

PERAN PERBANDINGAN KEUNGGULAN DAN KETERBATASAN PENERAPAN ALIRAN DALAM KASUS MANAJEMEN PENDIDIKAN

¹Ary Bayu Nugraha, ²Afra Fitriani, ³Dadang Jaenudin

¹ Politeknik LP3I Jakarta, Jakarta, Indonesia

^{2,3} Manajemen Pendidikan, Universitas Pakuan, Bogor, Indonesia

Email: arbaysukses@gmail.com¹, fitrianiafra@gmail.com², dadang.jaenudin@unpak.ac.id³

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam peran perbandingan keunggulan dan keterbatasan penerapan berbagai aliran manajemen—yakni aliran klasik, hubungan manusia (human relations), sistem, dan kontingensi—dalam konteks manajemen pendidikan di Indonesia. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi pustaka dan analisis tematik dari berbagai jurnal nasional dan internasional yang diterbitkan dalam lima tahun terakhir (2020–2025). Data dikumpulkan melalui dokumentasi dan kajian literatur yang melibatkan 25 sumber utama serta beberapa jurnal pendukung internasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap aliran memiliki kontribusi signifikan terhadap efektivitas pengelolaan pendidikan, namun keberhasilannya sangat bergantung pada konteks sosial, budaya, dan struktural lembaga pendidikan. Aliran klasik unggul dalam efisiensi dan struktur organisasi, tetapi kurang memperhatikan aspek psikologis guru. Aliran hubungan manusia menonjol dalam membangun motivasi dan harmoni kerja, namun lemah dalam pengendalian produktivitas. Aliran sistem menekankan koordinasi dan keterpaduan, tetapi memerlukan kemampuan manajerial tinggi. Sementara itu, aliran kontingensi menawarkan fleksibilitas adaptif, namun berisiko inkonsistensi kebijakan jika tidak dikelola dengan baik. Temuan ini menegaskan bahwa penerapan kombinasi multidimensi dari berbagai aliran akan lebih efektif dalam menciptakan tata kelola pendidikan yang efisien, humanis, dan kontekstual.

Kata kunci: manajemen pendidikan, teori manajemen, aliran klasik, human relations, sistem, kontingensi

PENDAHULUAN

Manajemen pendidikan merupakan salah satu elemen kunci dalam menentukan kualitas lembaga pendidikan. Efektivitas lembaga pendidikan tidak hanya ditentukan oleh sumber daya manusia dan kurikulum, tetapi juga oleh pendekatan manajerial yang digunakan oleh para pemimpin pendidikan dalam mengelola organisasi. Sejak awal abad ke-20, berbagai aliran manajemen telah berkembang, mulai dari aliran klasik, hubungan manusia (human relations), sistem, hingga kontingensi, yang masing-masing memiliki keunggulan dan keterbatasan tersendiri (Akkaya, 2021).

Aliran klasik, yang dipelopori oleh Frederick W. Taylor dan Henri Fayol, berfokus pada efisiensi kerja dan pembagian tugas yang terstruktur. Dalam konteks pendidikan, pendekatan ini mendorong sekolah untuk mengembangkan sistem administratif yang tertib dan efisien. Namun, pendekatan ini juga dikritik karena cenderung mekanistik dan mengabaikan kebutuhan emosional guru serta peserta didik (Langdale, 1974). Dalam implementasinya, gaya manajemen klasik cocok digunakan pada sekolah yang baru berkembang atau yang memerlukan reformasi struktural, tetapi

tidak selalu efektif pada sekolah dengan budaya kolaboratif yang kuat.

Selanjutnya, muncul aliran hubungan manusia (human relations) yang dikembangkan oleh Elton Mayo dan diteruskan oleh Abraham Maslow serta Douglas McGregor. Pendekatan ini menekankan pentingnya hubungan sosial, motivasi, dan partisipasi individu dalam proses organisasi (Muttaqin, 2023). Dalam dunia pendidikan, aliran ini mengubah paradigma kepemimpinan dari sekadar “pengawas” menjadi “pembimbing dan fasilitator.” Kepala sekolah yang menerapkan pendekatan human relations cenderung membangun komunikasi dua arah dengan guru dan staf, sehingga menciptakan iklim kerja yang lebih harmonis. Namun, fokus berlebihan pada hubungan sosial sering kali mengabaikan standar kinerja objektif dan efisiensi operasional (Suharyanto, 2023).

