

MEMBANGUN BUDAYA LEMBAGA PENDIDIKAN

Sugeng Listyo

Budaya lembaga Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri (UIN) Malang
Jalan Gajayana No.50 Malang. Telp. (0341) 581195, 08123317137 e-mail:
sfugeng_kjm@yahoo.co.id

Abstract

The culture of educational institutions is something that is built from the companionship between the values followed by the leader and the values followed by the teachers and the staffs of the institution. Those values are built by human thought existing in the madrasah (school). The companionship, then, produces 'the thought of organization' which emerges in the form of values to be believed by all members of the institution. Furthermore, those values will be the main medium to shape the culture of its educational institution. The culture, then, raises in many kinds of visible symbols and acts in the daily life of the educational institutions. The concept of building the culture through companionship different values becomes an interesting topic to be explored through this paper. This paper also intends to explore the significance of forming and shaping 'the thought of organization' as the way to lead an harmonious institution atmosphere.

Key words: value, education, and companionship

Pendahuluan

Budaya lembaga pendidikan merupakan bagian dari budaya korporasi (*corporate culture*). Budaya korporat merupakan budaya yang dibangun pada institusi atau lembaga yang memiliki karakteristik tertentu. Sedangkan budaya organisasi cenderung lebih luas, karena organisasi dapat meliputi keluarga, paguyuban atau kelompok-kelompok non-formal, yang mana organisasi-organisasi tersebut tidak termasuk dalam korporasi. Beberapa hal yang menjadi ciri dari korporasi adalah sebagai berikut: 1) terdapat pemisahan kekayaan (antara milik individu/ keluarga/ kelompok dengan milik organisasi sebagai badan hukum), 2) pemisahan tanggung jawab, antara pemilik dan pelaksana, 3) mengutamakan kepentingan pelanggan (*customer satis-*

faction), 4) bekerja dengan sistem, 5) adanya pencatatan dan transparansi, 6) adanya pertanggung jawaban (*accountability*), 7) bergerak dengan strategi dan rencana kerja, 8) adanya upaya regenerasi berkelanjutan (Kasali, 2005: 34).

Budaya lembaga pendidikan merupakan sesuatu yang dibangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai (*values*) yang dianut oleh pemimpin lembaga pendidikan dengan nilai-nilai yang dianut oleh guru-guru dan para karyawan yang ada dalam lembaga pendidikan tersebut. Nilai-nilai tersebut dibangun oleh pikiran-pikiran manusia yang ada dalam madrasah. Pertemuan pikiran-pikiran manusia dalam lembaga pendidikan tersebut kemudian menghasilkan apa yang disebut dengan “pikiran organisasi” (Kasali, 2005: 50). Dari pikiran organisasi tersebut itulah kemudian muncul dalam bentuk nilai-nilai yang diyakini bersama, dan kemudian nilai-nilai tersebut akan menjadi bahan utama pembentuk budaya lembaga pendidikan. Dari budaya tersebut kemudian muncul dalam berbagai simbol-simbol dan tindakan-tindakan yang kasat indera dalam kehidupan lembaga pendidikan sehari-hari.

Pemimpin sebagai Faktor Penting Pembentuk Budaya

Sebagaimana telah dikemukakan di atas bahwa budaya lembaga pendidikan, selalu dibangun oleh pikiran-pikiran individu yang ada dalam lembaga pendidikan tersebut. Pikiran individu yang paling besar porsi pengaruhnya adalah pikiran pemimpin. Bila dikaji, semua orang yang mencapai prestasi gemilang adalah orang-orang yang memiliki pengaruh besar terhadap sesamanya, mereka yang telah berjasa besar, dan orang-orang yang telah mewujudkan hal-hal yang luar biasa, maka akan diketemukan sebuah pola. Pada dasarnya orang-orang tersebut mengembangkan keempat kemampuan atau kecerdasan bawaan yang meliputi: 1) kecerdasan mental, 2) kecerdasan fisik, 3) kecerdasan emosional, dan 4) kecerdasan spiritual (Covey, 2005: 66).

Kecerdasan mental dinyatakan dalam wujud pandangan pemimpin yang visioner. Kemampuan untuk menjadi pemimpin yang visioner tersebut merupakan kemampuan untuk melihat dengan mata batin terhadap berbagai kemungkinan yang terdapat didalam sesuatu yang pantas diperjuangkan. Pikiran yang visioner terwujud jika seorang pemimpin mampu

menghubungkan kebutuhan dengan kemungkinan. Kecerdasan fisik dinyatakan dalam wujud disiplin. Kemampuan pemimpin untuk menjadi disiplin ini terwujud jika seorang pemimpin mampu menangani fakta keras dan pragmatis dari realitas kehidupan, dan melakukan apa saja yang diperlukan agar sesuatu bisa terwujud. Disiplin merupakan “harga” yang harus “di-bayar” untuk mewujudkan suatu visi. Kecerdasan hati terwujud dalam gairah atau hasrat. Gairah merupakan kekuatan yang tumbuh dari keyakinan yang menyokong dan mempertahankan disiplin untuk terus berjuang menggapai visi. Gairah akan muncul jika kebutuhan bertemu dengan bakat unik seorang pemimpin. Sedangkan kecerdasan spiritual terwujud dalam diri seorang pemimpin yang mampu mendengarkan suara hatinya atau mampu memimpin dengan nuraninya.

