

## BAB V

### PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Pembahasan temuan data penelitian bab ini meliputi 5 (lima) fungsi manajemen yaitu 1) Perencanaan Berbasis Multikultural 2) Pengorganisasian Berbasis Multikultural, 3) Pelaksanaan Berbasis Multikultural, 4) Pengawasan/Kontrol berbasis Multikultural FKIP Program Studi PGSD UM Palangkaraya yang diuraikan menjadi 4 (empat) tema pembahasan hasil penelitian lapangan yang diutarakan secara berturut-turut:

#### A. Perencanaan Berbasis Multikultural

Di Fakultas FKIP UM Palangkaraya telah terlihat indikasi dari fungsi manajemen pendidikan berbasis multikultural. Salah satu bagian dari manajemen adalah adanya perencanaan.<sup>1</sup> Proses perencanaan melibatkan berbagai pihak dan lebih ditekankan pada usulan dari bawah.

Dekan FKIP UM Palangkaraya menyatakan perencanaan pada umumnya yang dilakukan di FKIP Program Studi PGSD dalam secara khusus tidak ada perencanaan, jadi dilakukan secara alami. Perencanaan secara teknis dilakukan berdasarkan *button up* atau dari bawah yaitu usulan rencana dari prodi yang ada dibawah fakultas.<sup>2</sup>

Fakultas menerima berbagai usulan dari prodi-prodi yang ada dibawah fakultas selanjutnya di proses. Biasanya perencanaan dilaksanakan di akhir tahun atau bulan September setiap tahunnya.

---

<sup>1</sup> Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Remaja Rosdakarya, Bandung: 2004, h. 49.

<sup>2</sup> Wawancara dengan Dekan FKIP UM Palangkaraya tgl 26 Juni 2015.

Tampaknya prosedur perencanaan di FKIP UM Palangkaraya tersebut telah dilakukan atas dasar prinsip *Top-Down Planning*, yaitu proses perencanaan yang dilakukan oleh pemimpin tertinggi suatu organisasi kemudian atas dasar keputusan tersebut dibuat suatu perencanaan di tingkat yang lebih rendah.

Prinsip lainnya adalah lawan dari prinsip di atas yaitu *Bottom-Up Planning* yang merupakan perencanaan yang awalnya dilakukan di tingkat yang paling rendah dan selanjutnya disusun rencana organisasi di atasnya sampai dengan tingkat pusat atas dasar rencana dari bawah.<sup>3</sup>

*Bottom Up Planning* adalah perencanaan yang dibuat berdasarkan kebutuhan, keinginan dan permasalahan yang dihadapi oleh bawahan bersama-sama dengan atasan menetapkan kebijakan atau pengambilan keputusan dan atasan juga berfungsi sebagai fasilitator. Dari bawah ke atas (*bottom-up*) pendekatan ini merupakan agaknya upaya melibatkan semua pihak sejak awal, sehingga setiap keputusan yang diambil dalam perencanaan adalah keputusan mereka bersama, dan mendorong keterlibatan dan komitmen sepenuhnya untuk melaksanakannya.<sup>4</sup>

Berkenaan dengan fungsi perencanaan, sesuai dengan pendapat Mulyati dan Komariah mengemukakan sebagai berikut: Menjelaskan dan merinci tujuan yang ingin dicapai. Memberikan pegangan dan menetapkan kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.<sup>5</sup> Organisasi memperoleh

---

<sup>3</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010, h. 57.

<sup>4</sup> Wawancara dengan Kabag Kepegawaian UM Palangkaraya di ruang kerja, pukul 11.00 WIB tanggal 24 Juni 2015.

<sup>5</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011, h. 93-95.

standar sumber daya terbaik dan mendayagunakan sesuai tugas pokok fungsi yang telah ditetapkan. Menjadi rujukan anggota organisasi dalam melaksanakan aktivitas yang konsisten prosedur dan tujuan. Memberikan batas kewenangan dan tanggung jawab bagi seluruh pelaksana. Memonitor dan mengukur berbagai keberhasilan secara intensif sehingga bisa menemukan dan memperbaiki penyimpangan secara dini. Memungkinkan untuk terpeliharanya persesuaian antara kegiatan internal dengan situasi eksternal. Menghindari pemborosan.

Sesuai dengan pendapat Mulyati dan Komariah pula, perencanaan wajib dilakukan agar mudah dalam mencapai suatu tujuan. Perencanaan memiliki peranan penting dalam menentukan berhasil tidaknya suatu tujuan yang hendak dicapai. Sesuai dengan pendapat tersebut, Rektor UM Palangkaraya menyatakan, untuk proses pembahasan perencanaan tersebut setiap unit kerja telah melakukan rapat tentang kegiatan yang akan dilakukan pada tahun berikutnya.<sup>6</sup>

Perencanaan mereka kemudian diserahkan ke Lembaga Perencanaan, Penjaminan, dan Pengembangan Mutu Perguruan Tinggi (LP3MPT) UMP. LP3MPT kemudian meramu, dan pada bulan Oktober-Nopember dilakukan rapat verifikasi dan pembahasan usulan, dengan melibatkan unit terkait. Finalisasinya berupa RAPBU, yang dibahas terakhir pada awal bulan Desember melalui rapat Senat Universitas bersama Badan Pembina Harian dan PWM. Hasil rapat ini kemudian diusulkan ke Majelis Pendidikan Tinggi PP Muhammadiyah Yogyakarta untuk mendapatkan pengesahan. RAPBU yang telah disahkan oleh Majelis DIKTI

---

<sup>6</sup> Wawancara dengan Drs. Bulkani, M.Pd, Rektor UM Palangkaraya di ruang kerja, pukul 11.00 WIB tanggal 22 Juni 2015.

