

# Integrasi Idealisme dan Realisme dalam Pengambilan Keputusan Manajerial Sekolah Dasar: Kajian Literatur dengan Perspektif Aksiologi

Ahmad Lazuardi Al-Fitrie<sup>1</sup>, Dadang Jaenudin<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Universitas Pakuan, Bogor, Indonesia

## ABSTRACT

**Purpose** – This study aims to examine the integration of idealism and realism in managerial decision-making at the elementary school level through the perspective of educational axiology.

**Methods** – The study employs a Systematic Literature Review (SLR) of articles indexed in Scopus, SINTA, and DOAJ published between 2021 and 2025. Literature selection followed inclusion-exclusion criteria and the PRISMA procedure, resulting in 25 eligible articles, which were analyzed using thematic synthesis.

**Findings** – The results indicate that idealism functions as a moral-philosophical foundation in shaping educational decisions, whereas realism provides empirical grounding that ensures decisions are contextually feasible and implementable. Axiology emerges as the integrative bridge connecting ethical values to practical execution, producing a conceptual managerial model based on value balance. The review also identifies several determining factors for successful integration, including leadership orientation, school culture, resource capacity, and institutional value documentation.

**Research Implications** – Theoretically, this study contributes a synthesized model of axiological integration between idealism and realism, offering a conceptual foundation for future value-based educational management research. Practically, it provides direction for school leaders and policymakers to develop decisions that are ethically anchored yet operationally adaptive. The study is limited to a literature-based review without empirical field validation; therefore, future research is recommended to test the model through case studies, field surveys, or measurement instrument development.

OPEN ACCESS

## ARTICLE HISTORY

Received: 11-11-2025

Revised: 24-01-2026

Accepted: 25-01-2026

## KEYWORDS

idealism, realism, educational axiology, managerial decision making, quality of basic education, school leadership

## Corresponding Author:

Ahmad Lazuardi Al-Fitrie

Universitas Pakuan, Bogor, Indonesia

Email: ahmadlazuardi76@gmail.com

## Pendahuluan

Peningkatan mutu pendidikan dasar di Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan yang berkaitan dengan pengelolaan sekolah, efektivitas kebijakan internal, dan ketepatan pengambilan keputusan manajerial. Mutu pendidikan sangat bergantung pada bagaimana kepala sekolah menentukan arah kebijakan dan mengelola sumber daya yang tersedia. Namun, berbagai kajian menunjukkan bahwa praktik manajerial di sekolah masih sering bersifat teknis-prosedural dan belum sepenuhnya bertumpu pada nilai etik dan orientasi moral pendidikan (Ari & Siti Fadjarajani, 2025; Beliani, 2024; Idawati et al., 2024). Kondisi ini memperlihatkan bahwa peningkatan kualitas pendidikan tidak cukup hanya mengandalkan kemampuan administratif, tetapi juga membutuhkan fondasi nilai yang kuat dalam proses pengambilan keputusan.

Dalam konteks filsafat pendidikan, dua aliran nilai utama yang sering menjadi dasar tindakan manajerial adalah idealisme dan realisme. Idealisme menempatkan nilai kebenaran, moralitas, dan tujuan luhur pendidikan sebagai pusat pertimbangan dalam kebijakan sekolah. Studi Rahman (2023) menegaskan bahwa orientasi nilai idealis memandang pendidikan sebagai proses pembentukan akhlak, karakter, dan kesempurnaan intelektual manusia, bukan sekadar capaian akademik. Dengan demikian, kepala sekolah yang bertumpu pada nilai idealisme akan menjadikan visi moral dan tujuan pendidikan jangka panjang sebagai dasar pengambilan keputusan strategis (Beliani, 2024; Idawati et al., 2024).

Di sisi lain, realisme menekankan pentingnya memahami fakta empiris dan keterbatasan nyata dalam pengelolaan sekolah. Pendekatan ini mengharuskan pemimpin sekolah untuk mempertimbangkan data asesmen, kondisi guru, kapasitas sarana, serta konteks sosial dalam merumuskan kebijakan (Chapman, 2022; Helmi et al., 2025; Putra et al., 2024). Keputusan manajerial tidak hanya berlandaskan idealisme, tetapi harus realistik agar dapat diimplementasikan secara efektif dalam ruang operasional sekolah yang riil (Lyon, 2024; Saputri, 2024).

Kesenjangan muncul ketika idealisme dan realisme belum terintegrasi secara seimbang dalam praktik pengambilan keputusan. Kajian literatur menunjukkan bahwa sebagian penelitian lebih menekankan aspek normatif-idealistik tanpa memberikan strategi implementatif, sementara sebagian lainnya terlalu pragmatis hingga mengabaikan orientasi nilai (Maulana et al., 2023; Sahilan et al., 2025). Selain itu, penelitian mengenai integrasi keduanya dalam konteks sekolah dasar masih terbatas dan cenderung deskriptif. Dengan demikian, terdapat research gap berupa minimnya model konseptual yang mengkaji integrasi idealisme-realisme secara filosofis dan aplikatif dalam manajemen sekolah dasar.

