oleh karena itu, seorang guru harus selalu berusaha maksimal untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuannya. Sebagai pendidik prinsip belajar sepanjang hayat (long life education) harus menjadi bagian yang tak terpisahkan dalam kehidupan seorang guru. Prinsip belajar sepanjang hayat ini bagian dari metode pengembangan sumber daya guru, sehingga guru selalu update terhadap inovasi-inovasi pembelajaran.

---

<sup>70</sup> Ngainun Naim, *Menjadi Guru Inspiratif*, (Yogyakarta: PT. Pustaka Pelajar, 2009), 58.

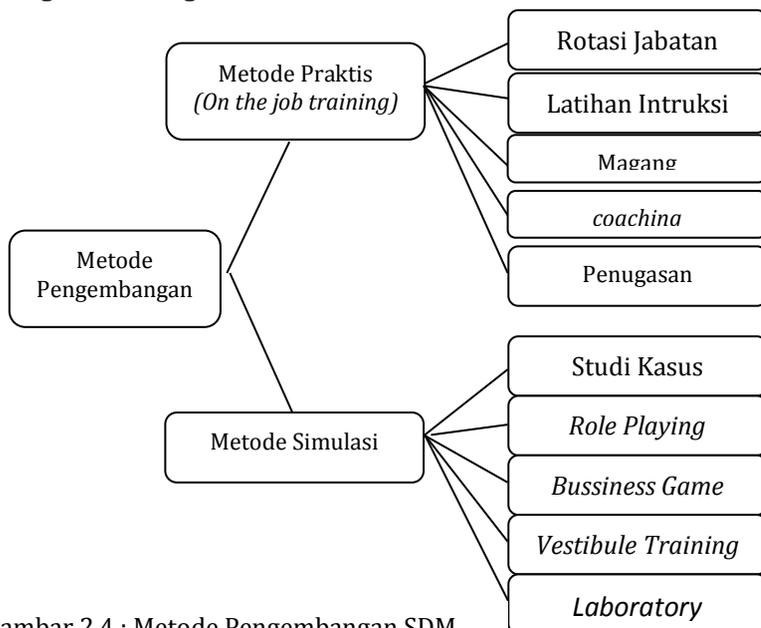
<sup>71</sup> Badan PSDMPK-PMP, *Kebijakan Pengembangan Profesi Guru* (Jakarta: Kemendikbud, 2012), 20.

Guru yang telah memiliki sertifikat pendidik atau lulus sertifikasi terus dilakukan pengembangan kompetensinya agar selalu terjaga dan selalu ditingkatkan lagi profesinya berdasarkan perkembangan IPTEK, seni budaya dan olahraga yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008. Upaya pembinaan pendidik harus selalu dilakukan agar dapat meningkatkan kompetensi profesinya secara terus menerus dan sebagai bagian dari perolehan peningkatan angka kredit jabatan fungsional guru, sehingga pendidik dapat memperoleh hasil pengembangannya berupa insentif tambahan pada jabatan fungsional profesi keguruannya.

Lebih lanjut, bahwa pengembangan guru yang telah memiliki sertifikat pendidik merupakan sebuah rangkaian aktivitas peningkatan profesional guru meliputi beberapa aktivitas kegiatan kolektif guru yang mampu meningkatkan profesi keguruannya, pendidikan, pelatihan, pengabdian masyarakat, publikasi ilmiah dari karya tulis guru atau berdasarkan penelitian tindakan kelas, ide-ide yang inspiratif dan inovatif serta publikasi buku ajar yang telah lolos seleksi penilaian oleh Badan Standar Nasional Pendidikan. Dengan berbagai upaya metode pengembangan guru ini akan memberikan dampak dalam peningkatan guru yang giat dalam literasi akademik dan menjadi budaya guru dalam menulis maupun mengembangkan karyanya dalam berbagai publikasi ilmiah lainnya, sehingga guru yang telah aktif dalam dunia literasi akademik ini akan diberikan sebuah penghargaan oleh pemerintah daerah tertentu atas prestasi yang diraihinya sebagai guru yang inspiratif dan inovatif serta selalu meningkatkan kompetensi profesionalnya secara terus menerus.

Sedangkan dalam Undang-undang nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen memberikan amanat bahwa ada beberapa alur pembinaan dan pengembangan profesi keguruan, diantaranya: pembinaan dan pengembangan profesi, pembinaan dan pengembangan karir. Pembinaan dan pengembangan profesi guru meliputi pembinaan kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional. Pembinaan dan

pengembangan profesi guru sebagaimana dimaksud dilakukan melalui jabatan fungsional. Berdasarkan sasarannya pengembangan sumber daya manusia guru dibagi menjadi dua yaitu: pengembangan secara individual dan pengembangan secara kelompok.<sup>72</sup> Berikut akan dijelaskan lebih lanjut mengenai metode pengembangan guru yang dirinci sebagaimana bagan dibawah ini:



Gambar 2.4 : Metode Pengembangan SDM

Berdasarkan bagan di atas dapat di analisis bahwa, metode pembinaan dan pengembangan karier guru diantaranya meliputi; delegasi atau pemberian tugas, inpassing pangkat dan promosi jabatan. Aktivitas pembinaan dan pengembangan guru harus sesuai dengan jabatan fungsional yang dimilikinya. Dengan demikian adanya varian metode pengembangan profesi dan karir keguruan ini diupayakan dapat meningkatkan kemampuan profesional dan skill guru dalam pembelajaran serta menjadi acuan bagi institusi lainnya.

<sup>72</sup> Ibrahim Bafadal, *Supervisi Akademik: Pendekatan dan Teknik Kumpulan Materi Bimbingan Teknis Kepala Sekolah*, (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan Ditjen PMPTK, 2007), 23.