PP Muhammadiyah mejnadi APBU, dan mulai dijalankan pada bulan Januari tahun berikutnya.

Tampaknya Dekan dan Rektor UM Palangkaraya di atas relevan dengan apa yang disampaikan oleh Ketua Prodi PGSD UM Palangkaraya, yang menyebutkan bahwa dalam perencanaan tersebut diawali dengan pembuatan suatu usulan.<sup>7</sup> Pengajuan usulan/proposal misalnya tentang ketenagaan Dosen mata kuliah keagamaan karena mahasiswa dari berbagai latar belakang agama yang beragama, maka disediakan juga Dosen yang sesuai dengan latar belakang tersebut, kondisi ini setelah melihat porsi kekurangan Dosen. Kemudian diajukan kebagian kepegawaian. Sebelumnya hal ini disampaikan di forum rapat senat FKIP dahulu sebelum diajukan ke Bagian Kepegawaian. Nanti bagian kepegawaian mencari Dosen-Dosen yang sesuai dengan permintaan prodi. Setelah mereka ada baru diserahkan ke prodi. Nanti dikumpulkan seluruh Dosen baik yang lama dan baru yang ada bukan hanya agama tapi keseluruhan Dosen di prodi PGSD menyatukan visi misi secara bersama. Dalam hal itu disampaikan seluruh Dosen membuat SAP (Satuan Acara Perkuliahan), RAT (Rencana Acara Perkuliahan), lalu para Dosen mencari bahan ajar yang sesuai dengan kurikulum di PGSD. Yang men-SK kan Dosen itu adalah rektor, atas usulan dari kepegawaian (BAU). Dosen terdiri dari Dosen tetap dan tidak tetap yang berasal dari luar non PNS sifatnya digaji oleh universitas. Sementara ini di UMP terbatas SDM, oleh sebab itu Dosen-Dosen yang sifatnya susah dicari maka dipakai dari PNS misalnya dari LPMP, diknas dan sekolah yang gurunya sudah senior dan S2

---

<sup>7</sup> Wawancara dengan Diplan, M.Pd, Ketua Prodi PGSD UM Palangkaraya di ru-ang kerja, pukul 09.00 WIB tanggal 10 Juni 2015.

tapi yang sudah Pegawai Negeri. Untuk Dosen tetap mereka ada MoU dengan Rektor misalnya dalam jangka waktu 5 tahun sekali. Untuk Dosen tidak tetap maka SK (Surat Keputusan)nya setiap tahun. Berkenaan dengan Jangka waktu/periode perencanaan diadakan setiap tahunnya, mulai jangka pendek, menengah dan panjang. Proses pembuatan perencanaan terlihat melibatkan Semua unsur yang ada seperti Senat FKIP, Prodi, dekan, Pembantu Rektor dan lainnya.

Tampaknya suatu proses perencanaan di UM Palangkaraya dilaksanakan secara kolaboratif, yakni melibatkan berbagai pihak, terutama Civitas Akademika seperti Fakultas dan Prodi. Alasan pentingnya melibatkan mereka dalam perencanaan hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hoyle dan Moedjiarto. Civitas akademik bertanggungjawab atas perencanaan yang ditetapkan dan akan menimbulkan *sense of belonging* (rasa memiliki), sehingga mendorong untuk bersama-sama berusaha agar rencana tersebut berhasil.<sup>8</sup>

Dari berbagai informasi di atas, dapat diketahui bahwa perencanaan pendidikan berbasis multikultural yang dilakukan oleh Dekan FKIP pada prodi PGSD UM Palangkaraya berjalan dengan alami, tidak ada perencanaan khusus yang dilakukan, namun perencanaan lebih menitikberatkan kepada usulan yang berasal dari bawah atau *bottom up* (prodi) yang ada. Sementara prodi tersebut yang berupaya semaksimal mungkin membuat suatu perencanaan sesuai dengan kebutuhan, kewenangan yang diberikan fakultas. Perencanaan-perencanaan tersebut dilakukan dijiwai dengan semangat dan prinsip visi misi UM

---

<sup>8</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010, h. 57.

Palangkaraya sendiri, dan berazaskan pada profesionalisme, tanpa menggunakan sentimen agama, suku, dan budaya, sehingga pada perencanaan perekrutan mahasiswa, Dosen dilakukan berdasarkan upaya pemberian layanan pendidikan bagi semua tanpa mempersoalkan suku, agama dan budaya.

Menurut penulis, proses perencanaan yang telah berjalan agaknya sudah berjalan relatif baik, dimana semua unsur yang ada dilibatkan dalam proses perencanaan, sehingga perencanaan yang ada dapat menampung semua usulan dari bawah sesuai dengan kebutuhan mereka masing-masing. Hal ini juga sangat baik untuk menimbulkan rasa memiliki program, karena telah direncanakan secara bersama dan untuk kepentingan bersama. Pihak Rektor selaku Top Manajer di universitas tampak tidak memaksakan/intervensi dalam perencanaan, karena menampung usulan perencanaan juga dari bawah/Dekan.