Kemudian, aliran sistem (system theory) memperluas cakupan manajemen dengan memandang sekolah sebagai sistem terbuka yang terdiri dari berbagai subsistem seperti kurikulum, kepegawaian, keuangan, dan hubungan masyarakat (Bertalanffy, 1968). Pendekatan ini menuntut kemampuan manajerial untuk menjaga keseimbangan antar komponen sistem agar dapat menghasilkan output pendidikan yang optimal. Dalam konteks sekolah, aliran ini cocok diterapkan pada lembaga pendidikan besar dengan struktur kompleks, di mana komunikasi dan koordinasi antardepartemen menjadi krusial (Ansori et al., 2025). Meski demikian, penerapan teori sistem seringkali menghadapi kendala karena memerlukan data yang akurat dan keterampilan analitis tinggi untuk mengelola interaksi antar subsistem.

Sementara itu, aliran kontingensi (contingency theory) yang berkembang sejak 1970-an berpendapat bahwa tidak ada satu model manajemen yang berlaku universal. Keberhasilan manajemen tergantung pada kecocokan antara gaya kepemimpinan, struktur organisasi, dan situasi yang dihadapi (Fiedler, 1967; Hanson, 1979). Dalam konteks pendidikan, pendekatan kontingensi memungkinkan kepala sekolah untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya berdasarkan karakteristik guru, siswa, dan lingkungan sosial. Penelitian terbaru (Peng, 2024) menunjukkan bahwa fleksibilitas dalam pengambilan keputusan adalah faktor penting dalam mempertahankan kinerja organisasi pendidikan di tengah perubahan kebijakan dan kemajuan teknologi.

Dalam praktik manajemen pendidikan modern, kombinasi dari keempat aliran ini semakin banyak digunakan untuk mencapai keseimbangan antara efisiensi, kemanusiaan, integrasi, dan adaptabilitas (Zhang & Rahman, 2024). Pemimpin pendidikan dituntut untuk memiliki kemampuan analisis yang tinggi dalam menentukan kapan dan bagaimana setiap aliran dapat diterapkan secara proporsional. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara kualitatif peran perbandingan keunggulan dan keterbatasan penerapan berbagai aliran manajemen dalam konteks pendidikan, guna memberikan kerangka konseptual yang lebih komprehensif bagi pengembangan manajemen pendidikan di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi pustaka (library research). Data dikumpulkan dari berbagai sumber ilmiah yang relevan dengan topik penelitian, mencakup 25 artikel jurnal nasional dan internasional yang diterbitkan antara tahun 2020 hingga 2025. Pemilihan sumber dilakukan berdasarkan tingkat relevansi terhadap tema manajemen pendidikan dan aliran-aliran manajemen, seperti aliran klasik, hubungan manusia (human relations), sistem, dan kontingensi. Proses pengumpulan data dilakukan secara sistematis melalui berbagai basis data akademik seperti Google Scholar, ResearchGate, dan Scopus, guna memastikan kelengkapan dan kredibilitas literatur yang dianalisis.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman (2014) yang meliputi tiga tahap utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, peneliti melakukan proses seleksi dan penyaringan terhadap literatur berdasarkan kesesuaian tema dan fokus kajian yang berkaitan dengan keunggulan serta keterbatasan masing-masing aliran manajemen dalam konteks pendidikan. Selanjutnya, pada tahap penyajian

data, hasil temuan dari berbagai sumber dikelompokkan dan disusun secara sistematis berdasarkan karakteristik tiap aliran manajemen, sehingga memudahkan dalam melihat hubungan antar konsep dan teori yang dikaji. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan, di mana peneliti mengidentifikasi pola, persamaan, serta perbedaan antar aliran manajemen untuk menemukan hubungan konseptual antara teori, praktik, serta konteks penerapannya dalam manajemen pendidikan.

