

# KEPENDUDUKAN INDONESIA

Dinamika Tenaga Kerja pada Sistem Pertanian Organik  
di Kabupaten Sragen

**Ngadi**

Resistensi terhadap Praktik Dominasi Kekuasaan dalam  
Institusi Pendidikan Usia Dini: Studi Kasus  
Sekolah 'Aizifah' di Yogyakarta

**M. Ridhah Taqwa**

*Outsourcing* dalam Perspektif Pekerja dan Pengusaha

**Triyono**

Pengaruh Tenaga Kerja Asing terhadap Pertumbuhan  
Ekonomi dan Kesempatan Kerja: Suatu Tinjauan Literatur

**Nasri Bachtiar dan Rahmi Fahmi**

Pergeseran Sektor Ekonomi dan Penyerapan Tenaga Kerja  
di Jawa Timur

**M. Saleh dan Sonny Sumarsono**



LIPI

LEMBAGA ILMU PENGETAHUAN INDONESIA

ISSN 1907-2902

## JURNAL KEPENDUDUKAN INDONESIA

Volume VI, Nomor 1, Tahun 2011

Jurnal Kependudukan Indonesia merupakan media informasi, komunikasi, dan pertukaran pemikiran mengenai masalah-masalah kependudukan, ketenagakerjaan dan ekologi manusia. Jurnal ini merupakan *peer-reviewed* jurnal Pusat Penelitian Kependudukan, Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (PPK-LIPI) yang diterbitkan dua kali dalam setahun. Artikel dapat berupa hasil penelitian, kajian dan analisis kritis yang ditulis dalam bahasa Inggris atau bahasa Indonesia.

Jurnal Kependudukan Indonesia (Indonesian Population Journal) is a publication of The Research Centre for Population, Indonesian Institute of Sciences (PPK-LIPI). It is a peer-reviewed journal which published papers on issues related to population, labor force and human ecology. The journal is published twice a year. Submission may take the form of original research papers, perspectives and review articles and may be written in English or Indonesian language.

**Penanggung Jawab/Director**  
**Pemimpin Redaksi/Chief Editor**  
**Dewan Redaksi/Editorial Board**

**Dewan Penasihat Redaksi/  
Editorial Advisory Board**

**Redaksi Pelaksana/  
Managing Editor**

**Alamat Redaksi/  
Editorial Address**

**Penerbit/Publisher**

**Distributor**

Aswatini (Kepala PPK-LIPI/Director of PPK-LIPI)

Augustina Situmorang

Deny Hidayati

Suko Bandiyono

Laila Nagib

Titik Handayani

Gavin W. Jones,-National University of Singapore-Singapore

Graeme Hugo,-University of Adelaide-Australia

Terence H. Hull, Australian National University

Adrian C. Hayes,-Australian National University-Australia

Gouranga Dasvarma, -Flinders University-Australia

Aris Ananta, -Institute of Southeast Asian Studies-Singapore

Azuma Yoshifumi, -Ibaraki University-Japan

Gutomo Bayu Aji

Deshinta Vibriyanti

Sutarno

Pusat Penelitian Kependudukan,

Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia

Widya Graha LIPI, lantai X

Jl. Jenderal Gatot Subroto No. 10 Jakarta Selatan 12190-Indonesia

Tromol Pos 250/JKT 1002,

Telp. +62 21 5207205, 5225711, 5251542 Pes/ext. 745, 720, 721

Fax: +62 21 5207205

*E-mail:* [ppk-lipi@rad.net.id](mailto:ppk-lipi@rad.net.id)

Web-site: [www.ppk.lipi.go.id](http://www.ppk.lipi.go.id)

LIPI Press, anggota Ikapi

Jl. Gondangdia Lama 39, Menteng, Jakarta 10350

Telp. (021) 314 0228, 314 6942

Fax. (021) 314 4591

*E-mail:* [bmrlipi@uninet.net.id](mailto:bmrlipi@uninet.net.id), [lipipress@uninet.net.id](mailto:lipipress@uninet.net.id)

Yayasan Obor Indonesia

Jl. Plaju No. 10 Jakarta 10230

Telp. (021) 31926978, 3920114

Fax. (021) 31924488

*E-mail:* [yayasan\\_obor@cbn.net.id](mailto:yayasan_obor@cbn.net.id)

# **Jurnal** KEPENDUDUKAN INDONESIA

**Dinamika Tenaga Kerja pada Sistem Pertanian Organik di Kabupaten Sragen  
Ngadi**

**Resistensi terhadap Praktik Dominasi Kekuasaan dalam Institusi  
Pendidikan Usia Dini: Studi Kasus Sekolah 'Aizifah' di Yogyakarta  
M. Ridhah Taqwa**

***Outsourcing* dalam Perspektif Pekerja dan Pengusaha  
Triyono**

**Pengaruh Tenaga Kerja Asing terhadap Pertumbuhan Ekonomi dan  
Kesempatan Kerja: Suatu Tinjauan Literatur  
Nasri Bachtiar dan Rahmi Fahmi**

**Pergeseran Sektor Ekonomi dan Penyerapan Tenaga Kerja  
di Jawa Timur  
M. Saleh dan Sonny Sumarsono**

## JURNAL KEPENDUDUKAN INDONESIA

Volume VI, Nomor 1, Tahun 2011

### DAFTAR ISI

Dinamika Tenaga Kerja pada Sistem Pertanian Organik di Kabupaten Sragen Ngadi	1-17
Resistensi terhadap Praktik Dominasi Kekuasaan dalam Institusi Pendidikan Usia Dini: Studi Kasus Sekolah 'Aizifah' di Yogyakarta M. Ridhah Taqwa	19-43
<i>Outsourcing</i> dalam Perspektif Pekerja dan Pengusaha Triyono	45-62
Pengaruh Tenaga Kerja Asing terhadap Pertumbuhan Ekonomi dan Kesempatan Kerja: Suatu Tinjauan Literatur Nasri Bachtiar dan Rahmi Fahmi	63-85
Pergeseran Sektor Ekonomi dan Penyerapan Tenaga Kerja di Jawa Timur M. Saleh dan Sonny Sumarsono	87-103

# RESISTENSI TERHADAP PRAKTIK DOMINASI KEKUASAAN DALAM INSTITUSI PENDIDIKAN USIA DINI: STUDI KASUS SEKOLAH 'AIZIFAH' DI YOGYAKARTA

M. Ridhah Taqwa\*

## Abstrak

Penyiapan SDM melalui institusi pendidikan usia dini memiliki arti penting, namun proses itu akan ternoda jika institusi pendidikan menjadi arena dominasi kekuasaan. Dalam konteks ini resistensi memiliki arti yang sama pentingnya, jika tujuannya untuk mengeliminasi praktik dominasi kekuasaan yang memengaruhi kinerja penyelenggara sekolah. Fokus kajian ini meliputi pemicu bangkitnya perlawanan pihak yang tersubordinasi kepada pihak dominan, proses dan intensitas resistensi dan pengaruhnya terhadap kinerja penyelenggaraan pendidikan. Tulisan ini didasarkan pada hasil kajian yang menggunakan pendekatan kualitatif. Metode pengumpulan data terutama observasi partisipan selama 3 tahun. Temuan utama menunjukkan bahwa ketidaksiadaan pengurus sekolah mengakomodasi usaha demokratisasi, transparansi, dan keterbukaan di sekolah, dan bahkan mereka menghalalkan tindak kekerasan struktural dan langsung yang menjadi pemicu praktik perlawanan yang dimotori oleh komite. Resistensi tidak hanya dari komite, tetapi juga dari guru-guru dan sejumlah pengurus sekolah yang telah mengundurkan diri. Proses resistensi itu cukup lama yang dimulai dari munculnya kesadaran kolektif pihak yang tersubordinasi sampai pernyataan mosi tidak percaya. Implikasi dari perlawanan yang lama tersebut cukup luas, yakni menurunnya peminat dan pencitraan sekolah, hadirnya kekerasan struktural dan tidak kondusifnya proses pembelajaran yang kesemuanya itu memengaruhi kinerja penyelenggara pendidikan dalam rangka menyiapkan sumber daya manusia yang andal. Sekalipun pengelolaan pendidikan belum sepenuhnya menghadirkan keterbukaan dan transparansi pascaregistensi, tetapi relasi antar-*stakeholder* semakin kondusif dan membaiknya pencitraan sekolah. Ke depan pengawasan dan pengelolaan pendidikan yang demokratis dan transparan penting dikembangkan demi mewujudkan generasi bangsa yang berkualitas sesuai visi amal usaha bidang pendidikan.

**Kata kunci:** kekuasaan, resistensi, demokratisasi, citra sekolah, sumber daya manusia

*Preparation of human resources through education institutions have an important meaning, but the process would be tarnished if the educational institutions to be the arena of power domination. In this context, resistance has the same meaning as important, if the goal is to eliminate the practice of the domination of power that affect*

\* Ketua Program Studi S2 Sosiologi Universitas Sriwijaya dan Ketua Keluarga Alumni Pasca-sarjana Univeristas Gadjah Mada (Kapasgama). E-mail: ridhotaqwa@gmail.com

0	8	0	2	0	3	0	1	1	1	0	1	0	2	6	2
Kode Fakultas	Kode PS/Bagian	Kode Publikasi	Kode Penulis	Tahun Publikasi	Kode Publikasi	Kode Sumber Tuisan	Nomor unit Publikasi dari Fakultas								

*the performance of stakeholders in school. The focus of this study are push factor the rise of resistance to the dominant of the subordinate, the process and intensity of resistance from stakeholders and the implications of the practice of domination for the school image. The focus of this study include triggers the rise of resistance to the dominant of the subordinate party, the process and intensity of resistance from stakeholders and the implications for the practice of dominance on the performance of education providers. This paper is based on the results of studies using qualitative approaches. Data collection methods, especially participant observation for 3 years. School board's unwillingness to accommodate the democratization, transparency and accountability in the school, and they even justify the structural and direct violence that triggered the practice of resistance led by the committee. Resistance not only from the committee, but also from the teachers and some school officials who have resigned. Resistance is a long process that starts from the emergence of collective consciousness the subordinate until to claim a vote of no confidence. Implications of long resistance is large enough, ie, declining student and imaging, the presence of structural violence or directly and it not conducive to learning process. Although in post-resistance the management of education is not fully accountability and transparency, but the relationships among stakeholders more conducive and imaging was started to improve at this school. In the future monitoring and management of education that is democratic and transparent is more important to aplicate the vision developed enterprise education charity.*

**Keyword:** *domination, resistance, democratization, human resources.*

## **PENDAHULUAN**

Sekolah sebagai arena untuk menyiapkan sumber daya manusia (SDM) yang andal merupakan cita-cita nasional bangsa Indonesia. Namun, proses untuk mewujudkan cita-cita itu tidak mudah karena salah satu masalah yang menggerogoti usaha tersebut adalah jika berlangsungnya praktik dominasi kekuasaan di arena pendidikan. Selanjutnya, salah satu strategi untuk memahami dominasi kekuasaan adalah dengan mencermati bagaimana dominasi kekuasaan itu dilawan atau yang kemudian disebut resistensi.

