



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 1522-1530

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Integrasi Etika dalam Filsafat Manajemen Pendidikan: Menuju Pandangan Dunia Etis dan Keberadaan Otentik di Sekolah Dasar

Neng Reni Rizki¹, Salwaa Fatimah Mumtahanah², Indra Maulana³, Ahmad Rifandi⁴, Helmawati⁵
^{1,2,3,4,5}Universitas Islam Nusantara

nengrenirizki@gmail.com, salwaafatihahm@gmail.com, indramaulana22@guru.sd.belajar.id,
ahmadrifandi@gmail.com, helmawati.dr@gmail.com

Abstrak

Filsafat manajemen pendidikan modern menghadapi tantangan kontemporer yang semakin kompleks, khususnya terkait ketidakseimbangan diri, konflik moral, dan kecenderungan birokratisasi dalam pengelolaan sekolah. Kondisi ini menuntut adanya pergeseran paradigma menuju integrasi etika sebagai fondasi utama dalam praktik manajemen pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis konsep pandangan dunia etis, peran keseimbangan empat bentuk kecerdasan (fisik, kognitif, emosional, dan spiritual), serta kerangka kepemimpinan etis dalam konteks pendidikan dasar di SDN Dewi Sartika. Metode penelitian yang digunakan adalah studi pustaka dan analisis konten kualitatif terhadap sumber utama berupa buku *Paradigm Shift in Management Philosophy (2020)* karya Bharat S. Thakkar yang dikaji oleh Indranie Gurusamy Ram, serta didukung oleh diskusi lapangan sebagai data sekunder. Teknik analisis dilakukan melalui proses reduksi data konseptual, penyajian tematik, dan verifikasi filosofis untuk membangun pemahaman holistik mengenai integrasi etika dalam manajemen pendidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan pandangan dunia etis sebagai kerangka hermeneutika pemulihan dan penemuan mampu mengembalikan nilai-nilai kepercayaan, kejujuran, dan tanggung jawab sebagai fondasi relasi organisasi sekolah. Proses refleksi diri dan transparansi kepemimpinan terbukti memperkuat akuntabilitas, mencegah “penyakit menular” perilaku tidak etis, serta membangun iklim sekolah yang inklusif dan berkelanjutan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa etika harus ditempatkan sebagai fondasi utama dalam filsafat manajemen pendidikan guna menciptakan keberadaan otentik pemimpin sekolah dan membangun organisasi pendidikan yang terpercaya, bermartabat, dan berorientasi pada pembentukan manusia seutuhnya.

Kata kunci: Filsafat Manajemen Pendidikan, Etika, Pandangan Dunia Etis, Keseimbangan Diri, Kepemimpinan Etis.

1. Latar Belakang

Pendidikan dasar merupakan fondasi utama dalam pembentukan karakter dan moral peserta didik sebagai manusia seutuhnya. Pendidikan tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik, tetapi juga menanamkan nilai-nilai etika yang membimbing perilaku peserta didik dalam kehidupan sosial. Pendidikan etika di sekolah dasar menjadi landasan normatif bagi seluruh warga sekolah untuk bertindak secara bermoral, bertanggung jawab, dan berintegritas dalam setiap aktivitas pendidikan (Marhadi et al., 2024).

Manajemen pendidikan di sekolah dasar tidak dapat dilepaskan dari nilai-nilai etika yang membimbing praktik kepemimpinan, pengambilan keputusan, serta hubungan antarwarga sekolah. Ketika etika tidak terintegrasi dalam manajemen, kebijakan dan keputusan administratif cenderung bersifat pragmatis dan mengabaikan dimensi kemanusiaan, seperti kesejahteraan guru dan perkembangan karakter peserta didik. Oleh karena itu, etika manajemen menjadi fondasi penting dalam membangun tata kelola sekolah yang sehat dan bermartabat (Syakdiah et al., 2024).

Di tengah tuntutan peningkatan mutu pendidikan nasional, kepemimpinan sekolah yang beretika menjadi kunci utama dalam menciptakan iklim sekolah yang inklusif, adil, dan berintegritas. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai manajer administratif, tetapi juga sebagai pemimpin moral yang memberikan keteladanan bagi seluruh warga sekolah. Etika kepemimpinan menuntut adanya konsistensi antara nilai, sikap, dan tindakan dalam menjalankan tanggung jawab kepemimpinan (Putri, Azizatulhahro, & Asy'ari, 2024).

Kepemimpinan etis dalam konteks sekolah dasar memiliki peran strategis dalam mengarahkan setiap kebijakan agar mempertimbangkan dampak moral terhadap guru, peserta didik, dan masyarakat sekolah. Kepala

sekolah dituntut untuk mampu menciptakan suasana kerja yang saling menghormati, menjunjung tinggi keadilan, serta mendorong keterbukaan dan dialog dalam menyelesaikan berbagai persoalan pendidikan. Dengan demikian, sekolah dapat berkembang sebagai komunitas pembelajar yang menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan.

Etika manajemen juga berperan penting dalam membangun integritas dan akuntabilitas lembaga pendidikan. Penerapan prinsip-prinsip etika dalam pengelolaan sekolah akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pendidikan sebagai lembaga yang bertanggung jawab, transparan, dan profesional dalam pengelolaan sumber daya maupun dalam pengambilan keputusan strategis (Wafi, Syaiful, & Adawiyah, 2025).

Dalam praktiknya, integrasi etika dalam manajemen sekolah dapat diwujudkan melalui penerapan kode etik kelembagaan, penguatan budaya organisasi yang menjunjung tinggi kejujuran dan tanggung jawab, serta pengembangan sistem kerja yang berorientasi pada kesejahteraan seluruh warga sekolah. Penelitian di SD Padamu Negeri Medan menunjukkan bahwa implementasi etika manajemen memberikan fondasi moral yang kuat serta memperkuat budaya etis di lingkungan sekolah (Syakdiah et al., 2024).