Untuk menghasilkan orang yang visioner sebagai wujud dari kecerdasan mental tersebut akan didukung oleh orang dalam institusi yang memiliki karakter, persepektif jangka panjang, pemimpi, mengantisipasi masa depan, gambaran ideal, percaya pada orang, pionir, penuh pertimbangan, peraih prestasi tinggi, pemikir strategis, suka membantu, dan pemikir kreatif. Untuk menghasilkan orang yang disiplin sebagai wujud Kecerdasan Fisik diperlukan orang dengan karakter, realistik, fokus, pelaksana yang handal, konstan, berinisiatif, otonom, terlibat penuh, pekerja keras, ulet, bersedia berkorban, disiplin diri, tegas, mumpuni, dan konsisten. Untuk menghasilkan orang dengan gairah/semangat yang tinggi sebagai wujud dari kecerdasan emosional dibutuhkan orang dengan karakter, optimis, penuh harapan, sinergis, berani, empatik, inklusif, tegas/ menguatkan, tiada takut, sensitif, menantang, gembira, memotivasi, berpengaruh, humor, berorientasi pada orang. Sedangkan untuk menghasilkan orang dengan kemampuan memimpin menggunakan nuraninya sebagai perwujudan dari kecerdasan spiritual akan dihasilkan oleh orang dengan karakteristik, antusias, intuitif, bertanggungjawab, bajik, bijak, integritas, pelayan, rendah hati, adil, penuh semangat karena terinspirasi, penuh bela rasa, hormat, dan berorientasi pada tujuan mulia (Covey, 2005: 23).

Semakin banyak individu-individu yang memiliki kecerdasan yang utuh di lembaga pendidikan sebagaimana digambarkan di atas maka akan semakin baik pikiran organisasi di lembaga pendidikan tersebut. Semakin

baik pikiran organisasi di lembaga pendidikan tersebut, maka semakin baik pula nilai-nilai yang akan dianut dalam lembaga pendidikan tersebut. Nilai-nilai inilah yang kemudian akan menjadi pilar dari budaya lembaga pendidikan. Pimpinan lembaga pendidikan dengan berbagai wewenang yang di-milikinya tentu memiliki kesempatan untuk menyumbangkan lebih banyak pikiran individunya dalam pikiran organisasi dibandingkan dengan individu lainnya, sehingga pimpinan lembaga pendidikan berkesempatan untuk menanamkan nilai-nilai baik dalam jumlah yang lebih banyak ke dalam budaya lembaga pendidikan.

Nilai-nilai dalam Asmaul Husna sebagai Pembentuk Budaya Unggul

Pembentukan nilai-nilai dalam korporasi dengan mendasarkan berbagai hasil riset internasional tentang karakteristik para pemimpin dunia yang sangat berhasil. Para pemimpin dunia yang berhasil kesemuanya memiliki karakteristik yang hampir sama, yaitu mengimplementasikan dengan sungguh-sungguh beberapa nilai yang menjadi 99 sifat Allah (Agustian, 2007: 57). Ambil contoh misalnya *Konosuke Matsushita* pendiri perusahaan elektronik besar yang merek-mereknya hampir terjual diseluruh dunia, semacam *Panasonic*, *JVC*, *Technics* dan beberapa merek yang lain memiliki sifat yang sangat peduli dengan SDM, jujur, integritas, disiplin, peduli, hidup bersahaja. Keseluruhan karakteristik tersebut merupakan sifat wajib dari Allah yaitu *Al-Quddus/ Al-Wakiil* (jujur), *Al-Matiin* (integritas). Hasil riset yang dilakukan terhadap 54,000 orang dan minta kepada mereka untuk menyebutkan kualitas pemimpin yang dinginkannya memberikan hasil secara berurutan sebagai berikut: 1) integritas, 2) komunikator, 3) berorientasi pada manusia, 4) visioner, 5) peduli, 6) pengambil keputusan, 7) lain-lain, 8) penuh dedikasi, 9) panutan, 10) motivator, 11) ahli dan pemberani. Kesemua hal tersebut juga merupakan sifat-sifat Allah *Al-Matiin* (integritas), *Al-Bashir* (berorientasi pada manusia), *Al-Baari* (visioner), *Al-Mujiib* (peduli), *Al-Qawiyy* (penuh dedikasi), *Al-Fattah* (panutan), *Al-Qadir* (Ahli) (Covey, 2005: 59).

