

Dr. MUHAMMAD RIFA'I, M.Pd
Dr. RUSYDI ANANDA, M.Pd

KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN

(Bahan Ajar Berbasis Riset Pengembangan)



Editor :

Dr. Amiruddin, M.Pd | Muhammad Rizki Syahputra, M.Pd

Dr. Muhammad Rifa'i, M.Pd
Dr. Rusydi Ananda, M.Pd

KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN
(Bahan Ajar Berbasis Riset
Pengembangan)

Editor

Dr. Amiruddin, M.Pd
Muhammad Rizki Syahputra, M.Pd



CV. PUSDIKRA MITRA JAYA

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Dilarang keras memperbanyak, memfotokopi sebagian atau seluruh isi buku ini, serta memperjualbelikannya tanpa mendapat izin tertulis dari penerbit

Copyright © 2022, Pusdikra Mitra Jaya, Medan

Judul Buku : Kepemimpinan Pendidikan (Bahan Ajar Berbasis Riset Pengembangan)
Penulis : Dr. Muhammad Rifa'i, M.Pd
Dr. Rusydi Ananda, M.Pd
Editor : Dr. Amiruddin, M.Pd
Muhammad Rizki Syahputra, M.Pd
Penerbit : Jln. Williem Iskandar No. 2K/22. Medan.
Telp: (061) 8008-8209
Hp: (081361060465)
Email: cvpusdikramitrajaya@gmail.com
Anggota IKAPI : 043/SUT/2020
Cetakan Pertama : Desember 2022
Penata Letak : Putri KHairani Lubis, M.Pd
Desain Sampul : Pusdikra Mitra Jaya
ISBN : 978-623-5487-27-4

KATA PENGANTAR PENULIS



Alhamdulillah, puji syukur kehadiran Allah SWT, dengan rahmat dan izinNya, buku *Kepemimpinan Pendidikan* dapat diterbitkan. Shalawat dan Salam disampaikan kepada Nabi Muhammad SAW semoga kita sebagai umatnya mendapatkan syafaatnya.

Kajian terhadap *Kepemimpinan Pendidikan*, selalu menarik perhatian karena terkait dengan perspektif yang cukup luas yang melibatkan beragam kajian teoritis dan praktis yang melingkupinya.

Penulisan buku ini dimaksudkan untuk mengkompilasi konsep *Kepemimpinan Pendidikan* dengan mengintegrasikan konsep sains dan Islam yang dikembangkan berbasis pada riset pengembangan. Secara khusus penulisan buku ini dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan sumber belajar bagi mahasiswa S1 dan S2 Pendidikan di Perguruan Tinggi Islam.

Penulis menyadari bahwa penulisan buku ini jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu penyempurnaannya akan dilakukan seiring dengan perkembangan dan respon dari para pembaca.

Semoga Allah SWT senantiasa meridhoi upaya ini sebagai kontribusi penulis terhadap kemajuan pendidikan dan pembelajaran. Selamat Membaca!

Penulis

Dr. Muhammad Rifa'i
Dr. Rusydi Ananda

KATA PENGANTAR EDITOR



Alhamdulillah, puji syukur kehadiran Allah SWT, dengan rahmat dan izinNya, buku Kepemimpinan Pendidikan sebagai bahan ajara dalam pengemabnagan mahasiswa, guru dan para perguruan tinggi.

Buku Kepemimpinan Pendidikan merupakan salah satu matakuliah wajib bagi mahasiswa seluruh program studi di lembaga pendidikan dan tenaga kependidikan (LPTK). Matakuliah ini memberikan bekal keilmuan dan kemampuan kepada mahasiswa dalam menciptakan sebagai pemimpin yang handal di tengah masyarakat.