Selain itu, kepemimpinan etis juga berkontribusi secara signifikan terhadap pembinaan dan pengembangan profesional guru. Nilai-nilai seperti keadilan, empati, keterbukaan, dan kejujuran dalam relasi kerja menciptakan suasana yang kondusif bagi peningkatan kualitas pembelajaran dan inovasi pendidikan. Guru yang merasa dihargai dan diperlakukan secara adil akan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap tugas profesionalnya (Sabariah et al., 2024).

Studi tentang kepemimpinan etis di sekolah dasar juga menunjukkan bahwa persepsi guru terhadap praktik kepemimpinan kepala sekolah yang berlandaskan etika berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kepercayaan, serta komitmen organisasi. Hal ini menegaskan bahwa kepemimpinan etis tidak hanya membentuk budaya moral, tetapi juga meningkatkan kesejahteraan psikologis tenaga pendidik (Universitas Riau, 2025).

Dengan demikian, integrasi etika dalam filsafat manajemen pendidikan di sekolah dasar, termasuk di SDN Dewi Sartika, merupakan kebutuhan mendesak dalam membangun pandangan dunia etis dan keberadaan otentik dalam pengelolaan sekolah. Integrasi ini tidak hanya memperkuat budaya etis, tetapi juga meningkatkan kualitas pendidikan secara menyeluruh melalui penguatan akuntabilitas, kepercayaan publik, serta tanggung jawab moral lembaga pendidikan terhadap peserta didik dan masyarakat.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka dan analisis konten konseptual-filosofis. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan memahami makna, nilai, dan paradigma etika dalam filsafat manajemen pendidikan secara mendalam, bukan mengukur fenomena secara statistik. Penelitian kualitatif menekankan pemaknaan terhadap realitas sosial melalui interpretasi terhadap teks, wacana, dan praktik pendidikan (Moleong, 2021; Creswell, 2018).

Metode studi pustaka digunakan untuk menggali konsep, paradigma, dan pemikiran filosofis tentang etika dalam manajemen pendidikan. Data primer penelitian berasal dari dokumen presentasi yang mengkaji buku *Paradigm Shift in Management Philosophy* halaman 155–175 karya Bharat S. Thakkar, yang dianalisis oleh Indranie Gurusamy Ram. Sumber ini dipilih karena mengandung kerangka filosofis tentang pergeseran paradigma manajemen menuju pendekatan holistik, etis, dan humanistik. Data primer ini diperkaya dengan diskusi lapangan di SDN Dewi Sartika sebagai konteks aplikatif dari konsep etika manajemen pendidikan (Thakkar, 2020; Ram, 2022).

Data sekunder diperoleh dari berbagai literatur yang relevan, meliputi buku dan jurnal ilmiah tentang etika pendidikan, filsafat manajemen pendidikan, dan kepemimpinan etis di sekolah dasar. Literatur tersebut digunakan untuk memperkuat kerangka konseptual dan memberikan landasan teoritik terhadap analisis yang dilakukan. Studi pustaka menjadi metode penting dalam penelitian filosofis karena memungkinkan peneliti menelusuri pemikiran, nilai, dan prinsip etika secara sistematis dan komprehensif (Zed, 2018; Kaelan, 2012).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi terhadap sumber primer dan sekunder, baik berupa buku, jurnal, laporan akademik, maupun catatan diskusi lapangan. Pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan menggunakan triangulasi sumber, yaitu membandingkan berbagai referensi untuk memperoleh konsistensi makna dan konsep, serta perpanjangan keikutsertaan melalui keterlibatan peneliti dalam diskusi dan observasi konseptual di lingkungan SDN Dewi Sartika. Validitas dalam penelitian kualitatif ditentukan oleh kedalaman pemahaman dan ketepatan interpretasi terhadap data (Sugiyono, 2022; Moleong, 2021).

Analisis data dilakukan melalui tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilih tema-tema utama terkait etika pendidikan dan filsafat manajemen. Penyajian data dilakukan dalam bentuk kerangka tematik yang memuat konsep pandangan dunia etis, keseimbangan diri, dan kepemimpinan etis. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dilakukan secara reflektif-filosofis untuk merumuskan kerangka integrasi etika dalam manajemen pendidikan dasar. Lokasi penelitian di SDN Dewi Sartika, Palabuhanratu, Sukabumi, berfungsi sebagai konteks empirik dalam mengaplikasikan analisis konseptual secara relevan dan kontekstual.

3. Hasil dan Diskusi

Berdasarkan analisis konten kualitatif terhadap sumber data utama, yaitu buku *Paradigm Shift in Management Philosophy* (2020) karya Bharat S. Thakkar pada halaman 155–175 yang dikaji oleh Indranie Gurusamy Ram, serta hasil diskusi lapangan di SDN Dewi Sartika, penelitian ini menemukan bahwa pembangunan pandangan dunia etis (*ethical worldview*) menjadi fondasi utama dalam manajemen pendidikan. Pandangan dunia etis dipahami sebagai kerangka interpretatif yang menempatkan nilai-nilai moral sebagai dasar pengambilan keputusan, bukan sekadar pertimbangan administratif dan teknokratis.