Dalam kerangka ini, aksiologi pendidikan menjadi pendekatan penting karena dapat menjelaskan bagaimana nilai moral (idealisme) dan fakta empiris (realisme) dapat

dipadukan menjadi dasar tindakan manajerial yang etis dan dapat dijalankan (Saavedra & Católica, 2023; Sunarti & Rahman, 2025). Aksiologi menyediakan jembatan filosofis yang menghubungkan apa yang seharusnya dicapai dengan apa yang dapat dilakukan di sekolah berdasarkan kondisi nyata.

Berdasarkan uraian teoritis dan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana nilai idealisme dan realisme diintegrasikan dalam pengambilan keputusan manajerial di sekolah dasar melalui perspektif aksiologi pendidikan. Kajian ini juga berupaya menghasilkan sintesis konseptual untuk memperkuat basis nilai dalam manajemen sekolah, sehingga kebijakan pendidikan tidak hanya efektif secara operasional tetapi juga bermakna secara moral.

## Metode

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) untuk menganalisis integrasi nilai idealisme dan realisme dalam pengambilan keputusan manajerial sekolah dasar melalui perspektif aksiologi pendidikan. Pendekatan SLR dipilih karena memungkinkan proses telaah literatur dilakukan secara komprehensif, terstruktur, dan dapat direplikasi sehingga menghasilkan sintesis konseptual yang kuat (Lima & Newell-McLymont, 2021).

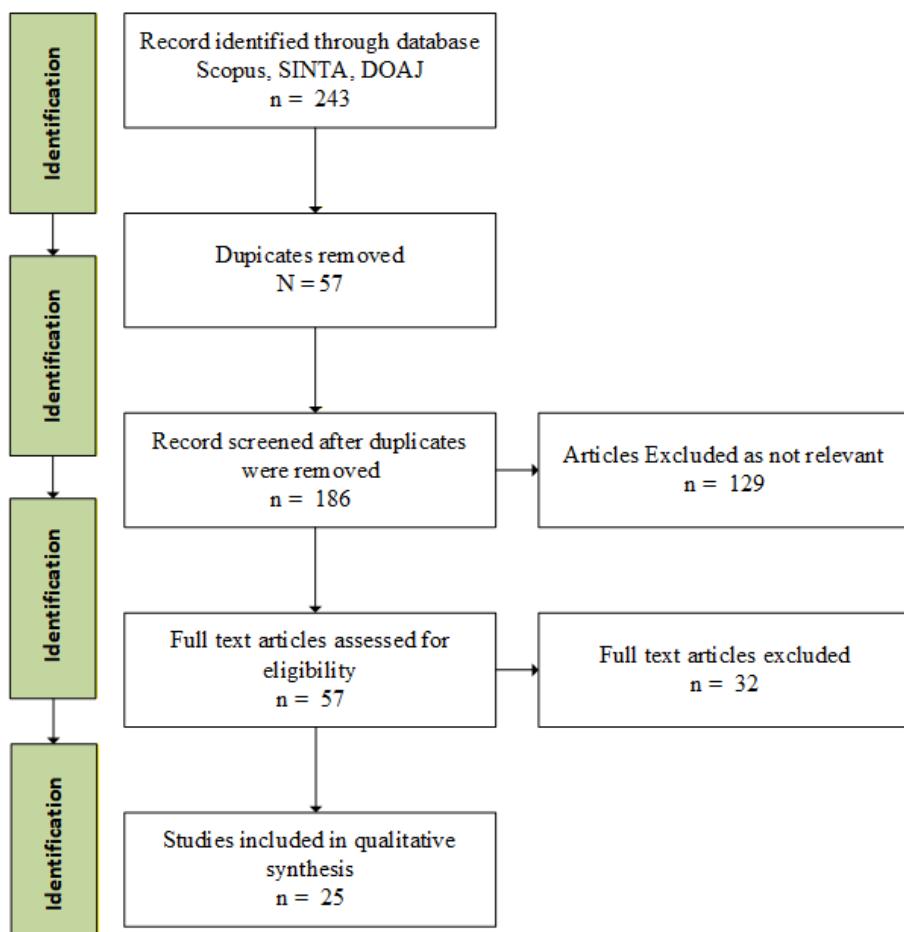
Penelusuran literatur dalam penelitian ini dilakukan secara sistematis melalui tiga basis data ilmiah terindeks, yaitu Scopus, SINTA (peringkat S1-S4), dan *Directory of Open Access Journals* (DOAJ). Ketiga basis data tersebut dipilih karena merepresentasikan sumber publikasi bereputasi yang relevan dengan kajian filsafat pendidikan dan manajemen pendidikan. Proses pencarian artikel menggunakan kombinasi kata kunci berbasis operator Boolean, yaitu (idealism OR realism) AND (educational axiology OR philosophy of value) AND (decision-making AND school management OR elementary education). Pemilihan kata kunci ini disesuaikan dengan fokus tematik penelitian, khususnya yang berkaitan dengan integrasi nilai idealisme dan realisme dalam pengambilan keputusan manajerial di sekolah dasar. Seluruh istilah pencarian merujuk pada konsep-konsep utama yang digunakan dalam literatur terkait, meliputi filsafat idealisme (Beliani, 2024; Idawati et al., 2024), kajian aksiologi pendidikan (Maulana et al., 2023; Saavedra & Católica, 2023), serta manajemen pendidikan dan mutu sekolah dasar (Putra et al., 2024; Rusliana & Pribadi, 2025) sebagaimana dibahas dalam penelitian-penelitian sebelumnya.

