

---

## **MANAJEMEN BERBASIS PENYADARAN: Paradigma Masa Depan Praktek Manajemen Pendidikan**

Oleh: Udik Budi Wibowo

Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan FIP Universitas Negeri Yogyakarta.

### **Abstract**

*Knowledge or Information Age as a phenomena of the Third Changing Wave of civilization become global revolution, now. This era characterized by lives' order complexity, high competitive, challenging, changing fastly, and unpredictable. However, these condition and circumstances are determine education matters, both content and learning process, include it management or administration. In such dynamic environment, educational managers or administrators should develop strategies to hold education in order to enhance educatee's quality of life, and social wealth, ultimately. Those educational personnel should has full consciousness on internal and external of school workplace, as well as, system education generally; and then empower their inner power to actualize their multi-intellegent to conduct their tasks and duties, with the result that educational goals can be achieve effective and efficient. Building consciousness or awareness is manajerial job, so management by consciousness (MBC) is the best potentialy alternative to manage education matter in the future.*

*Key words: knowledge or information age, intangible or soft issues, mental or intelectual works, inner power, beliefs and values, and management by consciousness (MBC).*

---

### **Pendahuluan**

Umat manusia telah melampaui dua gelombang besar perubahan, yang masing-masing gelombang melenyapkan budaya dan peradaban sebelumnya dan menggantinya dengan cara-cara hidup yang seringkali tidak dapat dipahami oleh generasi sebelumnya (Toffler dan Toffler, 2002: 1-2). Lebih lanjut dikemukakan bahwa Gelombang Pertama perubahan adalah revolusi pertanian; dan Gelombang Kedua, yaitu bangkitnya peradaban industri. Sekarang Gelombang Ketiga sudah mulai menyerbu permukaan bumi, sebuah revolusi global yang berekspansi dengan cepat, muncul untuk mendominasi dengan cara-cara baru, yakni menciptakan dan mengeksploitasi pengetahuan. Menurut futurolog tersebut Gelombang Ketiga terletak lebih pada kapasitasnya untuk memperoleh, menghasilkan, mendistribusikan, dan menerapkan pengetahuan secara strategis dan operasional. Untuk itulah gelombang ketiga ini disebut pula sebagai Era Pengetahuan, atau Era Informasi karena kemudahan memperoleh pengetahuan sebagai dampak dari kemajuan teknologi informasi dan komunikasi.

Menurut Tjakraatmadja dan Lantu (2006: 2-5), minimal ada tiga ciri yang dapat digunakan untuk menggambarkan karakteristik tatanan kehidupan di era pengetahuan, yaitu: (1) informasi/pengetahuan mudah diperoleh dan sekaligus dapat kadaluwarsa dengan cepat, (2) permasalahan yang terjadi dalam kehidupan sehari-hari semakin kompleks, dan (3) pola perubahan dalam bidang-bidang politik, ekonomi, sosial dan budaya berpengaruh signifikan pada kelangsungan organisasi dengan hubungan pengaruh yang semakin sulit diprediksi. Gambaran tersebut menyiratkan bahwa di masa depan tatanan kehidupan semakin kompleks dan penuh ketidakpastian. Setiap perubahan akan menciptakan perubahan lainnya, namun dalam keterkaitan yang sulit diprediksi. Sejalan dengan pendapat tersebut, Morin (2005: 88) menyatakan bahwa:

“Masa depan tetap terbuka dan tidak dapat diramalkan. Faktor sosiologis, ekonomis, dan faktor lain mempengaruhi perjalanan sejarah, tetapi hubungan faktor-faktor ini tetaplah tidak pasti, dengan pelbagai resiko dan kebetulan-kebetulan yang dapat mengubah arah sejarah”.

Pada dasarnya manusia modern, dengan keahliannya, telah berusaha menguasai dan mengendalikan alam semesta untuk kepentingan kehidupan umat manusia. Namun pada kenyataannya, segala daya upaya yang dilakukan tidak selalu memberikan hasil sesuai dengan keinginan; bahkan kadang justru menghancurkan kehidupan itu sendiri. Obsesi manusia untuk menaklukkan dunia telah melahirkan berbagai peralatan canggih, namun tetap saja masih banyak hal yang seringkali terjadi di luar perkiraan dan kendali manusia. Dalam kaitan ini Briggs (1999) mengungkapkan:

*“Our modern society has been obsessed with conquering and scientifically controlling the world around us. However, chaotic, nonlinear systems - such as nature, society, and our individual lives - lie beyond all our attempts to predict, manipulate, and control them”.*

Kondisi dan situasi ketidak-pastian masa depan bagaimanapun berpengaruh terhadap seluruh aspek kehidupan manusia, termasuk pada bidang pendidikan. Pengaruh tersebut tidak hanya pada isi dan proses pembelajaran, tetapi juga pengelolaannya. Pengelolaan pendidikan pada era ketidak-pastian masa depan menjadi sangat penting agar bidang pendidikan mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap perkembangan masyarakat dalam mengikuti kemajuan yang sangat pesat dari ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni. Untuk itu makalah ini berusaha mengkaji gagasan paradigma manajemen pendidikan masa depan.