3.1 Pembangunan Pandangan Dunia Etis dalam Manajemen Pendidikan

Pandangan dunia etis dalam penelitian ini diposisikan sebagai bentuk hermeneutika pemulihan dan penemuan, yaitu cara memahami realitas manajemen pendidikan dengan menempatkan kembali dimensi kemanusiaan yang selama ini terpinggirkan oleh logika birokrasi. Hermeneutika pemulihan mengembalikan nilai-nilai kepercayaan, kejujuran, dan kesetiaan sebagai inti relasi antarwarga sekolah, sementara hermeneutika penemuan membuka ruang bagi lahirnya praktik-praktik kepemimpinan yang lebih reflektif, partisipatif, dan berorientasi pada pembentukan karakter peserta didik. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Thakkar (2020) yang menegaskan bahwa manajemen modern memerlukan pergeseran paradigma menuju pendekatan humanistik-etis yang menempatkan manusia sebagai pusat nilai organisasi.

Di SDN Dewi Sartika, pandangan dunia etis ini terimplementasi melalui integrasi nilai-nilai moral dalam kurikulum dan kepemimpinan sekolah. Kurikulum tidak hanya diposisikan sebagai perangkat akademik, tetapi juga sebagai wahana pembentukan karakter dan kesadaran etis siswa. Nilai kejujuran, tanggung jawab, disiplin, dan kepedulian sosial diinternalisasikan dalam kegiatan pembelajaran dan budaya sekolah, sehingga pendidikan dipahami sebagai proses pemanusiaan yang utuh. Hal ini sejalan dengan pandangan Tilaar (2012) yang menekankan bahwa pendidikan harus menjadi proses pembebasan dan pemanusiaan, bukan sekadar transfer pengetahuan.

Dalam praktik kepemimpinan, pandangan dunia etis tercermin dalam cara kepala sekolah membangun relasi yang berlandaskan kepercayaan dan keteladanan moral. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin nilai yang menghadirkan integritas dalam setiap kebijakan dan keputusan. Keteladanan ini memperkuat legitimasi moral kepemimpinan serta membangun kepercayaan warga sekolah terhadap arah kebijakan yang diambil. Konsep ini sejalan dengan gagasan kepemimpinan etis yang menempatkan pemimpin sebagai figur teladan dalam membangun budaya organisasi yang bermartabat (Starratt, 2004).

Diskusi lapangan menunjukkan bahwa pemimpin sekolah sering kali menghadapi pemisahan antara kebenaran objektif yang bersumber dari regulasi pemerintah dan moralitas subjektif yang muncul dalam praktik pengambilan keputusan sehari-hari. Ketegangan ini menuntut kemampuan reflektif agar kebijakan yang dijalankan tidak hanya patuh terhadap aturan, tetapi juga berpihak pada kepentingan terbaik peserta didik dan guru sebagai subjek pendidikan. Situasi ini menggambarkan dilema etis yang kerap muncul dalam praktik kepemimpinan pendidikan modern.

Dalam konteks inilah refleksi diri menjadi instrumen utama untuk membangun keberadaan otentik dalam kepemimpinan sekolah. Melalui refleksi, pemimpin sekolah mampu menyelaraskan nilai pribadi, tuntutan institusional, dan tanggung jawab moral secara harmonis. Keberadaan otentik tidak hanya memperkuat integritas kepemimpinan, tetapi juga menciptakan iklim sekolah yang menjunjung tinggi nilai kemanusiaan, keadilan, dan tanggung jawab sebagai dasar praktik manajemen pendidikan yang bermakna dan berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan konsep kepemimpinan otentik yang menekankan kesadaran diri, integritas, dan konsistensi nilai dalam praktik kepemimpinan (Avolio & Gardner, 2005).

3.2 Peran Keseimbangan Diri dan Proses Reflektif

Peran keseimbangan diri menjadi elemen penting dalam pengambilan keputusan etis dalam manajemen pendidikan. Analisis penelitian menunjukkan bahwa ketidakseimbangan empat bentuk kecerdasan fisik, kognitif, emosional, dan spiritual dapat memicu berbagai persoalan relasional dan profesional di lingkungan sekolah. Teori *four forms of intelligence* menegaskan bahwa manusia hanya dapat berfungsi secara optimal apabila keempat dimensi tersebut berkembang secara seimbang (Covey, 2004). Dalam konteks pendidikan, ketidakseimbangan ini berpotensi menurunkan kualitas interaksi sosial, melemahkan integritas moral, serta mengganggu iklim kerja yang kondusif.

Di SDN Dewi Sartika, temuan lapangan menunjukkan bahwa tekanan administratif dan beban kerja yang tinggi menyebabkan stres emosional pada guru. Ketidakseimbangan antara tuntutan kognitif dan kebutuhan emosional-spiritual menimbulkan kelelahan psikologis yang berdampak pada relasi guru dengan siswa maupun pimpinan sekolah. Kondisi ini sejalan dengan penelitian di Indonesia yang menunjukkan bahwa beban kerja berlebih tanpa dukungan emosional dan spiritual yang memadai meningkatkan risiko burnout dan menurunkan kualitas kinerja guru (Suryadi & Tilaar, 2014).

Ketidakseimbangan kecerdasan juga berimplikasi pada munculnya konflik internal dan menurunnya kualitas pengambilan keputusan. Guru yang mengalami tekanan emosional cenderung kurang sabar dalam menghadapi siswa, sementara pimpinan yang kurang memiliki kesadaran spiritual dan empati berpotensi mengambil kebijakan yang tidak sensitif terhadap kesejahteraan bawahan. Hal ini memperlihatkan bahwa persoalan etika dalam organisasi pendidikan sering kali berakar pada krisis keseimbangan diri dan kesadaran nilai. Dalam konteks inilah proses reflektif menjadi mekanisme penting untuk memulihkan keseimbangan diri dan memperkuat pengambilan keputusan etis. Refleksi dimaknai sebagai proses meninjau kembali tindakan harian, mengevaluasi motif dan dampaknya, serta menganalisis perbedaan antara nilai yang diyakini dan praktik yang dijalankan. Schön (1983) menegaskan bahwa refleksi merupakan inti dari praktik profesional yang memungkinkan individu belajar dari pengalaman dan memperbaiki kualitas tindakannya secara berkelanjutan.