Melalui buku Kepemimpinan Pendidikan yang ditulis oleh Dr. Muhammad Rifa'i, Dr. Rusydi Ananda, M. Pd ini diharapkan dapat melengkapi buku-buku yang sudah ada, dan sebagai pendorong untuk kemajuan Pendidikan di Indonesia, sekaligus sebagai bahan bacaan dan penambahan wawasan bagi mahasiswa S1 dan S2 maupun pembaca lainnya dalam memahami materi terkait evaluasi pembelajaran.

Semoga Allah SWT senantiasa meridhoi upaya ini sebagai kontribusi penulis terhadap kemajuan pendidikan dan pembelajaran. Selamat Membaca!

Editor

Dr. Amiruddin, M. Pd
Muhammad Rizki, M. Pd

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR PENULIS	i
KATA PENGANTAR EDITOR	ii
DAFTAR ISI	iii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Metode Penelitian	6
C. Transdisipliner	9
BAB II HAKIKAT KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN	14
A. Pemimpin	14
B. Kepemimpinan	16
C. Kepemimpinan Pendidikan	20
BAB III KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN	23
A. Pengertian Manajemen	23
B. Fungsi-Fungsi Manajemen	27
C. Manajemen Pendidikan.....	43
D. Kepemimpinan Dalam Manajemen Pendidikan	46
BAB IV TEORI, GAYA DAN SIFAT KEPEMIMPINAN	49
A. Teori Kepemimpinan	49
B. Gaya Kepemimpinan	56
C. Sifat Kepemimpinan.....	75
BAB V SYARAT, KARAKTERISTIK DAN KETERAMPILAN KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN	77
A. Syarat-Syarat Kepemimpinan Pendidikan	77
B. Karakteristik Kepemimpinan Pendidikan	78
C. Keterampilan Memimpin	82

BAB VI KEPEMIMPINAN DI INSTITUSI PENDIDIKAN.....	84
A. Pengertian Institusi Pendidikan	84
B. Peran dan Fungsi Kepemimpinan di Institusi Pendidikan	85
BAB VII KEPALA SEKOLAH SEBAGAI PEMIMPIN INSTTITUSI PENDIDIKAN	95
A. Peran Kepala Sekolah.....	95
B. Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah	103
C. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	112
BAB VIII KEPEMIMPINAN DALAM PERSPEKTIF ISLAM	117
A. Terminologi Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Islam	117
B. Konsep Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam	120
C. Kedudukan Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Islam	128
D. Tujuan Kepemimpinan Dalam Islam	128
E. Sifat, Syarat, Kriteria Pemimpin	132
F. Karakteristik Kepemimpinan Dalam Islam	134
G. Hak dan Kewajiban Pemimpim dalam Islam	138
H. Gaya Kepemimpinan Rasulullah.....	141
BAB IX PENGEMBANGAN BAHAN PEMBELAJARAN	145
A. Tahapan Pengembangan Bahan Pembelajaran.....	145
B. Ujicoba Bahan Pembelajaran)	159
BAB X PENUTUP	161
A. Simpulan	161
B. Implikasi	161
C. Saran-Saran.....	165
DAFTAR PUSTAKA	166
RIWAYAT PENULIS	174
RIWAYAT EDITOR	179

BAB I

PENDAHULUAN



A. Latar Belakang

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 1 ayat 1 menegaskan bahwa: pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Berdasarkan undang-undang tersebut, setidaknya ada tiga hal yang perlu diperhatikan yaitu: (1) pendidikan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan dengan perencanaan yang matang dan penuh kesadaran, (2) pendidikan menekankan kepada suasana yang memungkinkan setiap peserta didik merasa nyaman untuk dapat berproses secara aktif dalam mengembangkan potensi yang dimilikinya, dan (3) pendidikan menargetkan lulusan yang berkualitas dengan beberapa kecakapan yang bermanfaat bagi dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.