### **Era Gelombang Ketiga dan Kecenderungan Kerja Mental**

Kehidupan organisasi pada Era Gelombang Ketiga dipenuhi oleh berbagai permasalahan pokok atau isu-isu yang sulit dikuantifikasi, tak-nyata atau tak-terentuh secara fisik (*intangible*); namun sangat menentukan terhadap keberhasilan organisasi tersebut. Dalam bidang pendidikan, permasalahan-permasalahan seperti pemberdayaan guru dan tenaga kependidikan, peningkatan kualitas proses pembelajaran, pembinaan karakter, pengembangan kreativitas, penyediaan lingkungan belajar yang kondusif, peningkatan kemitraan dengan orangtua, dunia usaha dan industri merupakan sebagian permasalahan yang tidak bisa dikuantifikasikan, menjadi *soft issues* yang harus dikelola dengan baik karena sangat menentukan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Dalam dunia usaha, peran penting faktor non-fisik tersebut dikemukakan oleh Sonnenberg (1993: 3, dan 211-212) sebagai berikut.

“Abad Informasi bercirikan barang-barang tak nyata (*intangible*) – yaitu sumberdaya yang mencakup kepandaian dan kemampuan untuk mengumpulkan, menganalisis, menyebarkan, dan mensintesis informasi. Hasilnya adalah kelahiran perusahaan-perusahaan baru dan industri-industri yang tersebar dari layanan informasi dan perangkat lunak sampai rekayasa genetik; dan pada kenyataannya, sumberdaya *intangible* tersebut menjadi basis beberapa perusahaan yang paling sukses”.

Selanjutnya dikemukakan pula oleh Toffler dan Toffler (2002: 58-60) bahwa pada era Gelombang Ketiga, perusahaan-perusahaan cerdas (*highbrow*) mengembangkan asumsi bahwa produktivitas dan keuntungan, keduanya akan meroket apabila kerja tanpa pikiran dikurangi sampai sekecil-kecilnya, atau cenderung kurang menggunakan kemampuan fisik. Dalam kaitan itu para karyawan didorong untuk menggunakan bukan saja pikiran rasional mereka melainkan juga mencurahkan emosi, intuisi, dan imajinasi mereka ke dalam pekerjaan. Dengan kata lain organisasi masa kini yang dapat bertahan di masa depan adalah organisasi yang dapat memberdayakan pegawainya untuk menyumbangkan seluruh potensi pribadinya ke dalam tugas pekerjaannya. Dalam kaitan ini Matsushita (Cooper dan Sawaf, 2002: xlv), pendiri perusahaan listrik di Jepang mengatakan bahwa:

“Bisnis sekarang begitu kompleks dan sulit. Keberlangsungan perusahaan-perusahaan dalam lingkungan yang begitu berbahaya makin tidak dapat diramalkan, kompetitif, dan penuh dengan bahaya, sehingga keberadaan selanjutnya bergantung pada mobilisasi setiap bentuk kecerdasan yang dimiliki dalam kegiatan sehari-hari”

Dari ungkapan tersebut dapat dikatakan bahwa dalam era ketidak-pastian masa depan yang kompetitif diperlukan penerapan berbagai kecerdasan. Perusahaan harus dapat mendorong para pegawainya untuk menggunakan seluruh kecerdasannya guna menghasilkan produk yang berkualitas sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat yang selalu berubah dengan kecepatan yang tidak dapat diramalkan. Penggunaan kecerdasan pada dasarnya selalu melibatkan pengetahuan. Oleh karena itu dalam era kerja kompetitif diperlukan kemampuan mengaktualisasikan kualitas pikiran ke dalam tindakan nyata untuk menghasilkan produk yang berkualitas. Dalam konteks ini Tjakraatmadja dan Lantu (2006: 2) mengemukakan sebagai berikut.

“Era ketiga, atau disebut dengan era pengetahuan adalah suatu zaman dimana faktor dominan dari manusia yang dibutuhkan untuk mengelola sistem kerja adalah kualitas pikiran (*knowledge content*) yang digunakan dan diinternalisasikan (dieksplisitkan atau *explicit knowledge*) pada setiap proses produksi, yang pada akhirnya diwujudkan (dieksplisitkan) pada produk atau jasa yang dihasilkan. Kemampuan bersaing organisasi di era pengetahuan ditentukan oleh tingkat kualitas pikiran yang dieksplisitkan dalam produk/jasa maupun pada proses produksi. Kualitas pikiran yang dimaksudkan di sini, bisa dalam bentuk kreativitas/inovasi ataupun dalam bentuk keterampilan dalam mengeksplisitkan pengetahuan tacit (*tacit knowledge*) dalam praktek”.