## 5. Model Pengembangan SDM Integratif-Transformatif

Model pengembangan pendidik seharusnya memiliki aspek kesinambungan, dengan prinsip begitu akan mengetahui peningkatan profesionalisme guru dengan mudah dan pastinya pengembangan guru lebih terarah dan meningkat lebih baik. Hal ini juga disampaikan oleh permennag PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009, bahwa unsur-unsur aktivitas pengembangan profesi guru yang berlangsung secara terus menerus yaitu:<sup>73</sup>

- a. Pengembangan diri, model pengembangan ini bisa dilaksanakan dengan mengikuyi diklat inpassing pangkat dan kegiatan bersama guru dalam peningkaran profesi keguruannya, seperti workshop, training dan seminar.
- b. Publikasi ilmiah, model ini sangat bagus dalam mengasah keterampilan guru untuk menjadi presenter dalam forum ilmiah dan publikasi nasional.
- c. Karya inovatif, model pengembangan ini menghasilkan produk tertentu, tentang ide-ide baru, teknologi pembelajaran, karya ilmiah, desain media, dan sumber belajar lain yang dapat meningkatkan sumber daya guru.

Lebih lanjut, beberapa macam model pengembangan profesional guru yang dipaparkan oleh para ahli diantaranya Richard dan Lochkart mengemukakan model pengembangan SDM integratif-transformatif meliputi: 1) berpartisipasi pada konferensi nasional; 2) aktif dalam seminar maupun workshop; 3) pegiat literasi kelompok di sekolah maupun diluar; 4) menjadi teman sebaya dengan guru lainnya; 5) aktif dalam menulis jurnal atau *daily activity*; 6) mengerjakan proyek dengan tim kerja; 7) aktif dalam melakukan penelitian tindakan kelas untuk pengembangan pembelajaran; 8) aktif dalam membuat portofolio pembelajaran; 9) melakukan mentoring sesama pendidik lainnya.<sup>74</sup>

---

<sup>73</sup> Permenneg PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009 Tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.

<sup>74</sup> Jack C. Richard and C. Lookhart, *Reflective Teaching in Second Language Classrooms*, (Cambridge University Press, 2000), 37.

Sedangkan Kennedy memaparkan terdapat beberapa model dalam pengembangan kompetensi profesional guru, diantaranya:<sup>75</sup> 1) *training model*, 2) *award bearing model*, 3) *deficit model*, 4) *cascade model*, 5) *standards-based model*, 6) *coaching/mentoring model*, 7) *community of practice model*, 8) *action research model*, 9) *transformative model*, 10) *integrative model*. Berdasarkan paparan para tokoh di atas tentang model pengembangan guru memang memiliki kesamaan model, namun masing-masing model mempunyai ciri khas yang sesuai kebutuhan pendidik masing-masing, dan guru juga dapat memilih model pengembangan dan implementasinya dalam pembelajaran.

#### **D. Strategi Pengembangan Sarana dan Prasarana Integratif-Transformatif**

##### **1. Definisi Pengembangan Sarana Prasarana**

Sarana prasarana merupakan aspek yang penting dan perlu diperhatikan utama dalam pendidikan, karena setiap proses administrasi pendidikan di lingkungan sekolah membutuhkan sarana dan prasarana yang memadai. Sarana pendidikan pada umumnya meliputi segala peralatan dan perlengkapan yang digunakan dalam menunjang proses pembelajaran dan administrator pendidikan di sekolah, misalnya: gedung sekolah, ruangan belajar, sumber dan media pembelajaran dikelas, papan tulis, meja dan kursi. Berdasarkan paparan di atas betapa pentingnya sarana dan prasarana dalam membantu menunjang proses pembelajaran agar efektif dan efisien, sehingga dalam hal ini perlu adanya beberapa langkah yang strategis pengelola lembaga pendidikan untuk mengembangkan sarana dan prasarana sekolah. Oleh karena itu diperlukan analisis yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan yang telah direncanakan.<sup>76</sup>

---

<sup>75</sup> Aileen Kennedy, *Models of Continuing Profesional Development: a Framework for Analysis*, (Journal Of In-Service Education, Volume 31, No. 2005), 235-250.

<sup>76</sup> Amirin Tatang M, *Pengertian sarana dan prasarana pendidikan*, (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2011), 50.

Sedangkan prasarana pendidikan merupakan bentuk fasilitas yang menunjang proses dan atau aktivitas pembelajaran di lingkungan sekolah, seperti halaman sekolah, iklim dan budaya organisasi, taman bunga sekolah, dan tata tertib yang diterapkan di lingkungan sekolah. Bafadal salah satu tokoh pendidikan di Indonesia mengartikan sarana pendidikan merupakan segenap alat, perangkat, material dan perabotan yang langsung dipakai untuk proses pembelajaran di lingkungan sekolah. Sedangkan prasarana pendidikan merupakan segenap perangkat pelengkap yang mendasar yang tidak dipakai secara langsung dalam proses pembelajaran, namun dapat menunjang dalam melaksanakan proses pendidikan di lingkungan sekolah. Misalnya sarana ruangan kelas, alat-alat dan media pembelajaran, perpustakaan serta laboratorium untuk praktik peserta didik. Sedangkan prasarana pendidikan bisa berupa tempat UKS, lingkungan, kamar mandi, toilet dan lainnya.<sup>77</sup>

Berdasarkan pengertian ini bahwa sarana dan prasarana pendidikan merupakan faktor yang penting dalam pelaksanaan proses belajar mengajar di sekolah, dari segi sifatnya sarana pendidikan merupakan semua fasilitas yang secara langsung dapat digunakan dalam pembelajaran, sedangkan prasarana pendidikan merupakan semua fasilitas yang disediakan sekolah namun tidak secara langsung dapat menunjang proses pendidikan di lingkungan sekolah. Perbedaan sarana dan prasarana pendidikan pada fungsi masing-masing adalah (1) sarana pendidikan mempunyai fungsi untuk memudahkan penyampaian/ mempelajari materi pelajaran; (2) prasarana pendidikan mempunyai fungsi untuk memudahkan penyelenggaraan pendidikan.<sup>78</sup> Sarana dan prasarana pendidikan dapat menjadi standar mutu sekolah apabila dikelola dengan baik dan pengelola selalu responsif terhadap

---

<sup>77</sup> Ibrahim Bafadal, *Manajemen Perlengkapan Sekolah: Teori dan Aplikasinya*, (Jakarta: Bumi Aksara), 2.