Diskusi lapangan di SDN Dewi Sartika menunjukkan bahwa pemimpin yang tidak melakukan refleksi diri cenderung mengabaikan kesejahteraan bawahan, misalnya dalam kasus keterlambatan pembayaran hak guru atau kurangnya perhatian terhadap kondisi kerja. Perilaku tidak etis semacam ini menciptakan “penyakit menular” dalam organisasi, di mana ketidakpedulian pimpinan memicu sikap apatis dan menurunnya etos kerja guru. Fenomena ini selaras dengan pandangan Ciulla (2014) yang menyatakan bahwa perilaku tidak etis pemimpin dapat menyebar secara sosial dan merusak budaya organisasi.

Sebaliknya, pemimpin yang memiliki kebiasaan reflektif mampu mengembangkan keberadaan otentik dalam kepemimpinannya. Dengan merefleksikan tindakan dan keputusan secara berkelanjutan, pemimpin dapat menyelaraskan nilai pribadi, tuntutan institusional, dan tanggung jawab moral secara harmonis. Refleksi memperkuat kesadaran diri, empati, dan integritas, sehingga keputusan yang diambil tidak hanya efektif secara administratif, tetapi juga adil dan bermakna secara moral. Dengan demikian, keseimbangan diri dan proses reflektif menjadi dua pilar utama dalam membangun manajemen pendidikan yang berlandaskan etika dan kemanusiaan.

3.3 Kepemimpinan Etis dan Pemulihan Kepercayaan

Kepemimpinan etis di SDN Dewi Sartika menunjukkan bahwa pendekatan *servant leadership* memiliki peran strategis dalam membangun kembali kepercayaan warga sekolah terhadap institusi pendidikan. Kepemimpinan yang melayani menempatkan kepentingan siswa, guru, dan tenaga kependidikan sebagai prioritas utama di atas kepentingan pribadi maupun administratif semata. Model kepemimpinan ini menekankan keteladanan moral, empati, dan komitmen terhadap pengembangan manusia sebagai inti dari praktik manajerial (Greenleaf, 2002). Dalam konteks sekolah dasar, pendekatan ini relevan karena pendidikan bukan hanya proses transfer pengetahuan, tetapi juga pembentukan karakter dan nilai.

Di SDN Dewi Sartika, kepemimpinan etis tercermin melalui transparansi dalam pengelolaan anggaran sekolah, keterbukaan dalam pengambilan keputusan, serta konsistensi karakter pimpinan dalam menjalankan kebijakan. Transparansi bukan hanya dipahami sebagai keterbukaan administratif, tetapi juga sebagai bentuk pertanggungjawaban moral kepada seluruh warga sekolah. Praktik ini memperkuat kepercayaan guru dan orang tua terhadap institusi sekolah, serta menciptakan rasa aman dan keadilan dalam lingkungan kerja. Hal ini sejalan dengan pandangan Northouse (2019) yang menegaskan bahwa kepercayaan merupakan fondasi utama kepemimpinan yang efektif dan berkelanjutan.

Pemulihan kepercayaan di SDN Dewi Sartika bertumpu pada tiga pilar utama, yaitu transparansi, karakter, dan integritas. Transparansi memastikan bahwa setiap kebijakan dan penggunaan sumber daya dapat dipertanggungjawabkan secara terbuka. Karakter tercermin dalam konsistensi perilaku pimpinan yang menjunjung nilai kejujuran dan tanggung jawab. Sementara itu, integritas menjadi pengikat antara nilai dan tindakan, sehingga kebijakan sekolah tidak hanya sah secara administratif, tetapi juga benar secara moral. Ketiga pilar ini membentuk dasar akuntabilitas organisasi yang memperkuat legitimasi kepemimpinan di mata warga sekolah.

Sebaliknya, temuan diskusi lapangan menunjukkan bahwa kurangnya transparansi, lemahnya karakter kepemimpinan, dan absennya integritas berpotensi menurunkan kinerja organisasi dalam jangka panjang. Perilaku tidak etis pimpinan, seperti ketidakpedulian terhadap kesejahteraan guru atau ketertutupan dalam pengelolaan anggaran, menciptakan konflik internal dan menurunkan motivasi kerja. Fenomena ini memperkuat temuan bahwa perilaku pemimpin memiliki efek menular dalam organisasi dan dapat membentuk budaya kerja yang negatif apabila tidak dikendalikan melalui nilai-nilai etika (Ciulla, 2014).

Temuan analisis konten menegaskan bahwa organisasi pendidikan seperti SDN Dewi Sartika memerlukan pergeseran paradigma manajemen untuk menghindari dilema antara efisiensi biaya dan dampak etis terhadap kesejahteraan siswa dan guru. Sekolah tidak dapat diperlakukan semata-mata sebagai organisasi birokratis yang mengejar efektivitas administratif, tetapi harus dipahami sebagai institusi moral yang bertanggung jawab terhadap pembentukan manusia seutuhnya. Oleh karena itu, kepemimpinan etis yang berlandaskan pelayanan, suara batin (*internal compass*), dan tanggung jawab sosial menjadi prasyarat utama bagi terwujudnya sekolah yang akuntabel, berkeadilan, dan berkelanjutan.

3.4 Paradigma Manajemen Pendidikan Berbasis Pandangan Dunia Etis

Pembahasan ini mengaitkan temuan penelitian dengan kajian pustaka untuk memperdalam pemahaman tentang integrasi etika dalam filsafat manajemen pendidikan, khususnya dalam konteks sekolah dasar di SDN Dewi Sartika. Hasil analisis menunjukkan bahwa praktik manajemen pendidikan tidak dapat dilepaskan dari nilai-nilai etika sebagai landasan dalam pengambilan keputusan dan kepemimpinan sekolah. Integrasi etika menjadi paradigma yang menuntun kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi yang berlandaskan keadilan, tanggung jawab, dan keteladanan moral, sehingga sekolah tidak hanya berfungsi sebagai lembaga administratif, tetapi juga sebagai komunitas pendidikan yang menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan.