Paparan-paparan di atas menggambarkan bahwa pada Gelombang Ketiga, Era Pengetahuan atau Informasi yang bercirikan perubahan di berbagai bidang yang sangat pesat, dan sulit diramalkan telah menimbulkan kehidupan yang kompetitif, dan sesungguhnya sekaligus juga melahirkan kebutuhan kooperasi atau kolaborasi. Untuk dapat bertahan dan berkembang dalam era kehidupan semacam itu diperlukan lebih dari sekedar kemampuan fisik, tetapi yang lebih penting adalah multi kecerdasan. Untuk itu sesungguhnya keberhasilan organisasi di masa depan akan lebih banyak ditentukan oleh kerja mental. Organisasi-organisasi yang berhasil akan bersandar pada kualitas kerja mental para pegawainya; dan dengan sendirinya pihak manajemen juga harus lebih mengedepankan kerja mental. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa “*management is a function of the mind and intelligence*” (Rajaram, 2010).

Demikian pun bagi organisasi pendidikan, lembaga-lembaga pendidikan dapat berhasil menjalankan visi dan misinya apabila pihak manajemen mampu mendorong pendidik dan tenaga kependidikan untuk memberdayakan seluruh kecerdasannya dalam kerja mental yang berkualitas. Sehubungan dengan itu diperlukan paradigma manajemen pendidikan yang tepat, yakni yang dapat membuat semua pihak yang berperan dan berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan menjadi sadar sepenuhnya akan fungsi dan tanggungjawabnya, dan selanjutnya mampu melaksanakan wewenang dan tugasnya secara cerdas.

### **Manajemen Berbasis Penayadaran sebagai suatu alternatif**

Pada era kehidupan yang kompetitif dan sulit diprediksi sebagaimana telah dikemukakan di muka, organisasi dihadapkan pada permasalahan-permasalahan pokok yang bersifat *intangibile*, atau *soft issues* yang sangat menentukan keberhasilan organisasi untuk bertahan dan berkembang secara berkelanjutan. Dalam kaitan ini Tjakraatmadja dan Lantu (2006: 12) mengungkapkan bahwa:

“Kebanyakan masalah yang dihadapi suatu organisasi justru bersifat abstrak, ataupun jika sudah jelas faktanya, banyak manajer tidak dapat mengenali atau memahaminya, karena manajer tersebut tidak memiliki kepekaan dan kesadaran akan dampaknya bagi organisasi di masa depan, sehingga akan tampak santai dan sering lalai atau mengabaikan berbagai permasalahan yang terjadi di sekitarnya”.

Pendapat tersebut mengindikasikan bahwa pada umumnya ketidak-berhasilan organisasi disebabkan oleh kegagalan para manajer untuk “menyadari” kondisi dan situasi internal maupun eksternal organisasi yang dikelolanya. Dalam kaitan pengelolaan ini, Cooper dan Sawaf (2002: 2) mengingatkan sebagai berikut:

“Salah satu sikap paling membahayakan yang telah dilestarikan oleh budaya kerja modern adalah bahwa kita tidak boleh, dalam situasi apapun, mempercayai suara hati atau persepsi kita. Kita dibesarkan untuk meragukan diri sendiri, untuk tidak memedulikan intuisi, dan mencari penegasan dari luar hampir untuk segala sesuatu yang kita perbuat”.

Demikian pula diungkapkan oleh Martin (2003: 25) bahwa “Banyak pula keputusan bisnis yang tidak hanya membutuhkan logika dalam mengolah angka statistik, namun juga intuisi. Tak heran banyak eksekutif puncak yang berkata bahwa “insting bisnis”-lah yang membuat mereka sukses. Para pakar manajemen seperti Argyris, Zalesnik, Mintzberg (1977) juga menyatakan bahwa “intuisilah, bukan analisis, kita mencari mata rantai manajemen yang hilang (Cooper dan Sawaf, 2002: xvi).