Resistensi terhadap dominasi kekuasaan tidak hanya berlaku di arena politik dan ekonomi, tetapi juga pada arena kehidupan lain, seperti di arena pendidikan. Praktik dominasi yang berlangsung secara intens dapat menjadi pemicu perlawanan dari *stakeholders* dalam institusi pendidikan atau sekolah. Karena itu proses dan bentuk resistensi dari pihak terkait, termasuk implikasi dan pencitraan sekolah menjadi penting artinya untuk dikaji secara khusus. Penjelasan tentang resistensi pihak terkait mengacu pada asumsi dasar bahwa setiap praktik dominasi kekuasaan pasti disertai perlawanan (hukum aksi reaksi), betapapun kecilnya intensitas perlawanan itu. Perlawanan pihak terkait yang dimaksud dalam konteks ini tidak terbatas dalam bentuk protes terhadap kebijakan pengurus sebagai pihak dominan seperti mosi tidak percaya, tetapi

juga sikap bertahan dan pengunduran diri aktor-aktor dalam unit-unit organisasi sekolah.

Praktik dominasi sebagai teks kekuasaan menimbulkan implikasi yang luas dan mendalam.<sup>1</sup> Salah satu implikasi tersebut, selain menurunnya kinerja penyelenggara pendidikan adalah tumbuhnya kesadaran pihak terkait bahwa mereka dalam posisi ter subordinasi. Kesadaran itulah yang kemudian membangkitkan semangat perlawanan, terutama yang direpresentasi oleh aktor-aktor utama komite dan sejumlah guru. Kesadaran juga muncul dari sejumlah pimpinan Aizifah tingkat cabang dan wilayah sehingga mereka memandang perlu untuk mengevaluasi kinerja pengurus sekolah.

Kalau Acton mempopulerkan bahwa *power tend to corrupt*, dari kajian ini dapat dikemukakan tesis yang selaras dengan tesis Acton yang sangat populer itu.<sup>2</sup> Tesis yang ditawarkan adalah *power tend to lie*, kekuasaan cenderung untuk berbohong. Kekuasaan yang cenderung berbohong atau manipulatif tidak memilah di arena mana praktik kekuasaan dominatif tersebut terjadi. Fenomena kekuasaan ini tampaknya tidak hanya berlaku di arena ekonomi dan politik, tetapi juga di arena pendidikan yang berbasis keagamaan.

Kekuasaan yang kuat cenderung melupakan nilai-nilai dan norma yang bersumber dari institusi agama dan pendidikan sebagai acuannya. Nilai-nilai itu justru menjadi sumber inspirasi untuk melegitimasi praktik dominasi kekuasaan. Bentuk legitimasi itu, misalnya mengedepankan prinsip kepatuhan, loyalitas, keikhlasan dari pihak ter subordinasi sehingga tidak terbuka ruang bagi mereka untuk melakukan tawar menawar atau protes. Kalau bentuk relasi antar-*stakeholder* seperti ini yang berlangsung menjadi pertanda bahwa justru nilai agama yang menjadi basis berlangsungnya praktik dominasi di arena pendidikan. Hal ini relevan dengan pernyataan Parera bahwa ilmu-ilmu sosial, khususnya sosiologi agama bertugas untuk menunjukkan bagaimana teologi sebagai ideologi juga memainkan peranan sebagai alat legitimasi kekuasaan yang dibangun oleh masyarakat untuk menertibkan kehidupan publik.<sup>3</sup>

Untuk melakukan perlawanan terhadap pengurus sebagai pihak yang dominan, diperlukan aktor yang berani dari pihak yang ter subordinasi untuk menafsir ulang prinsip-prinsip teologis yang sebelumnya telah ditanamkan

---

<sup>1</sup> Teks yang dimaksud tidak terbatas pada teks tertulis, tetapi juga berupa sikap, pernyataan atau tindakan. Lihat P. Ricoeur, *Hermeneutika Ilmu Sosial*, Kreasi Wacana, 2006. hlm. 22 dan 196.

<sup>2</sup> Lord Acton selanjutnya menegaskan teorinya bahwa kekuasaan yang absolut juga melahirkan perilaku korup yang absolut pula, *absolute power corrupt absolutely*. Diunduh dari [www.wpfind.com/acton%20MBA/taqs](http://www.wpfind.com/acton%20MBA/taqs) dan [www.oferensic.com](http://www.oferensic.com).

<sup>3</sup> Hal ini dijelaskan oleh F.M. Parera pada pengantar buku terjemahan P.L. Berger dan Th. Luckmann, *Tafsir Sosial atas Kenyataan*, LP3ES, Jakarta, 1990. hlm. xii. Topik pengantar Parera adalah *Menyingkap Misteri Manusia sebagai Homo Faber*.

secara mendalam. Nilai-nilai tersebut disosialisasikan melalui pengajian atau pembinaan khusus dan rapat-rapat yang memungkinkan sebagai ruang penguatan kekuasaan pihak yang dominan. Nilai-nilai agama menjadi sangat efektif untuk membangun kesadaran bagi pihak yang ter subordinasi sebagai target kekuasaan, sementara pihak ter subordinasi sendiri menganggap posisi itu sebagai sesuatu yang bersifat natural.<sup>4</sup> Ketaatan kepada Allah, kepada Rasul, dan kepada pemimpin (*ulil amri*), terkadang menjadi ruang inspirasi berlangsungnya relasi dominasi kekuasaan. Namun demikian, pada saat bersamaan nilai-nilai agama dapat pula menjadi modal budaya untuk melawan penyimpangan kekuasaan, jika ada pihak yang mempunyai keberanian dan kesadaran serta memiliki modal untuk melakukan perlawanan. Prinsip *nahi mungkar*, juga bisa digunakan sebagai sumber nilai perlawanan, jika praktik dominasi dipandang sebagai kemungkaran yang harus dienyahkan dari muka bumi. Filsuf Marxis, Bloch, dan Machovec mengakui bahwa agama dapat juga merupakan kekuatan yang revolusioner.<sup>5</sup>

Atas dasar pemikiran tersebut ada sejumlah pertanyaan mendasar yang akan dijawab dalam tulisan ini. (1) Apa yang menjadi pemicu tumbuh-kembangnya perlawanan dan pihak mana saja yang melakukan perlawanan kepada pengurus sekolah?; (2) Bagaimana proses, tipologi dan intensitas resistensi dari pihak-pihak terkait terhadap praktik dominasi?; dan (3) Apa implikasi praktik dominasi dan resistensinya itu terhadap pencitraan sekolah?

Kajian dalam tulisan ini menggunakan pendekatan kualitatif-dekriptif yang mencoba menjelaskan berlangsungnya perlawanan terhadap praktik dominasi yang berlangsung di arena sekolah. Datanya sebagian besar data kualitatif yang diperoleh terutama melalui observasi langsung dan terlibat arena perlawanan. Selain itu, didukung dengan wawancara terbatas kepada sejumlah informan yang dipilih secara sengaja yang dipandang mengetahui proses dan pemicu perlawanan terhadap pihak yang dominan di sekolah. Informan tidak hanya dari kalangan komite dan guru, tetapi juga pengurus dan mantan pengurus sekolah, tokoh masyarakat, dan pengawas sekolah. Data dianalisis secara kualitatif dan ditafsirkan atau diinterpretasikan untuk mengetahui proses dan makna sebuah perlawanan terhadap dominasi kekuasaan.

Serangkaian pengamatan (observasi partisipan) berlangsung selama beberapa tahun ajaran (2004–2006). Kedudukan penulis sebagai ketua komite memberi manfaat yang besar terhadap kemudahan mendapatkan data, khususnya dokumen dan akses kepada para informan kunci. Namun di sisi lain, kelemahannya dipandang sebagai pihak yang dominan sebagai aktor yang

---

<sup>4</sup> Hal ini telah diuraikan pada pendahuluan tentang 3 ranah istilah ideologi yang dikemukakan William. Eriyanto, *Pengantar Analisis Teks Media*, LKiS, Yogyakarta, 2004, hlm. 87–94.

<sup>5</sup> Tesis filsuf ini dikutip oleh F. Magnis-Suseno, *Kuasa dan Moral*. Gramedia. 2001. Hlm. 8.



penting dan perlu dieliminasi peran dan aksesnya terhadap sejumlah data dan aktor perlawanan lain di arena sekolah.

Sekolah yang menjadi objek penelitian ini adalah sekolah level pendidikan usia dini (3–6 tahun) dan merupakan sekolah tertua di kalangan organisasi keagamaan modern. Lokasinya berada di jantung Kota Yogyakarta, tempatnya di sebuah kampung yang diberi nama samaran Kaziroman atau hanya sekitar 50 meter dari Kraton Ngayogyakarta Hadiningrat. Sekolah yang berdiri sejak tahun 1919, kini telah berkembang pesat sehingga telah menyebar ke seluruh penjuru tanah air. Untuk menjaga nama baik organisasi yang menaungi sekolah ini maka nama organisasinya pun disamarkan menjadi Muhazifah dan organisasi otonomnya yang menyelenggarakan pendidikan usia dini juga disamarkan menjadi Aizifah.

### **PROSES RESISTENSI: PENDALAMAN MASALAH**

Perlawanan terhadap praktik kekuasaan pengurus tidak lahir dengan sendirinya. Ia berproses dalam rentang waktu yang cukup panjang. Pihak yang tersubordinasi membutuhkan informasi atau pengetahuan, akumulasi basis persoalan, dan energi yang cukup memadai serta otoritas sebagai modal sosial dan budaya, sebelum mengambil sikap untuk melakukan perlawanan. Selain itu, dibutuhkan pemicu yang relevan dengan wacana yang berkembang sebagai titik awal proses resistensi. Ada sejumlah momen yang menjadi pemicu perlawanan, antara lain pemecatan guru dan dualisme Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS), pemecatan guru kontrak, dan tindak kekerasan.