Dengan demikian, jika pikiran-pikiran orang dalam lembaga pendidikan tersebut banyak yang tidak baik maka akan menghasilkan pikiran

organisasi yang tidak baik. Pikiran organisasi yang tidak baik ini kemudian akan menghasilkan nilai-nilai lembaga pendidikan yang tidak baik, kondisi ini tentu akan terwujud dalam berbagai tindakan dalam lembaga pendidikan tersebut yang juga tidak baik. Misalkan di sebuah lembaga pendidikan, para guru menganggap bahwa menyontek (tidak jujur) untuk mencapai suatu kelulusan merupakan usaha yang sah dan baik-baik saja. Atau jika lebih realistis, guru-guru menganggap bahwa kejujuran memiliki nilai yang lebih rendah tingkatannya jika dibandingkan dengan kelulusan siswa tersebut dalam suatu ujian. Hal tersebut juga diyakini oleh pimpinan lembaga pendidikan bahwa meluluskan keseluruhan siswa jauh lebih tinggi nilainya dibandingkan dengan melaksanakan ujian secara jujur walaupun dengan resiko ada beberapa atau bahkan mungkin keseluruhan siswa tidak lulus ujian. Nilai-nilai dari pimpinan lembaga pendidikan dan para guru tersebut kemudian akan menjadi pikiran organisasi. Pikiran organisasi tersebut kemudian akan menjadi suatu nilai bersama di lembaga pendidikan tersebut, bahwa tindakan tidak jujur untuk membantu siswa lulus ujian tersebut adalah sah/ boleh. Nilai-nilai inilah yang kemudian mendasari guru untuk membiarkan siswanya menyontek saat ujian akhir atau bahkan yang lebih ekstrem, gurunya juga ikut membantu siswa dalam kegiatan menyontek tersebut. Tentu nilai-nilai ketidak jujuran ini akan muncul pula dalam kegiatan-kegiatan atau urusan-urusan lain di lembaga pendidikan, dan hal tersebut akan dianggap sebagai suatu hal yang sah dan boleh saja.

Sebaliknya juga demikian, jika orang-orang di lembaga pendidikan tersebut memiliki pikiran-pikiran yang baik maka juga akan menghasilkan pikiran organisasi yang baik. Pikiran organisasi yang baik akan menghasilkan nilai-nilai organisasi yang baik dan kuat. Jika nilai-nilai baik tersebut menjadi dasar yang kuat dalam penyelenggaraan lembaga pendidikan maka berbagai kegiatan yang dilakukan oleh lembaga pendidikan tersebut akan berlandaskan nilai-nilai yang baik. Misalkan saja bahwa nilai-nilai jujur merupakan bagian utama dalam kehidupan lembaga pendidikan tersebut, maka apapun yang terjadi dengan hasil ujian maka kejujuran adalah di atas segalanya. Jika memang dengan kejujuran tersebut kemudian banyak siswa lembaga pendidikan yang tidak lulus ujian maka cara memperbaikinya bukan dengan mengizinkan siswa untuk menyontek saat ujian, tetapi

meningkatkan kompetensi guru dalam materi, meningkatkan kompetensi guru dalam proses pembelajaran, meningkatkan kemampuan siswa dalam belajar dan berbagai peningkatan lainnya. Memang bukan suatu solusi yang instan, tetapi jauh lebih permanen dan lebih terhormat.

Dari penjelasan tersebut terlihat bahwa, berbagai kondisi tersebut berawal dari perubahan cara berfikir. Dalam banyak hal kondisi tersebut disebut dengan paradigma atau *mindset*. Itulah sebabnya sebelum lembaga pendidikan memiliki dan mampu mengimplementasikan nilai-nilai dalam budaya lembaga pendidikan yang baik, sehingga lembaga pendidikan tersebut memiliki kecukupan untuk menjadi unggul, maka paradigma berfikir orang-orang di lembaga pendidikan tersebut harus dirubah terlebih dahulu untuk mampu mengimplementasikan berbagai nilai-nilai menuju keunggulan. Disinilah peran penting pemimpin dalam menuju keunggulan, yaitu merubah paradigma berfikir orang-orang yang ada di lembaga pendidikan. Mengapa harus pemimpin yang merubah? Hal tersebut dikarenakan pemimpin memiliki kecukupan wewenang dalam organisasi untuk melaksanakan perubahan dalam bentuk yang radikal sekalipun.

Walaupun untuk merubah paradigma berfikir seseorang bukanlah sesuatu yang mudah, apalagi jika paradigma berfikir yang harus dirubah hampir meliputi keseluruhan orang dalam organisasi, namun itulah tugas utama pemimpin jika hendak menciptakan keunggulan lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan yang unggul tidak mungkin jika tidak didukung oleh paradigma berfikir orang-orang di lembaga pendidikan yang baik. Dengan paradigma berfikir yang sesuai maka berbagai proses pekerjaan di lembaga pendidikan akan dengan mudah untuk dilaksanakan. Demikian pula jika paradigma berfikir tersebut merupakan paradigme berfikir yang baik maka akan menghasilkan nilai-nilai yang akan dianut, nilai-nilai setiap individu dalam lembaga pendidikan akan menghasilkan nilai-nilai di lembaga pendidikan, sehingga kemudian lahir budaya unggul di lembaga pendidikan tersebut.