Ketentuan undang-undang di atas, dapat dimaknai sebagai upaya pendidikan untuk mendorong terwujudnya generasi-generasi penerus bangsa yang memiliki karakter religius, berakhlak mulia, cendikia, mandiri, demokratis, dan terampil. Pembangunan karakter yang merupakan upaya perwujudan amanat Pancasila dan Pembukaan UUD 1945 dilatarbelakangi oleh realita permasalahan kebangsaan yang berkembang saat ini, seperti: disorientasi dan belum dihayatinya nilai-nilai Pancasila, keterbatasan perangkat kebijakan terpadu dalam mewujudkan nilai-nilai Pancasila, bergesernya nilai etika dalam kehidupan berbangsa dan bernegara.

Pernyataan di atas menegaskan dan memberikan makna bahwa pelaksanaan pendidikan nasional memiliki tujuan yang kompleks, di samping bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa pendidikan nasional juga diharapkan

mampu membentuk peserta didik menjadi sosok yang cakap terhadap ilmunya dan mandiri, demokratis dan bertanggung jawab.

Untuk mencapai tujuan pendidikan nasional tersebut, maka dalam sistem pendidikan di Indonesia terdapat institusi yang berperan dan bertanggung jawab dalam melaksanakan amanat Undang-undang Pendidikan untuk melaksanakan pendidikan, dalam hal ini adalah Kementerian Agama yang mengelola pendidikan dari tingkat dasar sampai perguruan tinggi telah melakukan berbagai upaya dalam kerangka peningkatan mutu pendidikan di lembaga-lembaga pendidikan yang dikelolanya.

Saat ini UIN Sumatera Utara Medan diberi mandat yang lebih luas (*wider mandate*) untuk membuka program studi bahkan fakultas umum. Kebijakan ini memberi kemungkinan untuk menjembatani antara dua struktur ilmu (umum dan agama). Perkembangan berikutnya adalah upaya pengintegrasian konsep Islam dengan sains modern, implikasi dari perkembangan tersebut secara makro berkaitan dengan kelembagaan maupun secara mikro berkaitan dengan penyusunan kurikulum dan bahan pembelajaran yang dipergunakan pada perkuliahan di lingkungan perguruan tinggi Islam.

Berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran matakuliah Kepemimpinan Pendidikan yang selama ini dilaksanakan di FITK UIN Sumatera Utara adalah:

Pertama, tidak ditemukan keseragaman rancangan kegiatan perkuliahan yang memuat silabus, materi ajar dan sumber belajar dari pengampu matakuliah Kepemimpinan Pendidikan. Ketika ditelusuri lebih lanjut hal ini terjadi karena diantara pengampu matakuliah Kepemimpinan Pendidikan tidak saling berkoordinasi di dalam membuat rancangan kegiatan perkuliahan.

Kedua, tidak ditemukan perangkat pembelajaran yang di desain oleh pengampu matakuliah seperti bahan pembelajaran, pedoman dosen, dan pedoman mahasiswa. Kegiatan perkuliahan dilakukan dosen hanya dengan memberikan silabus yang berisi topik-topik pembahasan saja kepada mahasiswa.

Ketiga, matakuliah Kepemimpinan Pendidikan merupakan matakuliah yang wajib diambil oleh seluruh mahasiswa di lingkungan FITK UIN Sumatera Utara dengan tujuannya adalah memberikan wawasan keilmuan terkait dengan Kepemimpinan Pendidikan dan ruang lingkungannya.

Dalam hal ini beberapa atau sebagian bahan pembelajaran, strategi, metode maupun media yang dikembangkan oleh pengampu matakuliah selama ini tidak mengalami pengembangan dalam arti tidak di desain dengan menggunakan metodologi keilmuan desain pembelajaran. Untuk itu diperlukan upaya terkait dengan pengembangan model bahan pembelajaran Kepemimpinan Pendidikan yang dapat menjawab persoalan kebutuhan pembelajaran yang berbasis kepada analisis kebutuhan, karakteristik peserta dan konteks pembelajaran.