Praktik dominasi pengurus memang sudah berlangsung sejak tahun 2001 sampai awal tahun 2005. Namun, perlawanan dari pihak tersubordinasi yang dimotori oleh pengurus inti komite, baru intensif sekitar tahun 2004 sampai 2005. Bentuk perlawanan terhadap praktik dominasi pengurus, semakin terbuka dan berkembang setelah mendapat dukungan dari sejumlah pimpinan Muhazifah dan Aizifah DIY dan pengurus Aizifah cabang Gondomanan. Dukungan dari para aktifis ini bukan hanya berupa suplai data dan informasi, melainkan juga sejumlah informasi kasus sebelumnya yang dipandang sebagai kontinuitas berlangsungnya praktik dominasi pengurus periode 2001–2006. Mereka juga menyumbangkan pemikiran berupa tafsir kritis terhadap praktik kepemimpinan yang dipandang berseberangan dengan nilai-nilai keagamaan yang menjadikan institusi pendidikan sebagai arena dakwah, *amar ma'ruf nahi mungkar*. Upaya itu memiliki arti penting sebagai basis legitimasi perlawanan terhadap praktik kekuasaan, jika hal itu dipandang sebagai suatu kemungkaran.<sup>6</sup>

<sup>6</sup> Organisasi ini merupakan organisasi perempuan terbesar di dunia dalam jumlah amal usaha, seperti TK, KB, TPA, pelayanan kesehatan (RS Bersalin dan Balai Kesehatan Ibu Anak-BKIA). Hal ini dikutip oleh Hj. Hadiroh Ketua PPA 2005–2010 dari James Scott pada pertemuan wali murid, 21 Februari 2008.

Pendalaman masalah bagi pihak yang tersubordinasi merupakan bagian dari strategi untuk melawan praktik dominasi kekuasaan. Proses perlawanan yang dilakukan terhadap penyelenggara sekolah, terutama yang direpresentasi oleh komite dimulai dari pemahaman dan pendalaman masalah secara cermat mengenai relasi antar-*stakeholders* dalam organisasi sekolah dan lingkungan sekitarnya. Mencari dan mempelajari dokumen dan informasi yang tersebar di berbagai pihak, ternyata merupakan pekerjaan yang tidak mudah karena menyita waktu dan energi yang tidak sedikit. Energi yang dibutuhkan oleh pihak yang melawan setara dengan energi yang dikeluarkan oleh pihak dominan. Proses yang bermotokan kecermatan dan kepedulian ini dilakukan dengan mengamati, menganalisis, dan mengkritisi berbagai wacana dan proses pengambilan keputusan pengurus serta alasan-alasannya dalam menentukan kebijakan tersebut. Pengumpulan informasi dan dokumen dilakukan, baik atas usaha sendiri dari aktor-aktor komite, maupun yang disuplai oleh guru, wali murid atau aktor-aktor PCA Gondomanan. Hal itu dilakukan melalui proses investigasi dan dialog dengan berbagai pihak, baik di lingkungan Kaziroman tempat sekolah Aizifah berada, maupun di lingkungan sekitarnya.

Pihak komite tidak hanya menunggu data dan informasi, tetapi juga proaktif mendatangi sejumlah pihak yang dianggap mengetahui permasalahan organisasi sekolah, seperti mantan ketua pengurus, tokoh masyarakat (ketua RW), dan juga mendatangi pembina Sekolah. Materi yang dibahas, selain pengalaman mereka berelasi atau bekerja sama dengan pengurus, juga isu-isu yang berkembang dalam penyelenggaraan pendidikan usia dini. Aktor komite juga menunjukkan kepada mereka data dan informasi yang tidak benar atau melanggar kode etik pengelolaan amal usaha persyarikatan. Data tersebut merupakan hasil analisis dari berbagai sumber, baik dokumen maupun pernyataan, baik data yang sifatnya kuantitatif maupun data kualitatif. Hasil investigasi data cukup mencengangkan pihak yang diajak berdialog tentang persoalan dalam organisasi sekolah yang tertua ini.<sup>7</sup>

### **PENGEMBANGAN WACANA TANDING (*COUNTER DISCOURSE*)**

Wacana tanding yang dikembangkan oleh pihak yang tersubordinasi terutama dimotori oleh komite. Masalah yang muncul sebenarnya bukanlah perkara baru, namun banyak pihak yang lebih memilih diam daripada menyoal persoalan transparansi anggaran dan konsistensi antara perencanaan atau janji pengurus dengan realisasi atau pelaksanaannya. Ada banyak informasi yang sering

---

<sup>7</sup> Sebagai contoh, Dana Operasional Pengurus (DOP) sebesar 30% atau mencapai angka Rp43 juta. Dana tersebut cukup besar dan belum diketahui oleh pihak terkait, baik komite, pengawas sekolah maupun pimpinan cabang persyarikatan. Sementara sejumlah sumbangan untuk Mukhtamar (2005) yang biasa diwacanakan oleh Ibu WD sebagai pengurus, ternyata tidak terbukti.

diwacanakan oleh aktor pengurus dalam berbagai forum yang tidak sesuai dengan fakta yang sebenarnya, seperti ketidaksesuaian antara anggaran yang ditawarkan ketika pendaftaran murid baru dengan pelayanan yang diberikan selama masa kepemimpinan Ibu WD, ketua pengurus (tahun 2004–2005).

Wacana tanding yang dikembangkan oleh komite didukung oleh berbagai pihak, seperti guru (termasuk yang telah di-PHK), pengurus yang mengundurkan diri, dan pengurus inti komite sendiri. Wacana tanding yang dimotori oleh komite sebagai bagian strategi untuk mengimbangi praktik dominasi kekuasaan pengurus antara lain:

- 1) Menunjukkan bahwa pengurus tidak kekurangan dana atau menombok, melainkan mereka sudah kelebihan anggaran;
- 2) Menunjukkan bahwa subsidi anggaran kepada dua sekolah binaan nilainya tidak terlalu besar dan sumbangan untuk Mukhtar juga belum ditemukan bukti-buktinya. Kedua isu itu sering dijadikan alasan menaikkan SPP atau uang pendaftaran;
- 3) Meluruskan wacana yang dikembangkan oleh pengurus bahwa pengawas mengarahkan untuk menambah dana cadangan bagi pengurus sebesar Rp10 juta per tahun dan merekomendasikan kebijakan menolak anggaran setiap akhir tahun. Kedua isu itu tidak pernah dikemukakan pengawas sekolah, tetapi ia hanya mengarahkan pengurus untuk memperhatikan kesejahteraan guru yang gajinya masih di bawah UMRP;
- 4) Menolak wacana yang dikembangkan oleh pengurus, bahwa aktor yang selalu menyoal kebijakan pengurus bermaksud mengobok-obok PCA sebagai penanggung jawab amal usaha bidang pendidikan usia dini.

Strategi wacana tanding yang dikembangkan oleh komite untuk mengimbangi dominasi pengurus cukup efektif, tetapi juga diperhadapkan pada banyak persoalan. Pertama, bukti otentik tertulis tidak mudah ditunjukkan karena sebagian dari data atau dokumen tersebut diperoleh secara sembunyi-sembunyi sehingga sangat berisiko diklaim sebagai suatu fitnah yang dosanya besar. Selain itu, para pelapor tidak berani menunjukkan kesaksiannya karena berisiko untuk dimusuhi oleh aktor pengurus, apalagi jika pelapor dari kalangan guru atau mantan pengurus sendiri. Ancaman dimusuhi dan ditekan secara berkelanjutan merupakan suatu mekanisme pemapanan kekuasaan.

#### **MENGGUGAT KEBIJAKAN PENGURUS: MOSI TIDAK PERCAYA**

Ada sejumlah gugatan yang dilakukan oleh komite, yaitu (1) kenaikan uang SPP dan pendaftaran, (2) pemecatan guru, (3) adanya dua versi RAPBS, (manipulasi data dan informasi), dan (4) kebijakan pemotongan anggaran 30% untuk DOP. Gugatan tersebut dimulai dari permintaan untuk meninjau kembali

kenaikan SPP yang mencapai 100%, tetapi tidak ada respons yang memadai dari pengurus. Kemudian dilanjutkan dengan surat mosi tidak percaya kepada pengurus yang ditandatangani oleh ketua dan sekretaris komite, setelah materi mosi itu dikonsultasikan dengan para pengurus kelas.

Gugatan pengurus komite terhadap kebijakan pengurus sekolah juga diikuti oleh para guru. Pada rapat PCA yang juga mengundang komite di rumah Ibu FA (sekretaris PCA), para guru mengajukan pengaduan atau aspirasi yang sangat monumental. Untuk pertama kalinya, guru menunjukkan resistensi mereka terhadap perlakuan pengurus yang mencoreng harga diri guru berikut profesinya selama beberapa tahun (2002–2005). Akhirnya tidak mengherankan jika pimpinan cabang Gondomanan berjanji untuk melakukan operasi di dalam organisasi pengurus sekolah. Jawaban sekretaris PCA yang cukup disegani itu merupakan respons terhadap penjelasan keruwetan yang terjadi di sekolah, terutama atas kebijakan pengelolaan anggaran dan perlakuan pengurus terhadap guru serta ketidaksediaan pengurus merespons keberatan, pengaduan, dan masukan komite.

Keseluruhan proses resistensi terhadap dominasi kekuasaan berlangsung lama dan memelurkan energi yang besar karena pihak yang dominan pun mampu mereproduksi dominasinya melalui berbagai forum (Foucault, 2002: 251). Sebagai pihak yang dominan, Ibu WD sebagai ketua pengurus senantiasa memiliki gagasan dan strategi baru untuk tetap mempertahankan dominasinya, daripada berusaha untuk memperkecil intensitas praktik kekuasaannya.

Selain kemampuan Ibu WD untuk mereproduksi strategi dominasi, kelangsungan praktik dominasinya juga dimungkinkan oleh kondisi di dalam struktur organisasi dan kepemimpinan PCA sendiri. Pola kepemimpinan yang dimaksud terutama ditunjukkan melalui mekanisme pengambilan keputusan dalam permusyawaratan yang seringkali tidak menghasilkan keputusan tegas. Kalaupun ada ketegasan, seringkali keputusan itu tidak diikuti dengan evaluasi dan monitoring sehingga kehendak pihak yang dominan tetap berjalan. Konsekuensi selanjutnya dari proses tersebut adalah pihak pengurus justru mampu mereproduksi praktik kekuasaannya terhadap dua hal sekaligus. Pertama, bagi pengurus, kebijakan pemecatan Ibu MM seolah telah mendapat legitimasi karena alasan-alasan pemecatan sudah diungkapkan dalam forum permusyawaratan. Kedua, kebijakan dana operasional yang terlalu tinggi, tidak sesuai dengan kenyataan dan tidak relevan dengan misi amal usaha Muhazifah-Aizifah, hanya direvisi peristilahannya oleh pengurus. Sebelumnya pemotongan sejumlah item anggaran sebesar 30% dimaksudkan sebagai dana persyarikatan, kemudian direvisi menjadi dana operasional pengurus (DOP). Perubahan istilah itu justru semakin mengindikasikan bahwa dana yang totalnya mencapai Rp43 juta dikuasai oleh pengurus, bukan untuk misi persyarikatan dalam arti luas.

