

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen Pendidikan *Lifeskills*

1. Konsep Manajemen

Kata Manajemen pada umumnya disamakan dengan kata pengelolaan, penyelenggaraan atau pengurusan sesuatu. Untuk lebih jelasnya penulis akan mengemukakan beberapa pengertian manajemen dari segi bahasa maupun istilah.

Kata Manajemen secara etimologi diambil dari bahasa Inggris yang "*to manage*" yang berarti Mengurus, Melaksanakan, Mengelola atau memberlakukan.¹

Manajemen juga dapat dimaknai sebagai upaya seseorang dalam sebuah upaya pencapaian sesuatu yang diinginkan dan melalui proses yang terukur serta terarah. Hal ini sebagaimana dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata manajemen diartikan sebagai "*Proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.*"²

Berikut beberapa pendapat dari para ahli tentang manajemen, yaitu: Made Pidarta dalam bukunya Manajemen Pendidikan Indonesia, menjelaskan definisi manajemen dalam konteks kepemimpinan, yaitu: Dalam pendidikan manajemen itu dapat diartikan sebagai aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar

¹Disadur dari Jhon M. Echols, ed.atl, Kamus Inggris Indonesia (Cet. XXIV; Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2002(I), h. 372.

²Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Cet. III; Jakarta: Balai Pustaka, 1990), h. 555.

terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya.³

Menurut Soewarno Handyaningrat dalam bukunya Pengantar Studi Ilmu-ilmu Administrasi dan Manajemen, menggambarkan bahwa Manajemen adalah suatu kerangka kerja yang terdiri dari berbagai bagian atau komponen yang secara keseluruhan saling berkaitan, yang diorganisir sedemikian rupa dalam rangka mencapai tujuan organisasi.⁴

Ngalim Purwanto mengemukakan manajemen adalah "*Proses untuk menyelenggarakan dan mengawasi suatu tujuan tertentu.*"⁵

Iwa Sukiswa dalam bukunya Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan, mengemukakan pengertian manajemen sebagai berikut: "Manajemen didefinisikan sebagai suatu proses sosial yang dirancang untuk menjamin kerjasama, partisipasi, intervensi dan keterlibatan orang lain dalam mencapai sasaran tertentu atau yang telah ditetapkan dengan efektif."⁶

Beberapa pengertian di atas, penulis menyimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu kegiatan memimpin dan mengelola suatu usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan semua daya yang saling berkaitan, secara efektif.

Ada kaitan erat antara organisasi, administrasi, dan manajemen. Organisasi adalah sekumpulan orang dengan ikatan tertentu yang merupakan

³Made Pidarta, Manajemen Pendidikan Indonesia (Cet. I; Jakarta: Bina Aksara, 1988), h. 4.

⁴Soewarno Handyaningrat, Pengantar Studi Ilmu-Ilmu Administrasi dan Manajemen (Cet. II; Jakarta: Haji Masagung, 1996), h. 18.

⁵Disadur dari Ngalim Purwanto, Administrasi dan Supervisi Pendidikan (Cet. IV; Bandung: Remaja Rosdakarya, 1991), h. 6.

⁶Iwa Sukiswa, Dasar-dasar Umum Manajemen Pendidikan (Bandung: Tarsito, 1981), h. 13.

wadah untuk mencapai cita-cita mereka, mula-mula mereka mengintegrasikan sumber-sumber materi maupun sikap para anggota yang dikenal sebagai manajemen dan akhirnya barulah mereka melaksanakan kegiatan-kegiatan untuk mencapai cita-cita tersebut. Baik manajemen maupun melaksanakan kegiatan itu disebut administrasi⁷

Sementara itu Mamduh mendefinisikan Manajemen sebagai “sebuah proses merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan sumberdaya organisasi”

Definisi tersebut mencakup beberapa kata/pengertian kunci, yaitu :

- a) Proses yang merupakan kegiatan yang direncanakan;
- b) Kegiatan merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, dan mengendalikan yang sering disebut sebagai fungsi manajemen;
- c) Tujuan organisasi yang ingin dicapai melalui aktifitas tersebut;
- d) Sumberdaya organisasi yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut.

Administrasi sebagai sebuah keseluruhan proses pelaksanaan daripada keputusan yang telah diambil dan pelaksanaan itu pada umumnya dilakukan oleh dua orang manusia atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dalam dunia pendidikan, manajemen itu dapat diartikan sebagai aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya. Dipilih manajemen sebagai aktivitas agar seorang kepala sekolah bisa berperan sebagai administrator dalam mengemban misi atasan, sebagai manajer dalam memadukan sumber-sumber

⁷Made Pidarta, Manajemen Pendidikan Indonesia (Cet. I; Jakarta: Bina Aksara, 1988), h. 1.

pendidikan dan sebagai supervisor dalam membina guru-guru pada proses belajar mengajar⁸

Manajemen dalam dunia sebagai model manajemen keenam merupakan manajemen yang menggunakan nilai-nilai (keyakinan/kepercayaan) sebagai dasar pengembangan organisasi, termasuk pendidikan (sekolah) tidak dapat dikelola secara struktural/birokratis yang lebih menekankan pada perintah atasan, pengarahan, dan pengawasan, karena dapat terjadi anggota organisasi hanya bekerja apabila ada perintah dan pengawasan. Setiap orang bekerja dengan dasar nilai (keyakinan) yang mendorong adanya keterlibatan emosional, sosial, dan pikiran demi melaksanakan tugas pekerjaannya.

Dalam manajemen pendidikan dalam pesantren lebih fokus terhadap nilai-nilai, keyakinan-keyakinan dan norma-norma individu dan bagaimana persepsi-persepsi ini bergabung atau bersatu dalam makna-makna organisasi.

Konsep organisasional dalam dunia pendidikan pesantren lebih menekankan pada karakteristik semangat dan keyakinan sebuah organisasi, yang ditunjukkan dalam norma-norma dan nilai-nilai yang secara umum berbicara tentang bagaimana seharusnya orang bersikap terhadap orang lain⁹”.

Kajian tentang manajemen ini pada prinsipnya terdapat elemen pendidikan pesantren yang dibuat dalam beberapa variasi cara:

- a) Nilai-nilai dan keyakinan-keyakinan yang diekspresikan dalam bentuk tertulis.

⁸Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, h. 4.

⁹Haedari, Amin. dkk. *Masa Depan Pesantren dalam Tantangan Modernitas dan Tantangan Komplexitas Global*. Jakarta: IRD Press. 2004) hl. 67.

- b) Pahlawan pria/wanita yang melambangkan perilaku organisasi dan kualitas personal yang diinginkan.
- c) Ritual yang mengarahkan semua anggotanya untuk bersama-sama memperkuat nilai-nilai inti.
- d) Upacara-upacara yang merayakan nilai-nilai tersebut.
- e) Kisah-kisah yang mengkomunikasikan dan meluaskan filosofi dan praktek yang berarti.
- f) Suatu jaringan pelaku kultural informal yang bersedia untuk menjaga tradisi dalam menghadapi tekanan-tekanan perubahan.¹⁰

Bush mengatakan bahwa model-model tersebut memandang bahwa keyakinan, nilai, dan ideologi ada pada jantung organisasi. Individu memiliki ide-ide tertentu dan preferensi nilai yang mempengaruhi bagaimana mereka bersikap dan bagaimana mereka memandang perilaku anggota-anggota lainnya. Norma-norma ini menjadi tradisi yang dikomunikasikan dalam kelompok dan diperkuat oleh simbol-simbol dan ritual.