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa di masa depan, kita tidak bisa sepenuhnya bersandar pada rasionalitas di dalam mengelola suatu organisasi. Suatu kerja dapat memberikan hasil yang lebih baik apabila dilandasi lebih dari sekedar rasionalitas, seperti insting atau intuisi. Menurut hemat penulis, insting atau intuisi sangat terkait dengan “kekuatan terdalam” (*inner power*) manusia yang selama ini dilupakan dalam manajemen. Oleh karena itu untuk dapat melakukan kerja yang berkualitas, para pelaku organisasi harus dapat menggunakan kekuatan terdalam tersebut; dan untuk itu diperlukan *penayadaran* terhadap kekuatan dimaksud. Dengan demikian gagasan pokok dari manajemen berbasis penayadaran atau *management by consciousness* (MBC) adalah *diri* atau *manajemen diri*, seperti dikemukakan oleh Bibikova (2010) bahwa “*The central idea – is Self and Self-management as an essential step to the new management era*”. Juga dikemukakan oleh Rajaram (2010) yakni “*Management by consciousness is all these theories put together and a lot more. It is a holistic approach to managing. It starts with managing your 'self' first*”. Berdasarkan paparan dan pendapat di atas maka MBC dapat didefinisikan sebagai strategi pengelolaan suatu organisasi yang menekankan pada “penayadaran diri secara penuh” para pihak yang berperan dan berpartisipasi dalam organisasi terhadap peran dan fungsinya sehingga dapat melaksanakan wewenang dan mengerjakan tugas secara cerdas untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan.

Menurut Paulo Freire (1921-1997), proses penyadaran merupakan proses internal dan psikologis, dan perubahan-perubahan bagaimana individu-individu memahami dunia mereka, atau setidaknya aspek-aspek sosio-politik dunia mereka. Sementara itu Bender (2001: 25) mendefinisikan penyadaran sebagai "... *both receptivity to the outside world, and sensitivity to your inner self*" yang berarti sebagai penerimaan terhadap dunia luar dan kepekaan terhadap diri terdalam. Dengan demikian dalam MBC diperlukan komitmen para pihak tadi untuk menyadari kondisi dan situasi lingkungan, dan lebih dari itu perlu memiliki "kesadaran diri secara penuh" tentang kekuatan terdalam (*inner power*) yang ada pada dirinya. Untuk itu seperti dikemukakan oleh Gladwell (2007: 18) bahwa "Tugas memahami diri dan perilaku sendiri mengharuskan kita mengakui betapa yang kita rasakan dalam sekejap mata sama penting dengan analisis rasional selama berbulan-bulan".

Kekuatan terdalam yang terwujud dalam intuisi atau insting pada umumnya hadir dalam sekejap namun sangat inspiratif, menjadi sumber kreativitas penyelesaian suatu masalah sehingga menghasilkan solusi terbaik. Keajaiban intuisi ini dideskripsikan oleh Cooper dan Sawaf (2002: xvi) sebagai berikut.

"Ketika kita menggunakan bukan hanya otak analisis kita tapi juga emosi dan intuisi, indra dan kecerdasan emosional kita mampu melarik dalam seketika ratusan pilihan atau skenario yang mungkin untuk menghasilkan pemecahan terbaik dalam waktu hanya beberapa detik, bukannya berjam-jam. Dan penelitian mengindikasikan bukan hanya kecepatan proses ini tetapi kemungkinan jawaban yang baik atau lebih baik yang akan ditemukan oleh orang yang menggunakannya daripada mereka yang hanya semata-mata bergantung pada intelek".

Pada MBC, kesadaran terhadap kekuatan terdalam (*inner power*) menjadi dasar dan rujukan manajemen suatu organisasi, termasuk organisasi pendidikan. Dalam konteks organisasi tersebut, Bibikova (2010) mengemukakan bahwa dalam penyadaran terdapat unsur-unsur aspirasi, konsentrasi dan introspeksi diri. Dalam aspirasi, semua keputusan harus diambil dengan aspirasi yang bermakna, keyakinan yang mendalam dan obyektivitas yang sempurna. Pilihan yang didasarkan pada kehadiran terdalam (*inner being*) akan mempengaruhi hal-hal di luar untuk mendukung pencapaian tujuan. Selanjutnya, dengan konsentrasi, seseorang dapat meneropong ke dalam "kehadiran diri terdalam" dan menemukan "diri yang penuh" (*fullness*) dan keindahan; karena untuk mendapatkan solusi yang bagus, seseorang perlu beristirahat sejenak pada keheningan kedamaian yang sempurna untuk menemu-kenali masalah-masalah, mencari dan menemukan alternatif solusi yang terbaik. Akhirnya, MBC menekankan pada introspeksi diri. Prinsip utamanya adalah pertama-tama teliti dirimu sendiri. Cara terbaik untuk menghindari konflik dan ketegangan adalah membangun hubungan atau kemitraan dengan orang lain, dan ini merupakan suatu cara terhormat sesuai panggilan nurani. Intinya kembangkan sikap emas bahwa orang lain mungkin benar, dan saya bisa salah.