Demikian pula halnya dengan Dekan, tidak serta merta membuat perencanaan sendiri tanpa masukan/saran/usulan dari Ketua Prodi. Hal ini dilakukan sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing yang tercantum dalam Tupoksi dan Jobdes. Dalam kaitan perencanaan ini, perencanaan yang baik tentu tidak keluar dari konstitusi atau hukum yang berlaku dan dirumuskan sesuai kebutuhan yang akan dicapai.

Berkenaan dengan perencanaan Prodi PGSD UM Palangkaraya, maka perencanaan terkait visi misi prodi, pendidik dan peserta didik. Bagaimana kriteria, perekrutan dan penempatan pendidik. Begitu pula dengan penerimaan mahasiswa baru merujuk kepada kriteria tertentu yang telah ditetapkan secara bersama melalui rapat/musyawarah. Penetapan tersebut dapat dilakukan dalam

rapat maupun koordinasi internal universitas dengan melibatkan berbagai pihak, jadi perencanaan bukan monopoli top manajer.

#### B. Pengorganisasian Berbasis Multikultural

Pengorganisasian sebagai proses membagi kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebaskan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektivitas pencapaian tujuan organisasi.<sup>9</sup>

Salah satu bentuk pengorganisasian adalah adanya struktur organisasi dan tupoksi serta *job description*. Menurut E. Kast dan James E. Rosenzweig struktur diartikan sebagai pola hubungan komponen atau bagian suatu organisasi. Struktur merupakan sistem formal hubungan kerja yang membagi dan mengkoordinasikan tugas orang dan kelompok agar tercapai tujuan.<sup>10</sup>

Dekan FKIP UM Palangkaraya tampaknya telah melaksanakan pembagian tugas secara nyata mengacu kepada tanggung jawab masing Prodi sesuai dengan Tupoksi dan Jobdes masing-masing yang telah ditetapkan oleh pihak Universitas. Hal ini dinyatakan Dekan pembagian tugas mengacu kepada tanggungjawab masing-masing prodi, melalui rapat senat FKIP, dan sesuai tupoksi/jobdes.<sup>11</sup> Prosedur mengisi jabatan dengan orang-orang yang sesuai adalah melalui proses kegiatan ANJAB (analisis jabatan) yang telah dirancang oleh unit kepegawaian

---

<sup>9</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2011, h. 94

<sup>10</sup> Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Remaja Rosdakarya : Bandung: 2004, h.49

<sup>11</sup> Wawancara dengan Dekan FKIP UM Palangkaraya tgl 26 Juni 2015.

Universitas.<sup>12</sup> Kegiatan ini dilaksanakan berbentuk kegiatan Workshop Anjab. Selanjutnya bagaimana prosedur pembagian tugas Dosen adalah tergantung berdasarkan kompetensi Dosen yang bersangkutan.

Rektor UM Palangkaraya menyatakan hal senada, berkenaan dengan wewenang Dosen dan kompetensi Dosen yang telah ditetapkan sebelumnya dalam perencanaan dan usulan prodi sesuai dengan kebutuhan yang ada.<sup>13</sup> Menyoal Pembagian dan penyusunan kelas mahasiswa baru dilakukan berdasarkan hasil tes kelulusan dan jurusan dan prodi yang dipilih oleh mahasiswa dengan rasio perkelasnya 1:30, atau setidaknya rasio Dosen dan mahasiswa mendekati jumlah yang ideal.<sup>14</sup> Pengorganisasian kegiatan keagamaan mahasiswa dan perayaan keagamaan adalah melalui Dosen agama mahasiswa yang mengkoordinir misalkan yang beragama Kristen di koordinir oleh pendeta untuk mengadakan ibadah/perayaan keluar kampus, melalui HIMA, dan KOMTI.

Dari pembahasan di atas, tampak Dekan FKIP UMP Palangkaraya telah melakukan upaya pengorganisasi pendidikan secara tersusun sesuai SOP yang telah ditentukan, tanpa ada perlakuan yang berbeda dengan berbagai pihak terkait dengan latar belakang suku, agama dan budaya. Hal ini tentunya sesuai pula dengan teori fungsi manajemen sebelumnya yang menyatakan bahwa mengorganisasikan adalah proses mengatur, mengalokasikan dan

---

<sup>12</sup> Wawancara dengan Kabag Kepegawaian UM Palangkaraya di ruang kerja, pukul 11.00 WIB tanggal 24 Juni 2015.

<sup>13</sup> Wawancara dengan Drs. Bulkani, M.Pd, Rektor UM Palangkaraya di ruang kerja, pukul 11.00 WIB tanggal 22 Juni 2015.