Salah satu basis pendidikan pesantren adalah bentuk pendidikan pesantren yang bercorak tradisionalisme. Menurut Mochtar Buchori, pesantren merupakan bagian struktural internal pendidikan Islam di Indonesia yang diselenggarakan secara tradisional yang telah menjadikan Islam sebagai cara hidup. Sebagai bagian struktur internal pendidikan Islam Indonesia, pesantren mempunyai kekhasan, terutama dalam fungsinya sebagai institusi pendidikan, di samping sebagai lembaga dakwah, bimbingan kemasyarakatan, dan bahkan perjuangan. Mukti Ali

¹⁰Tony Bush, *Theories of Educational Management* (London: Happer&Row Publishers 1986), hal. 35.

mengidentifikasi beberapa pola umum pendidikan Islam tradisional sebagai berikut:

- a) Adanya hubungan yang akrab antara kiai dan santri.
- b) Tradisi ketundukan dan kepatuhan seorang santri terhadap kiai.
- c) Pola hidup sederhana (*zuhud*).
- d) Kemandirian atau independensi.
- e) Berkembangnya iklim dan tradisi tolong-menolong dan suasana persaudaraan.
- f) Disiplin ketat.
- g) Berani menderita untuk mencapai tujuan.
- h) Kehidupan dengan tingkat religiusitas tinggi.¹¹

Senada dengan Mukti Ali, Alamsyah Ratu Prawiranegara juga mengemukakan beberapa pola umum yang khas yang terdapat dalam pendidikan Islam tradisional sebagai berikut:

1. Independen.
2. Kepemimpinan Tunggal
3. Kebersamaan dalam hidup yang merefleksikan kerukunan.
4. Kegotong-royongan.
5. Motivasi yang terarah dan pada umumnya mengarah pada peningkatan kehidupan beragama¹².

Dalam kepemimpinan seorang kiai di pesantren, memiliki titik kelemahan dan kelebihan. Titik kelemahannya, kiai merupakan figure sentral di dunia pesantren dan lebih dari itu merupakan faktor determinan terhadap suksesnya santri dalam mencari pengetahuan. Dalam ranah akademik pendidikan kepesantrenan, signifikansi peranan kiai dalam mengambil kebijakan juga menjadikan pembelajaran di pesantren yang biasanya non-stop, kurang teratur kurikulumnya, atau bahkan ada juga pesantren yang sama sekali tidak menerapkan

¹¹Ali Mukti, *Beberapa Persoalan Agama Dewasa ini*, (Jakarta: Rajawali press, 1987), hal. 67.

¹²Ibid, hal, 87

sistem kurikulum. Bahan ajar menjadi hak prerogatif kiai. Kiai, dalam dunia pendidikan pesantren menjadi seorang otokrat.

Sisi positif (kelebihan) dari lembaga pendidikan pesantren adalah walaupun dipimpin oleh seorang kiai secara otokratif, akan tetapi watak inklusifnya begitu mendalam. Kebersahabatannya dengan budaya lokal telah berhasil memperkokoh fundam-entasi kebangsaan. Maka tidak heran pesantren menjadi akulturasi kebudayaan antar daerah. Berkenaan dengan ini, tipe kepemimpinan pesantren memiliki watak pemersatu. Gaya kepemimpinan pemersatu berarti mampu mempersatukan semua unsur dan potensi yang berbedabeda sehingga menjadi kekuatan sinergis yang bermanfaat bagi semua pihak.

Inilah mungkin letak keunikan dalam kepemimpinan (manajemen) di dunia pesantren. Di satu sisi seorang kiai sebagai *public figure* bagi santrinya yang harus diikuti, di sisi lain, seorang kiai mampu mengakomodir keberagaman budaya santrinya. Sebagaimana kata Mukti Ali di atas, berkembangnya iklim dan tradisi tolong-menolong dan suasana persaudaraan antara kiai dan santrinya.

Peneliti melihat, keberhasilan kiai dalam melakukan pengelolaan pesantren, salah satunya karena kiai menjunjung tinggi nilai-nilai, budaya maupun keyakinan. Sikap otokrasi biasanya dilakukan oleh kiai saat beliau menjadi seorang pemimpin pesantren yang lebih menekankan pada nilai-nilai keagamaan, misalnya: Pembelajaran yang bersifat *kiai-centered*. Seorang kiai melihat para santrinya belum matang secara intelektual maupun emosionalnya, sehingga perlu dibimbing dalam belajar. Adapun metode pembelajarannya, biasa disebut dengan

metode *sorogan* atau *bandongan* dimana kiai mempunyai kekuasaan tinggi dalam mengajarkannya, bahkan “haram” bagi santri untuk membantahnya.

Sikap kekeluargaan, keakraban, tolong-menolong biasanya dilakukan oleh kiai saat beliau menjadi seorang manajer pesantren yang lebih menekankan pada proses dan pengelolaan pesantren. Di sinilah letak manajemen kultur yang dilakukan oleh kiai untuk mengembangkan pesantren. Nilai-nilai seperti kekeluargaan, keakraban, tolong-menolong sangat efektif untuk manjalin ikatan emosional antara kiai dan santri untuk mencapai tujuan pesantren secara bersama. Kaitannya dengan gejala modernitas dan perkembangan ilmu pengetahuan (*the rise of educations*), sebaiknya sikap otokrasi dalam kepemimpinan seorang kiai dikurangi dan lebih mengedepankan sikap “mengayomi” santri dengan nilai-nilai, budaya maupun keyakinan agama sebagai basis manajemen kultur di pesantren. Sikap otokrasi akan menghasilkan peserta didik yang tidak kritis dan jumud (kaku) dalam pemikiran. Padahal, perkembangan ilmu pengetahuan membutuhkan keterbukaan dan partisipasi aktif antara peserta didik dengan seorang kiai atau guru. Model pembelajaran bukan *kiai-centered* tapi *santri-centered*.

2. Teori Manajemen Kontemporer.

Beberapa pendekatan sudah dibicarakan dimuka, dimana pendekatan-pendekatan tersebut mengalami perkembangan. Ada beberapa perkembangan yang cenderung mengintegrasikan pendekatan-pendekatan sebelumnya, menjadikan batas-batas pendekatan yang telah dibicarakan menjadi tidak jelas. Namun demikian ada pendekatan yang tetap berakar pada pendekatan-pendekatan

tertentu¹³. Bagian berikut ini akan membicarakan pendekatan baru dalam manajemen :

a) Pendekatan Sistem

Sistem dapat diartikan sebagai gabungan sub-sub sistem yang saling berkaitan. Organisasi sebagai suatu sistem akan dipandang secara keseluruhan, terdiri dari bagian-bagian yang berkaitan (sub-sistem), dan sistem/organisasi tersebut akan berinteraksi dengan lingkungan.

Model pendekatan sistem dapat digambarkan sebagai berikut: pada proses selanjutnya pendekatan inilah yang selama ini digunakan dalam sistem manajemen pendidikan di Indonesia. Sebelum munculnya sistem pendekatan-pendekatan yang baru¹⁴.

b) Pendekatan Situasional (*Contingency*)

Pendekatan ini menganggap bahwa efektivitas manajemen tergantung pada situasi yang melatarbelakanginya. Prinsip manajemen yang sukses pada situasi tertentu, belum tentu efektif apabila digunakan di situasi lainnya. Tugas manajer adalah mencari teknik yang paling baik untuk mencapai tujuan organisasi, dengan melihat situasi, kondisi, dan waktu yang tertentu.