Dalam banyak pelatihan yang berkaitan dengan kepribadian, seringkali disarankan agar seseorang berbuat dengan mendasarkan nilai-nilai bukan mendasarkan pada respon yang didapat. Misalnya jika seseorang menganut nilai menghormati orang lain adalah pekerjaan mulia, maka orang

tersebut akan selalu berusaha untuk hormat kepada orang lain, walaupun seringkali ia mendapatkan perlakuan orang lain yang kurang hormat kepadanya. Tentu untuk mengerjakan pekerjaan tersebut bukanlah pekerjaan yang mudah. Orang-orang yang berperilaku dengan mendasarkan pada nilai-nilai membutuhkan kedisiplinan yang tinggi. Disiplin dalam mendorong diri sendiri dan disiplin dalam mengendalikan diri sendiri. Kisah Nabi Muhammad saw. yang menjenguk orang sakit, yang mana orang yang dijenguk tersebut adalah orang yang selalu mengejek dan meludahinya ketika beliau berangkat ke masjid merupakan contoh bagaimana seorang pemimpin dengan berlandaskan pada nilai-nilai mengimplementasikan dalam kehidupannya sehari-hari, dengan kedisiplinan yang tinggi.

Mengapa nilai-nilai mempengaruhi keunggulan lembaga pendidikan? Karena nilai-nilai mempengaruhi cara bertindak seseorang. Apabila nilai-nilai diimplementasikan oleh keseluruhan/ sebagian besar orang-orang di organisasi maka tentu akan mempengaruhi perilaku organisasi tersebut, termasuk produktifitas organisasi. Nilai-nilai penting untuk mempelajari perilaku organisasi, karena nilai-nilai meletakkan fondasi untuk memahami sikap dan motivasi serta mempengaruhi persepsi orang-orang di organisasi (Robbins, 1991: 11). Sistem nilai merupakan prinsip-prinsip dan aturan-aturan yang dapat dipelajari dalam suatu organisasi untuk membantu seseorang memilih di antara berbagai alternatif, menyelesaikan konflik dan membuat keputusan (Rokeach, 1997: 41).

Sebagai lembaga pendidikan yang bernafaskan Islam, maka dalam mengadopsi nilai-nilai tersebut, lembaga pendidikan hendaknya lebih mengutamakan mengambil dari nilai-nilai yang merupakan percikkan dari 99 sifat wajib Allah, tidak harus keseluruhan, tetapi dapat diambil sifat-sifat yang sangat penting dan menjiwai berbagai nilai-nilai penting dalam kehidupan organisasi pendidikan. Walaupun demikian untuk menanamkan nilai-nilai tersebut bukanlah pekerjaan yang langsung jadi, dan langsung dapat diimplementasikan oleh seluruh komponen yang ada di lembaga pendidikan. Seringkali pemimpin harus memaksakan nilai-nilai tersebut agar dapat menjadi suatu nilai di lembaga pendidikan dan kemudian menjadi bagian dari budaya lembaga pendidikan.

Pemanfaatan Nilai-nilai dalam Berbagai Kondisi

Nilai-nilai yang menjadi pilar budaya lembaga pendidikan dapat diprioritaskan pada nilai-nilai tertentu. Prioritas tersebut kemudian dirubah dapat atau ditukar dengan nilai-nilai lain sesuai dengan fokus adaptasi lembaga dan keadaan lingkungan lembaga. Lembaga yang tengah memfokuskan pada faktor ekstern dengan kondisi lingkungan yang labil maka lembaga tersebut akan sangat sesuai jika memiliki budaya lembaga pendidikan yang responsif dengan perubahan lingkungan. Nilai-nilai yang diprioritaskan dapat meliputi inovatif, adaptif, bekerja keras, peduli terhadap orang lain. Kondisi ini mungkin akan sangat berbeda dengan lembaga yang sedang memfokuskan pada faktor ekstern tetapi dengan kondisi lingkungan yang stabil, maka lembaga tersebut akan sangat sesuai jika memiliki budaya lembaga pendidikan yang visioner dan orang-orang memahami peran mereka dalam melaksanakan pekerjaan.

Nilai-nilai yang diprioritaskan dapat meliputi, disiplin, jujur, hubungan yang sederhana antar orang dan bagian, dan berwawasan luas. Pada lembaga yang sedang memfokuskan pada kondisi intern dengan kondisi lingkungan yang labil, maka lembaga akan sangat sesuai jika nilai-nilai yang diprioritaskan dalam budaya lembaga pendidikan adalah inisiatif, kebersamaan, tanggung jawab, rasa memiliki, dan komitmen terhadap lembaga. Sedangkan pada lembaga yang memfokuskan pada faktor intern dengan kondisi lingkungan yang stabil dapat mengembangkan budaya yang mendukung ke arah kerjasama dan pencapaian tujuan yang efektif dan efisien. Nilai-nilai yang diprioritaskan dapat meliputi, kerja sama, saling pengertian, semangat persatuan, taat azaz, memotivasi, dan membimbing (Kasali, 2005: 90).

Jika digambarkan dalam bentuk quadran hubungan antara kondisi eksternal, kondisi lingkungan, budaya lembaga pendidikan dan nilai-nilai yang dapat menjadi prioritas adalah Gambar 1.

Dari quadran tersebut terlihat bahwa nilai-nilai yang dikembangkan oleh lembaga pendidikan dapat berbeda antara quadran satu dengan quadran lain. Perbedaan tersebut karena dipengaruhi oleh fokus lembaga pendidikan dan kondisi lingkungan. Walaupun keseluruhan nilai-nilai yang dianut dalam semua quadran merupakan nilai-nilai sangat baik dan penting untuk

dimiliki lembaga, namun adakalanya nilai-nilai tersebut menjadi sesuatu yang sangat prioritas untuk diimplementasikan sesuai dengan kondisi yang dimiliki oleh lembaga pendidikan.