<sup>14</sup> Wawancara dengan Diplan, M.Pd, Ketua Prodi PGSD UM Palangkaraya di ruang kerja, pukul 09.00 WIB tanggal 10 Juni 2015.

mendistribusikan pekerjaan, wewenang, dan sumber daya diantara anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Wujud dari pelaksanaan pengorganisasian tersebut adalah tampaknya kesatuan yang utuh, kekompakan, kesetiakawanan dan terciptanya mekanisme kerja yang sehat. Dengan demikian pengelola pendidikan diharapkan bisa berjalan lancar, stabil dan mudah mencapai tujuan yang ditetapkan.

Proses *organizing* ini menekankan pentingnya menciptakan kesatuan dalam segala tindakan. Pada intinya mengorganisasikan berarti menentukan sumber daya kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, merancang dan mengembangkan kelompok kerja yang berisi orang yang mampu membawa organisasi pada tujuan, Menugaskan seseorang atau kelompok orang dalam suatu tanggung jawab tugas dan fungsi tertentu.

Mendelegasikan wewenang kepada individu yang berhubungan dengan keleluwesan melaksanakan tugas, pengorganisasian yang tepat akan membuat posisi orang jelas dalam struktur dan pekerjaannya melalui pemilihan, pengalokasian dan pendistribusian kerja yang profesional. Untuk itu seorang manajer memerlukan kemampuan memahami sifat pekerjaan dan kualifikasi orang yang harus mengisi jabatan. Hal ini berkaitan dengan apa yang dikemukakan oleh Stoner mengorganisasikan adalah proses mengatur, mengalokasikan dan mendistribusikan pekerjaan, wewenang, dan sumber daya diantara anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>15</sup> Lebih lanjut

---

<sup>15</sup> Husnul Yaqin, *Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, Banjarmasin : IAIN Antasari press Banjar-masin, 2011, h.3.

Stoner menyatakan bahwa mengorganisasikan adalah proses mempekerjakan dua orang atau lebih untuk bekerja sama dalam cara terstruktur guna mencapai sasaran spesifik atau beberapa sasaran. Pendapat lain menyebutkan, pengelompokkan dan pengaturan orang untuk dapat digerakkan sebagai satu kesatuan sesuai dengan rencana yang telah dirumuskan, menuju tercapainya tujuan yang ditetapkan.

Pengorganisasian adalah merupakan fungsi kedua dalam Manajemen dan pengorganisasian didefinisikan sebagai proses kegiatan penyusunan struktur organisasi sesuai dengan tujuan-tujuan, sumber-sumber, dan lingkungannya.<sup>16</sup> Dengan demikian hasil pengorganisasian adalah struktur organisasi. Struktur organisasi secara jelas telah dibuat disetiap unit yang ada, mulai dari tingkat Universitas, Fakultas, dan Prodi.

Struktur juga menunjukkan hierarki dan struktur wewenang organisasi serta memperlihatkan hubungan. Struktur dibangun oleh lima unsur : 1) spesialisasi aktivitas, 2) standarisasi aktivitas, 3) koordinasi aktivitas, 4) sentralisasi dan desentralisasi pengambilan keputusan; 5) ukuran unit kerja. Pengorganisasian (*Organizing*) adalah suatu langkah untuk menetapkan, menggolongkan dan mengatur berbagai macam kegiatan yang di pandang. Seperti bentuk fisik yang tepat bagi suatu ruangan kerja administrasi, ruangan laboratorium, serta penetapan tugas dan wewenang seseorang pendelegasian wewenang dan seterusnya dalam rangka untuk mencapai tujuan.

---

<sup>16</sup> Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Remaja Rosdakarya : Bandung: h. 71.

Dari berbagai uraian di atas, dapat diketahui tampaknya pengorganisasian relatif sudah berjalan baik dan lancar. Bahwa pengorganisasian pendidikan berwawasan multikultural secara tidak langsung telah diaplikasikan pula oleh Rektor, Dekan, dan Ketua Prodi melalui koordinasi dan aktivitas yang memadukan fungsi-fungsi dalam organisasi dan mendelegasikan/menyusun tugas-tugas kepada berbagai pihak tanpa mengecilkan dan menyudutkan orang lain yang berbeda agama, suku dan budaya. Salah satu bentuk pengorganisasiannya terlihat dalam bentuk adanya struktur organisasi setiap unit. Pengorganisasian langkah untuk menetapkan, menggolongkan dan mengatur berbagai macam kegiatan yang di pandang. Seperti bentuk fisik yang tepat bagi suatu ruangan kerja administrasi, ruangan laboratorium, serta penetapan tugas dan wewenang seseorang pendelegasian wewenang dan seterusnya dalam rangka untuk mencapai tujuan. Hal ini tampak dalam penyusunan dan penetapan mata kuliah keagamaan yang diberikan kepada peserta didik sesuai dengan Dosen yang se-agama dan berkompentensi untuk itu. Termasuk pula perlakuan kepada mahasiswa yang diberikan kebebasan dalam mengikuti perkuliahan tanpa harus memakai atribut keagamaan yang lain.