Selanjutnya Sonnenberg (1993: 6) mengemukakan bahwa ada delapan faktor keberhasilan yang sangat penting di dalam MBC yaitu:

- (1) Mengembangkan pegawai yang sangat berkomitmen terhadap misi dan nilai-nilai organisasi, dan yang paling penting adalah pegawai yang bergairah untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan;
- (2) Menciptakan lingkungan yang mendorong kreativitas dan inovasi serta penemuan mandiri setiap hari;
- (3) Merancang prioritas yang menggiring usaha-usaha organisasi dan para pegawai pada penggunaan sumberdaya yang potensial memberikan keuntungan terbesar;
- (4) Percaya bahwa alasan utama dari eksistensi organisasi adalah untuk menyediakan layanan prima bagi pelanggan;
- (5) Mampu beradaptasi secara berkelanjutan terhadap perubahan pasar;
- (6) Menyadari bahwa waktu merupakan sumberdaya yang bernilai dan sebagai komoditas tetap; dan oleh karena itu kecepatan layanan merupakan keuntungan kompetitif;
- (7) Mengembangkan organisasi yang fleksibel melalui kolaborasi dengan organisasi-organisasi lain; dan
- (8) Memahami bahwa landasan kepercayaan antara organisasi, pegawai, pemasok, dan pelanggan adalah segala hal yang membawa dan menjaga mereka tetap bersama-sama.

Bagaimanapun konteks organisasi industri lebih kurang sama dengan yang dihadapi oleh organisasi pendidikan. Dalam kaitan ini Southworth dan Lofthouse (1990: 88) mengungkapkan bahwa tidak ada kesepakatan tentang cara terbaik untuk mengelola sekolah, menyelenggarakan sekolah adalah tidak hanya kompleks, menantang dan selalu berubah, tetapi juga berakhir terbuka (*open ended*). Sementara itu Ridden (1992: 68) mengemukakan bahwa dalam lingkungan kerja yang selalu berubah-ubah, ketidak-pastian peran para pengelola sekolah harus dihadapi dengan menerima ketidak-pastian lingkungan tersebut dengan mengembangkan diri. Para administrator dan manajer pendidikan harus mengembangkan berbagai strategi untuk

menghadapi dunia yang kompleks dan selalu berubah, daripada sekedar berharap untuk mengurangi atau menghentikan perubahan.

Pemikiran-pemikiran di atas mengantarkan kita pada gagasan bahwa dalam lingkungan yang penuh dengan kompleksitas perubahan dan ketidak-pastian, para manajer atau administrator pendidikan dituntut untuk dapat mengembangkan berbagai strategi di dalam menyelenggarakan pendidikan agar benar-benar dapat meningkatkan kualitas kehidupan peserta didik, dan pada akhirnya kualitas atau kesejahteraan masyarakat pada umumnya. Para pengelola pendidikan tersebut harus memiliki kesadaran penuh tentang kondisi kerja internal dan eksternal dari sekolah dan bidang pendidikan pada umumnya, dan selanjutnya menggunakan kekuatan terdalam (*inner power*) yang dimiliki untuk mengactualisasikan seluruh kecerdasannya dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sehingga tujuan pendidikan dapat dicapai dengan efektif dan efisien. Sehubungan dengan itu maka manajemen berbasis kesadaran atau *management by consciousness* (MBC), sebagaimana dideskripsikan di atas, merupakan alternatif yang potensial di dalam mengelola penyelenggaraan pendidikan di masa depan.

### **Menguji Landasan Praktis dan Teoritis dari Manajemen Berbasis Penyadaran**

Penyadaran sesungguhnya bukanlah suatu hal yang baru dalam kehidupan kita maupun dalam praktek manajemen. Spiritualitas dari Timur seperti Hindu, Buda, Zen, dan Taoisme (Bibikova, 2010), atau Kejawan dengan kebijakan "*eling*", yang berkembang jauh sebelum agama-agama modern, telah menjadikan "penyadaran" sebagai basis ajarannya, karena penyadaran diyakini sebagai kunci pokok untuk mencapai pencerahan hidup. Penyadaran ini dikaitkan dengan kehadiran Yang Maha Suci Nan Agung, yang mengatur seluruh kehidupan alam semesta. Oleh karena itu, bagi pelaku spritualitas tersebut, akan selalu berusaha mendengarkan nurani atau perasaan sejatinya, dan menjadikannya sebagai tuntunan bersikap, berperilaku atau bertindak, dengan landasan harmoni hubungan antar sesama dan lingkungannya.

Perlu disampaikan di sini bahwa perasaan sejati, seringkali juga disebut sebagai jiwa, (hati) nurani, insting dan sejenisnya. Apapun sebutannya yang dimaksud perasaan sejati di atas adalah perasaan dalam arti terakhir (ketiga) sebagaimana disampaikan oleh Taylor (19-20) berikut ini.