Kecenderungan pengurus untuk mereproduksi praktik kekuasaannya semakin kuat sehingga menjadi dasar bagi pimpinan Majelis Dikdasmen PWA DIY untuk turun tangan. Alasannya karena Ibu JN sebagai pimpinan adalah salah seorang pembinanya. Atas dasar itu, kemudian digelarlah pertemuan di kantor pimpinan wilayah. Ada dua keputusan penting yang sepakati dalam rapat tersebut. Pertama, redaksi SK pemecatan Ibu MM akan direvisi, dan kedua, PWA Majelis Dikdasmen akan membentuk tim audit pengelolaan keuangan selama kepemimpinan Ibu WD.

Kedua keputusan tersebut tidak berjalan maksimal karena setelah beberapa bulan kemudian Ibu WD sama sekali tidak merevisi SK pemecatan yang memberatkan atau merugikan Ibu MM. Sementara itu, pekerjaan tim audit keuangan pun tidak rampung karena anggota tim tidak bekerja secara maksimal. Mereka dihantui kecemasan, jika temuannya bukan untuk memperbaiki citra sekolah, tetapi justru menjadi arena konflik yang berkepanjangan antara pengurus dan sejumlah pengurus PCA. Kecemasan itu bukan tidak beralasan karena benih-benih persoalan organisasi sekolah memang sudah ada sebelumnya. Konsekuensinya, agenda itu tidak memperbaiki citra sekolah, tetapi justru menimbulkan citra buruk, baik bagi sekolah maupun bagi persyarikatan.

### **BENTUK-BENTUK RESISTENSI DAN RESPONS PENGURUS**

Pola resistensi terhadap dominasi kekuasaan para aktor utama pengurus terhadap para guru, komite, dan sejumlah pengurus PCA sendiri, dapat diidentifikasi menjadi 3 varian, yaitu mengundurkan diri, bertahan, dan melawan. Ketiga varian resistensi itu merepresentasikan ketiga kelompok *stakeholder* yang memang paling intensif berhubungan dengan pengurus. Mereka pula yang paling merasakan tekanan psikologis dari praktik dominasi kekuasaan pengurus.

#### **Pengunduran Diri: Pemicu dan Implikasinya**

Dari kalangan pengurus sekolah, setidaknya ada 5 orang yang mundur atau berhenti sampai tahun 2005. Pengurus yang pertama kali mengundurkan diri adalah ketua pengurus sendiri, yaitu Ibu AD pada tahun 1997 juga termasuk pimpinan pusat persyarikatan periode 2005–2010. Pengunduran diri itu cukup tragis karena posisinya sebagai ketua, namun dia kurang dihargai sesuai kedudukannya. Ketika Ibu AD sudah mundur dari kedudukannya sebagai ketua justru Ibu WD menjadi dominan sehingga pengendalian organisasi pun semakin mantap berada di pangkuannya. Hal itu semakin diperkuat ketika dua orang senior di PCA yang berstatus sebagai penasihat didudukkan sebagai anggota pengurus. Pada perkembangan selanjutnya, keduanya lebih banyak bersikap sebagai 'pelindung' pengurus, jika mereka digugat atau dikritik oleh pihak lain.

Pengunduran diri para pengurus selanjutnya diikuti Ibu WI (2004), Ibu TF, dan Ibu HS (2005), sedangkan pengurus lain, seperti Ibu NJ dan RH memilih pasif. Dengan demikian, hanya ada 3 orang anggota pengurus yang aktif selain ketua sendiri, yaitu Ibu AS (bendahara dan ipar ketua pengurus), dan Ibu ME (anak mantan kepala sekolah yang telah diberhentikan oleh pengurus). Ibu WI sebagai sekretaris mengundurkan diri setelah berselisih pandangan dengan Ibu WD tentang pengelolaan *snack* harian dan makan bersama. Hasil rapat pengurus memutuskan untuk tidak lagi mengelola kedua mata anggaran itu, tetapi pada rapat pertemuan wali murid dengan pengurus dan komite mereka menyetujui pengelolaan konsumsi secara kolektif. Akibat dari perselisihan itu, ia memutuskan untuk mengundurkan diri sebagai sekretaris karena ia mengalami tekanan psikologis dari Ibu WD. Fenomena ini tidak seirama dengan prinsip demokrasi penyelenggaraan pendidikan yang sudah tertuang dalam visi pendidikan. Visi tersebut bahkan dipajang di ruang kelas, di kantor, dan di jalan keluar gedung.

Gelombang pengunduran diri anggota pengurus lainnya, dipicu oleh terjadinya tindak kekerasan terhadap anggota tim audit keuangan yang menimbulkan kegegeran di lingkungan Kaziroman dan sekitarnya. Informasi tindak kekerasan tersebut menyebar di kalangan pengurus Aizifah pada semua tingkatan, mulai dari tingkat ranting sampai pimpinan pusat (PPA). Tindak kekerasan yang dilakukan oleh oknum keluarga pengurus, sekaligus meneguhkan bahwa kepemimpinan yang dijalankan Ibu WD selama ini memang mengarah pada otoritarian dan represif. Atas dasar peristiwa itu, sejumlah pengurus dan aktifis Aizifah bertekad untuk tidak memberi peluang bagi Ibu WD menjadi pimpinan organisasi pada semua tingkatan. Sikap tersebut dibuktikan pada musyawarah cabang yang tidak lagi mengamanahkan kedudukan apapun kepada Ibu WD dan mantan pengurus lainnya dalam struktur organisasi di semua level. Mereka pun sama sekali tidak menunjukkan batang hidungnya pada musyawarah lima tahunan tersebut, padahal yang bersangkutan seharusnya menyampaikan laporan pertanggungjawaban sebagai pengelola amal usaha (sekolah) periode tahun 2001–2005. Lebih daripada itu, para pengurus juga tidak lagi menampilkan wajahnya di sekitar sekolah dalam kapasitas sebagai pengurus selama satu semester, mulai awal Januari sampai Juli 2006, atau sampai terselenggaranya musyawarah cabang.

Tindak kekerasan menjadi bukti bahwa nilai-nilai yang menjadi acuan tindakan atau *guidance* dalam berorganisasi hanya berlaku atau diberlakukan dalam situasi normal, sedangkan pada situasi yang sedang kisruh, nilai itu tidak lagi menjadi acuan, tetapi hanya sebagai simbol saja. Kenyataan yang berlaku adalah pihak yang berada pada posisi dominan dalam arena pertarungan kekuasaan akan memaksimalkan strateginya untuk mempertahankan citra diri.

Nilai itu diperlukan pada awal membangun sebuah institusi pendidikan sebagai arena pembebasan, tetapi ketika kekuasaan sudah mapan, nilai-nilai yang menjadi basis institusi itu berubah menjadi modal praktik dominasi kekuasaan.

### **Strategi Bertahan: Ketakberdayaan Guru**

Strategi bertahan kebanyakan dipraktikkan oleh guru, khususnya guru tetap yayasan. Bagi guru PNS, mereka relatif bisa mengimbangi sehingga sewaktu-waktu mengelak dari tekanan, sedangkan pada waktu yang lain tetap patuh kepada atasan. Misalnya, ibu WW yang berstatus guru PNS unit Departemen Agama masih tetap berani berhubungan dengan komite, meskipun ia diawasi oleh pengurus. Ibu WW dua kali mengikuti rapat pada malam hari di kediaman pengurus komite, Ketua RW. Demikian pula Ibu WE, guru PNS unit Dinas Pendidikan, masih tetap berani untuk berbeda pendapat dengan pengurus, meskipun dia merasa mendapat ancaman dari ketua pengurus. Posisi tawar Ibu WE lebih kuat karena statusnya sebagai guru negeri (PNS) yang cukup senior (golongan IV/a) dan memiliki sejumlah prestasi regional dan nasional sehingga tidak mudah digoyang oleh pengurus. Dalam skala kecil dia juga mencoba memberikan perlawanan terhadap tekanan yang dihadapi, baik dalam rapat-rapat maupun menyampaikan langsung informasi yang dipandang rahasia oleh pengurus. Oleh karena itu, ia tidak takut diberi sanksi berupa mutasi karena justru itu yang menjadi harapannya selama ini. Sikapnya memang beralasan karena dia akan dipromosikan sebagai kepala sekolah, tetapi belum mendapat rekomendasi dari pengurus sehingga kariernya pun terhambat.

Berbeda dengan guru PNS yang masih memiliki ruang keluar dari situasi krisis, guru bantu dan guru yayasan nyaris tidak ada ruang untuk keluar dari situasi itu. Mereka sangat terikat karena diangkat dan diberhentikan oleh pengurus. Kalau keluar atau berhenti sebagai guru di sekolah, habislah karier mereka, kecuali ada pihak lain yang segera menampungnya. Atas dasar itulah sehingga para guru bantu, terutama guru yayasan lebih memilih bertahan. Pilihan itu masih dinilai lebih baik, daripada mengundurkan diri sebagai guru yang kemudian berstatus sebagai pengangguran. Mereka tetap berharap di kemudian hari akan berubah status menjadi guru bantu dan selanjutnya menjadi PNS.

Strategi bertahan yang dipraktikkan oleh para guru berlangsung dalam waktu yang cukup lama, akhirnya mulai menunjukkan “taring” mereka. Meskipun perlawanan mereka tidak terbuka di hadapan pengurus sekolah, tetapi cukup sistematis dan terencana sehingga pengaruhnya pun cukup signifikan. Bentuk perlawanan mereka berupa pernyataan bersama yang disampaikan oleh wakil-wakil dari ketiga unsur guru, yaitu guru PNS, guru tetap yayasan (GTY) dan guru bantu (GB). Materi, latar belakang, dan implikasi perlawanan para guru itu dibahas pada bagian selanjutnya.

## Strategi Melawan Secara Sistematis

Strategi menggugat kepemimpinan yang otoriter direpresentasi oleh komite merupakan titik balik dari praktik dominasi kekuasaan. Caranya, selain mengembangkan wacana terjadinya penyimpangan kekuasaan, juga menggugat secara tertulis, seperti surat mosi tidak percaya kepada pengurus. Gugatan tersebut selanjutnya dikomunikasikan, tidak hanya kepada pihak internal dalam organisasi sekolah, tetapi juga kepada pihak eksternal. Pihak eksternal yang dimaksud, bukan hanya dalam lingkungan persyarikatan, melainkan juga instansi pemerintah melalui pengawas sekolah.