Rentang waktu ini dipilih karena periode tersebut merepresentasikan transisi pendidikan pasca-2020 yang menuntut kepala sekolah mengintegrasikan *moral value* dengan *evidence-based decision*. Literatur terbaru pada periode ini menunjukkan munculnya pola baru dalam kepemimpinan berbasis nilai dan konteks empiris (Hadi et al., 2024; Mincu, 2022; Sahilan et al., 2025). Dengan demikian, batas tahun digunakan

bukan hanya sebagai filter teknis, melainkan sebagai dasar relevansi fenomenologis dan epistemik.

Penetapan kriteria inklusi dan eksklusi dilakukan untuk memastikan bahwa artikel yang dianalisis memiliki relevansi dan kualitas ilmiah yang memadai. Artikel yang termasuk dalam kajian ini harus terindeks pada basis data Scopus, SINTA peringkat 1–4, atau DOAJ, serta diterbitkan dalam rentang waktu 2021–2025. Selain itu, hanya artikel yang tersedia dalam bentuk teks lengkap (full-text) yang disertakan agar memungkinkan analisis mendalam terhadap substansi penelitian. Dari sisi substansi, artikel yang dipilih harus secara eksplisit membahas tema idealisme, realisme, aksiologi pendidikan, dan pengambilan keputusan manajerial dalam konteks manajemen sekolah dasar. Sebaliknya, artikel yang bersifat opini, tidak melalui proses *peer review*, tidak relevan dengan pengambilan keputusan manajerial pendidikan, atau merupakan publikasi duplikat dengan data yang tidak lengkap dikeluarkan dari analisis. Penerapan kriteria ini bertujuan untuk menjaga konsistensi fokus penelitian serta meningkatkan validitas dan kredibilitas hasil kajian literatur. Kriteria ini dirumuskan menggunakan konsep seleksi literatur yang digunakan dalam riset pendidikan dan filsafat manajemen sebelumnya (Liana & Noermijati, 2024; Maulana et al., 2023).

Tahapan seleksi mengacu pada alur PRISMA, meliputi:



Gambar 1. Tahapan seleksi alur Prisma

Hasil *screening* literatur, meliputi:

**Tabel 1.** Hasil *Screening* Literatur

Penulis & Tahun	Fokus Kajian	Temuan Utama	Tema SLR
Liana & Noermijati, 2024	Aksiologi manajemen	Nilai sebagai dasar kebijakan	Aksiologi Integratif
Maulana et al., 2023	Aksiologi pendidikan Islam	Nilai moral dalam manajemen	Aksiologi Integratif
Saavedra & Católica, 2023	Aksiologi proyek sekolah	Visi-misi sebagai nilai dasar	Aksiologi Integratif
Sunarti & Rahman, 2025	Manajemen pendidikan Islam	Integrasi moral-ilmiah	Aksiologi Integratif
Mincu, 2022	Leadership transformation	Kepemimpinan menentukan kualitas	Faktor Integrasi
Rusliana & Pribadi, 2025	Quality and leader values	Nilai pemimpin mempengaruhi mutu	Faktor Integrasi
Syah et al., 2024	Manajemen partisipatif	Lingkungan dan konteks mempengaruhi kebijakan	Faktor Integrasi
Veletić et al., 2023	Leadership style & quality	Gaya pemimpin → iklim organisasi	Faktor Integrasi
Beliani, 2024	Filsafat idealisme	Ide sebagai dasar pendidikan	Idealisme
Idawati et al., 2024	Implementasi idealisme SD	Pendidikan berbasis nilai moral	Idealisme
Rahman, 2023	Pemikiran Plato	Ide kebaikan sebagai tujuan	Idealisme
Ari & Siti Fadjarajani, 2025	Pengaruh idealisme-realisme	Integrasi meningkatkan mutu	Integrasi Nilai
Khonsa et al., 2025	Idealitas vs realitas mutu pendidikan	Perlu integrasi filosofis dalam mutu	Integrasi Nilai
Lyon, 2024	Realism-Idealism politics	Keseimbangan idealisme-realisme	Integrasi Nilai
Sahilan et al., 2025	Filsafat idealisme-realisme pendidikan	Sinergi dalam manajemen sekolah	Integrasi Nilai
Atiqoh et al., 2024	Model kepemimpinan SD	Visi pemimpin menentukan representasi nilai	Integrasi Nilai
Obgenika & Orisheminone, 2022	Komparasi idealisme-realisme	Menemukan titik temu filosofis	Integrasi Nilai
Lima & Newell-McLymont, 2021	Metodologi kualitatif	Dasar desain riset literatur	Metodologis
Atiqoh et al., 2024	Prosedur pengambilan keputusan	Decision-making menentukan keberhasilan manajerial	Realisme
Chapman, 2022	Realism and responsible parties	Orientasi empiris dan konsekuensi kebijakan	Realisme
Hadi et al., 2024	Problem solving instansi pendidikan	Keputusan berbasis analisis masalah	Realisme
Helmi et al., 2025	Supervisi akademik berbasis bukti	Data sebagai landasan keputusan	Realisme
Putra et al., 2024	Profile Pancasila leadership	Realitas dan nilai kepemimpinan	Realisme