Fokus Strategis/ Misi	Inovatif, Adaptif, Berorientasi Kerja, Peduli Terhadap Orang Lain	Berprestasi, Berkeadilan, Berkeadilan Gender, Berkeadilan Sosial, Berkeadilan Budaya, Berkeadilan Agama, Berkeadilan Wilayah, Berkeadilan Waktu
	Inovatif, Kebersamaan, Tanggung Jawab, Rasa Memiliki, dan Komitmen terhadap Lembaga	Kerja Sama, Jujur, Berprestasi, Berkeadilan, Perilaku, Taat Adab, Mematuhi, dan Membimbing
Internal	Labil	Stabil

Gambar 1: Nilai-nilai prioritas sesuai dengan kondisi lingkungan dan fokus lembaga pendidikan

Lembaga pendidikan yang yang baru berdiri tentu akan lebih fokus pada kondisi internal dengan lingkungan yang stabil maka akan sangat baik dan tentu akan sangat mudah berkembang jika seluruh komponen lembaga pendidikan memiliki inisiatif yang tinggi dalam bekerja, memiliki kebersamaan dalam melaksanakan setiap kegiatan lembaga pendidikan, setiap orang dalam lembaga pendidikan merupakan orang-orang yang bertanggung jawab terhadap berbagai tugas yang diembannya, Rasa memiliki terhadap lembaga pendidikan yang tinggi, dan memiliki komitmen pada lembaga.

Inisiatif yang tinggi sangat dipentingkan oleh lembaga pendidikan yang baru berdiri. Organisasi apapun yang baru berdiri, termasuk lembaga pendidikan seringkali belum memiliki sistem yang baik, dan orang-orang dalam lembaga pendidikan masih belum memiliki tradisi dan budaya yang mengikat. Itulah sebabnya inisiatif sangat diperlukan, dalam inisiatif dipentingkan kemampuan untuk memerintah diri sendiri dan kemauan untuk keluar dari zona nyaman (*comfortable zone*).

Memiliki kebersamaan merupakan nilai penting lain yang harus dibangun dalam organisasi/ lembaga baru. Lembaga pendidikan yang baru berdiri membutuhkan kekompakan tim dalam setiap pekerjaan. Lembaga pendidikan yang baru berdiri, masih belum memiliki profit apapun dan masih menyerap modal dalam jumlah besar. Oleh karena itu membutuhkan kekompakan tim yang baik untuk mengelola modal tersebut, sehingga efisiensi dapat dicapai sebaik mungkin.

Kemampuan bertanggungjawab setiap orang merupakan nilai yang mungkin harus dikembangkan dalam setiap kondisi. Dengan kemampuan bertanggung jawab pada setiap orang, paling tidak organisasi akan mampu memprediksi kualitas dan waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan. Dalam lembaga pendidikan yang baru berdiri, yang mana masih sangat membutuhkan reputasi yang tinggi, mutu dan ketepatan pekerjaan merupakan hal penting yang harus dilakukan. Produk-produk pekerjaan sebagaimana hal tersebut hanya dapat dicapai jika setiap orang dalam lembaga pendidikan bekerja dengan bertanggung jawab, sehingga tidak ada pekerjaan yang dihasilkan dengan kualitas asal/ kualitas pokoknya.

Penanaman nilai komitmen dalam organisasi yang baru berdiri, termasuk lembaga pendidikan merupakan hal yang sangat penting. Dengan dimilikinya komitmen pada sebagian besar orang dalam lembaga pendidikan maka kecepatan pertumbuhan lembaga pendidikan tersebut akan sangat terjamin. Komitmen yang tinggi dari orang-orang yang ada di lembaga pendidikan tidak tumbuh dengan sendirinya. Pimpinan lembaga pendidikan harus mampu menumbuhkan komitmen dalam diri setiap orang di lembaga pendidikan tersebut. Komitmen akan tumbuh dan berkembang jika seorang pemimpin mampu menunjukkan harapan yang besar dimasa yang akan datang kepada setiap orang dalam lembaga pendidikan.

Lembaga Pendidikan yang sudah sangat baik, yang mana kondisi tersebut paling mudah ditandai dengan besarnya keinginan masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di lembaga pendidikan tersebut dapat diidentifikasi sebagai lembaga pendidikan yang sudah stabil. Namun demikian lamanya ke stabilan tersebut sangat tergantung pada banyak hal, sehingga lembaga pendidikan harus selalu berupaya untuk selalu menjadi yang terbaik, karena dengan menjadi yang terbaik akan lebih mudah untuk mengendalikan berbagai harapan dan kebutuhan stakeholders dibandingkan dengan ketika sekolah/madrasah tersebut masih di level 2 atau 3. Kondisi dimana lembaga pendidikan mampu mempengaruhi harapan sebagian besar pelanggan itulah yang biasa disebut dengan *trend setter*.