Pendekatan situasional memberikan “resep praktis” terhadap persoalan manajemen. Tidak mengherankan jika pendekatan ini dikembangkan manajer,

¹³Kast, Freemont E. and James E. Rosenzweig. *Organization and Management*. Terjemahan A. Hasyimi Ali. (Jakarta : Bumi Aksara, 1995) hlm. 56.

¹⁴Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara, 1994) hlm. 98.

konsultan, atau peneliti yang banyak berkecimpung dengan dunia nyata. Pendekatan ini menyadarkan manajer bahwa kompleksitas situasi manajerial, membuat manajer fleksibel atau sensitif dalam memilih teknik-teknik manajemen yang terbaik berdasarkan situasi yang ada¹⁵.

Namun pendekatan ini dalam perkembangannya dikritik karena tidak menawarkan sesuatu yang baru. Pendekatan ini juga belum dapat dikatakan sebagai aliran atau disiplin manajemen baru, yang mempunyai batas-batas yang jelas.

c) Pendekatan Hubungan Manusia Baru (*Neo-Human Relation*)

Pendekatan ini berusaha mengintegrasikan sisi positif manusia dan manajemen ilmiah. Pendekatan ini melihat bahwa manusia merupakan makhluk yang emosional, intuitif, dan kreatif. Dengan memahami kedudukan manusia tersebut, prinsip manajemen dapat dikembangkan lebih lanjut. Tokoh yang dapat disebut mewakili aliran ini adalah W. Edwards Deming, yang mengembangkan prinsip-prinsip manajemen seperti Fayol yang berfokus pada kualitas kerja dan hubungan antar karyawan¹⁶.

Dalam perjalanannya pendekatan ini masih membutuhkan waktu untuk sampai dikatakan sebagai aliran manajemen baru. Meskipun demikian pendekatan tersebut cukup populer baik dilingkungan akademis maupun praktis. Ide-ide pendekatan tersebut banyak mempengaruhi praktek manajemen saat ini.

3. Urgensi Manajemen Dalam Pengelolaan Pendidikan

¹⁵Ibid, hlm. 109.

¹⁶Ibid, hlm. 123.

Kepekaan melihat kondisi global yang bergulir dan peluang masa depan menjadi modal utama untuk mengadakan perubahan paradigma dalam manajemen pendidikan. Modal ini akan dapat menjadi pijakan yang kuat untuk mengembangkan pendidikan. Pada titik inilah diperlukan berbagai komitmen untuk perbaikan kualitas. Ketika melihat peluang, dan peluang itu dijadikan modal, kemudian modal menjadi pijakan untuk mengembangkan pendidikan yang disertai komitmen yang tinggi, maka secara otomatis akan terjadi sebuah efek domino (positif) dalam pengelolaan organisasi, strategi, SDM, pendidikan dan pengajaran, biaya, serta marketing pendidikan.

Untuk menuju *point education change* (perubahan pendidikan) secara menyeluruh, maka manajemen pendidikan adalah hal yang harus diprioritaskan untuk kelangsungan pendidikan sehingga menghasilkan out-put yang diinginkan. Walaupun masih terdapat institusi pendidikan yang belum memiliki manajemen yang bagus dalam pengelolaannya. Manajemen yang digunakan masih konvensional, sehingga kurang bisa menjawab tantangan zaman dan terkesan tertinggal dari modernitas.

Jika manajemen pendidikan sudah tertata dengan baik dan membumi, niscaya tidak akan lagi terdengar tentang pelayanan sekolah yang buruk, minimnya profesionalisme tenaga pengajar, sarana-prasarana tidak memadai, pungutan liar, hingga kekerasan dalam pendidikan. Manajemen dalam sebuah organisasi pada dasarnya dimaksudkan sebagai suatu proses (aktivitas) penentuan dan pencapaian tujuan organisasi melalui pelaksanaan empat fungsi dasar: *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* dalam penggunaan sumberdaya

organisasi. Karena itulah, aplikasi manajemen organisasi hakikatnya adalah juga amal perbuatan SDM organisasi yang bersangkutan.

a. Planning

Satu-satunya hal yang pasti di masa depan dari organisasi apapun termasuk lembaga pendidikan adalah perubahan, dan perencanaan penting untuk menjembatani masa kini dan masa depan yang meningkatkan kemungkinan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Mondy dan Premeaux¹⁷ menjelaskan bahwa perencanaan merupakan proses menentukan apa yang seharusnya dicapai dan bagaimana mewujudkannya dalam kenyataan. Perencanaan amat penting untuk implementasi strategi dan evaluasi strategi yang berhasil, terutama karena aktivitas pengorganisasian, pemotivasian, penunjukkan staff, dan pengendalian tergantung pada perencanaan yang baik¹⁸

Dalam dinamika masyarakat, organisasi beradaptasi kepada tuntutan perubahan melalui perencanaan. Menurut Johnson¹⁹ bahwa: “The planning process can be considered as the vehicle for accomplishment of system change”. Tanpa perencanaan sistem tersebut tak dapat berubah dan tidak dapat menyesuaikan diri dengan kekuatan-kekuatan lingkungan yang berbeda. Dalam sistem terbuka, perubahan dalam sistem terjadi apabila kekuatan lingkungan menghendaki atau menuntut bahwa suatu keseimbangan baru perlu diciptakan dalam organisasi tergantung pada rasionalitas pembuat keputusan. Bagi sistem

¹⁷Mondy, R.W.and Premeaux, S.H. 1995. Management: Concepts, Practices and Skills. New Jersey, Prentice Hall Inc Englewood Cliffs.

¹⁸David, R. Fred. 2004. Konsep Manajemen Strategis, Edisi VII (terjemahan). Jakarta, PT Indeks.

¹⁹Johnson, R.A. 1973. The Theory and Management of System. Tokyo: McGraw Hill Kogakusha.

sosial, satu-satunya wahana untuk perubahan inovasi dan kesanggupan menyesuaikan diri ialah pengambilan keputusan manusia dan proses perencanaan.

Dalam konteks lembaga pendidikan, untuk menyusun kegiatan lembaga pendidikan, diperlukan data yang banyak dan valid, pertimbangan dan pemikiran oleh sejumlah orang yang berkaitan dengan hal yang direncanakan. Oleh karena itu kegiatan perencanaan sebaiknya melibatkan setiap unsur lembaga pendidikan tersebut dalam rangka peningkatan mutu pendidikan.

Menurut Rusyan²⁰ ada beberapa hal yang penting dilaksanakan terus menerus dalam manajemen pendidikan sebagai implementasi perencanaan, diantaranya:

- 1) Merinci tujuan dan menerangkan kepada setiap pegawai/personil lembaga pendidikan.
- 2) Menerangkan atau menjelaskan mengapa unit organisasi diadakan.
- 3) Menentukan tugas dan fungsi, mengadakan pembagian dan pengelompokkan tugas terhadap masing-masing personil.
- 4) Menetapkan kebijaksanaan umum, metode, prosedur dan petunjuk pelaksanaan lainnya.
- 5) Mempersiapkan uraian jabatan dan merumuskan rencana/sekala pengkajian.
- 6) Memilih para staf (pelaksana), administrator dan melakukan pengawasan.
- 7) Merumuskan jadwal pelaksanaan, pembakuan hasil kerja (kinerja), pola pengisian staf dan formulir laporan pengajuan.