Saputri, 2024	Pandangan realisme pendidikan	Kenyataan sebagai dasar keputusan	Realisme
Hadi et al., 2024	Decision-making IDEAL model	Model reflektif 5 langkah	Realisme

Analisis dilakukan melalui thematic synthesis, dengan tiga tahap, yaitu *open coding*. Pada tahapan ini dilakukan ekstraksi ide filosofis dan empiris (Idawati et al. 2024; Chapman 2022; Beliani 2024), tahapan selanjutnya adalah axial coding, pada tahapan ini maka ditemukan beberapa tema untuk dikelompokkan menjadi tiga, idealisme, realisme dan aksiologi (Maulana et al. 2023; Sunarti & Rahman 2025). Tahapan terakhir, conceptual integration, adalah membentuk pola integratif untuk dijadikan sebagai temuan utama (Sahilan et al. 2025; Rusliana & Pribadi 2025). Pada SLR, tema yang ditemukan merupakan sintesis konseptual dari literatur yang ditemukan, tidak hanya sebagai deskripsi pasif.

## Hasil

### 1. Idealisme dalam Manajemen Sekolah

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa nilai idealisme menjadi fondasi moral dalam pengambilan keputusan manajerial pada pendidikan dasar. Kajian yang dilakukan Idawati et al., (2024) menggambarkan bahwa idealisme mendorong kepala sekolah untuk memprioritaskan tujuan luhur pendidikan seperti pembentukan karakter, moralitas, dan nilai-nilai humanistik. Pada konteks tersebut, kebijakan sekolah tidak hanya dipahami sebagai perangkat administratif, melainkan sebagai instrumen pembentukan manusia yang berkepribadian utuh. Artikel Beliani, (2024) mempertegas temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa idealisme hadir dalam bentuk penekanan pada tujuan jangka panjang pendidikan, yakni menciptakan manusia bermartabat, adil, dan berakhlak dalam menjalani kehidupan. Studi-studi lain yang dianalisis dalam tinjauan ini juga memperlihatkan pola bahwa kepala sekolah yang berlandaskan idealisme tidak sekadar mengejar target kinerja akademik, tetapi menjadikan visi moral sebagai dasar pertimbangan setiap keputusan strategis, termasuk dalam penyusunan kebijakan kurikulum, pengelolaan guru, hingga desain lingkungan belajar.

Selain itu, literatur memperlihatkan bahwa idealisme dalam manajemen sekolah dasar terwujud melalui keputusan yang mempertimbangkan aspek empati, etika, dan pembinaan kepribadian peserta didik. Hasil kajian memperlihatkan kemunculan tiga pola utama dalam implementasi idealisme, yaitu keyakinan terhadap nilai universal pendidikan, orientasi pada tujuan jangka panjang, dan konsistensi dalam mempertahankan prinsip moral meskipun dalam situasi berisiko. Dengan demikian, idealisme dilihat sebagai kompas moral yang menjaga makna pendidikan agar tidak terjebak dalam orientasi pragmatis dan administratif semata. Seluruh literatur yang tergolong dalam tema ini menegaskan bahwa idealisme memberikan arah moral dan tujuan ke masa depan yang ingin dicapai oleh sekolah dasar sebagai institusi pembentuk karakter bangsa.

## 2. Realisme dalam Praktik Manajerial

Jika idealisme menjadi pondasi nilai, maka realisme tampil sebagai kekuatan penggerak dalam konteks praktis. Hasil penelitian Helmi et al., (2025) menegaskan bahwa realisme diwujudkan melalui proses pengambilan keputusan berbasis bukti dan fakta empiris. Kepala sekolah yang menerapkan pendekatan realis cenderung mempertimbangkan berbagai variabel nyata yang melekat pada lingkungan sekolah seperti keterbatasan anggaran, kapasitas guru, dinamika psikologis peserta didik, serta kondisi sosial masyarakat sekitar. Realisme memberikan kerangka kerja yang memungkinkan pemimpin sekolah beradaptasi dengan tantangan nyata sehingga kebijakan yang dihasilkan tidak hanya ideal secara konsep, tetapi layak dilaksanakan secara praktis.

Putra et al., (2024) menunjukkan bahwa realisme muncul terutama pada situasi ketika sekolah berada dalam tekanan, baik dari sisi regulasi maupun keterbatasan operasional. Dalam kasus tersebut, kepala sekolah memilih strategi terbaik yang mungkin dilakukan dengan mempertimbangkan sumber daya tersedia. Hal ini menandakan bahwa realisme mendorong fleksibilitas, rasionalitas, dan keberpihakan pada solusi. Analisis terhadap kumpulan artikel memperlihatkan adanya empat bentuk manifestasi realisme, yaitu pengambilan keputusan berbasis data, adaptasi terhadap konteks sosial, penyesuaian kebijakan dengan kapasitas tenaga pendidik, serta pemilihan solusi pragmatis yang sesuai dengan keterbatasan fasilitas. Dengan demikian, realisme tidak dimaknai sebagai antitesis idealisme, tetapi sebagai mekanisme implementasi agar nilai moral tidak berhenti pada tataran ide.