Pada lembaga pendidikan yang telah berada pada kondisi stabil dan memfokuskan pada faktor eksternal akan membutuhkan nilai-nilai disiplin, jujur, hubungan yang sederhana antar orang atau bagian dan berwawasan luas. Nilai-nilai disiplin dibutuhkan untuk selalu menjadi *trend setter*. Nilai disiplin adalah suatu nilai yang harus dimaknai sebagai kemampuan untuk mengerjakan yang prioritas dan mengerjakannya/menyelesaikannya sampai tuntas. Pada lembaga pendidikan yang sudah unggul, tentu sudah memiliki modal yang sangat besar, karena sudah memiliki modal yang sangat besar lembaga pendidikan bisa menjadi sembrono terhadap prioritas, sehingga seringkali mengerjakan sesuatu yang tidak penting lebih didahulukan dibandingkan dengan sesuatu yang penting. Jika hal tersebut berlangsung dalam waktu yang lama, maka lembaga pendidikan akan kehilangan sumber daya yang sangat besar, yang pada akhirnya akan menurunkan level lembaga pendidikan tersebut sampai kemudian akan menjadikan lembaga pendidikan tersebut ditinggalkan oleh stakeholdernya. Disinilah pentingnya nilai disiplin, yaitu menjaga seluruh orang-orang di lembaga pendidikan tahu mana yang penting dan prioritas dan mana yang tidak penting dan harus ditinggalkan.

Jujur merupakan nilai universal yang harus ada dalam setiap organisasi, apalagi dalam organisasi lembaga pendidikan yang memiliki kewajiban untuk mengembangkan sumberdaya manusia dalam suatu negara. Dengan dimilikinya nilai-nilai jujur dalam seluruh komponen lembaga pendidikan, maka lembaga pendidikan tersebut akan lebih mampu mengetahui

kenyataan yang ada dalam lembaga pendidikan. Seringkali sebuah organisasi runtuh/ bangkrut dikarenakan orang-orang di dalam organisasi tersebut terutama pemimpinnya sudah tidak mampu lagi melihat kenyataan, ketidak mampuan dalam melihat kenyataan akan berakibat pada ketidak mampuan dalam melihat masalah. Ketidak mampuan melihat masalah tentu berakibat pada banyaknya masalah yang akan dihadapi oleh sekolah/ madrasah tersebut.

Hubungan yang sederhana dapat digunakan untuk meningkatkan kemampuan lembaga dalam menghindari ketidak jujuran dan kemampuan melihat fakta yang ada. Dengan hubungan yang sederhana setiap orang memperoleh informasi dengan lebih cepat dan lebih akurat. Hambatan-hambatan dalam sistem informasi dapat ditekan dan proses dapat lebih dipercepat. Hubungan yang sederhana juga menghindari sistem informasi "Asal Bapak Senang".

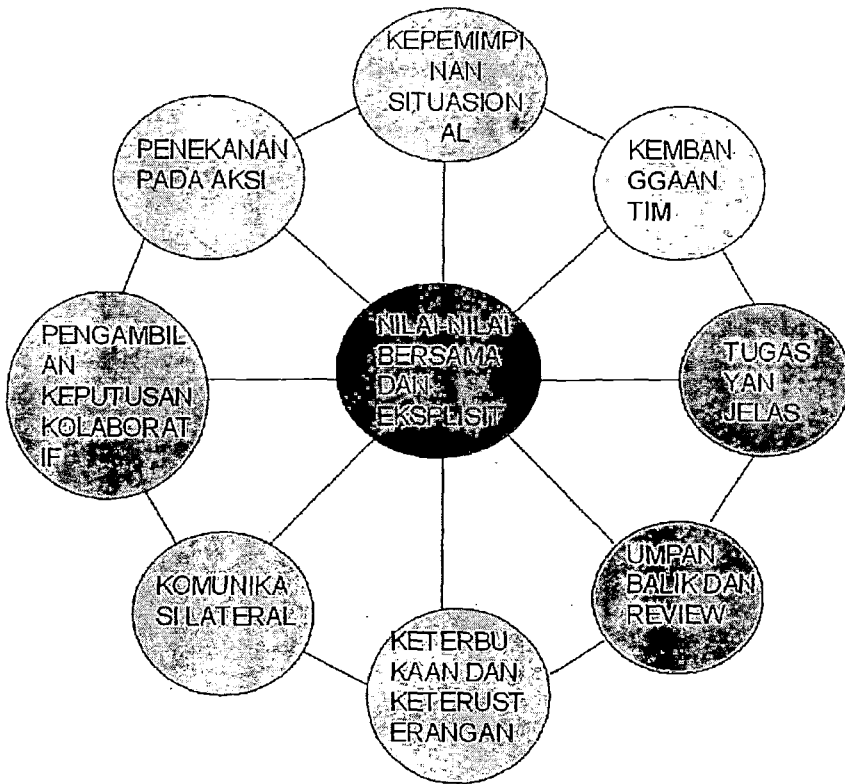
Sedangkan berwawasan luas sangat dibutuhkan oleh orang-orang dalam sekolah/madrasah untuk selalu dapat menghasilkan produk-produk baru atau melakukan perubahan dalam organisasi, sesuai denganantisipasi pada perkembangan yang akan terjadi di masyarakat. Dengan wawasan yang luas juga diharapkan dapat menciptakan produk-produk yang inovatif, produk-produk baru yang memang diharapkan oleh stakeholder lembaga pendidikan. Hal yang paling penting berkaitan dengan luasnya wawasan orang-orang di lembaga pendidikan adalah untuk meningkatkan kemampuan orang-orang di lembaga pendidikan dalam melihat kenyataan/ masalah. Seringkali bagi orang-orang yang tidak memiliki wawasan yang luas, masalah yang ada setiap hari, tidak lagi dilihat sebagai suatu masalah. Sehingga banyak masalah yang tidak mampu diidentifikasi. Karena banyaknya masalah yang tidak mampu diidentifikasi akhirnya juga banyak masalah yang tidak mampu dipecahkan, sehingga akhirnya lembaga pendidikan tersebut menjadi organisasi yang kaya masalah.