Lebih lanjut, pembahasan ini menegaskan bahwa penerapan pandangan dunia etis dalam manajemen pendidikan di SDN Dewi Sartika berkontribusi terhadap terciptanya iklim sekolah yang lebih inklusif, harmonis, dan berorientasi pada pembentukan karakter peserta didik. Keberadaan otentik pemimpin sekolah tercermin dalam konsistensi antara nilai, kebijakan, dan praktik manajerial sehari-hari. Kondisi ini memperkuat peran kepala sekolah sebagai pemimpin moral yang mampu membangun kepercayaan, memperkuat komitmen warga sekolah, serta mendorong terciptanya lingkungan belajar yang bermakna dan berkelanjutan.

3.4.1 Pandangan Dunia Etis dan Tantangan Modern

Pandangan dunia etis dalam manajemen pendidikan menjadi kerangka filosofis yang penting dalam menghadapi tantangan modern yang semakin kompleks. Sejalan dengan pemikiran Thakkar (2020), dunia manajemen saat ini berada pada titik pergeseran paradigma dari pendekatan mekanistik menuju pendekatan holistik yang menempatkan manusia sebagai pusat perhatian. Dalam konteks pendidikan dasar seperti di SDN Dewi Sartika, pandangan dunia etis membantu menjembatani pemisahan antara kebenaran objektif dan subjektif, khususnya dalam praktik pengelolaan kurikulum yang sering kali berada di antara tuntutan administratif dan nilai-nilai kemanusiaan.

Paradigma manajemen konvensional yang berakar pada utilitarianisme sebagaimana dikembangkan oleh Bentham dan Mill menempatkan efisiensi dan manfaat terbesar bagi jumlah terbesar sebagai prinsip utama pengambilan keputusan. Namun, pendekatan ini sering kali gagal menjawab persoalan-persoalan kemanusiaan yang bersifat struktural, seperti ketimpangan sosial dan kemiskinan global (Thakkar, 2020; Scalzo et al., 2023). Dalam konteks pendidikan, pendekatan utilitarian dapat melahirkan kebijakan yang terlalu berorientasi pada capaian kuantitatif dan mengabaikan kesejahteraan psikologis serta perkembangan moral peserta didik.

Sebagai respons atas keterbatasan utilitarianisme, etika deontologis Immanuel Kant menawarkan paradigma moral yang menempatkan martabat manusia sebagai tujuan utama, bukan sekadar alat pencapaian tujuan institusional. Prinsip imperatif kategoris Kant menegaskan bahwa manusia harus diperlakukan sebagai tujuan pada dirinya sendiri, bukan sebagai sarana (Kant, 1993). Dalam konteks sekolah, pendekatan ini menuntut

agar setiap kebijakan dan keputusan manajerial mempertimbangkan kepentingan terbaik peserta didik sebagai manusia yang bermartabat.

Pandangan dunia etis yang berlandaskan pada etika deontologis dan humanisme ini sejalan dengan gagasan manajemen berbasis nilai yang menekankan keseimbangan antara efektivitas organisasi dan tanggung jawab moral. Menurut Demuijnck (2015), pendidikan etika dalam organisasi tidak hanya membentuk kompetensi teknis, tetapi juga membangun kesadaran moral yang memungkinkan pemimpin bertindak secara adil dan bertanggung jawab. Dalam lingkungan sekolah dasar, hal ini tercermin dalam kebijakan yang berpihak pada pengembangan karakter, keadilan sosial, dan kesejahteraan peserta didik.

Di SDN Dewi Sartika, pandangan dunia etis tercermin dalam upaya pengelolaan kurikulum yang tidak semata-mata mengejar target administratif, tetapi juga berorientasi pada pembentukan kepribadian dan karakter siswa. Kurikulum dipahami bukan hanya sebagai perangkat akademik, tetapi sebagai sarana pembentukan manusia seutuhnya. Pendekatan ini menunjukkan pergeseran dari paradigma institusional menuju paradigma kemanusiaan yang menempatkan peserta didik sebagai subjek utama pendidikan.

Lebih jauh, pandangan dunia etis juga memperkuat peran kepala sekolah sebagai pemimpin moral yang memiliki keberadaan otentik dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Kepemimpinan etis menuntut keselarasan antara nilai, ucapan, dan tindakan sehingga kebijakan sekolah tidak hanya sah secara administratif, tetapi juga benar secara moral. Menurut Starratt (2004), kepemimpinan etis dalam pendidikan bertumpu pada tiga pilar utama, yaitu tanggung jawab, keadilan, dan kejujuran, yang semuanya menjadi fondasi bagi terciptanya sekolah sebagai komunitas moral.

Dengan demikian, integrasi pandangan dunia etis dalam manajemen pendidikan di SDN Dewi Sartika menunjukkan bahwa sekolah tidak hanya berfungsi sebagai institusi birokratis, tetapi juga sebagai ruang pembentukan nilai-nilai kemanusiaan. Pergeseran paradigma dari utilitarianisme menuju etika deontologis dan humanistik membuka jalan bagi terciptanya perubahan berkelanjutan yang berpihak pada peserta didik. Pendidikan tidak lagi dipahami sebagai proyek administratif semata, melainkan sebagai misi moral untuk membangun manusia yang bermartabat, berkarakter, dan berdaya saing dalam menghadapi tantangan zaman.