<sup>78</sup> Suharsimi Arikunto, *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, (Jakarta: PT GrafindoPersada, 1993), Cet. II, 81; Lihat juga, M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006), Cet. IV, 51.

pengembangan sarana dan prasarana pendidikan yang integratif, meskipun kenyataannya dilapangan banyak temuan bahwa sarana dan prasarana pendidikan tidak optimal serta tidak ada upaya pengembangan dari pihak pengelola lembaga. Pemerintah dalam hal ini melalui PP. No. 19 Tahun 2005 mengatur tentang Standar Nasional Pendidikan, pada pasal 1 ayat 8 yang berbunyi: standar sarana dan prasarana merupakan standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang pembelajaran, lapangan olahraga, tempat ibadah, perpustakaan, laboratorium praktik, tempat bermain, berkreasi dan berekreasi, serta menjadi pusat sumber belajar lainnya yang diperlukan dalam menunjang proses pembelajaran dilingkungan sekolah.

Penjabaran standar sarana dan prasarana di atas adalah sebagai berikut:<sup>79</sup>

1. SD/MI, sekurang-kurangnya harus memiliki prasarana, antara lain: ruang kelas, ruang pimpinan, ruang guru, ruang UKS, ruang perpustakaan, laboratorium IPA, tempat beribadah, jamban, gudang, ruang sirkulasi, dan tempat bermain/berolahraga.
2. SMP/MTS, sekurang-kurangnya harus memiliki prasarana antara lain: ruang kelas, ruang pimpinan, ruang guru, ruang UKS, ruang perpustakaan, laboratorium IPA, ruang konseling, ruang organisasi kesiswaan, jamban, gudang, ruang sirkulasi dan tempat bermain/berolahraga.
3. SMA/MA kurang-kurangnya harus memiliki prasarana antara lain: ruang kelas, ruang pimpinan, ruang guru, ruang UKS, ruang perpustakaan laboratorium biologi, laboratorium fisika, laboratorium kimia, laboratorium komputer, laboratorium bahasa, ruang tata usaha, ruang konseling, ruang organisasi kesiswaan, jamban, gudang, ruang sirkulasi, dan tempat bermain/berolahraga.

---

<sup>79</sup> Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 mengatur tentang Standar Nasional Pendidikan, pada pasal 1 ayat 8

## 2. Tujuan Pengembangan Sarana Prasarana Integratif-Transformatif

Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang di dalamnya terdapat sebuah sistem yang memiliki tujuan. Masalah yang sering muncul dalam mewujudkan tujuan pendidikan tersebut, salah satunya adalah terpenuhinya substansi perlengkapan sekolah. Dengan terpenuhinya sarana dan prasarana yang mumpuni di lembaga pendidikan diharapkan mampu mewujudkan tujuan pendidikan itu sendiri, yaitu: tercapainya visi misi sesuai dengan planing awal dan menghasilkan output yang mumpuni.<sup>80</sup>

Pentingnya sarana dan prasarana pendidikan dalam proses kegiatan pembelajaran di sekolah menjadikan pengelola lembaga, guru dan peserta didik harus responsif terhadap pentingnya sarana prasarana ini. Peserta didik akan merasa terbantu dengan adanya pengembangan sarana dan prasarana pembelajaran yang memadai, karena setiap peserta didik memiliki ciri khas dan kecerdasan masing-masing maka dengan adanya penggunaan media pembelajaran yang inovatif akan dapat membantu peserta didik dalam menerima materi atau pengetahuan yang disampaikan oleh guru dalam belajar.

Tujuan tercukupinya sarana dan prasarana diharapkan proses belajar mengajar dapat terlaksana dengan optimal sehingga tujuan awal dari sebuah lembaga pendidikan akan dapat tercapai. Dengan terpenuhinya sarana prasarana tersebut maka kelangsungan pembelajaran akan dapat dipastikan lebih berdaya guna dan berhasil guna. Hasil belajar siswa juga meningkat dengan peningkatan aspek kebersihan, kerapian, dan kerindangan di lingkungan sekolah.<sup>81</sup> Bagi guru sendiri dengan adanya penunjang sarana dan prasarana yang optimal akan lebih

---

<sup>80</sup> Bafadal Ibrahim, *Manajemen Perlengkapan Sekolah*, (Jakarta: PT BUMIKARSA, 2004), 17.

<sup>81</sup> Santi Herrini, *Pemanfaatan Lingkungan Sebagai Sumber Belajar untuk meningkatkan Aktivitas dan Hasil Belajar Mata Pelajaran SBK Siswa Kelas 3 SDN Oro-Oro Dowo Kota Malang*, (Bandung: Jurnal Program Studi PGSD Universitas Malang, 2012).

kreatif dan inovatif dalam kegiatan pembelajaran. Sedangkan bagi pengelola sekolah wajib mengelola seluruh kegiatan yang dilaksanakan di lingkungan sekolah, serta membantu menjaga, memelihara dan mengembangkan fasilitas sarana prasarana pembelajaran.

Oleh karena itu, pentingnya fasilitas sarana dan prasarana pendidikan ini akan membuahkan hasil yang maksimal apabila dikelola yang baik oleh pimpinan, sehingga tujuan pembelajaran juga akan tercapai dengan adanya dukungan sarana dan prasarana pembelajaran<sup>82</sup> Tujuan pengembangan sarana dan prasarana secara umum adalah memberikan pelayanan yang profesional dengan mengembangkan sarana prasarana yang transformatif agar dapat meningkatkan pembelajaran dan lingkungan sekolah yang kondusif, sehingga dapat meningkatkan mutu pembelajaran secara efektif dan efisien.

Sedangkan tujuan pengembangan sarana dan prasarana pendidikan secara rinci adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan kelengkapan sarana dan prasarana pendidikan;
- b. Mengoptimalkan sarana dan prasarana pendidikan;
- c. Mengupayakan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan melalui berbagai analisis dan strategi;
- d. Mendorong pengelola sekolah dalam upaya kesadaran semua pihak terhadap pentingnya sarana dan prasarana pendidikan;
- e. Mendorong adanya manajemen sarana dan prasarana yang transformatif;
- f. Memperlancar proses kegiatan pembelajaran dilingkungan sekolah;
- g. Meningkatkan motivasi peserta didik dalam belajar;
- h. Memberikan bantuan kepada guru untuk kreatif dan inovatif dalam memanfaatkan media pembelajaran;
- i. Menjadikan iklim sekolah yang aman, nyaman dan kondusif;

---

<sup>82</sup> Wina Sanjaya, *Manajemen Pembelajaran, Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2007), 60.