Pada lembaga pendidikan yang sudah memiliki kondisi stabil dan berfokus pada kondisi internal lembaga, dapat menekankan pada nilai-nilai kerja sama, saling pengertian, semangat persatuan, taat azaz, memotivasi dan membimbing. Nilai kerja sama merupakan nilai yang sangat dipentingkan dalam upaya memperbaiki kondisi internal lembaga pendidikan. Nilai

kerjasama mengajarkan kepada orang-orang dalam lembaga pendidikan untuk tidak menang sendiri, terutama pada orang-orang yang memiliki jabatan tertentu, untuk tetap mampu menggunakan jabatannya dalam membangun tim kerja yang solid. Prinsip dalam Manajemen Mutu Terpadu, yang salah satunya adalah *The Next Process is our stakeholder* mengajarkan bahwa jika seseorang tidak melaksanakan suatu pekerjaan dengan baik dengan prinsip saling bekerjasama dengan orang lain, maka bisa jadi orang lain akan berusaha menghambat pekerjaan kita.

Dalam kerjasama dibutuhkan suatu nilai yang harus dimiliki oleh orang-orang di lembaga pendidikan yaitu nilai saling pengertian. Saling pengertian merupakan upaya dari seseorang untuk memahami apa yang menjadi tanggung jawab orang lain, bahkan kebutuhan dan harapan orang lain. Dengan dimilikinya nilai ini seseorang akan mengambil keputusan tidak hanya berdasarkan pada pertimbangan untung rugi menurut dirinya sendiri, tetapi juga untung rugi menurut orang lain. Nilai-nilai ini akan menuntun seseorang untuk selalu mengambil keputusan yang *win-win solution*.

Semangat persatuan akan timbul dalam kondisi dimana orang-orang di lembaga pendidikan memiliki ikatan batin yang kuat antara orang satu dengan orang lain. Kondisi ikatan batin ini dapat tumbuh dengan baik, jika orang-orang dalam organisasi memiliki hubungan yang tidak hanya sekedar hubungan formal, tetapi juga hubungan yang informal. Semangat persatuan juga dapat timbul jika orang-orang di lembaga pendidikan memandang orang lain sebagai orang yang membanggakan dan orang yang dapat diandalkan. Adanya semangat persatuan dalam lembaga pendidikan ini biasanya ditandai dengan keeratan hubungan (kohesivitas) antara orang satu dengan orang lain. Semangat kerjasama merupakan nilai utama pembentuk tim kerja yang baik. Tim kerja yang baik ditandai dengan adanya nilai-nilai yang dijadikan landasan dasar kerja tim, kepemimpinan situasional, kebanggaan tim, tugas yang jelas, umpan balik dan review, keterbukaan dan keterusterangan, komunikasi lateral, pengambilan keputusan yang kolaboratif, dan penekanan pada aksi. Burhan (1997) menggambar-kannya sebagaimana gambar 2.



Gambar 2: Tim kerja yang baik

Dalam kondisi lingkungan yang sangat kompetitif dengan perkembangan yang sangat cepat seperti kondisi sekarang ini, lembaga pendidikan harus mampu mengembangkan nilai-nilai inovatif, adaptif, bekerja keras dan peduli terhadap orang lain. Nilai inovatif dipentingkan untuk selalu mendorong seluruh SDM lembaga pendidikan menghasilkan produk-produk baru untuk selalu dapat memenangkan persaingan dengan lembaga pendidikan lain dan kompetitor lain selain lembaga pendidikan. Nilai adaptif dipentingkan untuk mendorong kemampuan seluruh SDM dalam lembaga pendidikan untuk selalu mampu berubah menyesuaikan diri dengan tren yang berkembang serta sesuai dengan harapan stakeholder yang juga selalu berubah. Nilai bekerja keras, hampir dipentingkan dalam setiap usaha, nilai bekerja keras akan mendorong lembaga pendidikan memiliki produktifitas yang tinggi, dan tingginya produktifitas akan mendorong lembaga

pendidikan menjadi unggul. Kemudian nilai yang juga penting dalam menghadapi iklim perubahan yang cepat adalah nilai peduli. Hampir seluruh jenis pekerjaan dalam iklim yang kompetitif seperti sekarang ini, membutuhkan kepedulian yang tinggi. Kepedulian seringkali membutuhkan kemampuan untuk mengambil inisiatif. Artinya dalam banyak hal SDM dalam lembaga pendidikan dituntut untuk mampu memerintah dirinya sendiri atau mengendalikan dirinya sendiri. Karena peduli dapat terjadi jika seseorang memiliki kemampuan untuk memerintah dirinya sendiri atau mengendalikan dirinya sendiri.