3.4.2 Keseimbangan Diri dan Refleksi dalam Keputusan Etis

Keseimbangan diri merupakan fondasi utama dalam pengambilan keputusan etis dalam manajemen pendidikan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa ketidakseimbangan antara kecerdasan intelektual, emosional, sosial, dan spiritual masih menjadi persoalan nyata dalam praktik kepemimpinan sekolah. Hal ini sejalan dengan teori keseimbangan diri atau *four forms of intelligence* yang menegaskan bahwa manusia tidak hanya bertindak berdasarkan rasio, tetapi juga dipengaruhi oleh emosi, nilai spiritual, dan kesadaran sosial (Covey, 2004). Dalam konteks pendidikan, ketidakseimbangan ini dapat berdampak langsung pada kualitas relasi antara guru, siswa, dan pimpinan sekolah.

Lingkungan sekolah yang terlalu menekankan aspek kognitif dan administratif cenderung mengabaikan dimensi emosional dan spiritual. Padahal, kedua aspek tersebut berperan penting dalam membentuk kepekaan moral, empati, serta kesadaran etis warga sekolah. Penelitian di Indonesia menunjukkan bahwa rendahnya kecerdasan emosional kepala sekolah dan guru berpengaruh terhadap meningkatnya konflik interpersonal dan menurunnya iklim sekolah yang kondusif (Suryadi & Tilaar, 2014). Kondisi ini memperlihatkan bahwa pendidikan tidak cukup dikelola dengan pendekatan teknokratis semata.

Dalam diskusi lapangan di SDN Dewi Sartika, ditemukan bahwa konflik antara guru dan siswa sering kali berakar pada kurangnya pengelolaan emosi, rendahnya empati, serta lemahnya kesadaran reflektif dalam menyikapi persoalan pendidikan. Ketidakseimbangan ini menciptakan krisis relasional yang berdampak pada kualitas pembelajaran dan kesejahteraan psikologis peserta didik. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa krisis moral dalam pendidikan berakar pada krisis kesadaran diri dan nilai (Tilaar, 2012).

Proses reflektif menjadi mekanisme penting dalam membangun keseimbangan diri dan memperkuat keputusan etis. Refleksi, yang dimaknai sebagai proses “melihat ke dalam untuk melihat ke luar”, memungkinkan pemimpin sekolah memahami motif, nilai, dan dampak dari setiap keputusan yang diambil. Menurut Schön (1983), refleksi merupakan inti dari praktik profesional yang memungkinkan seseorang belajar dari pengalaman dan memperbaiki tindakannya secara berkelanjutan. Dalam konteks pendidikan, refleksi menjadi sarana evaluasi moral dalam menjalankan tanggung jawab kepemimpinan.

Refleksi juga berfungsi sebagai sarana pembentukan keberadaan otentik (*authentic existence*) dalam kepemimpinan pendidikan. Pemimpin yang reflektif mampu menyelaraskan nilai pribadi dengan kebijakan kelembagaan, sehingga keputusan yang diambil tidak hanya sah secara administratif, tetapi juga benar secara moral. Avolio dan Gardner (2005) menegaskan bahwa kepemimpinan otentik lahir dari kesadaran diri, transparansi relasional, serta integritas nilai yang kuat.

Dalam perspektif filsafat pendidikan, refleksi merupakan jalan menuju kebijaksanaan praktis (*phronesis*), yaitu kemampuan mengambil keputusan yang baik dalam situasi konkret. Aristoteles memandang kebijaksanaan sebagai hasil dari latihan reflektif yang terus-menerus dalam menghadapi dilema moral kehidupan (Aristotle, 2009). Di lingkungan sekolah dasar, kebijaksanaan praktis menjadi sangat penting karena setiap kebijakan berdampak langsung pada perkembangan karakter anak.

Penelitian di Indonesia juga menunjukkan bahwa kepemimpinan reflektif berkontribusi signifikan terhadap terciptanya budaya sekolah yang positif. Kepala sekolah yang memiliki kesadaran diri dan kepekaan emosional mampu menciptakan iklim kerja yang harmonis, meningkatkan kepercayaan guru, serta mengurangi potensi konflik internal (Mulyasa, 2020). Dengan demikian, refleksi tidak hanya berdampak pada kualitas individu pemimpin, tetapi juga pada kualitas organisasi sekolah secara keseluruhan.

Dengan demikian, keseimbangan diri dan refleksi merupakan dua pilar utama dalam pengambilan keputusan etis di SDN Dewi Sartika. Ketidakseimbangan kecerdasan menciptakan krisis relasional dan moral, sementara refleksi memperkuat kesadaran, kebijaksanaan, dan keberadaan otentik pemimpin sekolah. Integrasi kedua aspek ini menjadi prasyarat bagi terwujudnya manajemen pendidikan yang berlandaskan nilai kemanusiaan, keadilan, dan tanggung jawab moral.

3.4.3 Kepemimpinan Etis dan Organisasi Akuntabel

Kepemimpinan etis merupakan fondasi utama dalam membangun organisasi pendidikan yang akuntabel dan berkelanjutan. Dalam konteks manajemen modern, kepemimpinan tidak lagi cukup berorientasi pada pencapaian target administratif semata, tetapi harus mampu menjamin keberlanjutan moral dan sosial organisasi. Konsep *triple bottom line* (TBL) yang menekankan keseimbangan antara aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan menjadi kerangka normatif yang relevan untuk diterapkan dalam manajemen pendidikan, termasuk di sekolah dasar (Elkington, 1997; Thakkar, 2020).