Pada awal tahun ajaran 2004/2005, pengurus inti komite menyoal tidak dilibatkannya mereka dalam penyusunan anggaran (RAPBS), sesuai dengan amanat Undang-Undang Sisdiknas dan peraturan walikota. Ibu WD beralasan lupa untuk melibatkan komite. Apabila diperhatikan bahasa tubuhnya (*body language*) ketika menyatakan lupa, tampaknya alasan itu hanya dibuat-buat. Jadi, alasan pengurus tersebut cenderung sebagai bahasa kekuasaan. Karenanya, berlakulah hukum “apa yang berusaha disembunyikan oleh seseorang justru kelihatan atau terbahasakan, sebaliknya apa yang terkatakan, justru seringkali tersembunyi”.<sup>8</sup>

Strategi kekuasaan pengurus menyembunyikan data dan informasi akhirnya berbuntut panjang. Pihak-pihak yang cermat dan kritis, justru menjadikan situasi itu sebagai lahan empuk untuk menyoal motif tersebut. Ada sejumlah argumentasi komite untuk mengklaim alasan lupa sebagai strategi kekuasaan. Pertama, dua bulan sebelumnya komite telah mengkritisi laporan keuangan pengurus pada rapat 3 komponen (guru, komite, dan pengurus). Pengurus tampaknya kedodoran untuk menjelaskan tentang laporan keuangan yang tidak meliputi semua item anggaran. Jika dipandang dari sudut pembukuan yang paling sederhana pun, laporan itu belum layak menjelaskan keuangan sekolah.

Argumentasi kedua, penyusunan RAPBS memerlukan waktu yang cukup lama sehingga kalau lupa dalam waktu yang cukup lama tampaknya kecil kemungkinannya. Selain itu, sejumlah pengurus komite sering datang mengantar anaknya ke sekolah dan sejumlah anggota komite juga bertempat tinggal di Kaziroman. Bahkan ada pengurus komite yang rumahnya berhadapan dengan gedung sekolah. Kecenderungan itu dapat diinterpretasikan bahwa ada unsur ketidaksenangan pengurus jika komite menyoal pengelolaan keuangan. Hal ini sangat dimungkinkan karena kebijakan pengurus menaikkan SPP, uang masuk

---

<sup>8</sup> Secara lengkap ungkapan ini dimodifikasi dari I. Kleden, *Puisi Membaca Kiasan Badan* dalam *Sastra Indonesia Dalam Enam Pertanyaan*. Grafiti-Freedom Institute, 2000, hlm. 250. Di sini Kleden membedakan simbol dengan tanda yang selalu mempunyai kekuatan ganda dalam menyatakan sesuatu sekaligus, juga menyatakan apa yang hendak dinyatakannya.



dan pendaftaran ulang secara signifikan sangat rentan ditolak komite sebagai representasi dari wali murid.

Setelah pengurus komite mengetahui kenaikan biaya dari pertemuan wali murid yang digelar oleh pengurus pada awal tahun ajaran, pada hari yang sama komite menggelar rapat khusus untuk membahas kebijakan pengurus. Dari di sinilah komite mulai mempertanyakan dan bahkan melawan kesewenang-wenangan pengurus, khususnya kebijakan anggaran dan kemudian berkembang pada kebijakan lain, seperti pemecatan guru. Perlawanan kepada pengurus berlangsung sekitar 1,5 tahun, mulai awal tahun ajaran 2004/2005 sampai akhir tahun ajaran 2005/2006. Puncak perlawanan terhadap praktik dominasi kekuasaan, terjadi ketika komite mengeluarkan surat pernyataan mosi tidak percaya kepada pengurus.<sup>9</sup> Dalam surat pernyataan itu ada 5 poin yang dijadikan sebagai dasar mosi tidak percaya yang diringkas sebagai berikut, yaitu:

1. Pengurus terindikasi kuat melakukan penggelembungan (*mark up*) anggaran tahun 2004/2005 dengan adanya dua versi RAPB, pertama yang beredar di kalangan PCA/sekolah (yang berlaku), versi kedua untuk komite dan pengawas sekolah (yang digelembungkan). Dualisme RAPBS ini selain melecehkan institusi komite dan pengawas (pemerintah), juga tidak sesuai (melanggar) prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana pendidikan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Sisdiknas, Pasal 48 ayat 1.
2. Selain itu, dalam RAPBS versi I, jenis pemotongan untuk operasional persyarikatan berbeda. Ternyata tabungan anak dan uang kegiatan wajib anak dipotong 30% (tabungan anak mencapai 3,8 juta dan kegiatan anak Rp3 juta per tahun). Dana operasional pengurus (persyarikatan) juga mengalami pembengkakan dari Rp40 juta menjadi Rp43 juta.
3. Dasar penentuan pemotongan 30% untuk dana persyarikatan tidak jelas dasar hukumnya, baik aturan dari persyarikatan maupun atas usul komite.
4. Dalam penyusunan RAPB 2004/2005, komite tidak dilibatkan dengan alasan *lupa*. Setelah dicermati sejumlah kejanggalan dalam RAPB tersebut ada indikasi kesengajaan untuk tidak melibatkan komite, khususnya terhadap kebijakan menaikkan uang masuk (Rp1,3 juta), SPP hampir 100%, daftar ulang (KB-A) mencapai 150% (Rp350 ribu) serta uang keluar naik 100% (Rp100 ribu). Sementara itu, gaji guru hanya naik 50%. (rerata Rp187 ribu per bulan).

<sup>9</sup> Surat pernyataan bernomor 41/K-TK/01/2005, tanggal 17 Januari 2005 yang ditandatangani oleh ketua dan sekretaris komite, selain dikirimkan ke cabang, juga dikirimkan kepada Bagian Dikdasmen Aizifah mulai dari tingkat daerah (PDA) sampai pusat di Jakarta (PPA) serta kepada pengawas sekolah/UPT Wilayah Barat Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta.

5. Sama sekali tidak benar bahwa pengawas sekolah (Ketua PW) memberi arahan supaya simpanan cadangan/modal untuk pengurus harus ditambah minimal Rp10 juta karena sekolah Aizifah ini sekolah yang besar.<sup>10</sup>

Setelah menyoal hal di atas, komite merekomendasikan kepada pimpinan persyarikatan untuk segera mengambil langkah strategis untuk menghilangkan basis kekuasaan pengurus. Ketiga rekomendasi komite yang terintegrasi dalam surat mosi tidak percaya adalah.

1. Mencari fakta-verifikasi tentang indikasi penggelembungan anggaran dan pemberian informasi yang tidak benar serta ketidaktransparanan pengurus. Jika terbukti, agar diproses lebih lanjut sesuai peraturan yang berlaku dan kode etik mengelola amal usaha persyarikatan atau dinonaktifkan dari jabatannya.
2. Meninjau kembali kebijakan alokasi anggaran, terutama pemotongan 30% dana operasional yang melebihi batas-batas kewajaran, kepatutan, dan mengusik rasa keadilan serta membebani sekolah dan orangtua wali murid.
3. Melakukan audit secara komprehensif terhadap pengelolaan keuangan, termasuk dasar/asumsi kebijakan keuangan, khususnya tahun anggaran 2003/2004 dan 2004/2005.

Selama rentang waktu 1,5 tahun perlawanan terhadap praktik dominasi pengurus yang dimotori oleh komite, mereka melakukan strategi pertahanan dan bahkan serangan balik kepada pihak yang dinilai merongrong kekuasaan, baik melalui wacana maupun dalam bentuk kekerasan simbolik dan fisik sekaligus. Wacananya, misalnya pengurus berusaha untuk mencitrakan tindakan komite bertujuan mengobok-obok PCA dan mereka adalah orang luar (*outgroup*), baik dalam konteks persyarikatan Muhazifah maupun sebagai warga di Kaziroman. Demikian pula para pemberi dokumen-informasi kepada komite, mereka diposisikan sebagai penghianat, sedangkan penerimanya dicap sebagai penyolong dokumen. Dalam konteks ini, berlaku teori oposisi binari, yaitu ada pihak yang dicitrakan sebagai perusak citra, pengobok-obok, dan *wong liyo* (luar Kaziroman), sedang pihak lain sebagai korban, penjaga citra, dan *wong dalam*.<sup>11</sup> Teori oposisi binari relevan karena ketua dan sekretaris komite yang

<sup>10</sup> Sebenarnya pertemuan yang dihadiri komite, pengurus dan kepala sekolah, pengawas mengarahkan untuk (1) menaikkan honor guru karena sekolah Aizifah mengelola uang yang cukup besar. Honor guru di bawah UMR dan gaji guru kontrak. Menurutnya sebagai perbandingan pada masa BP3 saja, gaji guru 60% dari SPP; (2) segera menyelesaikan RAPBS dengan melibatkan komite karena data yang diberikan belum sesuai ketentuan pemerintah di mana semua jenis pemasukan dan pengeluaran dalam rangka penyelenggaraan pendidikan harus dimasukkan.

<sup>11</sup> Chomsky menggunakan konsep oposisi biner untuk menjelaskan klasifikasi sepihak SA terhadap pelaku teror, sebagai teroris, penyerang, setan, jahat, dan biadab, sedang pihak Amerika sebagai antiteror, pembalas, malaikat, baik dan beradab. Lihat Y.A. Piliang, *Posteror: Teatrum*

menjadi pionir gerakan perlawanan karena mereka bukan warga yang lahir dan dibesarkan di Kaziroman, walaupun telah cukup lama tinggal di Kaziroman.