Simpulan

Tentu saja adanya nilai-nilai tersebut bukan berarti SDM di lembaga pendidikan tidak perlu memiliki nilai-nilai jujur, disiplin, kerja keras dan kerja sama. Nilai-nilai tersebut merupakan nilai-nilai dasar yang wajib ada dalam semua organisasi, namun nilai-nilai tertentu akan sangat mampu mendorong lembaga pendidikan untuk *survive* dan tetap unggul dalam kondisi tertentu.

Nilai-nilai tersebut itulah yang kemudian diwujudkan dalam keseluruhan proses pengelolaan lembaga pendidikan. Sebagai lembaga pendidikan tentu saja kegiatan utama lembaga pendidikan adalah merancang, melaksanakan dan mengevaluasi proses pendidikan, sehingga lembaga pendidikan yang memiliki nilai-nilai unggul yang dijiwai oleh sifat-sifat Allah akan sangat tampak pada keseluruhan proses pendidikan yang dilaksanakannya. Kurikulum yang dirancang tidak hanya berisikan berbagai materi dan mata pelajaran saja, tetapi diwarnai oleh berbagai kegiatan untuk mengembangkan nilai-nilai yang menjadi pilar lembaga pendidikan tersebut. Pelaksanaan pembelajaran tidak hanya sekedar mengembangkan keilmuannya saja, tetapi juga menginternalisasikan nilai-nilai tersebut dalam keseluruhan proses pembelajaran di seluruh bidang studi. Demikian pula proses penilaian juga akan dilaksanakan dengan mengedepankan nilai-nilai yang dianut oleh madrasah tersebut. Proses ini pada akhirnya akan menghasilkan lulusan yang memiliki nilai-nilai yang unggul, yang mungkin akan berbeda dengan lulusan-lulusan dari lembaga pendidikan lain, sehingga

lembaga pendidikan betul-betul telah mengembangkan kemandiriannya dalam pelaksanaan pendidikan yang dilakukannya.

Rumusan nilai-nilai tersebut dapat dirumuskan dalam contoh: Jujur, Adil, Mandiri, Bekerja keras, Melayani, Peduli dan Inovatif.

Nilai-nilai tersebut digunakan untuk melandasi visi lembaga pendidikan yang mengarah kepada keunggulan. Jujur digunakan untuk melandasi pekerjaan orang-orang bekerja secara terbuka, mengembangkan manajemen berbasis fakta, menghindari berbagai laporan "Asal Bapak Senang", dan menghindari gaya kerja untuk menghasilkan hasil yang instan, tetapi menimbulkan masalah baru yang lebih kompleks. Adil digunakan untuk mendasari kerja yang dapat memuaskan semua orang, memberikan pemahaman kepada orang-orang dalam organisasi agar mampu memprediksi dampak dari apa yang dilakukannya. Mandiri digunakan untuk mendorong orang-orang dalam organisasi untuk mampu bekerja dengan mengambil inisiatif, bertanggung jawab atas kualitas kerjanya, dan menanggung resiko atas hasil kerja yang dilakukannya.

Bekerja keras mendasari kerja orang-orang di lembaga pendidikan untuk mampu menghasilkan karya terbaik, mengindahkan kualitas kerja asal, dan mendorong produktifitas kerja. Melayani merupakan nilai-nilai yang mendasari proses kerja yang dapat menghasilkan kepuasan pelanggan dalam jangka waktu yang lama, membuat pelanggan merasa menjadi orang yang terhormat jika berhubungan dengan lembaga pendidikan. Nilai-nilai melayani ini akan menjadi lebih kuat jika ditambahkan dengan nilai-nilai peduli. Nilai peduli ini akan mendorong proses kerja yang lebih cepat, tim yang efektif dan lembaga yang menyatu dengan masyarakat. Sedangkan inovatif akan mendorong orang-orang dalam organisasi untuk menghasilkan produk-produk/layanan-layanan terbaru yang dapat menyelesaikan berbagai permasalahan-permasalahan di lembaga pendidikan, menghasilkan keunggulan yang tak tertandingi dan mempercepat pencapaian keunggulan lembaga pendidikan.

Daftar Pustaka

Agustian, Ary Ginandjar. 2007. *Emotional Spiritual Quotient*. Jakarta: Arga.

- Burnham, John West. 1997. *Managing Quality in Schools*. London: Prentice Hall.
- Covey, Stephen R. 2005. *The 8th Habbit, Melampaui Efektifitas, Menggapai Keagungan*. Jakarta: Gramedia.
- Kasali, Rheinald. 2005. *Change*. Jakarta: Gramedia.
- Robbins, S. P. 1991. *Organizational Behavior*. Englewood Cliffs (Ed.). New Jersey: Prentice-Hall, Inc.