### C. Pelaksanaan Berbasis Multikultural

Pelaksanaan sebagai fungsi pembimbing dan pemberian pimpinan serta menggerakkan orang (dalam kelompok) agar kelompok itu suka dan mau bekerja.<sup>17</sup> Pelaksanaan, pengimplementasian, atau penggerakkan (*actuating*) merupakan proses implementasi program agar bisa dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak dapat bertanggung-jawab dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi. Dekan FKIP UM Palangkaraya tampak telah melaksanakan pembagian tugas secara nyata mengacu kepada tanggung jawab masing-masing personal. Pelaksanaan pengajaran oleh Dosen sesuai SOP, dan metode pembelajaran Dosen bervariasi sesuai dengan topik masing-masing mata kuliah.<sup>18</sup>

Kontektualisasi materi pembelajaran yang berbasis multikultural prodi PGSD secara khusus tidak ada mata kuliahnya, kecuali pada mata kuliah pendidikan Kewarganegaraan secara umum.<sup>19</sup>

Menurut Kapodri pelaksanaan pengajaran oleh Dosen telah dilakukan sesuai SAP dan RAT yang telah ditetapkan oleh Dosen yang bersangkutan sesuai alokasi waktu persemesternya.<sup>20</sup> Metode pembelajaran Dosen yang mengajar di Prodi PGSD UMP bervariasi seperti ceramah, tanya jawab, diskusi, praktek. Kontesktualisasi materi pembelajaran yang berbasis multikultural tergambar dalam materi PKN atau kewarganegaraan. Tanggapan mahasiswa terhadap

---

<sup>17</sup> Ernie Tisnawati Sule, dan Saefullah, Kurniawan, *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana, 2010, h. 8.

<sup>18</sup> Wawancara dengan Dekan FKIP UM Palangkaraya tgl 26 Juni 2015.

<sup>19</sup> *Ibid.*

<sup>20</sup> Wawancara dengan Diplan, M.Pd, Ketua Prodi PGSD UM Palangkaraya di ruang kerja, pukul 09.00 WIB tanggal 10 Juni 2015.

pembelajaran khususnya keagamaan dan Kemuhammadiyah di kelas baik sekali tanpa ada yang merasa didiskriminasi karena menekankan pemahaman pada toleransi atas perbedaan yang ada.

Kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pendidikan berbasis multikultural selama ini belum ada yang berarti, namun biasanya hampir di semua Dosen kesulitannya hanya masalah teknis, yaitu diawal-awal pertemuan pertama Dosen mengajar, terutama jadwal jam berapa karena Dosen yang bersangkutan juga PNS diluar. Misalkan PNS yang bersangkutan PNS diluar kerja sampai jam 3 maka dibuat jadwal mengajar pukul 3 lewat 15 menit. Menurut Rektor UM Palangkaraya Pelaksanaan pengajaran oleh Dosen tetap /tidak tetap Berjalan dengan baik. Semua kehadiran DTY dan DTT dikontrol dengan baik. Dosen yang jumlah pertemuannya kurang diberi teguran dan diwajibkan memenuhinya sebelum UAS. Kontesktualisasi materi pembelajaran yang relevan dengan berbasis multikultural prodi kewenangan masing-masing Dosen, tetapi yang pasti pada mata kuliah Pendidikan Pancasila dan PPKn.

Tanggapan mahasiswa terhadap pembelajaran agama dan Kemuhammadiyah kelas selama ini tidak ada masalah.<sup>21</sup> Kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pendidikan berbasis multikultural dikarenakan mahasiswa yang berbeda latar belakang agama dan suku/budaya belum ada. Semua civitas akademika mendukung dan faham tentang konsep itu.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Wawancara dengan Rosalia, Mahasiswi Prodi PGSD pukul 09.00 WIB tanggal 29 Mei 2015.

<sup>22</sup> Wawancara dengan Drs. Bulkani, M.Pd, Rektor UM Palangkaraya di ruang kerja, pukul 11.00 WIB tanggal 22 Juni 2015.

Tampak pelaksanaan, pengimplementasian, atau penggerakkan (*actuating*) di FKIP Prodi PGSD UM Palangkaraya dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta semua pihak dapat bertanggung-jawab dengan penuh kesadaran akan tugasnya masing-masing. Semua pihak bekerja sama untuk mencapai tujuan yang sesuai dengan rencana-rencana yang telah ditentukan atau diorganisir sebelumnya. Hal ini relevan dengan apa yang ditegaskan oleh Terry “*Actuating is setting all members of the group to want to achieve and to strike to achieve the objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing the efforts*”.<sup>23</sup>

Baik Ketua Prodi dan Dekan serta Rektor agaknya telah memotivasi/mendorong semua unsur organisasi agar mau bekerja sama, ikhlas dan bergairah untuk mencapai tujuan yang sesuai dengan rencana-rencana yang telah ditentukan. Sementara itu, berdasarkan hasil data penerimaan mahasiswa baru beberapa tahun terakhir menunjukkan latar belakang mahasiswa yang beragam suku, agama dan budaya. Tercatat di prodi PGSD yang paling banyak beragama mahasiswanya.