## 3. Aksiologi Pendidikan sebagai Kerangka Integratif

Literatur memperlihatkan bahwa aksiologi menjadi elemen paling penting dalam menyatukan dua kekuatan besar yaitu idealisme dan realisme. Maulana et al., (2023) menjelaskan bahwa aksiologi tidak hanya berbicara tentang nilai tetapi juga bagaimana nilai diwujudkan dalam tindakan. Dengan kata lain, aksiologi berperan sebagai jembatan yang menghubungkan prinsip moral dengan realitas empirik pengelolaan sekolah. Sunarti & Rahman, (2025) mendukung pandangan ini dengan menyatakan bahwa nilai dalam pendidikan tidak dapat berdiri sendiri tanpa diaktualisasikan melalui kebijakan nyata yang berdampak langsung pada proses belajar. Dalam temuan kajian ini, aksiologi memberikan perangkat logis bagi kepala sekolah untuk melakukan refleksi nilai sebelum keputusan diambil, serta melakukan penyesuaian terhadap kondisi nyata agar nilai tidak tereduksi dan kehilangan makna.

Kajian literatur juga memperlihatkan pola bahwa artikel yang membahas aksiologi secara eksplisit menempatkan nilai moral sebagai landasan normatif dan data empiris sebagai landasan implementatif. Dalam konteks sekolah dasar, aksiologi bekerja sebagai mekanisme penyaring yang memastikan nilai tetap hidup, bukan hanya tertulis dalam dokumen visi dan misi. Dengan demikian, aksiologi menjadi titik temu yang menciptakan

harmoni antara cita-cita luhur idealisme dan kebutuhan praktis realisme. Seluruh artikel yang termasuk dalam tema ini memperlihatkan kesepakatan bahwa integrasi tidak hanya mungkin dilakukan, tetapi juga bersifat niscaya untuk mencapai kualitas manajemen pendidikan yang manusiawi, adaptif, dan berkelanjutan.

#### **4. Faktor yang Memengaruhi Integrasi Nilai**

Kajian literatur menunjukkan bahwa keberhasilan integrasi nilai idealisme–realisme dipengaruhi oleh sejumlah faktor struktural dan kultural. Ari & Siti Fadjarajani, (2025) menunjukkan bahwa tipe kepemimpinan sekolah sangat menentukan arah integrasi nilai. Pemimpin dengan visi moral yang kuat cenderung mempertahankan idealisme sebagai inti kebijakan, namun pemimpin yang pragmatis lebih mampu menerjemahkan nilai ke dalam program nyata. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan bukan sekadar faktor teknis, tetapi menjadi katalis dalam integrasi nilai. Faktor kedua adalah budaya sekolah. Syah et al., (2024) menemukan bahwa budaya kolaboratif, keterbukaan, dan refleksi pedagogis mempercepat proses integrasi nilai karena guru dan staf merasa terlibat dalam proses pengambilan keputusan.

Selain itu, konteks sosial dan sumber daya menjadi variabel penting dalam menentukan tingkat keberhasilan implementasi. Putra et al., (2024) menyatakan bahwa sekolah dengan dukungan publik yang tinggi dan sumber daya memadai akan lebih mudah menggabungkan idealisme dan realisme dalam kebijakan. Sebaliknya, sekolah dengan keterbatasan finansial cenderung menekan idealisme demi keberlangsungan teknis. Faktor terakhir adalah dokumen nilai kelembagaan seperti visi sekolah dan standar etika. Saavedra & Católica, (2023) menunjukkan bahwa dokumen nilai berfungsi sebagai referensi utama yang menjaga agar nilai moral tidak hilang dalam dinamika operasional. Oleh karena itu, integrasi nilai tidak hanya persoalan teori, tetapi sangat dipengaruhi oleh relasi antara individu, struktur sekolah, serta dinamika sosial di dalamnya.

### **Pembahasan**

#### **1. Integrasi Idealisme–Realisme dalam Konteks Sekolah Dasar**

Idealisme dan realisme tidak dapat dipandang sebagai dua hal yang berbeda yang harus berdiri sendiri. Tetapi, sebagai dua hal yang saling berkaitan dan saling berintegrasi satu sama lain, termasuk dalam konteks pengambilan keputusan bahkan di sekolah dasar sekalipun. Pada konteks ini, idealisme berperan tidak hanya secara normatif saja, tetapi lebih kepada penentuan orientasi visi dari suatu lembaga sedangkan untuk pengimplementasian dari visi yang telah ditetapkan tersebut merupakan peran dari pendekatan realisme. Sejalan dengan yang disampaikan oleh Beliani (2024) dan Idawati et al., (2024), idealisme menjadi pendorong utama untuk kepala sekolah dalam menentukan tujuan moral jangka panjang institusinya. Dalam mewujudkan visi tersebut tentu saja memerlukan dukungan dari pendekatan realistik yang mempertimbangkan

segala aspek yang ada di sekolah. Karena tanpa hal tersebut, maka tujuan kepala sekolah tidak akan berjalan efektif serta tidak sesuai dengan sebagaimana mestinya (Helmi et al., 2025 dan Putra et al., 2024). Oleh karena itu, hal ini jelas menunjukkan bahwa idealisme tanpa realisme akan membuat visi sekolah hampir mungkin tidak akan terealisasi, begitupun realisme tanpa idealisme akan menghasilkan keputusan oportunistik serta tidak memiliki arah nilai. Dengan demikian, integrasi kedua pendekatan ini adalah satu kesatuan yang harus dimiliki oleh manajemen sekolah agar keputusan yang diambil tetap bernilai dan kontekstual.