- j. Meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah;
- k. Menjadikan sekolah memenuhi standar sarana dan prasarana yang diatur dalam Peraturan Pemerintah dalam Standar Nasional Pendidikan;
- l. Meningkatkan pelayanan kepada customer dan user sekolah;
- m. Meningkatkan citra dan pengembangan sekolah yang transformatif;
- n. Menumbuhkan daya tarik tersendiri bagi customer dari segi kelengkapan sarana dan prasarana pendidikan; dan
- o. Menjadikan lembaga pendidikan rujukan bagi customer atau pusat studi kunjungan dan observasi berbagai lembaga sejenis.

### **3. Strategi Pengembangan Sarana Prasarana Integratif-Transformatif**

Strategi pengembangan sarana dan prasarana merupakan sebuah upaya atau langkah-langkah yang strategis pengelola lembaga pendidikan dalam mengembangkan sarana prasarana yang transformatif. Sasaran adanya strategi pengembangan sarana prasarana ini yaitu mewujudkan optimalisasi sarana dan prasarana pendidikan dilingkungan sekolah yang sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan serta memanfaatkan keuangan yang ada atau menggali strategi dalam pengadaan sarana prasarana yang integratif-transformatif. Istilah lain untuk sekolah/madrasah integratif itu adalah sekolah/madrasah terpadu. Dengan harapan mampu mengembangkan visi dan misi secara terpadu, manajemen terpadu, kurikulum terpadu,<sup>83</sup> SDM terpadu maupun sarana prasarana terpadu. Sehingga kedepannya diharapkan dalam pengelolaan pendidikan yang lebih efektif, efisien, dan lebih produktif. Dengan demikian langkah-langkah baru ini akan memperbaiki wajah pendidikan nasional.

---

<sup>83</sup> H. Subanji, et.al. *Mewujudkan Madrasah Unggul, Meneluauri Jejak Inspiratif Abdul Djalil dalam Mengembangkan MIN Malalng I, MTsN Malang I, MAN 3 Malang, & Perguruan Surya Buana Malang*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media), 6.

Strategi pengembangan sarana dan prasarana integratif-transformatif dapat dilakukan melalui:<sup>84</sup>

- a. Melakukan analisis SWOT bidang sarana prasarana dilingkungan sekolah;
- b. Membentuk tim khusus untuk pengembangan sarpras;
- c. Mengadakan workshop tentang pentingnya sarana prasarana di sekolah;
- d. Melakukan kerjasama dengan stakeholders, lembaga dan Instansi tertentu, khususnya dalam pengembangan atau pengadaan sarana prasarana;
- e. Melakukan kerjasama dengan perguruan tinggi dan dunia industri;
- f. Mengadakan observasi dan kunjungan ke lembaga lain yang mempunyai sarana prasarana integratif-transformatif.
- g. Menggali sumber daya keuangan agar maksimal dalam pengembangan sarana dan prasarana;
- h. Mendatangkan arsitek dan tim ahli dalam bidang konstruksi yang kekinian;
- i. Membangun dan mengadakan sarana prasarana yang transformatif;
- j. Pemimpin melakukan evaluasi secara continue terhadap sarpras.

Selain Rohiyat juga terdapat pakar lain yaitu Rugaiyah dalam bukunya Profesi Kependidikan yang mengemukakan bahwa kepala sekolah dapat menentukan strategi-strategi khusus dalam mengembangkan sarana dan prasarana lembaga pendidikan, diantaranya yaitu:<sup>85</sup>

- a. Perencanaan dan Analisis kebutuhan lembaga (need assesment);
- b. Pengadaan sarana dan prasana lembaga pendidikan;
- c. Menginventarisasikan sarana dan prasana lembaga pendidikan;

---

<sup>84</sup> Rohiat, *Manajemen Sekolah*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2009), Cet.2, 90.

<sup>85</sup> Rugaiyah dan Atiek Sismiati, *Profesi Kependidikan*, (Bogor: PT. Ghalia Indonesia, 2011), 64-66.

- d. Menggunakan dan memanfaatkan sarana dan prasana lembaga pendidikan dengan optimal;
- e. Memelihara sarana dan prasana lembaga pendidikan jangan sampai kotor, rusak maupun hilang;
- f. Menghapuskan sarana dan prasana lembaga pendidikan yang dianggap sudah tidak relevan dengan zaman atau sudah tidak transformatif lagi;

Sedangkan Suryosubroto menyatakan bahwa strategi pengembangan sarana dan prasarana pendidikan terdiri dari empat level diantaranya: 1) menentukan kebutuhan sarana prasarana lembaga pendidikan; 2) memproses pengadaan sarana prasarana lembaga pendidikan; 3) memakai sarana prasarana pendidikan; dan 4) melakukan pencatatan sarana dan prasarana pendidikan. Berdasarkan pemaparan di atas dapat di analisa bahwa pengembangan sarana prasarana integratif-transformatif dapat dilakukan melalui beberapa strategi-strategi yang menonjol agar pengembangannya memberikan dampak yang efektif dalam proses pembelajaran di sekolah.

#### **4. Model Pengembangan Sarana Prasarana Integratif-Transformatif**

Membicarakan lembaga pendidikan yang bernuansa integratif dengan tujuan mewujudkan integrasi antara pengembangan spiritual, pengembangan intelektual, pengembangan sosial, dan pengembangan kecakapan lainnya, menurut Imam Suprayogo, merupakan fenomena yang sangat menarik. Maka yang perlu dipikirkan selanjutnya adalah bagaimana suasana pendidikan, kultur akademik, kurikulum, sarana dan prasarana. Jika lembaga pendidikan integratif seperti madrasah terpadu dipandang sebagai model yang lebih baik, maka dari sekolah semacam ini semestinya lahir berbagai desain transformasi keunggulan (*excellencies*) dengan berbagai komponen sistem pendidikannya. Institusi pendidikannya haruslah lebih unggul, demikian juga keunggulan itu juga tampak pada kualitas guru, sistem akademik, sosio-kultural sekolah, manajemen, sarana dan prasarana, fasilitas, termasuk

sumber-sumber belajar lainnya, serta keunggulan menyangkut profil siswa atau lulusannya.<sup>86</sup>