²⁰Rusyan, A. Tabrani. 1992. Manajemen Kependidikan. Bandung: Media Pustaka.

- 8) Menentukan keperluan tenaga kerja, biaya (uang) material dan tempat.
- 9) Menyiapkan anggaran dan mengamankan dana.
- 10) Menghemat ruangan dan alat-alat perlengkapan.

b. *Organizing*

Tujuan pengorganisasian adalah mencapai usaha terkoordinasi dengan menerapkan tugas dan hubungan wewenang. Malayu S.P. Hasbuan²¹ mendefinisikan pengorganisasian sebagai suatu proses penentuan, pengelompokkan dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relative didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut. Pengorganisasian fungsi manajemen dapat dilihat terdiri dari tiga aktivitas berurutan: membagi-bagi tugas menjadi pekerjaan yang lebih sempit (spesialisasi pekerjaan), menggabungkan pekerjaan untuk membentuk departemen (departementalisasi), dan mendelegasikan wewenang²²

Dalam konteks pendidikan, pengorganisasian merupakan salah satu aktivitas manajerial yang juga menentukan berlangsungnya kegiatan kependidikan sebagaimana yang diharapkan. Lembaga pendidikan sebagai suatu organisasi memiliki berbagai unsur yang terpadu dalam suatu sistem yang harus terorganisir secara rapih dan tepat, baik tujuan, personil, manajemen, teknologi,

²¹Hasibuan, S.P. Malayu. 1995. Manajemen Sumber Daya Manusia, cetakan II. Jakarta, PT Toko Gunung Agung.

²²David, R. Fred. 2004. Konsep Manajemen Strategis, Edisi VII (terjemahan). Jakarta, PT Indeks.

siswa/member, kurikulum, uang, metode, fasilitas, dan faktor luar seperti masyarakat dan lingkungan sosial budaya.

Sutisna mengemukakan bahwa organisasi yang baik senantiasa mempunyai dan menggunakan tujuan, kewenangan, dan pengetahuan dalam melakukan pekerjaan-pekerjaan. Dalam organisasi yang baik semua bagiannya bekerja dalam keselarasan seakan-akan menjadi sebagian dari keseluruhan yang tak terpisahkan. Semua itu baru dapat dicapai oleh organisasi pendidikan, manakala dilakukan upaya: 1) Menyusun struktur kelembagaan, 2) Mengembangkan prosedur yang berlaku, 3) Menentukan persyaratan bagi instruktur dan karyawan yang diterima, 4) Membagi sumber daya instruktur dan karyawan yang ada dalam pekerjaan²³.

c. *Actuating*

Dalam pembahasan fungsi pengarahan, aspek kepemimpinan merupakan salah satu aspek yang sangat penting. Sehingga definisi fungsi pengarahan selalu dimulai dimulai dan dinilai cukup hanya dengan mendefinisikan kepemimpinan itu sendiri.

Menurut Kadarman kepemimpinan dapat diartikan sebagai seni atau proses untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain agar mereka mau berusaha untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai oleh kelompok. Kepemimpinan juga dapat didefinisikan sebagai suatu kemampuan, proses atau

²³Sutisna, *Perencanaan dan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Mandar Maju,1991) hm. 76.

fungsi yang digunakan untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain untuk berbuat sesuatu dalam rangka mencapai tujuan tertentu²⁴.

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin bertugas untuk memotivasi, mendorong dan memberi keyakinan kepada orang yang dipimpinnya dalam suatu entitas atau kelompok, baik itu individu sebagai entitas terkecil sebuah komunitas ataupun hingga skala negara, untuk mencapai tujuan sesuai dengan kapasitas kemampuan yang dimiliki. Pemimpin juga harus dapat memfasilitasi anggotanya dalam mencapai tujuannya. Ketika pemimpin telah berhasil membawa organisasinya mencapai tujuannya, maka saat itu dapat dianalogikan bahwa ia telah berhasil menggerakkan organisasinya dalam arah yang sama tanpa paksaan.

Dalam konteks lembaga pendidikan, kepemimpinan pada gilirannya bermuara pada pencapaian visi dan misi organisasi atau lembaga pendidikan yang dilihat dari mutu pembelajaran yang dicapai dengan sungguh-sungguh oleh semua personil lembaga pendidikan. Soetopo dan Soemanto menjelaskan bahwa kepemimpinan pendidikan ialah kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan pendidikan secara bebas dan sukarela. Di dalam kepemimpinan pendidikan sebagaimana dijalankan pimpinan harus dilandasi konsep demokratisasi, spesialisasi tugas, pendelegasian wewenang, profesionalitas dan integrasi tugas untuk mencapai tujuan bersama yaitu tujuan organisasi, tujuan individu dan tujuan pemimpinnya²⁵.

d. *Controlling*

²³Kadarman, *Konsep Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1996) hm. 58.

²⁵Soetopo, Hendiyat dan Soemanto, Wasty. 1982. *Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.

Sebagaimana yang dikutip Muhammad Ismail Yusanto²⁶, mendefinisikan pengawasan sebagai suatu upaya sistematis untuk menetapkan standar prestasi kerja dengan tujuan perencanaan untuk mendesain sistem umpan balik informasi; untuk membandingkan prestasi sesungguhnya dengan standar yang telah ditetapkan itu; menentukan apakah ada penyimpangan dan mengukur signifikansi penyimpangan tersebut; dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumberdaya perusahaan telah digunakan dengan cara yang paling efektif dan efisien guna tercapainya tujuan perusahaan. Dalam konteks pendidikan, Depdiknas mengistilahkan pengawasan sebagai pengawasan program pengajaran dan pembelajaran atau supervisi yang harus diterapkan sebagai berikut:

- 1) Pengawasan yang dilakukan pimpinan dengan memfokuskan pada usaha mengatasi hambatan yang dihadapi para instruktur atau staf dan tidak semata-mata mencari kesalahan.
- 2) Bantuan dan bimbingan diberikan secara tidak langsung. Para staf diberikan dorongan untuk memperbaiki dirinya sendiri, sedangkan pimpinan hanya membantu.
- 3) Pengawasan dalam bentuk saran yang efektif
- 4) Pengawasan yang dilakukan secara periodik²⁷.

2. Manajemen *life Skills* Santri

a. Pengertian

²⁶Ismail, M. Yusanto. 2003. Pengantar Manajemen Syariat, Cetakan II. Jakarta, Khairul Bayan.

²⁷Sutisna, *Perencanaan dan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Mandar Maju, 1991) hm. 76.

Ada kaitan erat antara organisasi, administrasi, dan manajemen. Organisasi adalah sekumpulan orang dengan ikatan tertentu yang merupakan wadah untuk mencapai cita-cita mereka, mula-mula mereka mengintegrasikan sumber-sumber materi maupun sikap para anggota yang dikenal sebagai manajemen dan akhirnya barulah mereka melaksanakan kegiatan-kegiatan untuk mencapai cita-cita tersebut. Baik manajemen maupun melaksanakan kegiatan itu disebut administrasi²⁸

Sementara itu mendefinisikan Manajemen sebagai “sebuah proses merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan sumberdaya organisasi”²⁹

Definisi tersebut mencakup beberapa katakunci, yaitu :

- a. Proses yang merupakan kegiatan yang direncanakan;
- b. Kegiatan merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, dan mengendalikan
- c. yang sering disebut sebagai fungsi manajemen;
- d. Tujuan organisasi yang ingin dicapai melalui aktifitas tersebut;
- e. Sumberdaya organisasi yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut.