Agaknya perbedaan-perbedaan tersebut tidak menjadi kendala dan ganjalan bagi para mahasiswa yang non muslim, seperti yang diungkapkan berikut berdasarkan keagamaan diajarkan oleh Dosen agama Hindu sendiri, sedangkan Kemuhammadiyah diajarkan oleh Dosen beragama muslim namun dalam pembelajaran cuma diperkenalkan tentang asal usul organisasi muhammadiyah. Dijelaskannya lebih jauh metode digunakan Dosen agama dan Kemuhammadiyah: ceramah, tanya jawab, diskusi. Nilai-nilai multikultural

---

<sup>23</sup> Daniel C., *Landasan Teori Administrasi/Manajemen*. Manado: Tri Ganesha Nusantara, 2006, h. 70.

seperti berteman tanpa pandang ras, suku, dan agama. Sudah diterapkan. Pembelajaran tersebut menurut mahasiswa relatif menyenangkan. Bahkan dalam menentukan hari Raya Idul Fitri diberikan kebebasan mengikuti pendapat yang mana mau dijalankan. Perlakuan yang diberikan sama cuma non Islam diberi kemudahan dalam perayaan. Perlakuan sama, karena sebelum pembelajaran Dosen tersebut berkata memperkenalkan saja tentang Kemuhammadiyah, agamamu agama mu dan agamaku-agama ku. Tidak ada konflik baik antar mahasiswa maupun Dosen atau dengan pihak kampus.<sup>24</sup> Agaknya di sini tergambar jelas bahwa dalam pelaksanaan manajemen berbasis multikultural dilakukan dalam proses pendidikan, dimana para Dosen yang mengajar mata kuliah agama dilakukan oleh Dosen yang sesuai mata kuliah agama tersebut, begitu pula halnya dengan mahasiswa yang beragama non Muslim, Kristen, Hindu/Budha diberikan pelajaran sesuai agamanya masing-masing. Hal ini tentunya sesuai pula dengan amanat Undang-Undang Sisdiknas No: 20 Tahun 2003 bab V pasal 12, ayat (1) a: Setiap peserta didik pada setiap satuan pendidikan berhak mendapatkan pendidikan agama sesuai dengan agama yang dianutnya dan diajarkan oleh pendidik yang seagama. Selain itu, juga sesuai dengan pendapat Moh. Roqib pendidikan multikultural adalah merupakan suatu gerakan pembaharuan dan proses untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang setara untuk seluruh siswa.<sup>25</sup> Pendapat Andersen dan Cusher tentang pendidikan multikultural diartikan sebagai pendidikan mengenai keragaman kebudayaan, serta Hernandez,

---

<sup>24</sup> Wawancara dengan Nelie, mahasiswi Prodi PGSD pukul 09.00 WIB tanggal 1 Juni 2015.

<sup>25</sup> Moh. Roqib, *Ilmu Pendidikan Islam: Pengembangan Pendidikan Integratif di Seko-lah, Keluarga, dan masyarakat*, Yogyakarta, LKIS Printing Cemerlang, 2009, h.15.

yang menyebutkan pendidikan multikultural sebagai perspektif yang mengakui realitas sosial, politik, dan ekonomi yang dialami oleh masing-masing individu dalam pertemuan manusia yang kompleks dan beragam secara kultur, dan merefleksikan pentingnya budaya, ras, seksualitas dan gender, etnisitas, agama, status social, ekonomi, dan pengecualian-pengecualian dalam proses pendidikan.<sup>26</sup>

Menurut penulis pelaksanaan pendidikan berbasis multikultural tampak telah berjalan selama ini. Terbukti dalam pelaksanaan proses pendidikan yang memberikan kebebasan mahasiswa dalam menjalankan ibadahnya masing-masing, kecuali perayaan hari besar keagamaan selain Muslim dilarang di dalam kampus. Selain itu adanya mahasiswa dan tenaga pendidik yang berasal dari berbagai suku, agama dan budaya. Semuanya dapat berjalan bersama tanpa adanya unsur diskriminasi perbedaan. Pada pembelajaran Kemuhammadiyah tidak ditemukan adanya doktrin yang memaksa seseorang untuk memeluk agama/ajaran tertentu, namun lebih diberikan pada pemahaman tentang sejarah dan kelembagaan/keorganisasian. Hal ini sangat menarik karena jikalau dilihat dari ciri khas universitas sendiri bernuansa agamis Islam, namun dalam pelaksanaannya senantiasa memberikan keleluasaan dan kebebasan dalam pelayanan dan akses pendidikan bagi seluruh masyarakat yang ada di Kalimantan khususnya dan luar Kalimantan pada umumnya. Jadi dapat disimpulkan, pelaksanaan pendidikan berwawasan multikultural telah berjalan selama ini dan dapat diterima oleh semua pihak tanpa adanya hambatan yang berarti.

---

<sup>26</sup> Akhmad Hidayatullah Al Arifin, *Implementasi Pendidikan Multikultural Dalam Praktek Pendidikan Di Indonesia*, Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi dan Aplikasi, Volume 1, Nomor 1, Juni, 2012, h. 73

#### D. Pengawasan/kontrol Berbasis Multikultural

Pengawasan diperlukan untuk melihat sejauh mana hasil tercapai.<sup>27</sup> Pada dasarnya rencana dan pelaksanaan merupakan satu kesatuan tindakan, walaupun hal ini jarang terjadi. Pengawasan dilihat sebagai proses administrasi melihat apakah apa yang terjadi itu sesuai dengan apa yang seharusnya terjadi.