Dalam dunia pendidikan, prinsip TBL dapat dimaknai sebagai keseimbangan antara efektivitas kelembagaan (kinerja sekolah), kesejahteraan sosial (guru, siswa, dan masyarakat), serta keberlanjutan nilai dan budaya sekolah. Sekolah tidak hanya dituntut menghasilkan lulusan yang kompeten secara akademik, tetapi juga membangun manusia yang ber karakter, peduli, dan bertanggung jawab. Hal ini menempatkan kepala sekolah sebagai aktor strategis dalam menjamin keberlanjutan moral institusi pendidikan.

Kepemimpinan etis menjadi kunci dalam membangun akuntabilitas organisasi sekolah. Akuntabilitas tidak hanya bermakna pertanggungjawaban administratif kepada atasan atau pemerintah, tetapi juga pertanggungjawaban moral kepada peserta didik, orang tua, dan masyarakat. Menurut Starratt (2004), kepemimpinan etis dalam pendidikan berlandaskan pada tiga prinsip utama, yaitu tanggung jawab, keadilan, dan kejujuran, yang menjadi pilar bagi terciptanya kepercayaan publik terhadap lembaga pendidikan.

Di SDN Dewi Sartika, temuan penelitian menunjukkan bahwa penerapan pilar transparansi, karakter, dan integritas berperan signifikan dalam memulihkan kepercayaan warga sekolah. Transparansi dalam pengambilan keputusan, pengelolaan anggaran, serta penyusunan kebijakan sekolah menciptakan iklim organisasi yang terbuka dan partisipatif. Integritas pimpinan menjadi teladan moral yang membentuk budaya kerja berlandaskan kejujuran dan tanggung jawab.

Sebaliknya, berbagai studi menunjukkan bahwa perilaku tidak etis pimpinan dapat menular dan menciptakan “penyakit organisasi” yang merusak budaya kerja. Fenomena ini dikenal sebagai *ethical contagion*, yaitu kecenderungan anggota organisasi meniru perilaku tidak etis pemimpinnya (Ciulla, 2014). Dalam lingkungan sekolah, ketidakjujuran, penyalahgunaan wewenang, dan ketidakpedulian terhadap kesejahteraan guru dapat melahirkan budaya apatis dan menurunkan kualitas pendidikan.

Kritik terhadap manajemen modern juga menegaskan bahwa orientasi berlebihan pada profitabilitas dan efisiensi telah mengabaikan dimensi kemanusiaan dalam organisasi. Paradigma manajemen yang berakar pada

kapitalisme utilitarian cenderung memandang manusia sebagai sumber daya produksi semata (Scalzo et al., 2023). Dalam pendidikan, pendekatan ini berpotensi mereduksi sekolah menjadi institusi birokratis yang kehilangan makna moral dan sosialnya.

Sebagai alternatif, manajemen berbasis nilai menempatkan etika sebagai inti dari praktik kepemimpinan. Demuijnck (2015) menegaskan bahwa organisasi modern membutuhkan pendidikan etika yang sistematis agar mampu membangun kesadaran moral dan tanggung jawab sosial. Dalam konteks sekolah, hal ini berarti menjadikan etika sebagai landasan dalam setiap kebijakan, mulai dari pengelolaan kurikulum hingga pembinaan guru dan siswa.

Penerapan “suara batin” (*internal compass*) menjadi instrumen penting dalam pengambilan keputusan moral. Konsep ini menekankan bahwa pemimpin tidak hanya mengandalkan aturan formal, tetapi juga kesadaran nurani dalam menilai benar dan salah. Covey (2004) menyebut suara batin sebagai sumber kebijaksanaan moral yang menuntun manusia bertindak selaras dengan nilai universal seperti kejujuran, keadilan, dan tanggung jawab. Dalam kepemimpinan sekolah, suara batin menjadi kompas moral dalam menghadapi dilema etis yang tidak selalu dapat diselesaikan melalui regulasi formal.

Dengan demikian, kepemimpinan etis di SDN Dewi Sartika menunjukkan bahwa sekolah dapat berkembang sebagai organisasi yang akuntabel dan berkelanjutan ketika dipimpin oleh figur yang menjunjung tinggi transparansi, karakter, dan integritas. Integrasi prinsip *triple bottom line*, kesadaran moral, dan suara batin membentuk paradigma baru manajemen pendidikan yang tidak hanya efektif secara administratif, tetapi juga bermakna secara kemanusiaan. Kepemimpinan etis menjadi jembatan antara kinerja institusi dan tanggung jawab moral terhadap masa depan generasi bangsa.