Manajemen dalam dunia pendidikan sebagai model manajemen keenam merupakan manajemen yang menggunakan nilai-nilai (keyakinan/kepercayaan) sebagai dasar pengembangan organisasi, termasuk pendidikan (sekolah) tidak dapat dikelola secara struktural/birokratis yang lebih menekankan pada perintah atasan, pengarahan, dan pengawasan, karena dapat terjadi anggota organisasi hanya bekerja apabila ada perintah dan pengawasan. Setiap orang bekerja dengan

²⁸ Dawam, Ainurrafiq dan Ta'arifin, Ahmad *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*. Listafariska Putra, 2005) hal. 124

²⁹ Ibid, hal.127

dasar nilai (keyakinan) yang mendorong adanya keterlibatan emosional, sosial, dan pikiran demi melaksanakan tugas pekerjaannya.

Manajemen pendidikan dalam pesantren lebih fokus terhadap nilai-nilai, keyakinan-keyakinan dan norma-norma individu dan bagaimana persepsi-persepsi ini bergabung atau bersatu dalam makna-makna organisasi. Konsep organisasional dalam dunia pendidikan pesantren lebih menekankan pada karakteristik semangat dan keyakinan sebuah organisasi, yang ditunjukkan, misalnya, dalam norma-norma dan nilai-nilai yang secara umum berbicara tentang bagaimana seharusnya orang bersikap terhadap orang lain, suatu sifat pola hubungan kerja yang harus dikembangkan dan dirubah. Norma-norma ini sangat dalam, asumsi-asumsi kaku yang tidak selalu diekspresikan, dan selalu diketahui tanpa bisa dipahami”.

Bush mengatakan bahwa model-model tersebut memandang bahwa keyakinan, nilai, dan ideologi ada pada jantung organisasi. Individu memiliki ide-ide tertentu dan preferensi nilai yang mempengaruhi bagaimana mereka bersikap dan bagaimana mereka memandang perilaku anggota-anggota lainnya. Norma-norma ini menjadi tradisi yang dikomunikasikan dalam kelompok dan diperkuat oleh simbol-simbol dan ritual.

Salah satu basis pendidikan pesantren adalah bentuk pendidikan pesantren yang bercorak tradisionalisme. Menurut Mochtar Buchori, pesantren merupakan bagian struktural internal pendidikan Islam di Indonesia yang diselenggarakan secara tradisional yang telah menjadikan Islam sebagai cara hidup. Sebagai bagian struktur internal pendidikan Islam Indonesia, pesantren mempunyai kekhasan, terutama dalam fungsinya sebagai institusi pendidikan, di samping sebagai

lembaga dakwah, bimbingan kemasyarakatan, dan bahkan perjuangan. Mukti Ali mengidentifikasi beberapa pola umum pendidikan Islam tradisional sebagai berikut:

- a. Adanya hubungan yang akrab antara kiai dan santri.
- b. Tradisi ketundukan dan kepatuhan seorang santri terhadap kiai.
- c. Pola hidup sederhana (*zuhud*).
- d. Kemandirian atau independensi.
- e. Berkembangnya iklim dan tradisi tolong-menolong dan suasana persaudaraan.
- f. Disiplin ketat.
- g. Berani menderita untuk mencapai tujuan.
- h. Kehidupan dengan tingkat religiusitas tinggi.³⁰

Senada dengan Mukti Ali, Alamsyah Ratu Prawiranegara juga mengemukakan beberapa pola umum yang khas yang terdapat dalam pendidikan Islam tradisional sebagai berikut:

- 1) Independen.
- 2) Kepemimpinan Tunggal
- 3) Kebersamaan dalam hidup yang merefleksikan kerukunan.
- 4) Kegotong-royongan.
- 5) Motivasi yang terarah dan pada umumnya mengarah pada peningkatan kehidupan beragama³¹.

Dalam kepemimpinan seorang kiai di pesantren, memiliki titik kelemahan dan kelebihan. Titik kelemahannya, kiai merupakan figure sentral di dunia pesantren dan lebih dari itu merupakan faktor determinan terhadap suksesnya santri dalam mencari pengetahuan. Dalam ranah akademik pendidikan kepesantrenan, signifikansi peranan kiai dalam mengambil kebijakan juga

³⁰ Amin Haedari, dkk. 2004. *Masa Depan Pesantren dalam Tantangan Modernitas dan Tantangan Komplexitas Global*. Jakarta: IRD Press.,

³¹ Ali, Mukti. 1987. *Beberapa Persoalan Agama Dewasa ini*. Jakarta: Rajawali press.

menjadikan pembelajaran di pesantren yang biasanya non-stop, kurang teratur kurikulumnya, atau bahkan ada juga pesantren yang sama sekali tidak menerapkan sistem kurikulum. Bahan ajar menjadi hak prerogratif kiai. Kiai, dalam dunia pendidikan pesantren menjadi seorang otokrat.

b. Tujuan

Secara umum pendidikan yang berorientasi pada kecakapan hidup bertujuan memfungsikan pendidikan sesuai dengan fitrahnya, yaitu mengembangkan potensi manusiawi peserta didik untuk menghadapi perannya dimasa. Tujuan utama pendidikan kecakapan hidup adalah menyiapkan peserta didik agar yang bersangkutan mampu, sanggup, dan terampil menjaga kelangsungan hidup dan perkembangannya di masa datang. Esensi dari pendidikan kecakapan hidup adalah untuk meningkatkan relevansi pendidikan dengan nilai-nilai kehidupan nyata, baik preservatif maupun progresif. Lebih spesifiknya tujuan pendidikan kecakapan hidup dapat dikemukakan sebagai berikut. Pertama, memberdayakan aset kualitas batiniah, sikap, dan perbuatan lahiriyah peserta didik melalui pengenalan (logos), penghayatan (etos), dan pengamalan (patos) nilai-nilai kehidupan sehari-hari sehingga dapat digunakan untuk menjaga kelangsungan hidup dan perkembangannya. Kedua, memberikan wawasan yang luas tentang pengembangan karir, yang dimulai dari pengenalan diri, eksplorasi karir, orientasi karir, dan penyiapan karir. Ketiga, memberikan bekal dasar dan latihan-latihan yang dilakukan secara benar mengenai nilai-nilai kehidupan sehari-hari yang dapat memampukan peserta didik untuk berfungsi menghadapi kehidupan masa depan yang sarat kompetisi dan kolaborasi sekaligus. Keempat, mengoptimalkan

pemanfaatan sumber daya sekolah melalui pendekatan manajemen berbasis sekolah dengan mendorong peningkatan kemandirian sekolah, partisipasi stakeholders, dan fleksibilitas pengelolaan sumber daya sekolah. Kelima, memfasilitasi peserta didik dalam memecahkan permasalahan kehidupan yang dihadapi sehari-hari, misalnya kesehatan mental dan fisik, kemiskinan, kriminal, pengangguran, lingkungan sosial dan fisik, narkoba, kekerasan, dan kemajuan ipteks. Tujuan khusus pembelajaran life skills adalah:

- 1) Menyajikan kecakapan berkomunikasi dengan menggunakan berbagai teknik yang memadai bagi siswa
- 2) Mengembangkan sikap dan perilaku yang sesuai dengan masyarakat masa kini dan memenuhi kebutuhan di masa datang.
- 3) Mengembangkan kemampuan membantu diri dan kecakapan hidup agar setiap siswa dapat mandiri.
- 4) Memperluas pengetahuan dan kesadaran siswa mengenai sumber-sumber dalam masyarakat.
- 5) Mengembangkan kecakapan akademik yang akan mendukung kemandirian setiap siswa.
- 6) Mengembangkan kecakapan pra-vokasional dan vokasional dengan memfasilitasi latihan kerja dan pengalaman bekerja di masyarakat.
- 7) Mengembangkan kecakapan untuk memanfaatkan waktu senggang dan melakukan rekreasi.
- 8) Mengembangkan kecakapan memecahkan masalah untuk membantu siswa melakukan pengambilan keputusan masa kini dan di masa depan.

c. Pendidikan Life Skills

Mengenai pengertian pendidikan life skill atau pendidikan kecakapan hidup terdapat perbedaan pendapat, namun esensinya tetap sama. Brolin (1980) life skill atau kecakapan hidup adalah sebagai kontinum pengetahuan dan kemampuan yang diperlukan oleh seseorang agar menjadi independen dalam kehidupan. Pendapat lain mengatakan bahwa life skill merupakan kecakapan yang harus dimiliki oleh seseorang agar dapat bahagia dalam kehidupan. *Life skill* adalah kecakapan yang dibutuhkan untuk bekerja selain kecakapan dalam bidang akademik. Sementara itu team Broad Base Education depdiknas mendefinisikan bahwa life skill adalah kecakapan yang dimiliki oleh seseorang agar berani dan mau menghadapi segala permasalahan kehidupan dengan aktif dan proaktif sehingga dapat menyelesaikannya.

Sedangkan Slamet PH mendefinisikan life skill adalah kemampuan, kesanggupan dan keterampilan yang diperlukan oleh seseorang untuk menjalankan kehidupan dengan nikmat dan bahagia. Kecakapan tersebut mencakup segala aspek sikap perilaku manusia sebagai bekal untuk menjalankan kehidupannya.

Pendidikan life skill adalah pendidikan yang memberikan bekal dasar dan latihan yang dilakukan secara benar kepada peserta didik tentang nilai-nilai kehidupan yang dibutuhkan dan berguna bagi perkembangan kehidupan peserta didik. Dengan demikian pendidikan life skill harus dapat merefleksikan kehidupan nyata dalam proses pengajaran agar peserta didik memperoleh kecakapan hidup tersebut, sehingga peserta didik siap untuk hidup di tengah-tengah masyarakat.

Sedangkan pelaksanaan pendidikan life skill adalah bervariasi, disesuaikan dengan kondisi anak dan lingkungannya, namun memiliki prinsip-prinsip umum yang sama. Berikut ini adalah prinsip umum pendidikan life skill, khususnya yang berkaitan dengan kebijakan pendidikan di Indonesia :

- 1) Tidak mengubah sistem pendidikan yang berlaku.
- 2) Tidak harus dengan mengubah kurikulum, tetapi yang diperlukan adalah penyiasaan kurikulum untuk diorientasikan dan diintegrasikan kepada pengembangan kecakapan hidup.
- 3) Etika-sosio-religius bangsa dapat diintegrasikan dalam proses pendidikan.
- 4) Pembelajaran menggunakan prinsip learning to know, learning to do, learning to be, dan learning to live together.
- 5) Pelaksanaan pendidikan life skill dengan menerapkan manajemen berbasis sekolah (MBS).
- 6) Potensi wilayah sekitar sekolah dapat direfleksikan dalam penyelenggaraan pendidikan, sesuai dengan prinsip pendidikan kontekstual dan pendidikan berbasis luas (broad base education).
- 7) Paradigma learning for life and school to work dapat dijadikan dasar kegiatan pendidikan, sehingga terjadi pertautan antara pendidikan dengan kehidupan nyata peserta didik
- 8) Penyelenggaraan pendidikan harus selalu diarahkan agar peserta didik menuju hidup yang sehat, dan berkualitas, mendapatkan pengetahuan dan wawasan yang luas serta memiliki akses untuk mampu memenuhi hidupnya secara layak.

b. Pendidikan *Life Skill* Sebagai Upaya untuk Mencapai Tujuan Pendidikan Nasional

Secara normatif, pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, sedangkan tujuan pendidikan nasional Indonesia adalah untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak yang mulia, sehat berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Berdasarkan tujuan tersebut, maka peranan dan fungsi serta tugas dari pendidikan sekolah dan pendidikan luar sekolah (termasuk dil dalamnya) adalah mempersiapkan peserta didik agar mampu: (1) mengembangkan kehidupan sebagai pribadi, (2) mengembangkan kehidupan untuk bermasyarakat, (3) mengembangkan kehidupan untuk bernegara dan berbangsa, (4) mempersiapkan peserta didik untuk mengikuti pendidikan yang lebih tinggi. Konsekuensinya adalah apa yang diajarkan harus menampilkan sosok utuh keempat kemampuan tersebut. Maka untuk menjawab tantangan diatas, Pendidikan life skill muncul sebagai alternatif dan usaha untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional tersebut.

Untuk mencapai tujuan pendidikan nasional, diperlukan upaya-upaya yang menjembatani antara siswa dengan kondisi serta realitas dalam kehidupan nyata. Kurikulum yang ada saat ini memang merupakan salah satu upaya untuk menjembatannya, namun perlu ditingkatkan kedekatannya dengan nilai-nilai

kehidupan nyata. Bila demikian pertanyaannya adalah apakah kurikulum tersebut sesuai dengan atau sudah merefleksikan kehidupan nyata saat ini ? untuk menjawab pertanyaan ini diperlukan kajian yang mendalam terhadap kurikulum yang ada dan terhadap nilai-nilai kehidupan yang bermoral. Kesenjangan antara keduanya (kurikulum dan tuntutan kehidupan nyata) merupakan tambahan pengayaan yang perlu diintegrasikan terhadap kurikulum, sehingga kurikulum saat ini benar-benar dapat merefleksikan nilai-nilai dan tuntutan dalam kehidupan nyata peserta didik.

Pengenalan kecakapan hidup terhadap peserta didik bukanlah untuk mengganti kurikulum, akan tetapi untuk melakukan reorientasi terhadap kurikulum yang ada sekarang agar benar-benar dapat merefleksikan nilai-nilai kehidupan nyata. Jadi pendidikan kecakapan hidup merupakan upaya untuk menjembatani kesenjangan antara kurikulum dengan tuntutan kehidupan nyata, dan bukan untuk merombaknya. Penyesuaian-penyesuaian kurikulum terhadap tuntutan kehidupan perlu dilakukan mengingat kurikulum memang dirancang permata pelajaran yang belum tentu sesuai dengan tuntutan kehidupan nyata yang umumnya bersifat utuh. Selain itu, kehidupan memiliki karakteristik untuk berubah, sehingga sudah sewajarnya jika kurikulum perlu didekatkan dengan kehidupan nyata. Dalam pandangan ini, maka kurikulum merupakan sasaran yang bergerak dan bukan sasaran yang diam.