Integrasi idealisme dan realisme sebenarnya menunjukkan hubungan yang erat antara nilai dan konteks empiris. Hal ini memberikan sebuah gambaran yang jelas bahwa kepala sekolah dituntut untuk tetap mampu mempertahankan prinsip moral sesuai dengan visi sekolah tanpa mengabaikan keterbatasan yang kerap terjadi dilapangan. Terlebih lagi, analisa lebih lanjut terkait integrasi dari dua pendekatan ini menunjukkan bahwa dalam konteks pendidikan kontemporer, integrasi keduanya merupakan kebutuhan yang mendasar. Ditambah lagi jika dilihat dari situasi sosial yang kerap terjadi di sekolah dasar karena berbagai faktor seperti tuntutan administrasi, kebutuhan peserta didik, bahkan lingkungan pendukung lainnya. Integrasi pendekatan ini akhirnya menjadi salah satu strategi manajerial yang sangat relevan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Lebih lanjut, jika ditinjau melalui prespektif aksiologi, Liana & Noermijati, 2024 dan Maulana et al., (2023), menunjukkan bahwa aksiologi tidak hanya menilai suatu nilai, tetapi juga mengatur bagaimana nilai diwujudkan dalam tindakan. Artinya nilai yang dianut perlu dioperasionalkan. Dari sini terbentuk model integratif idealisme-realisme dan aksiologi dimana model ini berkontribusi dalam memberikan pembaharuan secara teoritis terkait hubungan ketiga aspek tersebut.

Dalam model ini, integrasi ketiganya membentuk tiga tahapan konseptual, dimulai dari dimensi idealisme. Tahapan ini menjelaskan mengenai dasar keputusan kepala sekolah yang diambil berdasarkan refleksi nilai yang dianut dan akan menentukan arah kebijakan sekolah. Dilanjutkan ke tahapan selanjutnya yaitu dimensi idealisme. Pada tahapan ini, kepala sekolah melakukan evaluasi situasi empiris dan sumber daya manusia seperti sarana-prasarana, kemampuan dari guru hingga ketersediaan dana. Tahapan akhir adalah fungsi aksiologis. Pada tahapan ini, kepala sekolah akan melakukan penerapan dan penilaian ulang keputusan yang diambil berdasarkan nilai yang dianut.

Model ini membantu kepala sekolah dalam menyusun kerangka kerja yang sistematis, sehingga mereka dapat menghubungkan visi moral yang bersifat abstrak dan mewujudkannya tindakan nyata. Secara teoritis juga berkontribusi dalam menjawab kekosongan literatur sebelumnya yang memisahkan idealisme dan realisme.

Sebagian besar, studi idealisme menitikberatkan pada urgensi nilai moral, dan fokus pada tujuan luhur pendidikan. Hal ini terlihat dalam penelitian oleh Idawati et al., (2024)

dan Beliani, (2024). Sementara itu, studi realisme lebih menonjolkan efektivitas implementasi sebagaimana ditekankan oleh Helmi et al., (2025) dan Putra et al., (2024). Kritik utama pada literatur tersebut adalah masih terjebak dalam kutub ekstrem; idealisme terlalu normatif, sementara realisme terlalu pragmatis tanpa mempertimbangkan moralitas. Sehingga dibutuhkan ruang dialog antara dua pendekatan tadi, yang awalnya tampak bertolak belakang, tetapi seharusnya dapat berintegrasi secara konstruktif.

Kontribusi teoretis ini menjadi penting karena menjawab dan menjembatani kekosongan literatur sebelumnya yang memisahkan pembahasan idealisme dan realisme. Selain itu, model ini menjadi pijakan konseptual baru yang dapat dikembangkan pada studi lanjutan untuk merumuskan instrumen pengukuran integrasi nilai manajerial di sekolah dasar.

## **2. Implikasi Praktis bagi Sekolah dan Kebijakan Pendidikan**

Implikasi praktis yang ditemukan berdasarkan kajian yang dilakukan adalah menegaskan bahwa perlu adanya integrasi nilai dan juga konteks yang bersifat empiris dalam mengambil suatu keputusana yang strategis oleh manajemen sekolah, terutama kepala sekolah. Mereka bertanggung jawab dalam memastikan bahwa setiap keputusan strategis yang mereka ambil harus mengedepankan efektifitas operasional tanpa meninggalkan nilai-nilai yang telah dianut

Dengan demikian, pendekatan aksiologis yang diintegrasikan dengan pendekatan idealisme dan realisme dapat menjadi pedoman dalam merumuskan keputusan yang strategis. Tentu saja kepala sekolah perlu diberikan wadah untuk memperkuat dimensi refleksi nilai melalui pengembangan forum diskusi, pelatihan etis, dan penyelarasan visi dengan tindakan nyata. Maka dari itu, perlu dukungan dari pembuat kebijakan tingkat pemerintah untuk perlu mendorong regulasi yang memungkinkan integrasi nilai melalui kurikulum manajerial yang memadai.