"First, when we experience *feeling* of sadness, joy, anger, frustration, or excitement, these are emotions that are generated by the cells of our limbic system. Second, to *feel* something in your hands refers to the tactile or kinesthetic experience of feeling through the action of palpation. This type of feeling occurs via the sensory system of touch, and involves the postcentral gyrus of the cerebral cortex. Finally, when someone contrasts what he or she *feels* intuitively about something (often expressed as a "gut feeling") to what they think about it, this insightfull awareness is a higher cognition that is grounded in the right hemisphere of the cerebral cortex".

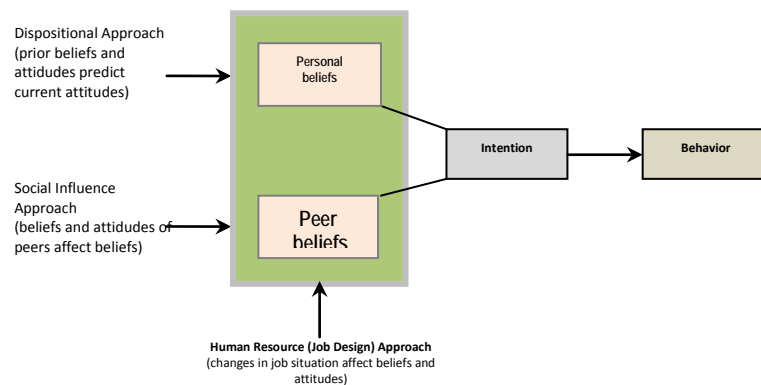
Dalam dunia modern, "penyadaran" masih tetap sangat penting untuk mengendalikan tingkah laku atau tindakan. Sebagaimana dikemukakan Martin (2003: 205) tentang pola emosi proaktif, bahwa penyadaran dapat mengendalikan emosi dan pada akhirnya melahirkan tindakan terkendali. Sementara itu psikoterapist humanistik seperti Carl Rogers menekankan kesadaran terhadap pengalaman sebagai awal kematangan pribadi (Martin, 2003: 192). Pada bidang pendidikan, Paulo Freire (1921-1997) mengembangkan penyadaran (*conscientizacao*) sebagai tujuan pendidikan untuk membebaskan individu dari hegemoni kekuasaan yang menindas. Dengan demikian penyadaran sesungguhnya diperlukan pada segala bidang kehidupan, termasuk pada bidang manajemen pendidikan.

Selanjutnya dikemukakan oleh Tjakraatmadja dan Lantu (2006: 82) bahwa aktivitas, sikap dan perilaku manusia sebenarnya merupakan cerminan dari kualitas kalbunya, yang membentuk spiritnya untuk mengendalikan sikap dan perilakunya. Karena manusia memiliki dimensi kalbu inilah maka manusia memiliki daya untuk mengactualisasikan kehendaknya, meningkatkan kualitas tindakannya melalui proses belajar dan berubah. Pendapat yang lebih kurang sama juga dikemukakan oleh Cooper dan Sawaf (2002: xxxv) sebagai berikut.

"Hati mengaktifkan nilai-nilai kita yang paling dalam, mengubahnya dari sesuatu yang kita pikir menjadi sesuatu yang kita jalani. Hati tahu tentang hal-hal yang tidak, atau tidak dapat, diketahui oleh pikiran. Hati adalah sumber keberanian dan semangat. Integritas dan komitmen. Hati adalah sumber energi dan perasaan mendalam yang menuntut kita belajar, menciptakan, bekerjasama, memimpin, dan melayani".

Berdasarkan pemikiran-pemikiran tersebut maka dapat disimpulkan bahwa sikap, perilaku atau tindakan manusia sesungguhnya merupakan cerminan dari kekuatan terdalam yang dimilikinya. Kekuatan terdalam tersebut pada umumnya tampak pada nilai-nilai yang diyakini dapat memberikan manfaat bagi diri dan/atau lingkungannya. Sehubungan dengan itu dapat dikatakan bahwa “Overall, an individual’s attitudes are a result of the beliefs and values held by the individual” (Certo dan Certo, 2006: 433), atau keseluruhan sikap seseorang, termasuk perwujudannya dalam berperilaku dan bertindak, merupakan hasil dari keyakinan dan nilai-nilai yang dianut orang yang bersangkutan. Sehubungan dengan ini Martin Fishbein mengembangkan model hubungan antara sikap dengan perilaku yang disebut “theory of reasoned action” (Certo dan Certo, 2006: 435-436).