Dalam arti yang sesungguhnya pendidikan life skill memerlukan penyesuaian-penyesuaian dari pendekatan *supply-driven* menuju ke *demand driven*. Pada pendekatan supply driven, apa yang diajarkan cenderung

menekankan pada school based learning yang belum tentu sepenuhnya sesuai dengan nilai-nilai kehidupan nyata yang dihadapi oleh peserta didik. Pada pendekatan demand driven, apa yang diajarkan kepada peserta didik merupakan refleksi nilai-nilai kehidupan nyata yang dihadapinya sehingga lebih berorientasi kepada *life skill-based learning*.

Dengan demikian, kerangka pengembangan pendidikan berbasis kecakapan hidup idealnya ditempuh secara berurutan sebagai berikut:

Pertama, diidentifikasi masukan dari hasil penelitian, pilihan-pilihan nilai dan dugaan para ahli tentang nilai-nilai kehidupan nyata yang berlaku.

Kedua, masukan tersebut kemudian digunakan sebagai bahan untuk mengembangkan kompetensi kecakapan hidup. Kompetensi kecakapan hidup yang dimaksud harus menunjukkan kemampuan, kesanggupan dan keterampilan untuk menjaga kelangsungan hidup dan perkembangannya dalam dunia yang syarat dengan perubahan.

Ketiga, kurikulum dikembangkan berdasarkan kompetensi kecakapan hidup yang telah dirumuskan. Artinya, apa yang harus, seharusnya, dan yang mungkin diajarkan kepada peserta didik disusun berdasarkan kompetensi yang telah dikembangkan.

Keempat, penyelenggaraan pendidikan kecakapan hidup perlu dilaksanakan dengan jitu agar kurikulum berbasis kecakapan hidup dapat dilaksanakan secara cermat. Hal-hal yang diperlukan dalam penyelenggaraan pendidikan life skill atau kecakapan hidup seperti tenaga kependidikan (guru),

pendekatan-strategi-metode pembelajaran, media pendidikan, fasilitas, tempat belajar dan durasi belajar, harus siap.

Kelima, evaluasi pendidikan kecakapan perlu dibuat berdasarkan kompetensi kecakapan hidup yang telah dirumuskan pada langkah yang kedua. Karena evaluasi belajar disusun berdasarkan kompetensi, maka penilaian terhadap prestasi belajar peserta didik tidak hanya dengan pencil and paper test, melainkan juga dengan performance test dan bahkan dengan evaluasi otientik

c. Tujuan Pendidikan *Life skill*

Tujuan pendidikan life skill menurut Team Broad Base Education Depdiknas bahwa tujuan pendidikan life skill adalah untuk :

- 1) .Mengaktualisasikan potensi peserta didik sehingga dapat memecahkan permasalahan yang dihadapi.
- 2) Memberikan kesempatan kepada sekolah untuk untuk mengembangkan pembelajaran yang fleksibel, sesuai dengan prinsip pendidikan berbasis luas.
- 3) Pemanfaatan sumber daya di lingkungan sekolah, dengan memberi peluang pemanfaatan sumber daya yang ada di masyarakat, sesuai dengan prinsip manajemen berbasis sekolah.
- 4) Mengembangkan potensi manusiawi peserta didik menghadapi perannya dimasa mendatang.
- 5) Membebaskan pembelajaran yang fleksibel dan memanfaatkan potensi SDM yang ada di masyarakat dengan prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

- 6) Membekali peserta didik dengan kecakapan hidup sebagai pribadi yang mandiri.

B. Kemandirian Santri Pondok Pesantren

1. Hakekat Kemandirian

Pengertian kemandirian dapat dijelaskan secara terminology kata maupun oleh beberapa ahli. Kata kemandirian berasal dari kata dasar “diri” yang mendapatkan awalan “-ke” dan akhiran “-an” yang kemudian membentuk suatu kata keadaan atau kata benda. Karena kemandirian berasal dari kata dasar diri, pembahasan mengenai kemandirian tidak dapat dilepaskan dari pembahasan mengenai perkembangan diri itu sendiri, yang dalam konsep Carl Rogers disebut dengan istilah self.

Senada dengan definisi diatas, Lamman menyatakan bahwa kemandirian merupakan suatu kemampuan individu untuk mengatur dirinya sendiri dan tidak tergantung kepada orang lain. Sutari Imam Barnadib (dalam Mu’tadin, 2002) juga menyatakan bahwa kemandirian meliputi perilaku mampu berinisiatif, mampu mengatasi hambatan/masalah, mempunyai rasa percaya diri dan dapat melakukan sesuatu sendiri tanpa bantuan orang lain.

Untuk dapat mandiri seseorang membutuhkan kesempatan, dukungan dan dorongan dari keluarga serta lingkungan di sekitarnya, agar dapat mencapai otonomi atas diri sendiri. Pada saat ini peran orang tua dan respon dari lingkungan sangat diperlukan bagi anak sebagai ”penguat” untuk setiap perilaku yang telah dilakukannya. Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan Reber (1985) bahwa: “Kemandirian merupakan suatu sikap otonomi dimana seseorang secara relative

bebas dari pengaruh penilaian, pendapat dan keyakinan orang lain”. Dengan otonomi tersebut seorang remaja diharapkan akan lebih bertanggungjawab terhadap dirinya sendiri.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kemandirian adalah kemampuan seseorang untuk mengontrol perilakunya dan menyelesaikan masalahnya secara bebas, bertanggung jawab, percaya diri dan penuh inisiatif serta dapat memperkecil ketergantungannya pada orang lain.

1) Ciri-ciri Kemandirian

Ciri-ciri Kemandirian mempunyai ciri khas tertentu, yang telah digambarkan oleh pakar-pakar berikut ini: Menurut Parker orang mandiri memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a) Tanggung jawab. Tanggung jawab berarti memiliki tugas untuk menyelesaikan sesuatu dan diminta pertanggung-jawaban atas hasil kerjanya.
- b) Independensi. Independensi adalah suatu kondisi dimana seseorang tidak tergantung kepada otoritas dan tidak membutuhkan arahan. Independen juga mencakup ide adanya kemampuan mengurus diri sendiri dan menyelesaikan masalah diri sendiri.
- c) Otonomi dan kebebasan untuk menentukan keputusan sendiri Kemampuan menentukan arah sendiri (*self-determination*) berarti mampu mengendalikan atau mempengaruhi apa yang akan terjadi kepada dirinya sendiri.
- d) Keterampilan memecahkan masalah

Dengan dukungan dan arahan yang memadai, individu akan terdorong untuk mencapai jalan keluar bagi persoalan-persoalan praktis relasional mereka sendiri (menyebutkan kemandirian itu ditandai dengan adanya perilaku:

- 1) Mengerjakan sendiri tugas-tugas rutinya, yang ditunjukkan dengan kegiatan yang dilakukan dengan kehendaknya sendiri dan bukan karena oranglain dan tidak tergantung pada orang lain.
- 2) Aktif dan bersemangat, yaitu ditunjukkan dengan adanya usaha untuk mengejar prestasi meskipun kegiatan yang dilakukan tekun merencanakan serta mewujudkan harapan-harapannya.
- 3) Inisiatif, yaitu memiliki kemampuan berfikir dan bertindak secara kreatif
- 4) Bertanggung jawab, yang ditunjukkan dengan adanya disiplin dalam belajar, melaksanakan tugas dengan baik dan penuh pertimbangan dalam bertindak.
- 5) Kontrol diri yang kuat, yaitu ditunjukkan dengan adanya mengendalikan tindakan mengatasi masalah, dan mampu mempengaruhi lingkungan atas usaha sendiri.