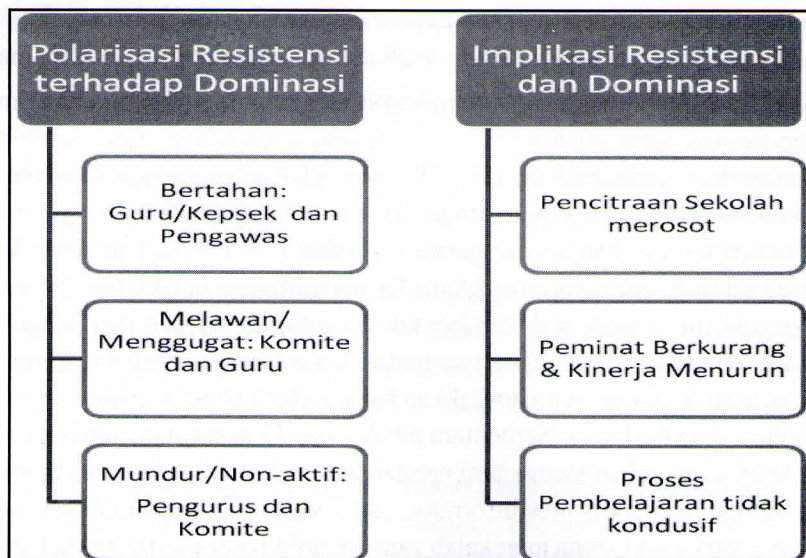
Selain itu, pengurus mengembangkan strategi peminggiran untuk memutus hubungan antara guru dan komite termasuk dengan cara PHK guru. Selebihnya dengan cara kekerasan, baik dengan kekerasan tidak langsung (ancaman melalui pihak ketiga) maupun kekerasan langsung. Untuk menjalankan strategi terakhir ini, aktor komite yang banyak mengetahui data dan informasi tentang pengelolaan keuangan sekolah, berusaha pinggirkan oleh pengurus dan pendukungnya. Proses peminggiran itu dilakukan dalam bentuk ancaman kekerasan dan pengusiran dari Kampung Kaziroman. Peristiwa tindak kekerasan yang telah dialami oleh pengurus komite, semakin menunjukkan bahwa klaim kebenaran justru menjadi milik pihak yang berkuasa. Sementara pihak yang dikuasai atau menjadi korban tindak kekerasan, selain mengalami penderitaan psikologis juga harus membuat permintaan maaf tertulis atas informasi. Jadi, wacana kebenaran dimiliki oleh pihak yang berkuasa karena merekalah yang memiliki otoritas dan kekuatan serta mempunyai jaringan sosial yang bisa dikerahkan untuk memberikan dukungan kepada pengurus.<sup>12</sup>

Relasi antara resistensi dan implikasi atau pengaruhnya terhadap kinerja penyelenggaraan proses belajar tidak bersifat mutlak karena sebelum ada resistensi fenomena itu sudah ada yang muncul dipermukaan. Karena itu, resistensi dalam konteks ini lebih berperan untuk meneguhkan dan mempertegas adanya masalah relasi antar-*stakeholder* di sekolah yang cukup serius. Jadi implikasi itu, terutama berupa pencitraan sekolah merosot tajam yang menyebabkan berkurangnya peminat dan adanya bebas psikologis guru serta hadirnya suasana yang kurang kondusif untuk melangsungkan proses pembelajaran. Selanjutnya, polarisasi resistensi dan pengaruhnya terhadap kinerja penyelenggaraan pendidikan digambarkan dalam skema berikut.

---

*Simulakrum. Op.cit.* hlm. 217.

<sup>12</sup> Hal tersebut sejalan dengan pemikiran J. Coleman dan R. Putnam dalam *Social Capital: Definitions, Forms and Measurement*. According to Putnam *Social capital* "refers to the collective value of all 'social networks' and the inclinations that arise from these networks to do things for each other". [http://en.Wikipedia.org/wiki/social\\_capital](http://en.Wikipedia.org/wiki/social_capital).



(Keterangan: menunjukkan perubahan sikap)

Gambar 1. Polarisasi sikap terhadap praktik dominasi kekuasaan

Ketiga tipologi resistensi tersebut tidak terlalu kaku karena bersifat dinamis. Jadi, bisa saja ada pihak yang berubah posisi dalam kurun waktu yang berbeda, tetapi ada pula yang tetap pada pendirian sejak awal terjadinya praktik dominasi hingga berakhir dengan restrukturisasi kekuasaan. Perubahan posisi tersebut selain bergantung pada kepribadian pihak yang bertikai, juga bergantung pada kepentingan dan posisi pihak-pihak terkait di dalam unit organisasi sekolah. Memang ada pihak yang seringkali bersifat ambigu atau mendua, tetapi ada yang menilainya sebagai bentuk strategi untuk mencari atau mengorek informasi terbaru, sekalipun bagi pihak yang dibela seringkali tidak menyadari strategi itu. Strategi perlawanan ini berpeluang merugikan kebersamaan dan kekompakan kelompok gerakan perlawanan terhadap praktik dominasi sehingga bagi pengurus, seolah pihak-pihak yang menyoal kinerjanya hanya aktor-aktor tertentu saja, bukan gerakan kolektif komite atau guru. Oleh karena itu, intensitas tekanan dari pihak yang dominan (pengurus) pun hanya terfokus pada aktor yang terdepan dalam melakukan perlawanan. Aktor yang terdepan ini pula yang menjadi sasaran tindak kekerasan.

Secara umum, pihak yang aktif melakukan gerakan perlawanan terhadap praktik dominasi pengurus adalah komite, guru, dan mantan pengurus. Pengawas merupakan pihak yang paling minim memberikan perlawanan karena tidak terkait langsung dengan struktur organisasi Sekolah dan keberadaannya juga tidak bergantung pada pengurus. Namun, dia juga menjadi korban praktik dominasi karena beberapa arahnya dimanipulasi demi kepentingan kekuasaan,

seperti arahan untuk memperhatikan tingkat kesejahteraan guru yang justru dijadikan alasan pengurus meningkatkan dana cadangan minimal Rp10 juta per tahun.

### **PERLAWANAN KOLEKTIF DAN RESPONS PIMPINAN**

Setelah komite semakin intensif melakukan gerakan perlawanan kepada pengurus, khususnya pernyataan mosi tidak percaya, pimpinan cabang mulai merespons dengan dua cara. Pertama, menjawab surat mosi tidak percaya komite yang substansinya membenarkan sebagian besar argumentasi komite. Kedua, PCA menyelenggarakan rapat untuk merespons pengaduan komite dan masalah lain yang berkembang, termasuk dengan melibatkan komite dan guru. Hal ini mengindikasikan perlawanan kolektif oleh pihak yang didominasi dan respons positif PCA Gondomanan sebagai atasan pengurus.

Ada lima poin jawaban pimpinan terhadap mosi tidak percaya komite kepada pengurus sekolah. Dari lima poin itu, ada empat poin yang membenarkan pengaduan komite dan satu poin sebagai solusi. Selengkapnya kelima poin isi surat yang dimaksud adalah sebagai berikut.

1. Memang benar ada 2 versi RAPBS yang disusun oleh pengurus sekolah, tetapi hal tersebut dapat dipertanggungjawabkan.
2. Mengenai potongan 30% memang tidak ada dasar hukum dan ketentuannya, baik dari Muhazifah maupun Aizifah.
3. Dinas Pendidikan tidak pernah mengarahkan untuk mencadangkan dana simpanan pengurus minimal Rp10 juta.
4. Penyusunan RAPBS 2004/2005 yang tidak melibatkan komite dengan alasan lupa memang kurang bisa diterima.
5. Dalam waktu dekat Pimpinan akan membentuk tim penerimaan siswa baru (PSB) dan tim penyusun anggaran (RAPBS).

Dengan adanya surat tersebut, perlawanan komite yang menunjukkan bentuk penyimpangan kekuasaan semakin mendapat legitimasi dari atasan langsung pengurus sendiri. Selain itu, rencana pembentukan tim PSB dan RAPBS yang independen juga menjadi pertanda akan adanya pengurangan dominasi kekuasaan pengurus dalam pengelolaan anggaran.

Strategi untuk melawan dominasi kekuasaan pengurus terus bergulir dalam rapat-rapat yang dilakukan oleh PCA Gondomanan. Dalam rapat yang ketiga, mereka mengundang secara bersamaan semua unsur guru dan komite yang menjadi korban praktik dominasi kekuasaan. Mereka diminta untuk memberikan keterangan tanpa tekanan dalam pertemuan yang bersifat rahasia di rumah mantan Ketua Takmir Masjid Gedhe (TMG). Para guru, tampaknya juga sangat hati-hati dan khawatir kalau-kalau keberadaan mereka di rumah itu terpantau

oleh pengurus. Kekhawatiran itu memang sangat beralasan karena dua hal. Pertama, pengurus cukup aktif mencari informasi tentang resistensi dari pengurus komite dengan strategi 'panoptikon'. Mereka senantiasa memantau mobilitas guru, komite dan pihak-pihak yang mendukungnya, baik di dalam maupun di luar lingkungan sekolah. Kedua, rumah tempat berlangsungnya rapat yang melibatkan 3 komponen, yaitu pengurus PCA, guru dari 3 unsur, dan pengurus inti komite hanya berjarak sekitar 150 meter dari rumah ketua pengurus.

Setelah peserta rapat mengupas secara mendalam perkembangan yang terjadi di sekolah dan relasi antar-*stakeholder* yang berlangsung selama ini, Ibu FA yang cukup disegani berjanji dengan suara lantang bahwa dia akan melakukan 'operasi' di dalam organisasi pengurus. Hal ini terutama untuk merespons pandangan komite yang menganalogikan situasi di sekolah sebagai arena menjalarnya virus yang ganas dan mematikan. Kalau virus itu tidak segera ditangani akan berakibat fatal, akan merusak semua sistem. Kondisi ini semakin diperkuat oleh ketua Majelis Dikdasmen wilayah DIY yang mendukung untuk dilakukan pembenahan di sekolah yang dijadikan percontohan sekolah agama usia dini di seluruh pelosok tanah air. Dalam konteks ini terjadi bipolar dalam tubuh PCA Gondomanan. Ada pihak yang pro kepada pengurus, terutama yang direpresentasi ketua PCA sendiri, sedangkan sebagian besar pihak lain seperti wakil ketua, sekretaris, dan bendahara lebih pro kepada komite dan guru. Terjadinya bipolar ini, tidak terlepas dari posisi dan kepentingan kedua pihak tersebut dalam unit-unit organisasi sekolah.

Perlawanan guru terhadap praktik dominasi kekuasaan pengurus juga mulai menunjukkan taringnya pada rapat tertutup yang berlangsung di rumah Ibu FA. Setelah kurun waktu yang cukup lama (2001–2005), mereka pada umumnya 'menikmati' atau bertahan dari praktik dominasi maka pada sore hari menjelang malam 'meletuslah' semua kekesalan dalam bentuk pernyataan bersama yang ditandatangani oleh semua guru. Pernyataan itu merupakan hasil musyawarah para guru yang sangat istimewa sesuai jam belajar. Materi atau aspirannya sesuai status guru, yaitu guru PNS, guru bantu (GB), dan guru tetap yayasan (GTY).

Secara garis besar, sikap, pandangan, dan tuntutan dari para guru sebagai berikut. Guru tetap yayasan (10 orang) menyoal kebijakan penerimaan siswa baru (PSB), kewenangan pengelolaan keuangan, pembagian kekuasaan yang jelas serta penciptaan suasana yang tenang, kondusif, dan enak di hati. Mereka juga menyoal kepedulian pengurus terhadap warga yang tidak mampu masuk di sekolah ini karena mahalnya uang pendaftaran dan SPP. Hal itu dipandang penting artinya karena misi pendidikan persyarikatan sebagai amal dan pemberdayaan kaum Duafa merupakan pengamalan surah Al Maa'un yang menjadi kajian utama pendiri persyarikatan. Sikap dan tuntutan dari guru yayasan paling komprehensif, tegas, dan sangat menyentuh praktik dominasi

kekuasaan melalui pengelolaan anggaran yang seharusnya berada di sekolah, bukan di tangan pengurus. Bahkan para guru juga menegaskan kesanggupannya mengelola dan mempertanggungjawabkan keuangan, baik di hadapan Allah *Swf.* maupun dengan pihak terkait. Menyoal keuangan, memang memiliki arti penting karena otoritas pengelolaan keuangan merupakan modal kekuasaan yang sangat signifikan. Uang bukan lagi hanya sebagai instrumen kekuasaan, tetapi sekaligus adalah kekuasaan itu sendiri.