Perwujudan karakter sekolah yang integratif-transformatif ini dapat dilihat dari aspek penunjang fasilitas pendidikan (*educational facilities*), penunjang keberhasilan pendidikan ini dipengaruhi oleh sarana dan prasarana pendidikan. Dengan adanya model pengembangan sarana dan prasarana yang integratif-transformatif dapat menghasilkan generasi emas yang berkualitas. Berbicara tentang desain atau model pengembangan sarana dan prasarana yang integratif-transformatif adalah sebuah standar dan desain pengembangan sarana prasarana yang sifatnya transformatif membawa dampak perubahan dalam pembelajaran yang terintegrasi atau penunjang fasilitas pendidikan (*educational facilities*). Model pengembangan sarana prasarana ini sifatnya pengembangan yang dapat dimanfaatkan dalam penunjang integrasi pembelajaran dikelas maupun luar kelas. Adapun model pengembangan sarana dan prasarana integratif-transformatif ini meliputi:

a. Pengembangan sarana dan prasarana transformatif fisik;

Transformasi fisik diharapkan bisa mengembangkan sarana dan prasarana kedepan dalam menunjang integrasi kurikulum pembelajaran di sekolah, diantaranya desain pengembangan gedung, ruangan kelas, kantor, laboratorium, perpustakaan dan hall akademik sekolah.

b. Pengembangan sarana dan prasarana transformatif non fisik;

Transformasi non fisik juga dibutuhkan dalam pengembangan nuansa sekolah menjadi nyaman, tenang, sejuk dan dapat menunjang integrasi pembelajaran di lingkungan sekolah menjadi efektif.

---

<sup>86</sup> H. Subanji, et.al. *Mewujudkan Madrasah Unggul, Menelauri Jejak Inspiratif Abdul Djalil dalam Mengembangkan MIN Malang I, MTsN Malang I, MAN 3 Malang, & Perguruan Surya Buana Malang*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media), 6.

## 5. Implikasi Pengembangan Sarana Prasarana Integratif-Transformatif

Implikasi yang diharapkan dalam pengembangan sarana dan prasarana integratif-transformatif yaitu memberikan kepuasan tersendiri kepada calon generasi emas masa depan melalui penyediaan sarana dan prasarana penunjang pembelajaran di sekolah. Sebagai upaya penunjang fasilitas pendidikan dan keberhasilan pembelajaran di sekolah, maka dibutuhkan sebuah pengelolaan dan pengembangan sarana dan prasarana yang berkualitas baik dari segi bangunan fisik maupun non fisik. Konvergensi antara lingkungan akademik sekolah dan suasana pesantren, meminjam istilah A Malik Fajar, merupakan megatrend atau kecenderungan besar wajah pendidikan Islam saat ini dalam menyongsong era globalisasi.<sup>87</sup> Jika pendidikan dibiarkan Bertahan pola dualisme-dikotomis antara Madrasah sekolah di satu sisi dan pesantren di sisi lain, output yang dihasilkan akan menjadi pribadi yang pincang (*split personality*). karenanya, sintesis konvergensi dan sinergitas antara Madrasah dan Pesantren harus dapat diwujudkan untuk mencapai integritas keilmuan dan multikultural<sup>88</sup>.

Sintesis dalam bentuk fisik dengan cara membangun Pesantren pelajar di area lingkungan sekolah. Merupakan modal utama menciptakan lingkungan berbahasa dan menanamkan *skill bilingual* pada diri peserta didik. Karakter bahasa yang bersifat sosial harus diajarkan dengan cara komunikasi dan pembiasaan diantara para pelajar agar internalisasi budaya bahasa asing yang dipelajari dapat diserap menjadi skill dalam berbahasa. Pesantren, menurut Abdurrahman Wahid, memiliki watak mandiri dalam transformasi kultural, adalah pilihan tepat bila di sandingkan dengan madrasah atau pendidikan formal sebagai solusi atas persoalan para pengelola lembaga pendidikan Dalam menciptakan lingkungan berbahasa asing.

---

<sup>87</sup> A. Barizi, *Holistika Pemikiran Pendidikan A. Malik Fajar*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005), 225-226

<sup>88</sup> Abdurrahman Wahid, *Menggerakkan Tradisi; Esai-esai Pesantren*, (Yogyakarta: LKiS, 2001), 101

Oleh karena itu, muncul ide tentang asramanisasi pelajar di lingkungan Madrasah dengan membangun Pesantren pelajar di lingkungan madrasah. Pesantren pelajar diasumsikan sebagai media efektif untuk mengatasi faktor akademis yang menghambat terciptanya lingkungan bilingual bahkan spiritual.

Keberadaan Pesantren pelajar di dunia pesantren modern menuntut tersedianya daya dukung seperti penciptaan bi'ah bilingual, peserta didik berada dalam satu komunitas yang sama selama 24 jam, motivasi santri untuk berprestasi santri cukup tinggi dan kelengkapan sarana dan prasarana dalam proses belajar yang tercukupi. Dengan begitu akan muncul berbagai gagasan brilian yang berhasil diinternalisasikan. Karena secara sosial bahasa dapat berkembang melalui interaksi dan komunikasi antar pemakai bahasa.<sup>89</sup>

Upaya yang dilakukan sebagai strategi mendasar untuk menciptakan tradisi bilingual system sebagai bentuk integratif di lingkungan pesantren pelajar dan madrasah, yang dikembangkan oleh pak Jalil di MTS Surya Buana Malang diantaranya:<sup>90</sup>

- a. Menciptakan kesejajaran berbahasa bilingual yang menjadi tanggung jawab kolektif bagi semua warga madrasah dan pesantren pelajar. Misalnya, membentuk sie bahasa, organisasi siswa intra asrama (OSIA) yang beranggotakan para santri sendiri dengan program dan peraturan kebahasaan berikut sanksi-sanksinya.
- b. Pembahasan berkomunikasi bilingual dengan penuh pengawasan. Dalam hal ini santri diwajibkan dalam berkomunikasi dengan teman kolega dan dengan gurunya menggunakan bahasa Arab maupun bahasa Inggris, sehingga menggunakan dua bahasa tersebut sudah terbiasa.
- c. Pemberian materi-materi pelajaran dengan bahasa pengantar bahasa Arab dan bahasa Inggris. Dalam

---

<sup>89</sup> Ali Ahmad Madkur, *Tadriis Funuun Al-Lughah Al-Arabiyyah*, (Riyadh: Daar Al-Syawwaf, 1991), 33.