Menurut model tersebut, apabila perilaku merupakan persoalan *pilihan*, maka prediktor terbaik dari perilaku adalah *niat* seseorang untuk mengerjakannya. Perilaku dan sikap paling baik diprediksi dengan mengetahui dua faktor, yaitu: (1) keyakinan seseorang, dan (2) norma sosial yang mempengaruhi niat seseorang. Berdasarkan pandangan tersebut maka sikap adalah perasaan positif atau negatif untuk mengerjakan suatu perilaku. Oleh karena itu apabila seseorang memiliki keyakinan dan sikap yang kuat tentang suatu perilaku tertentu dan menerima bahwa perilaku tersebut diharapkan oleh orang-orang disekelilingnya (norma sosial), maka orang tersebut akan lebih senang untuk mengerjakannya. Lebih lanjut dikemukakan oleh Certo dan Certo (2006: 436) bahwa penelitian akademik dan pengalaman kerja manajer telah menghasilkan setidaknya tiga teori tentang penentu utama dari sikap pegawai sebagaimana gambar berikut.



Gambar 1.

Pendekatan Untuk Mengubah Sikap dan Perilaku Pegawai (Sumber: Certo dan Certo, 2006: 436)

Pendekatan pertama berfokus pada *rancangan kerja* dan menekankan faktor-faktor seperti rancangan tugas, otonomi kerja, dan tingkat tantangannya. Pendekatan kedua menekankan pada *pengaruh sosial*, dengan asumsi bahwa sikap pegawai terhadap pekerjaan dipengaruhi oleh berbagai sikap dan kepercayaan dari sejawatnya. Adapun ketiga, dinamakan *dispositional approach* (pendekatan kecenderungan), yang menekankan karakteristik-karakteristik pribadi yang secara terbuka stabil sepanjang waktu. Teori ini menganggap bahwa orang secara umum cenderung untuk suka atau tidak suka terhadap keseluruhan kualitas pekerjaannya dan karakteristik khusus pekerjaan seperti kerja itu sendiri, supervisi, kompensasi, dan aturan-aturan kerja. Pendekatan disposisional tidak menolak pengaruh situasi yang berpotensi positif atau negatif –seperti perubahan-perubahan supervisi, penugasan, rancangan kerja; tetapi pendekatan ini menganggap bahwa pegawai memasuki lingkungan kerja dengan kecenderungan sikap kerja yang terbentuk dari pengalaman masa lalu dan keyakinan pribadi. Perubahan-perubahan seperti peningkatan upah, perancangan ulang tugas, dan fleksibilitas jam kerja dapat meningkatkan sikap kerja, setidaknya bersifat temporer; tetapi dalam jangka panjang, prediktor paling baik dari sikap kerja pegawai pada saat ini adalah sikap kerja masa lalu mereka.

Praxis kehidupan dan teori-teori yang dikemukakan di atas pada dasarnya memberikan landasan yang kuat untuk menerapkan manajemen berbasis kesadaran atau *management by consciousness* (MBC) karena semua mengedepankan keyakinan sebagai basis dari sikap, perilaku, dan tindakan individu. Artinya dalam lingkungan kerja manapun, termasuk dalam bidang pendidikan, para pihak yang berperan dan berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan, selalu bersikap, berperilaku, dan bertindak sesuai dengan keyakinan yang dianutnya. Sehubungan dengan itu manajer atau administrator pendidikan dapat mempengaruhi dan

mengembangkan keyakinan semua pihak untuk mendukung penyelenggaraan pendidikan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan, tujuan yang diyakini dapat meningkatkan kualitas pribadi peserta didik, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas atau kesejahteraan masyarakat pada umumnya.

Strategi yang paling efektif untuk mempengaruhi atau mengembangkan keyakinan dan nilai-nilai individu dalam organisasi pendidikan, sebagaimana menjadi strategi MBC, adalah dengan menyadarkan para pihak di atas terhadap peran, fungsi, tugas dan tanggungjawabnya dalam keseluruhan penyelenggaraan pendidikan. Para manajer atau administrator pendidikan harus mampu membina agar seluruh civitas akademika, pendidik dan tenaga kependidikan lainnya memiliki kesadaran penuh tentang kondisi kerja internal dan eksternal dari sekolah dan bidang pendidikan pada umumnya, dan selanjutnya menggunakan kekuatan terdalam (*inner power*) yang dimiliki untuk mengatualisasikan seluruh kecerdasannya dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sehingga tujuan pendidikan dapat dicapai secara produktif, efektif dan efisien.