Keempat, perkuliahan yang dikembangkan selama ini dalam matakuliah Kepemimpinan Pendidikan didasarkan pada pendekatan analisis kebutuhan yang masih dan terus untuk disempurnakan karena adanya dinamika dan fleksibilitas yang melingkupinya. Untuk itu diperlukan pengembangan perkuliahan yang didasarkan pada identifikasi kebutuhan, pengembangan desain sampai pada sistem evaluasi yang perlu dibenahi dan dilakukan secara tepat sesuai dengan metodologi keilmuan desain pembelajaran, sehingga pelaksanaan pembelajaran dapat dilaksanakan secara optimal dan mencapai hasil yang optimal pula.

Kelima, penggunaan bahan pembelajaran yang digunakan dalam kegiatan perkuliahan Kepemimpinan Pendidikan selama ini belum dikembangkan secara optimal melalui kajian dengan pendekatan transdisipliner. Bahan pembelajaran yang digunakan selama ini adalah sumber-sumber yang ada di lapangan yang *pure* sains. Untuk itu peneliti menawarkan bahan pembelajaran yang berfokus pada pengembangan model bahan pembelajaran berbasis transdisipliner sehingga bahan pembelajaran Kepemimpinan Pendidikan memiliki spirit keislaman.

Keenam, visi UIN Sumatera Utara adalah pusat keunggulan bagi pengkajian, pengembangan dan penerapan ilmu-ilmu keislaman pada tingkat nasional dan regional untuk kedamaian dan kesejahteraan umat manusia. Kemudian salah satu misi yang diemban UIN Sumatera Utara adalah melakukan kajian dan pengembangan ilmu-ilmu keislaman dengan standar metodologi keilmuan modern. Memperhatikan visi dan misi ini mendorong peneliti untuk memberikan kontribusi pada pencapaian visi dan misi ini melalui upaya mendesain model bahan pembelajaran yang memiliki spirit visi dan misi UIN Sumatera Utara tersebut. Salah satu upaya kontribusi yang dapat penulis berikan adalah mendesain bahan pembelajaran Kepemimpinan Pendidikan berbasis transdisipliner.

Ketujuh, latar belakang mahasiswa FITK UIN Sumatera mayoritas berlatar belakang pendidikan agama baik itu madrasah aliyah dan pesantren. Tentunya dengan latar belakang tersebut, maka mahasiswa familiar dengan penggunaan sumber-sumber belajar yang berupa Al-Qur'an, Hadist dan sumber Islam lainnya seperti karya ulama-ulama dan ilmuwan muslim.

Merujuk kepada kondisi kekinian pendidikan maka diperlukan ekstra kesungguhan civitas akademika UIN Sumatera Utara untuk berpikir dan bertindak dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan pembelajaran. Dasar pemikiran ini dilandasi atas: (1) kondisi masyarakat Sumatera Utara yang mengalami perubahan, di mana mekanisme perkuliahan berbeda dari masa sebelumnya; (2) alasan organisatoris bahwa civitas akademika UIN Sumatera Utara menganggap pola pembelajaran selama ini sebagai sesuatu yang sudah *establish. Mindset* seperti ini membuat civitas akademika kurang melakukan pembaharuan dalam pembelajaran; (3) perubahan paradigma pendekatan pembelajaran dari *teacher centre* kepada pendekatan pembelajaran *student centre*; dan (4) perkembangan pengetahuan ilmiah (*scientific knowledge*) terbaru.

Di samping penjelasan di atas, diketahui bahwa kegiatan pembelajaran yang dilakukan sebagian besar matakuliah di lingkungan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan keguruan (FITK) UIN Sumatera Utara belum sesuai dengan desain pembelajaran mulai dari analisis kebutuhan, desain pengembangan, sampai evaluasinya. Hal ini menjadi penting karena proses dan pelaksanaan pembelajaran membutuhkan perencanaan yang dimulai dari analisis kebutuhan, penetapan tujuan, pengembangan tes, pengembangan strategi, bahan pembelajaran, media dan evaluasi hasil belajar.