Implikasi lain dari sintesis temuan ini adalah perlunya penguatan budaya reflektif di sekolah dasar. Dengan demikian, kepala sekolah sebagai manajer administratif dapat mengambil keputusan yang adaptif dengan mempertimbangkan keterbatasan sumber daya, tanpa mengabaikan nilai-nilai idealisme yang telah dianut. Keseimbangan antara realitas dan idealisme ini menjadi strategi inovatif untuk memajukan mutu pendidikan. Implikasi tersebut tidak hanya bersifat praktis, tetapi juga struktural, karena memerlukan dukungan kebijakan pemerintah serta penerapan budaya organisasi yang kuat di tingkat sekolah.

## **3. Mekanisme Integrasi dan Dampaknya terhadap Mutu**

Integrasi idealisme-realisme melalui kerangka aksiologi memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan mutu sekolah dasar. Sekolah yang berhasil menggabungkan nilai moral dan strategi empiris cenderung memiliki iklim organisasi

yang kondusif, budaya akademik yang kolaboratif, serta peningkatan hasil belajar siswa. Karena idealisme memberikan tujuan moral yang jelas tanpa menghilangkan ruang untuk melihat kembali realisme yang ada dilapangan. Mekanisme integrasi nilai melalui refleksi, adaptasi, dan evaluasi dapat memperkuat efektivitas kepemimpinan sekaligus mempertahankan esensi pendidikan sebagai proses pemanusiaan.

Dampak integrasi nilai juga terlihat pada peningkatan kualitas perencanaan kurikulum, pengembangan profesionalisme guru, serta partisipasi masyarakat dalam mendukung kegiatan sekolah. Integrasi nilai memungkinkan sekolah untuk tidak hanya berfokus pada angka dan target, tetapi juga menghayati nilai keadilan, empati, dan tanggung jawab yang menjadi inti pendidikan. Dengan demikian, pembahasan ini menyimpulkan bahwa integrasi idealisme dan realisme bukan hanya pendekatan teknis, tetapi juga strategi nilai yang menopang mutu pendidikan jangka panjang. Sekolah yang berhasil menyeimbangkan dua dimensi tersebut dapat menciptakan lingkungan belajar yang etis, adaptif, dan berkelanjutan.

## Simpulan

Hasil kajian ini menegaskan bahwa integrasi idealisme dan realisme merupakan fondasi kunci dalam pengambilan keputusan manajerial pada sekolah dasar. Literatur menunjukkan bahwa idealisme berfungsi sebagai orientasi nilai yang mengarahkan kebijakan pada tujuan moral dan pembentukan karakter, sedangkan realisme menjadi landasan empiris yang memastikan keputusan dapat diimplementasikan sesuai dengan kondisi nyata sekolah. Aksiologi pendidikan muncul sebagai kerangka integratif yang menjembatani dua pendekatan tersebut dan memungkinkan kepala sekolah menyeimbangkan visi moral dengan keterbatasan praktis sehingga tercipta manajemen yang humanis, reflektif, dan adaptif. Kontribusi teoretis penelitian ini terletak pada perumusan sintesis konseptual mengenai hubungan idealisme-realisme dalam perspektif aksiologi pendidikan, yang sebelumnya belum dipaparkan secara eksplisit dalam kajian literatur. Kajian ini juga memberikan kontribusi praktis melalui implikasi langsung bagi kepala sekolah dan pemangku kebijakan, khususnya dalam merancang kepemimpinan berbasis nilai, memperkuat budaya reflektif, serta memastikan bahwa keputusan manajerial tidak hanya efisien tetapi juga mengandung makna etis dan kemanusiaan. Dengan demikian, penelitian ini memperluas pemahaman mengenai pentingnya keseimbangan nilai dalam manajemen pendidikan dan menawarkan arah baru bagi pengembangan mutu sekolah dasar secara berkelanjutan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya mengacu pada kajian literatur dan belum divalidasi melalui data empiris lapangan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan studi kasus berbasis praktik manajerial di sekolah, menguji model integrasi nilai dalam konteks yang berbeda, atau mengembangkan instrumen pengukuran yang dapat mengkonfirmasi efektivitas

integrasi idealisme-realisme dalam peningkatan mutu pendidikan. Kajian ke depan juga perlu memperluas basis data sumber, termasuk memperbandingkan konteks negara atau lembaga pendidikan yang lebih beragam, sehingga hasil generalisasi lebih kuat dan komprehensif.