<sup>90</sup> H. Subanji, et.al. Mewujudkan Madrasah Unggul., 100-102

pelaksanaan proses belajar mengajar, guru mengupayakan menyampaikan materinya dengan menggunakan bahasa Arab atau bahasa Inggris, setidaknya dalam pengantar materi pelajaran dan membuka kelas.

- d. Penambahan *vocabulary* dan mufrodat secara kontinyu dan terencana. Setiap hari diupayakan untuk menambah perbendaharaan kata bahasa Arab dan bahasa Inggris yang ditentukan dan direncanakan sedemikian rupa, sehingga mudah dipahami dan dipraktekkan. Dengan demikian santri tidak begitu mengalami kesulitan dalam berkomunikasi, karena setiap hari mendapatkan tambahan kosa kata baru.
- e. Latihan berdakwah (pidato/muhadharah) dengan bahasa Arab dan bahasa Inggris. Dalam waktu tertentu yang sudah dijadwalkan santri dilatih untuk berpidato dengan menggunakan bahasa Arab maupun bahasa Inggris yang kemudian dievaluasi oleh teman-temannya yang didampingi oleh ustadz/ustadzahnya dengan. Dengan demikian santri akan terlatih daya imajinasi berdakwah dan militansi terhadap agama dan keyakinannya semakin kuat.
- f. Penciptaan lingkungan berbahasa Arab dan bahasa Inggris secara menyeluruh. Dalam hal ini banyak hal yang dapat dilakukan diantaranya dengan melakukan papanisasi setiap sudut dan tempat dengan menggunakan bahasa atau istilah Arab dan Inggris, Misalnya pengumuman, pemanggilan, dan hiburan di waktu-waktu luang melalui *microphone* dengan musik-musik Arab maupun Inggris, sehingga dapat menjadikan budaya lingkungan berbahasa yang efektif.

Berdasarkan pemaparan di atas maka dibutuhkan sebuah pendukung upaya transformasi pesantren dan lingkungan, langkah-langkah strategis yang ditempuh adalah sebagai berikut:

- a. Pendekatan kultural kepada santri.
- b. Memberikan terobosan pembelajaran yang intensif dan inovatif.
- c. Tingkatan kualitas akademik pembimbing.

- d. Meningkatkan networking dengan lembaga keuangan pemerintahan maupun swasta.
- e. Pembatasan pergaulan santri dengan dunia luar.
- f. Tersedianya sarana dan prasarana yang memadai.

Sarana dan prasarana pendidikan ini merupakan salah satu sumber daya yang penting dalam menunjang proses pembelajaran di sekolah. Keberhasilan program pendidikan di sekolah sangat dipengaruhi oleh kondisi sarana dan prasarana pendidikan yang disediakan oleh sekolah, baik dari optimalisasi pengelolaan serta pemanfaatannya. Agar sarana dan prasarana pendidikan sekolah berfungsi secara optimal dalam mendukung pembelajaran dilingkungan sekolah, diperlukan adanya partisipasi *stakeholders* atau warga sekolah (kepala sekolah, guru, tenaga administrasi dan komite sekolah) yang harus mampu mengelola sarana dan prasarana pendidikan secara profesional. Hal ini sejalan dengan kebijakan Kemendikbud tentang standar kompetensi yang harus dimiliki oleh *stakeholders*. Implikasi pengembangan sarana dan prasarana pendidikan integratif-transformatif merupakan sebuah perwujudan keberhasilan dalam melakukan pengembangan pendidikan di sekolah.

## E. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu akan memuat beberapa penelitian yang memiliki persamaan atau perbedaan terhadap penelitian ini sebagai berikut:

No	Judul Penelitian	Pertanyaan Penelitian	Hasil Penelitian
1	Akhmad Disertasi - Manajemen Sekolah Dasar Islam Terpadu (Studi Kasus Di Sekolah Dasar Islam Terpadu Cordova Samarinda)	Bagaimana manajemen sekolah dasar Islam terpadu (SMP) Cordova Samarinda ditinjau dari aspek MSDM, manajemen keuangan, partisipasi masyarakat dalam implementasi	Hasil riset ini adalah manajemen sekolah dimulai dari menfungsikan fungsi manajemen yakni perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi program MSDM di SMP Cordova telah berjalan dengan tertib. Model pengembangan SDM

	<p><b>Universitas Mulawarman 2015</b>  <b>Dipublikasikan Jurnal Ilmu Pendidikan UM Malang</b></p>	<p>manajemen sekolah serta hambatan-hambatan yang dialami dalam implementasi manajemen di SMP Cordova Samarinda.</p>	<p>memakai strategi “make approach” sedangkan pendanaan bersumber dari dana BOS, masyarakat sangat partisipatif bekerjasama dgn stakeholders sekolah. Bervariatifnya kompensasi yang diterima guru di smp cordova ini membuat produktivitas manajemen meningkat efektif.</p>
2	<p>Afrizal</p> <p>Disertasi – Pengembangan sekolah Islam Menuju sekolah standar nasional Di kota dumai  <b>Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru, 2014</b></p>	<p>Bagaimana pelaksanaan sistem manajemen input, proses, dan output di Sekolah Islam Terpadu (SMP) Jami’atul Muslimin Dumai dan Sekolah Islam Terpadu (SMP) At Thoriq Muhammadiyah Dumai menuju Sekolah Standar Nasional di kota Dumai</p>	<p>Hasil riset ini menghasilkan bahwa pelaksanaan sistem pengelolaan dari input, proses dan output pada SMP Jami’atul Muslimin Dumai telah terlaksana dengan efektif dan telah memenuhi standar minimal nasional. Namun masih terdapat beberapa komponen lain yang perlu dilengkapi lagi. Begitu juga sistem manajemen pada SMP At Thoriq Muhammadiyah Dumai, sebagian komponen-komponen telah memiliki standar sekolah nasional sehingga dapat dikatakan pelaksanaannya baik dan efektif.</p>
3	<p>Suyatno</p> <p>Disertasi – <i>Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam Terpadu (Studi Kasus di SDIT Hidayatullah Balong Yogyakarta)</i></p>	<p>Bagaimana konsep kurikulum sekolah islam terpadu?</p> <p>Bagaiamana pengembangan kurikulum islam terpadu?</p>	<p>Penelitian ini berhasil menemukan (1) konsep kurikulum pendidikan Islam terpadu di SDIT Hidayatullah Balong Yogyakarta meliputi dua pokok diantaranya; (a) keterpaduan antara keilmuan agama dengan keilmuan umum, agar dalam implementasi dan implikasinya tidak ada jarak pemisah antar</p>