Para guru bantu (4 orang) pada awal pernyataan menilai bahwa, baik aspek kepemimpinan, keorganisasian pengurus, maupun relasinya dengan guru dan kepala sekolah dianggap sudah bagus. Namun, tiga poin terakhir justru bertolak belakang dengan tiga poin sebelumnya. Kepemimpinan dan kewenangan belum dijalankan dengan baik terhadap 4 hal sekaligus, yaitu RAPBS, penempatan kepala sekolah di bawah posisi pengurus, mereka kurang menghargai pendapat guru, mereka tidak menciptakan suasana yang kondusif di sekolah serta guru selalu dilibatkan dalam permasalahan yang dihadapi oleh pengurus. Poin lain yang sangat penting adalah ketidaktransparanan dalam pengelolaan keuangan dan perlunya peningkatan kesejahteraan guru.

Apa yang telah dikemukakan oleh guru bantu terkesan ambigu. Di satu sisi menilai bagus terhadap pengurus, tetapi di sisi lain dianggap tidak bagus, padahal penilaiannya dalam aspek yang sama, yaitu aspek kepemimpinan pengurus. Tampaknya strategi ini dianggap tidak akan terlalu berisiko oleh guru bantu, jika pernyataan bersama tersebut diketahui oleh pengurus di kemudian hari. Hal ini sesuai dengan status mereka sebagai guru bantu yang posisi tawarnya masih lemah karena 3 dari 4 orang guru itu baru beberapa bulan menjadi guru bantu. Status mereka pun ambigu karena gajinya dari pemerintah daerah, tetapi tidak sama dengan standar penggajian guru negeri (PNS).

Sementara itu, para guru PNS (Dinas Pendidikan Kota) posisi tawarnya lebih tinggi karena statusnya sebagai PNS yang diangkat dan menerima gaji dari pemerintah. Jumlah gaji mereka pun cukup memadai bila dibandingkan dengan guru bantu, apalagi guru tetap yayasan.<sup>13</sup> Oleh karena itu, menjadi sangat beralasan jika pada awal pernyataan mereka menegaskan statusnya sebagai guru yang ditugaskan atau di-SK-kan oleh pemerintah. Dalam melaksanakan tugas mengajar mereka menyesuaikan dengan ketiga unit organisasi sekaligus, yaitu Dinas Pendidikan, yayasan, dan Departemen Agama. Hal itu sesuai dengan status sekolah ini sebagai sekolah swasta yang berbasis keagamaan. Paling diharapkan oleh para guru PNS, selain peningkatan prestasi sekolah, guru dan murid, juga

---

<sup>13</sup> Sebagai perbandingan para guru PNS rata-rata menerima lebih dari Rp2 juta per bulan, guru bantu sekitar Rp450 ribu per bulan, sedangkan guru yayasan hanya sekitar separuhnya dari guru bantu (Rp185–350) per bulan, tergantung lama dinasny.

menyoal aspek lingkungan sosial yang kondusif dan harmonis antara ketiga pihak di sekolah (guru, komite, dan pengurus).

Kata kunci dari pernyataan semua unsur guru adalah penciptaan suasana yang kondusif di sekolah karena dipersoalkan oleh ketiga unsur guru. Bagi mereka hal ini memiliki arti yang sangat penting karena proses pembelajaran sebagai proses rohaniah memerlukan suasana hati yang tenang sehingga penerimaan anak didik pun menjadi kondusif pula. Jika guru merasa tertekan, tidak tenang apalagi mereka merasa banyak ganjalan di dalam hati maka akan berpengaruh secara psiko-sosial terhadap proses pembelajaran.

Aspirasi para guru yang dituangkan dalam bentuk pernyataan bersama tampaknya cukup sederhana, namun maknanya sangat mendalam. Sebenarnya, apa yang diungkapkan itu masih merupakan situasi yang minimal dibandingkan dengan beban psiko-sosial yang mereka pikul selama 4 tahun (2002–2005). Masih banyak situasi dan kondisi yang dialami oleh para guru, tetapi belum dibahasakan secara terbuka karena berbagai pertimbangan, seperti kode etik guru. Dalam kepemimpinan yang otoriter seperti itu, tidak semua hal dapat dibahasakan secara terbuka. Mereka bermaksud menyamarkan, tetapi sesungguhnya justru sudah dibahasakan.

Pembahasan tersebut relevan jika dikaitkan dengan pemikiran Freira, seorang ahli sosiologi pendidikan tentang wacana kekuasaan. Dia menyatakan bahwa kekuasaan selalu diikuti oleh pertentangan, ketegangan, dan kontradiksi dalam berbagai institusi sosial, seperti di sekolah sebagai tempat kekuasaan seringkali dianggap sebagai kekuatan positif yang resisten. Dengan demikian, institusi pendidikan yang berbasis agama sekalipun tidak terlepas dari praktik dominasi karena kekuasaan memang beroperasi di mana pun dalam masyarakat. Selanjutnya, Freira melihat dua sisi dari kekuasaan. Di satu sisi, dominasi tidak sepenuhnya mutlak, kekuasaan bersifat eksklusif dan sebagai kekuatan negatif. Di sisi lain kekuasaan merupakan daya dorong dari semua perilaku manusia untuk bertahan hidup, berjuang, dan berusaha mewujudkan cita-cita hidup yang lebih baik.<sup>14</sup>

Dengan merujuk pada dua sisi kekuasaan, penting untuk dibangun kepekaan yang tinggi terhadap praktik dominasi kekuasaan di arena pendidikan usia dini sekalipun. Pada saat yang bersamaan dibangun pula kesadaran kolektif untuk melawan dominasi sehingga tercapai keseimbangan kekuasaan. Oleh karena itu, perlu dibuka ruang dialog agar negosiasi antara pihak-pihak terkait dalam lembaga pendidikan dapat tercapai. Ruang dialog tanpa tekanan, pemaksaan, dan ancaman akan menjadi landasan dalam setiap penyelesaian menuju pola hubungan sosial yang berkeadaban. Konteks ini relevan dengan pemikiran

---

<sup>14</sup> Teori Freira yang diulas berbagai pakar antara lain *Politik Pendidikan: Kebudayaan, Kekuasaan dan Pembebasan*. Pustaka Pelajar dan READ. Penyunting Mas'ud, 2004, hlm. 16–17.



Habermas tentang demokrasi deliberatif karena semua pihak bisa berkomunikasi tanpa tekanan.<sup>15</sup>

### **Implikasi Dominasi-Resistensi terhadap Kinerja Sekolah**

Ada sejumlah implikasi dari resistensi terhadap praktik dominasi kekuasaan di arena pendidikan usia dini ini. *Pertama*, pencitraan sekolah Aizifah sebagai sekolah unggulan tampaknya semakin merosot. Klaim sebagai sekolah percontohan cenderung hanya sebagai konstruksi sosial para pengurus sendiri. Dari proses wacana inilah praktik relasi kekuasaan itu mulai beroperasi. Sekalipun sekolah Aizifah senantiasa memperoleh akreditasi A, tetapi prestasi itu belum merepresentasikan dimensi transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan dan pengambilan keputusan dalam organisasi sekolah. Pengurus memiliki strategi kekuasaan dalam berelasi dengan pihak lain, termasuk pihak asesor, seperti bujukan, rayuan, bahkan sopan santun yang berlebihan.

*Kedua*, praktik dominasi dan resistensinya yang mengarah pada bentuk kekerasan berimplikasi pada pencitraan sekolah di mata masyarakat, khususnya wali murid dan tokoh masyarakat. Ibu SM, istri walikota Yogyakarta dalam kunjungannya ke sekolah ini, turut melontarkan kritik agar pihak-pihak yang terkait di sekolah tidak gontok-gontokan. Ungkapan Ibu SM sebagai tokoh masyarakat Kota Yogyakarta menjadi pertanda bahwa relasi kekuasaan di sekolah Aizifah tertua ini memiliki ketampakan dan keluasan. Ketampakan dominasi kekuasaan ini ditandai dengan meluasnya pihak yang tidak secara langsung berkaitan dengan sekolah, tetapi memiliki informasi atau pengetahuan tentang materi dan pihak-pihak yang bertikai di arena tersebut.

*Ketiga*, praktik dominasi kekuasaan itu berlawanan dengan dua item visi-misi persyarikatan secara bersamaan, yaitu prinsip demokrasi dan profesionalisme. Implikasinya pun mendalam karena dengan keluasan praktik dominasi itu maka ruang dialog antar-*stakeholder* menjadi sangat terbatas dan untuk berpartisipasi sebagai salah satu prinsip utama dalam berdemokrasi menjadi hilang dengan sendirinya. Kalau pun ada, sifatnya lebih prosedural, belum substantif. Padahal dalam demokrasi ruang dialog antar-*stakeholder* memiliki arti penting. Memang komunikasi tidak terlepas dari praktik kekuasaan, sedangkan komunikasi memerlukan pengetahuan, dan pengetahuan tidak dapat dipisahkan dari kekuasaan sebagaimana teori Foucault tentang geneologi kekuasaan. Penting ditumbuhkembangkan dialog dalam kerangka relasi pengetahuan/kekuasaan yang akan menciptakan relasi komunikasi/kekuasaan (Foucault, 2002b: 65 dan Piliang, 2004a: 319–322).

---

<sup>15</sup> Kerangka teori Habermas ini diulas lebih mendalam oleh F.B. Hardiman dalam bukunya *Melampaui Positivisme dan Modernitas*. Kanisius, 20004. hal. 181–182.

*Keempat*, konsekuensi dari berlangsungnya praktik dominasi oleh pengurus adalah prinsip profesionalitas dan akuntabilitas menjadi gugur karena sejumlah data dan informasi harus dikontrol. Yang berjalan adalah rekayasa data dan informasi agar bisa menunjukkan kinerja dan sekaligus akuntabilitas anggaran yang bersifat semu.<sup>16</sup> Akhirnya, *performance* sekolah hanya baik di permukaan atau hanya sebagai pencitraan, sedangkan visi profesionalisme ditenggelamkan oleh hasrat kekuasaan.