## Referensi

- Ari, A. W. D., & Siti Fadjarajani. (2025). Pengaruh Idealisme Dan Realisme Terhadap Pendidikan. *Multidisciplinary Indonesian Center Journal (MICJO)*, 2(1), 175-180. <https://doi.org/10.62567/micjo.v2i1.358>
- Atiqoh, A., Fauzi, A., & Gunawan, A. (2024). *Analysis of Education Management Decision-Making Procedures as a Determining Factor for the Success of Educational Institutions*. 2(6), 959-968. <https://doi.org/https://doi.org/10.55927/marcopolo.v2i6.9930>
- Beliani, K. (2024). *Refleksi Filsafat Idealisme*. 4(January), 145-153. <https://doi.org/https://doi.org/10.52690/jitim.v4i2.752>
- Chapman, E. (2022). Realism and Responsible Parties. *American Political Science Review*. <https://doi.org/10.1017/S0003055422001204>
- Hadi, M. Z. P., Hartono, R., & Rozi, F. (2024). Problem Solving and Decision Making in Educational Context. *JISHUM: Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*. <https://doi.org/https://doi.org/10.57248/jishum.v2i4.408>
- Helmi, S., Rifa, A., Darmuki, A., & Kanzunnudin, M. (2025). *Supervisi Akademik Berbasis Bukti: Tinjauan Filosofis Realisme Dalam Praktik Pengajaran*. 5, 411-424. <https://doi.org/10.55606/jurdikbud.v5i2.7160>
- Idawati, Ahmad, A. K., Apriliah, N., & Sentya, M. (2024). Implementasi Filsafat Idealisme Melalui Pendidikan Sekolah Dasar. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 09. <https://doi.org/https://doi.org/10.23969/jp.v9i04.20173>
- Khonsa, N., Basuki, R. R., Rusmiyati, L., Rosyidi, U., & Takdir, M. (2025). *Membangun Pendidikan yang Berkualitas: Antara Idealitas dan Realitas*. 07(02), 8983-8997. <https://doi.org/10.31004/joe.v7i2.7809>
- Liana, E., & Noermijati, N. (2024). *Determination of Management Science: Ontology, Epistemology and Axiology Perspectives*. 3(3), 429-440. <https://doi.org/https://doi.org/10.38035/ijam.v3i3.666>
- Lima, W., & Newell-McLymont, P. (2021). Qualitative Research Methods: A Critical Analysis. *International Journal of Engineering and Management Research*, 11, 189-199. <https://doi.org/10.31033/ijemr.11.2.27>
- Lyon, C. (2024). Between Realism and Idealism in the Politics of Development. *Progress in Development Studies*. <https://doi.org/10.1177/14649934241299488>
- Maulana, A. F., Ramadhan, G., Hidayat, W., & Supardi, S. (2023). *Tinjauan Aksiologi dalam Filsafat Manajemen Pendidikan Islam Axiological Review in the Philosophy of Islamic*

- Educational Management.* 29(November), 82–93.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.33503/paradigma.v29i4.551>
- Mincu, M. (2022). Why is school leadership key to transforming education ? Structural and cultural assumptions for quality education in diverse contexts. *PROSPECTS*, 52(3), 231–242. <https://doi.org/10.1007/s11125-022-09625-6>
- Obgenika, G. E., & Orisheminone, A. (2022). Between Realism And Idealism in Philosophy : A Critique. *Journal of Applied Philosophy*, 20(8.5.2017). <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.30346.95682>
- Putra, I. N. Y. A., Hariana, K., Firmansyah, A., & Muchdar. (2024). Analysis of the Ideals and Reality of the Leadership Style of the Ministry of School in the Application of the Pancasila Student Profile Strengthening Project. *Jurnal Elementaria Edukasia*, 7(2), 2900–2915. <https://doi.org/10.31949/jee.v7i2.9201>
- Rahman, H. (2023). Revisiting the Aged-based Educational Ideas of Plato. *International Journal of Arts and Humanities Studies*. <https://doi.org/https://doi.org/10.32996/ijahs.2023.3.3.1>
- Rusliana, I., & Pribadi, P. (2025). *Enhancing Educational Quality: The Impact of Personality , Leader Values , Regulatory Focus , and Servant Leadership on Academic Performance*. 6(3). <https://doi.org/10.12928/ijemi.v6i3.13808>
- Saavedra, R. A., & Católica, U. (2023). *Axiological Study of Educational Projects in Schools*. 22(6), 494–514. <https://doi.org/10.26803/ijter.22.6.26>
- Sahilan, S., Megawati, D., & Rahayu, M. (2025). *Pengaruh filsafat idealisme dan realisme dalam praktik manajemen pendidikan*. 10(3), 905–910. <https://doi.org/https://doi.org/10.34125/jkps.v10i3.746>
- Saputri, H. (2024). *Education in the View of Realism Philosophy*. 4(January), 177–188. <https://doi.org/https://doi.org/10.52690/jitim.v4i2.756>
- Sunarti, S., & Rahman, B. (2025). *Islamic Education Management in Axiological Studies : The Integration of Scientific and Moral*. 6. <https://doi.org/https://doi.org/10.53800/a0bvsw05>
- Syah, S., Kurniady, D. A., Yuniarsih, T., Prihatin, E., Supiani, S., & Nurfitriah, N. (2024). *Jurnal Pendidikan Progresif School Management Model Based on Community Participation*. 14(02), 1209–1223. <https://doi.org/10.23960/jpp.v14.i1.202487>
- Veletić, J., Price, H. E., & Vigar, R. (2023). the role of principals ' leadership style in organizational quality. In *Educational Assessment, Evaluation and Accountability*(Vol. 35, Issue 4). Springer Netherlands. <https://doi.org/10.1007/s11092-023-09413-6>