	<p><b>Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2008</b></p>		<p>keduanya, sehingga absolut pada satu sumber segala ilmu Allah SWT. (b) keterpaduan dalam aspek pembelajaran baik aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik yang dapat dilaksanakan berupa formulasi pembelajaran di sekolah. (2)</p> <p>Pengembangan kurikulum di SDIT Hidayatullah dilaksanakan melalui pengembangan pada setiap aspek komponen kurikulum diantaranya meliputi: pengembangan tujuan kurikulum, materi, kegiatan belajar mengajar, dan pengembangan hasil serta evaluasi hasil belajar siswa di sekolah.</p>
4	<p>Fadiah Adlina</p> <p>Manajemen Pengembangan Sumber Daya Guru dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN Wonokromo Bantul Yogyakarta</p> <p><b>Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2015</b></p>	<p>Bagaimana manajemen pengembangan SDM guru? Bagaimana efektivitas manajemen pengembangan SDM guru?</p> <p>Adakah faktor pendukung dan penghambat dalam pengembangan SDM guru?</p>	<p>Hasil riset ini menggambarkan <i>pertama</i>, pengembangan SDM guru di MAN Wonokromo melalui empat tahapan dalam fungsi-fungsi manajemen POAC. <i>Kedua</i>, pelaksanaan efektivitas SDM sangat efektif dan berjalan lancar diwujudkan dengan antusiasme guru dalam menempuh tugas belajar atau studi lanjut. <i>Ketiga</i>, faktor pendukung guru sangat inisiatif untuk selalu meningkatkan pengembangan profesinya. Sedangkan faktor yang menjadi penghambat guru adalah kemalasan guru dalam unsur pengembangan SDM dan butuh kesadaran dalam motivasinya menerus.</p>

5	<p>Nur Fahimah</p> <p><i>Disertasi-</i> Manajemen Strategik Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Sarana dan Prasarana di MAN 1 Kota Malang</p> <p><b>Pascasarjana UIN Maliki Malang, 2019</b></p>	<p>Pokok permasalahan pada penelitian ini adalah bagaimana perencanaan strategi, Implementasi dan evaluasi strategi kepala madrasah dalam peningkatan mutu sarana dan prasarana</p>	<p>Hasil riset ini menggambarkan bahwa: (1) Perencanaan strategi kepala madrasah dalam peningkatan mutu sarana dan prasarana di MAN 1 Kota Malang yaitu melalui proses analisis kebutuhan tiap tahun yang melibatkan semua pihak mulai dari guru, komite, pemerintah dan mengajak kerjasama wali murid, (2) Implementasi strategi kepala madrasah dalam melaksanakan program peningkatan mutu sarana dan prasarana di MAN 1 Kota Malang yaitu sesuai dengan acuan yang ditetapkan dalam Evaluasi Diri Madrasah (EDM) dan Rencana Kerja Madrasah, (3) Evaluasi strategi yang dilakukan kepala madrasah dalam peningkatan mutu sarana dan prasarana dilakukan secara berkala dan spontan kemudian dilakukan tahapan – tahapan pengembangan dengan melibatkan komite</p>
---	---	---	---

Tabel 2.2: Penelitian Terdahulu

Dari kajian penelitian terdahulu di atas dapat membuktikan bahwa kajian riset yang akan dilaksanakan peneliti ini memiliki nilai berbeda dengan penelitian sebelumnya. Kesamaan penelitian sebelumnya (yang telah disebutkan di atas) dengan penelitian ini adalah metode penelitiannya, atau studi tentang manajemen dan pengembangan komponen pada lembaga pendidikan Islam atau tentang peningkatan kualitas pendidikan yang masing-masing terpisah secara sendiri-sendiri atau berkuat pada tema. Sedangkan pertanyaan penelitian juga berbeda. Sehingga, dalam kajian penelitian ini telah difokuskan pada tema

strategi pengembangan pendidikan integratif-transformatif yang ditinjau dari aspek strategi pengembangan kurikulum pendidikan integratif-transformatif, strategi pengembangan sumber daya manusia pendidikan integratif-transformatif, dan strategi pengembangan sarana prasarana pendidikan integratif-transformatif serta implikasinya terhadap kualitas pendidikan.

## **F. Paradigma dan Alur Penelitian**

Berdasarkan konteks penelitian dan kajian teori di atas, bahwa strategi pengembangan pendidikan yang integratif-transformatif dapat diwujudkan melalui strategi pengembangan kurikulum integratif-transformatif, strategi pengembangan sumber daya manusia integratif-transformatif dan strategi pengembangan sarana prasarana integratif-transformatif dalam peningkatan kualitas pendidikan. Paradigma berfikir dalam riset ini dapat dideskripsikan sebagai berikut.