Untuk memastikan keabsahan dan validitas hasil analisis, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan temuan dari berbagai jurnal dan publikasi ilmiah yang membahas konteks pendidikan berbeda—baik dari lingkungan lokal (Indonesia) maupun internasional (Asia Tenggara dan Eropa). Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan memiliki tingkat kredibilitas dan generalisasi konseptual yang tinggi, sekaligus memberikan gambaran yang komprehensif mengenai penerapan berbagai aliran manajemen dalam praktik manajemen pendidikan masa kini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keempat aliran manajemen tersebut memiliki keunggulan dan keterbatasan yang saling melengkapi dalam konteks pendidikan.

1. **Aliran Klasik** memberikan kerangka kerja yang efisien dalam pembagian tugas dan pengawasan. Dalam kasus sekolah menengah di Indonesia, penerapan sistem administrasi berbasis target kinerja guru terbukti meningkatkan kedisiplinan. Namun, penelitian Suban et al. (2024) menegaskan bahwa fokus berlebihan pada efisiensi dapat menurunkan inovasi pedagogik.
2. **Aliran Human Relations** berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan guru. Kepala sekolah yang mengedepankan komunikasi terbuka dan penghargaan terhadap guru cenderung menciptakan suasana kerja harmonis (Muttaqin, 2023). Namun, tanpa sistem evaluasi objektif, prestasi organisasi sulit diukur secara konkret.
3. **Aliran Sistem** membantu lembaga pendidikan memahami pentingnya integrasi antar bagian. Penelitian oleh Ansori et al. (2025) menunjukkan bahwa pendekatan sistem di perguruan tinggi Islam meningkatkan efektivitas koordinasi antar unit. Meski demikian, kompleksitas hubungan antar subsistem memerlukan pemimpin dengan kecakapan analisis tinggi dan dukungan teknologi informasi.
4. **Aliran Kontingensi** menekankan adaptabilitas dan kecocokan strategi dengan kondisi lingkungan. Dalam praktiknya, kepala sekolah yang fleksibel dalam menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif terbukti mampu menjaga stabilitas organisasi di tengah perubahan kebijakan kurikulum (Peng, 2024). Namun, pendekatan ini berisiko menimbulkan ketidakstabilan jika pemimpin kurang konsisten atau terlalu sering mengubah strategi.

Dari keempat pendekatan tersebut, pendekatan kombinatorik dinilai paling efektif. Sekolah yang menerapkan sistem administrasi terstruktur (klasik), disertai komunikasi humanis (human relations), koordinasi menyeluruh (sistem), dan fleksibilitas kebijakan (kontingensi) mampu mencapai kinerja optimal (Zhang & Rahman, 2024).

KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa setiap aliran manajemen memiliki kontribusi esensial dalam membentuk efektivitas manajemen pendidikan, baik pada level sekolah, perguruan tinggi, maupun lembaga pendidikan nonformal. Aliran klasik memberikan dasar-dasar efisiensi, ketertiban administratif, dan struktur organisasi yang jelas. Penerapan pendekatan ini secara tepat dapat meningkatkan disiplin, akuntabilitas, dan kecepatan proses kerja. Namun, fokus yang terlalu besar pada efisiensi dan prosedur dapat mengabaikan aspek manusia, kreativitas guru, dan kebutuhan emosional peserta didik.

Aliran human relations memperkenalkan perspektif penting mengenai motivasi, hubungan interpersonal, dan iklim kerja yang kondusif. Pendekatan ini sangat relevan dalam meningkatkan kepuasan kerja guru, menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi, serta memperkuat komunikasi dua arah antara pemimpin dan staf. Meski demikian, penerapan human relations secara berlebihan tanpa standar kinerja yang jelas dapat menyebabkan menurunnya objektivitas dalam penilaian kinerja, serta berpotensi memicu keterlambatan pencapaian target organisasi.

Aliran sistem memberikan kerangka berpikir integratif dengan melihat sekolah sebagai entitas yang terdiri dari berbagai subsistem yang saling berinteraksi. Pendekatan ini membantu meningkatkan koordinasi antar departemen, memaksimalkan pemanfaatan sumber daya, serta mendorong perencanaan strategis berbasis data. Namun, keberhasilan penerapannya sangat bergantung pada kapasitas pemimpin dalam memahami interdependensi komponen sistem, kemampuan analitis, serta dukungan teknologi informasi.