*Kelima*, implikasi yang cukup luas dan mendalam adalah terciptanya suasana yang tidak kondusif untuk melaksanakan proses pembelajaran. Guru dan kepala sekolah menjadi tidak nyaman sehingga secara sosisio-psikologis pun terganggu kegiatan mereka karena pengurus seringkali melibatkan para guru, termasuk kepala sekolah terutama untuk menekan perlawanan komite. Akibatnya, secara tidak langsung akan mengganggu kinerja sekolah untuk menyiapkan sumber daya yang andal.

## KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Ada sejumlah kesimpulan dan rekomendasi yang dikemukakan dari penelitian ini.

1. Kesadaran pihak terkait bahwa mereka dalam posisi ter subordinasi oleh pengurus tidak terlepas dari konteks semangat demokratisasi dalam institusi pendidikan sebagaimana yang telah dituangkan dalam Undang-Undang Sisdiknas. Kesadaran itu pula yang membangkitkan semangat perlawanan terhadap praktik dominasi pengurus secara masif yang dipelopori oleh komite dan guru. Dengan semangat itu, muncul kesadaran terhadap suasana yang tidak kondusif untuk menyelenggarakan proses pembelajaran sehingga proses untuk mengembangkan sumber daya manusia sejak dini pun terhambat dengan sendirinya.
2. Ada 3 tipe resistensi dari pihak yang didominasi terhadap praktik dominasi kuasa pihak pengurus, yaitu bertahan, mundur, dan melawan. Ketiga pola ini direpresentasi oleh guru, pengurus, dan pengawas serta komite yang didukung oleh sejumlah aktivis persyarikatan pada berbagai tingkatan, mulai dari ranting sampai tingkat pusat. Resistensi terhadap praktik kekuasaan selain memerlukan waktu lama, juga dibutuhkan energi besar setara dengan energi yang dikeluarkan oleh pihak dominan untuk menjalankan dan mempertahankan kekuasaannya.
3. Praktik dominasi pengurus terhadap komite dan guru menumbuhkan kesadaran kedua pihak untuk saling berbagi pengalaman dan sekaligus

---

<sup>16</sup> Contohnya data hasil audit berbeda dengan laporan keuangan pengurus dan berbeda pula dengan catatan keuangan yang diserahkan pada tim penyusun RAPBS 2005/2006.

membangun solidaritas. Solidaritas guru dan komite menjadi kuat karena kedua pihak menjadi korban kekuasaan. Kedua pihak pun saling menguatkan posisi untuk kemudian secara perlahan melakukan perlawanan terhadap dominasi pengurus. Proses perlawanan itu berlangsung dalam waktu yang cukup lama. Sebelumnya mereka masih pada posisi bertahan, kemudian muncul kesadaran kolektif sebagai suatu kesadaran kelas yang menjadi modal sosial potensial untuk meruntuhkan praktik dominasi.

4. Keberlangsungan praktik kekuasaan yang kemudian mengarah pada konflik antaraktor dalam organisasi sekolah, selain karena karakter kekuasaan yang menghalalkan segala cara dan kemampuan untuk mereproduksi praktik dominasi, juga karena masih lemahnya manajemen dalam persyarikatan pada tingkat cabang dan ranting. Akibatnya mereka tidak mampu membendung hasrat kuasa dari pihak yang memiliki kepentingan ekonomi terhadap amal usaha bidang pendidikan.
5. Resistensi terhadap praktik menimbulkan citra buruk bagi sekolah, baik sebagai sekolah yang bernaung di bawah persyarikatan, maupun sebagai sekolah percontohan. Sekolah ini juga semakin dikenal sebagai sekolah mahal, khususnya bagi warga setempat. Implikasinya, cukup banyak warga yang menyekolahkan anaknya di luar Kaziroman. Pencitraan tersebut juga berpengaruh secara tidak langsung pada proses belajar mengajar. Guru cenderung kehilangan kepercayaan dirinya.
6. Perlawanan pihak terkait terhadap praktik kekuasaan itu merupakan usaha untuk menegakkan martabat guru sebagaimana yang tertuang dalam Undang-Undang Guru dan Dosen. Sementara itu, usaha pimpinan Aizifah untuk membendung praktik dominasi pengurus walaupun terlambat, terutama dimaksudkan sebagai upaya penyelamatan amal usaha dari kepentingan pribadi dan kelompok yang berorientasi ekonomi dan kekuasaan.
7. Sejumlah hal dapat direkomendasikan dari hasil penelitian ini. Pertama, martabat guru harus menjadi perhatian utama, terutama mereka yang berstatus guru tetap yayasan. Kedua, sekalipun sekolah ini berbasis keagamaan, dimensi pengawasan dan pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel sangat diperlukan agar sesuai dengan misi amal usaha pendidikan dan tujuan sistem pendidikan nasional. Ketiga, persyarikatan perlu menyiapkan kader-kader andal yang akan mengelola amal usaha secara profesional, bertanggung jawab dan memiliki integritas serta loyalitas tinggi. Ketiga, perlu diteliti lebih lanjut pengaruh praktik dominasi kekuasaan dan resistensinya terhadap kualitas pembelajaran di sekolah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adian, Donny G. 2002. "Menabur Kuasa, Menuai Wacana". *Basis*, No. 1-2, tahun 51, Januari-Februari 2002, Hlm. 42-49.
- Alvesson, Mats dan Skolberg, Kaj. 2000. *Reflexive Methodology, New Vistas for Qualitative Research*. Sage Publication, London-New Delhi.
- Asy'arie, Musa. 2008. "Memecah Kebekuan Pendidikan dalam Gundukan Es Politik Kekuasaan". [www.kompas.com/opini](http://www.kompas.com/opini).
- Barker, Chris. 2005. *Cultural Studies, Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Kreasi Wacana.
- Berger, Peter L. dan Thomas Luckmann. 1990. *Tafsir Sosial atas Kenyataan: Risalah Tentang Sosiologi Pengetahuan*. Jakarta: LP3ES.
- Cabin, Philippe. 2004. "Di Balik Panggung Dominasi: Sosiologi Ala Pierre Bourdieu". Dalam A. Giddens etc. *Sosiologi Sejarah dan Perkembangannya*. Yogyakarta: Kreasi Wacana.
- Chamim, Asyuri ibn. 2003. *Civic Education, Pendidikan Kewarganegaraan, Menuju Kehidupan yang Demokratis dan Berkeadaban*. Majelis Diktilitbang PP Muhammadiyah, LPPP UMY, The Asia Foundation.
- Denzin, Norman K. dan Lincoln Yvonna S. (Ed.). 1994. *Handbook of Qualitative Research*. Sage Publication, London-New Delhi.
- Eriyanto. 2005. *Analisis Wacana, Pengantar Analisis Teks Media*. Cetakan 4. Yogyakarta: LKiS.
- Fajar, A. Malik. 2008. "Filosofi Pendidikan Muhammadiyah". *Suara Muhammadiyah*. No. 19, Tahun 93. Hlm. 16.
- Fisher, Simon. 2001. *Mengelola Konflik: Keterampilan dan Strategi untuk Bertindak*. Jakarta: The British Council-Responding to Conflict.
- Foucault, Michel. 2002. *Power/Knowledge (Wacana Kuasa/Pengetahuan)*. Terj. Yudi Santosa. Yogyakarta: Bentang Budaya.
- Freire, Paulo dan Erich Fromm etc. 1999. *Menggugat Pendidikan: Fundamental, Konservatif, Liberal dan Anarkis*. Terj. Naomi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Freire, Paulo. 2004. *Politik Pendidikan: Kebudayaan, Kekuasaan dan Pembebasan*. Penyunting Mas'ud. Yogyakarta: Pustaka Pelajar-READ.
- Hanani, Silfia. 2008. "Mengakhiri Hegemoni Kekuasaan di Ranah Pendidikan, Intropeksi Sejarah Pendidikan Bangsa Pasca Reformasi". [www.setetesembun.or.id/](http://www.setetesembun.or.id/)
- Hardiman, F. Budi. 2004. "Demokrasi Deliberatif: Model untuk Indonesia Pasca Soeharto". *Majalah Basis*. No. 11-12, November-Desember. Hlm. 14-22.
- Haryatmoko. 2002. "Kekuasaan melahirkan anti-Kekuasaan: Menelanjangi Mekanisme dan Teknik Kekuasaan bersama Foucault". *Basis*, No. 1-2, tahun 51, Januari-Februari 2002. Hlm. 8-21.
- Kleden, Ignas. 2004. *Sastra Indonesia dalam Enam Pertanyaan: Esai-esai Sastra dan Budaya*. Jakarta: Pustaka Utama Grafiti.

- “Mempertanyakan Akuntabilitas Dana Pendidikan, dan Memberantas Korupsi Mulai dari Sekolah”. *Kompas*. 2005. 21 Mei. hlm. 42–41.
- Magnis, Suseni-Frans, 2001. *Kuasa dan Moral*. Cetakan Kelima. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Mulkhan, A. Mulkhan. 1990. *Warisan Intelektual KH. Ahmad Dahlan dan Amal Muhammadiyah*. Yogyakarta: Persatuan.
- Nashir, Haedar. 2007. *Meneguhkan Idiologi Gerakan Muhammadiyah*. Cetakan Kedua. Malang: UMM Press, SM, MPK PP Muhazifah.
- O’Neil, William F. 2001. *Idiologi-Idiologi Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Prasetyo, Eko dan Terra Bajraghosa. 2005. *Pengumuman: Tidak ada Sekolah Murah*. Yogyakarta: Resist Book.
- Piliang, Yasraf A. 2005. *Transpolitika: Dinamika Politik di Dalam Era Virtualitas*. Yogyakarta: Jalasutra.
- Ricoeur, Paul. 2006. *Hermeneutika Ilmu Sosial*. Yogyakarta: Kreasi Wacana.
- Saefuddin, Ahmad F. “Multicultural Education: Putting School First (a Lesson from the Education Autonomy Policy Implementation in Indonesia)”. *Jurnal Antropologi UI*, 2004. page 97.
- Sukarno, Makmuri dkk. 2004. “Otonomi Daerah dan Pluralitas Lokal”. Laporan Penelitian. Jakarta: Pusat Penelitian Politik LIPI.
- Taqwa, M. Ridhah. 2009. “Menyoal Praktik Demokrasi dan Komersialisasi Pendidikan di Indonesia”. Makalah Sim-Nas II Kerjasama FWI dan Prodi Kesejahteraan Sosial Fisip UI, 19–21 November di Kampus UI Depok.
- Tilaar, H.A.R. 2003. *Kekuasaan dan Pendidikan: Suatu Tinjauan dari Perspektif Studi Kultural*. Magelang: Indonesiatara.