## Penutup

Manajemen adalah proses meyakinkan orang bahwa bekerja keras dan mengerjakan suatu tugas yang berkualitas, yang diminta oleh manajer (kepala sekolah, pengawas, guru, dalam kasus persekolahan) untuk dikerjakan, akan menambah kualitas hidup mereka, dan lebih jauh lagi, kualitas kehidupan sesama (Glasser, 1992: 176). Dari definisi ini tampak bahwa mengelola merupakan suatu pekerjaan yang sungguh berat. Sebagaimana dijelaskan Glasser bahwa kegagalan kita, baik pada sekolah maupun industri, disebabkan hanya sedikit para manajer yang memahami definisi tersebut. Sebagian besar manajer mendefinisikan manajemen sebagai seni membuat orang mengerjakan yang diperintahkan, bahkan menambah dengan paksaan, tanpa memperhatikan dapat meningkatkan atau tidak terhadap kualitas hidup mereka. Sehubungan dengan itu untuk mengelola pendidikan dengan sukses, kita harus menerima kenyataan bahwa seseorang mau belajar atau mengerjakan apapun yang mereka pilih disebabkan mereka percaya, cepat atau lambat, hal tersebut akan meningkatkan kualitas kehidupannya.

Pendapat tersebut dapat menjadi cermin bagi para manajer atau administrator pendidikan masa depan, bahwa penyelenggaraan pendidikan harus dapat meningkatkan kualitas hidup individu peserta didik dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat pada umumnya. Untuk mencapai keberhasilan penyelenggaraan pendidikan pada era yang penuh dinamika perubahan, sarat kompetisi, dan sulit diprediksi, maka para pengelola pendidikan tersebut harus mampu mengembangkan strategi untuk berdamai dengan kondisi dan situasi anomali (*chaos*) sembari memberdayakan seluruh kecerdasannya untuk memanfaatkan peluang meningkatkan kualitas pendidikan. Kesadaran akan situasi internal dan eksternal organisasi sekolah dan pendidikan pada umumnya, serta kesadaran terhadap kekuatan terdalam (*inner power*) sebagai sumber alternatif solusi terhadap permasalahan-permasalahan penyelenggaraan pendidikan, merupakan kerangka kerja dari manajemen berbasis penyadaran atau *management by consciousness* (MBC). Untuk itu dapat dikatakan bahwa MBC merupakan paradigma masa depan dari praktek manajemen atau administrasi pendidikan.

## Daftar Pustaka

- Bender, Peter Urs and Eric Helman. 2001. *Leadership From Within: Discover Your Own Star*. Toronto-Canada: Stoddart Publishing Co. Limited.
- Bibikova, Anastasia. 2010. *Management by Consciousness & The Eastern Philosophy: Values-based Spiritual Management and It's Roots in the Eastern Philosophy*. Tersedia [Online] [http://www.1000ventures.com/business\\_guide/mgmt\\_by-consciousness\\_byab.html](http://www.1000ventures.com/business_guide/mgmt_by-consciousness_byab.html) (Down-load: 23 April 2010).
- Certo, Samuel C. and S. Trevis Certo. 2006. *Modern Management*. 10th Ed. New Jersey: Pearson Education International.
- Cooper, Robert K. Dan Ayman Sawaf. 2002. *Executive EQ: Kecerdasan Emosional Dalam Kepemimpinan dan Organisasi*. a.b. Alex Tri Kantjono Widodo. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Gladwell, Malcolm. 2007. *Blink: The Power of Thinking Without Thinking (Kemampuan Berpikir Tanpa Berpikir)*. a.b. Alex Tri Kantjono W. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Glasser, William. 1992. *The Quality School: Managing Students Without Coercion*. New York: Harper Perennial – HarperCollins Publishers, Inc.
- Martin, Anthony Dio. 2003. *Emotional Quality Management: Refleksi, Revisi dan Revitalisasi Hidup Melalui Kekuatan Emosi*. Jakarta: Penerbit Arga.

- Rajaram, Chandra. 2010. *Management by Consciousness*. Tersedia [Online]: <http://ezinearticles.com/?Management-by-Consciousness---Overview&id=2993051>. (Download: 23 April 2010).
- Ridden, Phillip John. 1992. *School Management: A Team Approach*. Sydney: Ashton Scholastic Pty Limited.
- Sonnenberg, Frank K. 1993. *Managing with a Conscience: How to Improve Performance through Integrity, Trust, and Commitment*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Southworth, Geoff and Brenda Lofthouse. Eds. 1990. *The Study of Primary Education, A Source Book – Volume 3: School Organization and Management*. London: The Falmer Press.
- Taylor, Jill Bolte. 2008. *My Stroke of Insight: A Brain Scientist's Personal Journey*. London: Hodder & Stoughton Ltd.
- Toffler, Alvin dan Heidi Toffler. 2002. *Menciptakan Peradaban Baru: Politik Gelombang Ketiga*. a.b. Ribu Wahyudi. Yogyakarta: Ikon Teralitera.
- Tjakraatmadja, Jan Hidayat dan Donald Crestofel Lantu. 2006. *Knowledge Management dalam Konteks Organisasi Pembelajaran*. Bandung: SBM-ITB.