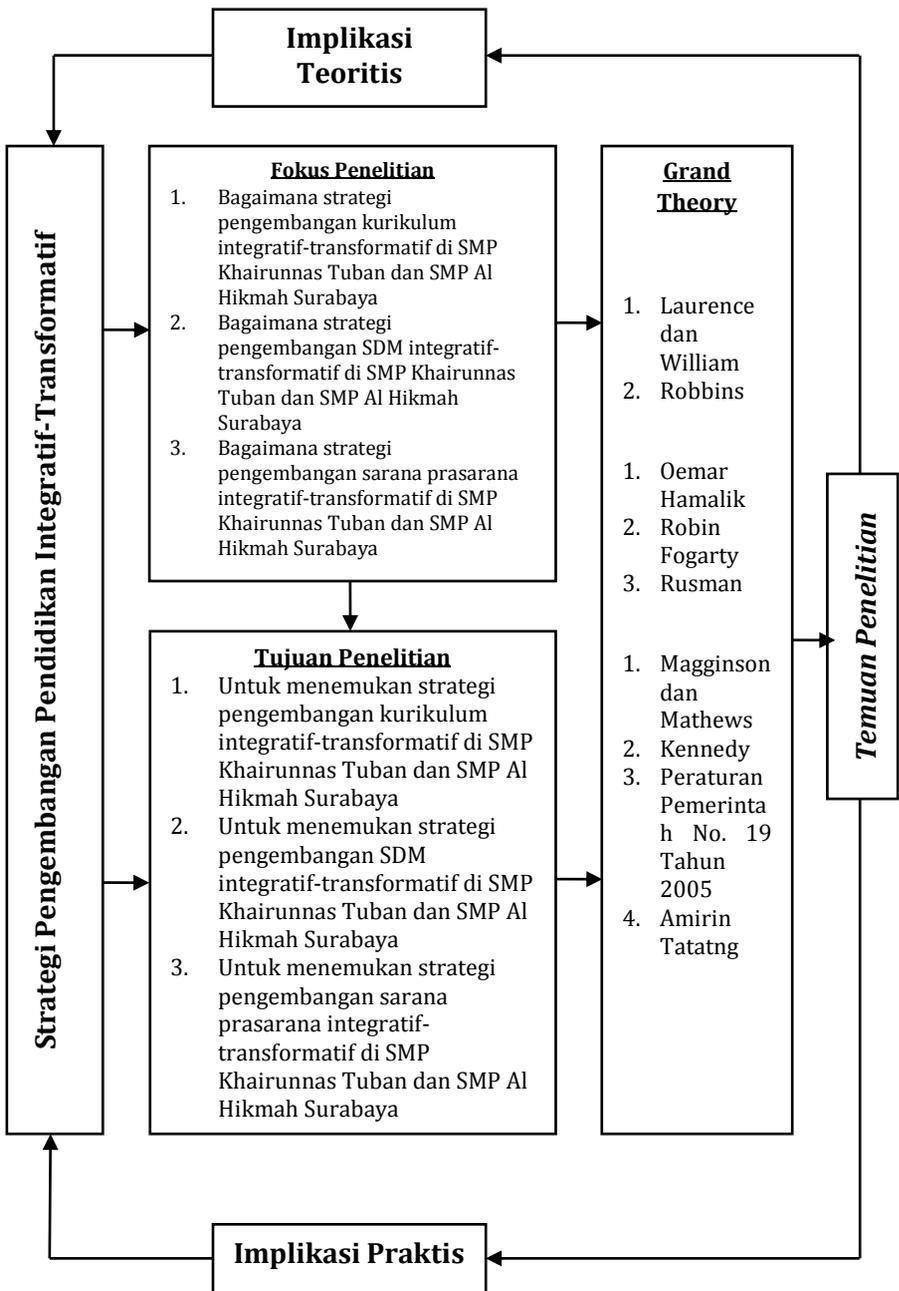
Peneliti menggunakan paradigma naturalistik, untuk memperoleh pemahaman yang utuh, mendalam dan menyeluruh terhadap fokus penelitian ini. Data dikumpulkan dengan latar alami (*natural setting*) sebagai sumber data langsung. Penelitian ini diharapkan dapat mengungkap fenomena dan gejala secara mendalam, menemukan secara utuh serta mendeskripsikan strategi pengembangan pendidikan integratif-transformatif yang ada di lokasi penelitian. Peneliti menggunakan paradigma naturalistik ini, untuk menganalisis fenomena yang terjadi di lokasi penelitian berdasarkan subyek penelitian.

Peneliti menggunakan paradigma ini untuk memahami makna-makna perilaku dan fenomena-fenomena yang terjadi di lokasi penelitian, khususnya yang berkaitan dengan obyek penelitian. Tujuan peneliti menggunakan paradigma ini adalah untuk menemukan gambaran (deskripsi) serta pemahaman terhadap strategi pengembangan pendidikan integratif-transformatif di lokasi penelitian. Pendekatan yang digunakan peneliti adalah pendekatan fenomenologis karena peneliti ingin memahami secara mendalam terhadap apa yang diteliti dengan mengamati dan berpartisipasi dalam kegiatan yang dilakukan.

Peneliti selanjutnya melakukan interpretasi dan pengembangan hasil temuan, sehingga nantinya dapat diketahui adanya peran dan fungsi strategi pengembangan pendidikan integratif-transformatif. Hasil temuan tersebut selanjutnya akan dikomparasikan dengan masing-masing situs penelitian, sehingga peneliti dapat menemukan pola-pola strategis dalam pengembangan pendidikan integratif-transformatif yang paling unggul. Melalui pendekatan ini, peneliti menghendaki keaslian dari temuan penelitian. Peneliti tidak hanya berhenti pada temuan substantif sesuai dengan fokus penelitian melainkan juga temuan-temuan lain yang memungkinkan bisa memperkuat data.

Temuan substantif merupakan temuan yang berkembang dari suatu konteks penelitian tertentu sesuai dengan fokus penelitian. Temuan substantif menurut Rahardjo adalah rumusan yang diperoleh peneliti sebagai jawaban atas fokus penelitian yang diajukan di awal, sehingga ketika peneliti kualitatif sudah berhasil merumuskan temuan, sebenarnya peneliti belum dikatakan selesai. Sebab, ia masih harus menyelesaikan satu tahapan yakni merumuskan temuan substantif menjadi temuan formal. Sedangkan temuan formal merupakan temuan yang berangkat dari jenis situasi yang berbeda. Temuan formal ini merupakan sebuah abstraksi dari temuan substantif yang berupa thesis statement. Sedangkan dalam pengembangan teori formal, peneliti dapat memulainya dengan teori substantif kemudian menggunakan formulasi teoritis sebagai dasar atau landasan dalam mempelajari berbagai topik yang lebih luas lagi.

Pada tahap selanjutnya agar penelitian ini lebih mudah dipahami maka dibuatlah alur penelitian yang menerangkan tentang konsep proses penelitian ini berlangsung dari awal sampai akhir implikasi teoritis, sehingga dapat memudahkan peneliti maupun pembaca dalam memahami penelitian disertasi ini serta tidak menjadikan ambiguitas atau ketidakjelasan dalam penelitian ini. Sedangkan alur penelitian ini disusun berdasarkan judul, fokus dan pertanyaan penelitian. Alur penelitian ini dapat digambarkan berikut:



Gambar 2.5 : Alur Penelitian