Mustafa menyebutkan ciri-ciri kemandirian adalah sebagai berikut:

- a) Mampu menentukan nasib sendiri, segala sikap dan tindakan yang sekarang atau yang akan datang dilakukan atas kehendak sendiri dan bukan karena oranglain atau tergantung pada orang lain.
- b) Mampu mengendalikan diri, maksudnya untuk meningkatkan pengendalian diri atau adanya control diri yang kuat dalam segala

tindakan, mampu beradaptasi dengan lingkungan atas usaha dan mampu memilih jalan hidup yang baik dan benar.

- c) Bertanggung jawab, adalah kesadaran yang ada dalam diri seseorang bahwa setiap tindakan akan mempunyai pengaruh terhadap oranglain dan dirinya sendiri. Dan bertanggung jawab dalam melaksanakan segala kewajiban-kewajiban baik itu belajar ataupun melakukan tugas-tugas rutin.
- d) Kreatif dan inisiatif, kemampuan berfikir dan bertindak secara kreatif dan inisiatif sendiri dalam menghasilkan ide-ide baru.
- e) Mengambil keputusan dan mengatasi masalah sendiri, memiliki pemikiran, pertimbangan-pertimbangan, pendapat sendiri dalam pengambilan keputusan yang dapat mengatasi masalah sendiri serta berani menghadapi resiko terlepas dari pengaruh atau bantuan dari pihak lain

Menurut Tim Pustaka Familia bahwasannya terdapat beberapa ciri-ciri

kemandirian yaitu:

- 1) Mampu berfikir dan berbuat untuk diri sendiri, ia aktif, kreatif, kompeten dan tidak bergantung pada orang lain dalam melakukan sesuatu dan tanpak spontan.
- 2) Mempunyai kecenderungan memecahkan masalah, ia mampu dan berusaha mencari cara untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi.
- 3) Tidak merasa takut mengambil resiko dengan mempertimbangkan baik-buruknya dalam menentukan pilihan dan keputusan.

4) Percaya terhadap penilaian sendiri sehingga tidak sedikit-sedikit bertanya

2) Aspek-aspek Kemandirian

Terdapat beberapa aspek-aspek kemandirian. Sebagaimana dijelaskan oleh Beller yang telah dikutip Oleh Yunus Hanis Syam meliputi mengambil inisiatif, mencoba mengatasi rintangan dalam lingkungannya, mencoba mengarahkan perilakunya menuju kesempurnaan, memperoleh kepuasan dari bekerja dan mencoba mengerjakan tugas-tugas rutin oleh dirinya sendiri. Dalam melatih kemandirian pada seorang anak itu sangatlah sulit, namun hal itu dapat dilakukan walau dengan cara bertahap. Prinsip yang perlu diingat adalah bahwa anak akan terlatih menjadi mandiri bila ia diberi peluang untuk melakukannya.

Menurut Mu'tadin seseorang dapat dikatakan mandiri bila ia memenuhi aspek-aspek kemandirian, yaitu:

- a) Emosi. Aspek ini ditunjukkan dengan kemampuan mengontrol emosi dan tidak tergantungnya emosi dari orang tua.
- b) Ekonomi. Aspek ini ditunjukkan dengan kemampuan mengatur ekonomi dan tidak tergantungnya kebutuhan ekonomi pada orangtua.
- c) Intelektual. Aspek ini ditunjukkan dengan kemampuan mengatasi berbagai masalah yang dihadapi.
- d) Sosial. Aspek ini ditunjukkan dengan kemampuan untuk mengadakan interaksi dengan oranglain dan tidak tergantung atau menunggu aksi dari orang lain.

Menurut Masrun kemandirian ditunjukkan dengan beberapa bentuk yaitu:

- 1) Tanggungjawab yaitu Kemampuan memikul tanggung jawab, kemampuan untuk menyelesaikan suatu tugas, mampu mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, kemampuan menjelaskan peranan baru, memiliki prinsip mengenai apa yang benar dan salah dalam berfikir dan bertindak.
- 2) Otonomi ditunjukkan dengan mengerjakan tugas sendiri yaitu suatu kondisi yang ditunjukkan dengan tindakan yang dilakukan atas kehendak sendiri dan bukan orang lain dan tidak tergantung pada orang lain dan memiliki rasa percaya diri dan kemampuan mengurus diri sendiri.
- 3) Inisiatif ditunjukkan dengan kemampuan berfikir dan bertindak secara kreatif.
- 4) Kontrol diri yang kuat, ditunjukkan dengan pengendalian tindakan dan emosi mampu mengatasi masalah dan kemampuan melihat sudut pandang orang lain.

Menurut Lamman, aspek-aspek kemandirian terdiri dari:

(a). Kebebasan

Kebebasan merupakan hak asasi bagi setiap manusia. Perwujudan kemandirian seseorang dapat terlihat dalam kebebasannya membuat keputusan, tidak merasa cemas atau takut atau malu apabila keputusannya tidak sesuai dengan keyakinan atau pilihan orang lain. Seorang yang mandiri memiliki kebebasan untuk bertindak laku sesuai kehendak sendiri tanpa bergantung pada orang lain. Individu memiliki kebebasan baik dalam membuat maupun melaksanakan keputusannya sendiri.

(b) Inisiatif

Inisiatif merupakan suatu ide yang diwujudkan kedalam bentuk tingkah laku atau tindakan. Perwujudan kemandirian seseorang dapat dilihat dalam kemampuannya untuk mengemukakan ide, pendapat dan mempertahankan sikapnya.

(c) Kepercayaan diri

Kepercayaan diri merupakan keyakinan seseorang bahwa dirinya mampu mengerjakan sesuatu hal dengan baik. Perwujudan kemandirian seseorang dapat dilihat dari kemampuannya untuk berani menentukan pilihan, percaya bahwa diri mampu untuk mengorganisasikan diri sendiri, dan mampu untuk menghasilkan sesuatu dengan baik. Seorang yang mandiri mampu untuk melaksanakan segala sesuatu atas kemampuannya sendiri.

(d) Tanggungjawab

Perwujudan kemandirian dapat dilihat dalam tanggung jawab seseorang untuk berani menanggung resiko atas konsekuensi dari keputusan yang telah diambil, menunjukkan loyalitas dan memiliki kemampuan untuk membedakan atau memisahkan antara kehidupan dirinya dengan kehidupan orang lain di lingkungannya.

(e) Ketegasan diri

Ketegasan diri menunjukkan adanya suatu kemampuan untuk mengendalikan diri sendiri. Perwujudan kemandirian seseorang dapat dilihat dalam keberanian seseorang untuk mempertahankan pendapat atau prinsipnya, meskipun pendapatnya berbeda dari orang lain.

(f) Pengambilan keputusan

Di dalam kehidupan, setiap orang selalu dihadapkan pada berbagai pilihan yang memaksanya untuk mengambil keputusan. Perwujudan kemandirian seseorang dapat dilihat dalam kemampuan seseorang untuk menemukan akar masalah, mengevaluasi segala kemungkinan di dalam mengatasi masalah dan berbagai tantangan serta kesulitan lainnya tanpa harus mendapat bantuan dari orang lain.

(g) Kontrol diri

Kontrol diri merupakan kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan sosial, baik dengan mengubah tingkah laku atau menunda tingkah laku, tanpa pengaruh dari orang lain. Melalui aspek ini dapat dilihat kemandirian aspek emosi seseorang yaitu dalam kemampuannya untuk menguasai konflik-konflik dalam dirinya.