Proses pengawasan menurut Nanang Fattah terdiri atas; menetapkan standar-standar pelaksanaan pekerjaan, Pengukuran hasil pelaksanaan pekerjaan.<sup>28</sup> Penentuan standar mencakup kriteria untuk semua lapisan pekerjaan (*job performance*) yang terdapat dalam suatu organisasi. Standar ialah kriteria-kriteria untuk mengukur pelaksanaan pekerjaan. Kriteria tersebut dapat dalam berbentuk kuantitatif dan kualitatif. Standar pelaksanaan (*standar performance*) ialah suatu pernyataan mengenai kondisi-kondisi yang terjadi bila suatu pekerjaan dikerjakan secara memuaskan. Tahap kedua dari proses pengawasan adalah pengukuran hasil pelaksanaan. Metode dan teknik koreksinya dapat dilihat/dijelaskan klasifikasi fungsi-fungsi manajemen: (1) perencanaan: garis umpan balik proses manajemen dapat berwujud meninjau kembali rencana mengubah tujuan atau mengubah standar, (2) pengorganisasian: memeriksa apakah struktur organisasi yang ada cukup sesuai dengan standar, apakah tugas dan kewajiban telah dimengerti dengan baik, dan apakah diperlukan kembali penataan orang-orang, (3) penataan staf: memperbaiki sistem seleksi, memperbaiki sistem latihan, dan menata

---

<sup>27</sup> Husnul Yaqin, *Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, Banjarmasin : IAIN Antasari press Banjarmasin, 2011, h. 65.

<sup>28</sup> Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Remaja Rosdakarya, Bandung: 2004, h. 101.

kembali tugas-tugas, (4) pengarahan: mengembangkan kepemimpinan yang lebih baik, meningkatkan motivasi, menjelaskan pekerjaan yang sukses, penyadaran akan tujuan yang secara keseluruhan apakah kerjasama antara pemimpin dan anak buah berada dalam standar.

Dekan FKIP UM Palangkaraya tampak memiliki fungsi pengawasan dan kontrol kepada penyelenggaraan pendidikan di lingkungan FKIP khususnya Prodi PGSD. Hal ini tergambar pada SOP Jobdes Dekan UM Palangkaraya yaitu merencanakan, mengendalikan dan mengawasi segala aktivitas yang berkaitan dengan aktivitas akademik dan non akademik tingkat fakultas, dengan rincian sebagai berikut : Memimpin penyelenggaraan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, Mengembangkan ke-Islaman dan Kemuhammadiyah di tingkat fakultas. Membuat dan melaksanakan kebijakan yang selaras dengan ketentuan universitas yang berpedoman kepada Gugus Kendali Mutu. Membuat rencana kerja untuk fakultas dan memfasilitasi untuk melaksanakan rencana kerja mewujudkan kontribusi fakultas dalam pencapaian sasaran mutu UM Palangkaraya. Memasarkan Fakultas dalam tingkat propinsi, nasional maupun internasional. Memastikan kesejahteraan karyawan, Dosen dan mahasiswa.<sup>29</sup>

Tampaknya tugas Dekan adalah merencanakan, mengendalikan dan mengawasi segala aktivitas akademik/non akademik ditingkat fakultas. Bentuk perencanaan yang tampak adalah perencanaan yang dilakukan berdasarkan usulan/proposal dari bawah yaitu dari prodi-prodi dibawah fakultas.

---

<sup>29</sup> SOP Jobdes Dekan UM Palangkaraya.

Kapodri membuat suatu usulan yang selanjutnya diteruskan oleh dekan melalui proses pembahasan di jenjang fakultas. Agaknya, di sini Dekan lebih banyak perannya adalah meneruskan usulan dari bawah. Selanjutnya ruang lingkup dan batasan pengawasan dekan dilakukan sesuai batas-batas tugas, fungsi dan kewenangan masing-masing jabatan.

Penilaian kinerja dan mengarahkan bawahan dilakukan secara kontinyu baik melalui pemantauan secara langsung dan tidak langsung. Tidak langsung melalui Komti dan kuisisioner yang disebarakan kepada mahasiswa tentang penilaian kinerja Dosen yang mengajar, baik materi, metode maupun lainnya. Diplan, Ketua prodi PGSD UM Palangkaraya menyatakan secara teknis standar operational Prosedur (SOP) kinerja pelaporan/pengawasannya dilakukan melalui pengamatan maupun dengan lembar LKD. Pemantau langsung maupun tidak langsung (melalui KOMTI). Bagaimana evaluasi pengajaran di kelas setelah 1 (satu) semester, evaluasi proses perencanaan/pengorganisasian, pelaksanaan pendidikan berbasis multikultural Melalui LKD, absensi kehadiran Dosen, dan kuisisioner kepuasan pelanggan. Berkenaan dengan evaluasi pembelajaran prodi PGSD UMP dilaksanakan melalui rapat senat FKIP, setelah sebelumnya menjaring data kepada mahasiswa dengan menyebarkan kuesioner tentang evaluasi pembelajaran di kelas. Selain itu ada kemudahan karakteristik mahasiswa UM Palangkaraya yang mudah di bina/atur dan diarahkan, terutama dalam pengaraham massa dalam suatu kegiatan. Selanjutnya upaya-upaya dalam penanganan permasalahan peserta didik prodi PGSD UMP Kalau ada permasalahan akademik tentunya dengan Dosen PA

nya masing-masing. Namun apabila ada pelanggaran disiplin, apabila jumlah point pelanggarannya sampai 100, maka sesuai aturan akan ditindak.