4. Kesimpulan

Integrasi etika dalam filsafat manajemen pendidikan merupakan kebutuhan mendasar dalam menjawab tantangan pendidikan dasar di era modern yang semakin kompleks dan birokratis. Penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan manajemen yang hanya berorientasi pada efisiensi administratif dan pencapaian kinerja institusional tidak cukup untuk mewujudkan pendidikan yang bermakna. Melalui penerapan pandangan dunia etis sebagai kerangka filosofis, manajemen pendidikan di sekolah dasar diposisikan kembali sebagai praktik kemanusiaan yang menempatkan peserta didik, guru, dan seluruh warga sekolah sebagai subjek bermartabat yang harus dihormati dan dilayani. Temuan penelitian mengungkap bahwa pandangan dunia etis berperan sebagai hermeneutika pemulihan dan penemuan dalam praktik manajemen pendidikan. Hermeneutika pemulihan mengembalikan nilai-nilai kepercayaan, kejujuran, kesetiaan, dan tanggung jawab sebagai fondasi relasi organisasi sekolah, sementara hermeneutika penemuan membuka ruang bagi lahirnya praktik kepemimpinan yang reflektif, partisipatif, dan berorientasi pada pembentukan karakter peserta didik. Dalam konteks sekolah dasar, pendekatan ini memungkinkan terwujudnya keberadaan otentik pemimpin sekolah yang mampu menyelaraskan tuntutan regulatif, nilai pribadi, dan tanggung jawab moral secara harmonis. Dengan demikian, integrasi etika dalam filsafat manajemen pendidikan tidak hanya memperkuat akuntabilitas dan kepercayaan publik terhadap institusi sekolah, tetapi juga membentuk budaya organisasi yang inklusif, adil, dan berkelanjutan. Keberadaan otentik pemimpin sekolah menjadi kunci dalam membangun lingkungan pendidikan yang tidak sekadar efektif secara administratif, tetapi juga bermakna secara moral dan transformatif bagi perkembangan peserta didik. Pendekatan ini menegaskan bahwa sekolah dasar bukan sekadar ruang pembelajaran akademik, melainkan arena pembentukan manusia seutuhnya yang berakar pada nilai-nilai kemanusiaan dan etika. Berdasarkan temuan penelitian ini, disarankan agar para pemangku kebijakan pendidikan, khususnya kepala sekolah dan pengelola pendidikan dasar, mengintegrasikan nilai-nilai etika secara sistematis dalam seluruh aspek manajemen sekolah, mulai dari perencanaan, pengambilan keputusan, hingga evaluasi kebijakan. Penguatan kompetensi kepemimpinan etis perlu dilakukan melalui pelatihan reflektif, pengembangan kesadaran diri, serta pembinaan karakter kepemimpinan yang berlandaskan integritas dan pelayanan. Selain itu, sekolah perlu mengembangkan budaya organisasi yang mendorong keterbukaan, dialog, dan tanggung jawab moral sebagai bagian dari praktik profesional sehari-hari. Dengan demikian, manajemen pendidikan tidak hanya berorientasi pada pencapaian target institusional, tetapi juga pada pembentukan manusia seutuhnya yang berakarakter, bermartabat, dan berkeadaban.

Referensi

1. Aristotle. (2009). *Nicomachean ethics* (W. D. Ross, Trans.). Oxford: Oxford University Press.
2. Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315–338.

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i1.5549>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

3. Bentham, J. (2000). *An introduction to the principles of morals and legislation*. Kitchener: Batoche Books. (Karya asli diterbitkan 1789)
4. Ciulla, J. B. (2014). *Ethics, the heart of leadership* (3rd ed.). Santa Barbara, CA: Praeger.
5. Covey, S. R. (2004). *The 8th habit: From effectiveness to greatness*. New York: Free Press.
6. Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
7. Demuijnck, G. (2015). Universal values and virtues in management versus cross-cultural moral relativism: An educational strategy to clear the ground for business ethics. *Journal of Business Ethics*, 128(4), 817–835.
8. Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Oxford: Capstone.
9. Greenleaf, R. K. (2002). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. New York: Paulist Press.
10. Kaelan. (2012). *Metode penelitian kualitatif bidang filsafat*. Yogyakarta: Paradigma.
11. Kant, I. (1993). *Grounding for the metaphysics of morals* (J. W. Ellington, Trans.). Indianapolis: Hackett Publishing. (Karya asli diterbitkan 1785)
12. Marhadi, A., Anggraeni, A., Susanti, N., & Fitri, T. E. (2024). Pendidikan etika di sekolah dasar berdasarkan perspektif filsafat: Tinjauan pustaka. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*.
13. Mill, J. S. (2001). *Utilitarianism*. Indianapolis: Hackett Publishing. (Karya asli diterbitkan 1863)
14. Moleong, L. J. (2021). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). Bandung: Remaja Rosdakarya.
15. Mulyasa, E. (2020). *Manajemen kepemimpinan kepala sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
16. Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
17. Putri, F. A., Azizatulhadro, N. L., & Asy'ari, H. (2024). Etika kepemimpinan dalam lini pendidikan. *Manajerial: Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan*.
18. Ram, I. G. (2022). *Paradigm shift in management philosophy: A conceptual review of ethical transformation*. Kuala Lumpur: Academic Press.
19. Sabariah, S., Erfika, E., Hartono, H., Rofi'i, R., & Rahayu, E. Y. (2024). Integrasi etika kepemimpinan kepala sekolah dalam mendukung pembinaan guru di madrasah ibtidaiyah. *At-Ta'lim: Jurnal Pendidikan*.
20. Scalzo, G., Akriovou, K., & Fernández González, M. J. (2023). A personalist approach to business ethics: New perspectives for virtue ethics and servant leadership. *Business Ethics Quarterly*, 33(2), 145–170.
21. Schön, D. A. (1983). *The reflective practitioner: How professionals think in action*. New York: Basic Books.
22. Starratt, R. J. (2004). *Ethical leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
23. Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
24. Suryadi, A., & Tilaar, H. A. R. (2014). *Analisis kebijakan pendidikan: Suatu pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
25. Syakdiah, H., Wartomo, W., & Siswati, K. A. (2024). Implementasi etika manajemen dalam pembinaan pendidikan anak di SD Padamu Negeri Medan. *Hibrul Ulama*, 6(2).
26. Thakkar, B. S. (2020). *Paradigm shift in management philosophy: Future challenges in global organizations*. Singapore: Palgrave Macmillan.
27. Tilaar, H. A. R. (2012). *Perubahan sosial dan pendidikan: Pengantar pedagogik transformatif*. Jakarta: Rineka Cipta.
28. Universitas Riau. (2025). Implementasi kepemimpinan etis di sekolah: Persepsi guru terhadap praktik kepala sekolah di SD Negeri 67 Pekanbaru. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*.
29. Wafi, A., Syaiful, & Adawiyah, I. (2025). Etika manajemen dalam kepemimpinan sekolah: Membangun integritas dan akuntabilitas di lembaga pendidikan. *Studia Ulumina: Jurnal Kajian Pendidikan*.
30. Zed, M. (2018). *Metode penelitian kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.