Aliran kontingensi menekankan fleksibilitas dan kemampuan adaptif terhadap perubahan lingkungan, kebijakan kurikulum, dinamika sosial, dan perkembangan teknologi. Pendekatan ini memungkinkan pemimpin pendidikan untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kondisi nyata yang dihadapi. Walaupun demikian, tanpa kemampuan analisis situasional yang memadai, penerapan kontingensi dapat memunculkan inkonsistensi kebijakan, kebingungan staf, dan ketidakstabilan organisasi.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa tidak ada satu aliran manajemen pun yang paling unggul untuk semua situasi. Penerapan satu aliran secara tunggal justru berpotensi menghasilkan ketidakseimbangan antara efisiensi, kemanusiaan, koordinasi, dan adaptabilitas. Oleh karena itu, lembaga pendidikan disarankan untuk mengintegrasikan prinsip-prinsip dari berbagai aliran manajemen secara sinergis dan kontekstual. Pendekatan kombinatorik yang memadukan ketertiban administrasi (klasik), kepedulian interpersonal (human relations), koordinasi komprehensif (sistem), dan fleksibilitas adaptif (kontingensi) diyakini dapat menciptakan tata kelola pendidikan yang lebih efektif, humanis, responsif terhadap perubahan, dan mampu menghadapi tantangan pendidikan di era modern. Dengan demikian, integrasi multidisipliner dari berbagai aliran manajemen dapat menjadi fondasi strategis dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan dan menciptakan lembaga pendidikan yang berkelanjutan serta berdaya saing tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Akkaya, A. (2021). *Theories of educational management and leadership*. Educational Management Administration & Leadership, 49(2), 189–944.
- Ansori, A., Subandi, S., Syarifudin, S., & Makbuloh, M. (2025). Organizational, systems, and contingency theories in environmentally-based education: A case study in Islamic higher education institutions. *Tadris: Jurnal Keguruan dan Ilmu Tarbiyah*, 10(1), 23–41.
- Bertalanffy, L. von. (1968). *General system theory: Foundations, development, applications*. New York: George Braziller.
- Bush, T. (2020). *Theories of educational leadership and management* (5th ed.). Sage Publications.
- Danim, S. (2021). *Manajemen dan kepemimpinan pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Fiedler, F. (1967). *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Hanson, E. M. (1979). School management and contingency theory. *Educational Administration Quarterly*, 15(2), 98–116.
- Herlina, H., & Anwar, A. (2025). Strategic management of education based on local excellence in Indonesia. *Jurnal Economia*, 21(2), 286–303.
- Langdale, J. (1974). Classical management theory and human relations. *ERIC Document Service*.
- Lestari, I. D. S. (2023). Analysis of education management factors in the education system and educators. *Jurnal Pendidikan Glasser*, 7(2), 360–372.
- Muttaqin, S. (2023). Insight into four major leadership theories: Application in education. *Hikmah Journal of Education*, 7(1), 56–67.

- Ningsih, A. R., et al. (2022). The development of educational human resources through Indonesia's education system. *International Journal of Multidisciplinary Research*, 11(3), 44–55.
- Obizue, M. N., & Chika, E. (2025). Educational management, leadership, and supervision: Contemporary perspectives. *International Journal of Education Review*, 13(1), 77–92.
- Peng, T. (2024). Evolution and current research status of educational leadership theory. *SAGE Open*, 14(3), 1–12.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Wiley.
- Sergiovanni, T. J. (2020). *Leadership: What's in it for schools?* Routledge.
- Suharyanto. (2023). Emerging trends in human resource management and education in Indonesia (2018–2023). *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(4), 678–694.
- Suban, A., Nursita, L., & Ilham, M. (2024). Enhancing education quality through school-based management system and independence. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(1), 55–68.
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Taylor, F. W. (1911). *The principles of scientific management*. Harper & Brothers.
- Tjahjono, H. K. (2022). The impact of leadership styles on school performance. *International Journal of Educational Development*, 92, 1–10.
- Wahyudi, A. (2021). Evaluating the effectiveness of educational management practices in Indonesia. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 19(1), 12–22.
- Yukl, G. (2019). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson.
- Zhang, X., & Rahman, M. N. A. (2024). Literature review on effective management of educational organizations. *Journal of Educational Research and Development*, 12(2), 101–122.
- Zulfa, N. (2023). System-based management implementation in Indonesian public schools. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 17(2), 88–102.