Penilaian kinerja dan mengarahkan bawahan/Dosen Tetap/Tidak Tetap, pihak UMP memiliki sistem penilaian kinerja, yang menjadi tugas bagian kepegawaian dan Satuan Pengawas Internal (SPI).<sup>30</sup> Semua sistem didukung oleh teknologi informasi. Dalam pengambilan keputusan, universitas memiliki DSS (*Decision Support System*) berbasis website, juga memiliki SIMPEG. Semuanya utk mempermudah penilaian kinerja. Setiap awal semester, DTY diwajibkan menyerahkan Laporan Kinerja Dosen (LKD) yang memuat perencanaan kegiatan catur dharma yang akan di jalankan. Pada akhir semester, setiap DTY wajib menyerahkan LKD (realisasi) yang kemudian dinilai oleh SPI dan kepegawaian. Hasil penilaian dinyatakan dalam persen, dan dijadikan dasar bagi pemberian Tunjangan Kinerja Dosen yang dibayar setiap akhir semester.

Berkenaan dengan Standar Operational Prosedur (SOP) kinerja, yang membuat SOP tersebut adalah LP3MPT bersama dengan SPI dan kepegawaian.<sup>31</sup> Pengesahan dilakukan melalui rapat bersama unit kerja terkait. Media pelaporan/pengawasannya melalui LKD (Laporan Kinerja Dosen) setiap awal dan akhir semester. Pengawasan dilakukan secara langsung oleh ketua prodi. Kinerja tergambar dari LKD. Bagaimana evaluasi pengajaran di kelas setelah 1 semester,

---

<sup>30</sup> Wawancara dengan Drs. Bulkani, M.Pd, Rektor UM Palangkaraya di ruang kerja, pukul 11.00 WIB tanggal 22 Juni 2015.

<sup>31</sup> *Ibid.*

evaluasi proses perencanaan/pengorganisasian, pelaksanaan pendidikan berbasis multikultural tergambar dari LKD.

Tampaknya evaluasi pembelajaran prodi PGSD UMP tergambar dari LKD (Laporan Kinerja Dosen). Setiap akhir semester sebelum UAS, selalu dilaksanakan rapat evaluasi, yang mana setiap ketua prodi diwajibkan melaporkan secara tertulis dan lisan dalam rapat tentang pelaksanaan pembelajaran semester tersebut. Hal yang mendukung pembinaan mahasiswa di UM Palangkaraya juga karena karakteristik dan potensi mahasiswa didik prodi PGSD UMP berasal dari berbagai suku, agama, asal daerah, sehingga potensinya juga beragam. Dalam toleransi perbedaan agama belum ada masalah. Upaya penanganan apabila ada permasalahan peserta didik prodi PGSD UMP jika berkenaan dengan masalah akademik, diselesaikan oleh Dosen pembimbing akademik dan ketua prodi.

Berdasarkan berbagai uraian di atas, menurut penulis pengawasan telah dijalankan relatif baik dan secara kontinyu. Dekan FKIP melakukan pengendalian dan pengawasan di Fakultas yang senantiasa terkoordinir dengan berbagai pihak. Hal ini relevan dengan pendapat pengawasan dari beberapa pakar berikut *Pertama*, Oteng Sutisna menghubungkan fungsi pengawasan dengan tindakan administrasi. Baginya pengawasan dilihat sebagai proses administrasi melihat apakah apa yang terjadi itu sesuai dengan apa yang seharusnya terjadi, jika tidak maka penyesuaian yang perlu dibuatnya. *Kedua*, Hadari Nawawi menegaskan bahwa pengawasan dalam administrasi berarti kegiatan menukur tingkat efektivitas kerja personal dan tingkat efisiensi penggunaan metode dan alat tertentu dalam usaha mencapai tujuan. *Ketiga*, Johnson mengemukakan

pengawasan sebagai fungsi sistem yang melakukan penyesuaian terhadap rencana, mengusahakan agar penyimpangan-penyimpangan tujuan sistem hanya dalam batas-batas yang dapat ditoleransi.

Pengawasan juga dilakukan oleh Ketua Prodi terhadap Dosen dan mahasiswanya. Sanksi dan denda diberikan kepada mahasiswa dengan indikator hingga point 100 bila pelanggaran tersebut sudah fatal. Kepada Dosen yang mengajar dengan menandatangani absen kehadiran dilakukan verifikasi dan validasi tanda tanganya di daftar absensi Dosen. Pengawasan kepada mahasiswa dilakukan melalui pengawasan langsung, baik melalui Komti dan laporan-laporan yang ada disampaikan kepada Prodi. Di dalam melaksanakan pendidikan dan pengajaran di prodi PGSD sendiri memiliki aturan-aturan yang harus dijalankan oleh mahasiswa, misalnya pemakaian *uniform* mahasiswa Prodi PGSD, namun semua aturan atribut pakaian tersebut tidak mewajibkan bagi mahasiswi non misalnya muslim memakai Hijab. Bagi mahasiswa non Muslim bebas memakai pakaian rapi dan sopan. Hal ini menunjukkan sikap dan aturan yang dibuat memberikan makna bahwa implementasi nilai-nilai multikultural.