Untuk itu diperlukan upaya pengkajian secara sistematis dan sistemik terkait dengan pembelajaran yang berlandaskan pada kajian teknologi pendidikan yang bermuara pada pencapaian pembelajaran yang efektif, efisien dan menarik. *Pembelajaran efektif* adalah aktivitas dan proses pembelajaran yang dilaksanakan dapat memfasilitasi peserta didik untuk mencapai kompetensi atau tujuan pembelajaran yang ditetapkan. *Pembelajaran efisien* adalah aktivitas dan proses pembelajaran yang dilakukan memanfaatkan sumber daya relatif untuk mencapai tujuan secara optimal. *Pembelajaran menarik* apabila proses dan aktivitas pembelajaran yang dilakukan mampu memotivasi peserta didik untuk mempelajari lebih lanjut materi ajar.

Kegiatan pembelajaran yang tidak direncanakan dan dirancang secara baik menyebabkan kemungkinan timbulnya hambatan-hambatan untuk mencapai hasil belajar yang diharapkan. Oleh karena itu kegiatan pembelajaran haruslah dirancang sedemikian rupa agar proses pembelajaran dan hasil belajar dapat dicapai secara optimal. Dengan demikian terlihat urgensi desain pembelajaran yaitu: (1) pembelajaran merupakan proses yang bertujuan, semakin kompleks tujuan yang ingin dicapai dalam pembelajaran maka semakin kompleks pula proses pembelajaran yang harus didesain; (2) pembelajaran adalah proses kerjasama yang melibatkan berbagai komponen yang saling berinteraksi; dan (3) proses pembelajaran akan lebih efektif manakala memanfaatkan berbagai sarana dan prasarana.

Hasil evaluasi matakuliah Kepemimpinan Pendidikan mahasiswa FITK UIN SU Medan secara keseluruhan belumlah maksimal. Hal ini terbukti dengan rata-rata perolehan nilai A (10%), B (30%), C (55%), dan D (5%) pada tahun ajaran 2020/2021. Kecenderungan nilai yang dipaparkan tersebut juga tergambar pada tahun ajaran sebelumnya yaitu pada tahun ajaran 2021/2022 dengan rata-rata perolehan nilai A (8%), B (32%), C (50%), dan D (10%) (Sumber: Bagian Akademik dan Kelembagaan FITK UIN SU Medan).

Mencermati data awal penelitian di atas maka dapat disimpulkan bahwa masih terdapat beberapa kelemahan dalam pembelajaran khususnya dalam pencapaian hasil belajar mahasiswa, maka perlu rekayasa yang dilakukan pendidik dalam memberhasilkan pembelajaran dengan memperhatikan berbagai aspek yang mempengaruhi pembelajaran sebagaimana dijelaskan Reigeluth (1983) bahwa terdapat tiga komponen utama dalam pembelajaran yaitu: metode, kondisi, dan hasil. Metode pembelajaran terkait dengan berbagai macam cara untuk mencapai berbagai macam hasil dalam berbagai macam kondisi. Berbagai macam cara tersebut berkaitan dengan strategi penyampaian materi pembelajaran kepada peserta didik meliputi model pembelajaran, strategi, metode ataupun prosedur apakah dilakukan secara tatap muka, *online* ataupun *blended learning*. Kondisi pembelajaran merupakan faktor yang mempengaruhi dampak dari penerapan metode, dan karena itu penting untuk menentukan metode. Kondisi pembelajaran terkait dengan karakteristik peserta didik, karakteristik materi pembelajaran dan konteks pembelajaran. Terkait dengan karakteristik peserta didik, dalam hal ini mahasiswa menyukai pembelajaran secara individual, kemudian pembelajaran berkelompok, tugas proyek dan

pembelajaran tutorial. Hasil pembelajaran merupakan berbagai akibat yang dapat dipakai untuk mengukur kegunaan berbagai macam metode dalam berbagai kondisi pembelajaran yang telah dilakukan.

Merujuk kepada pemikiran di atas maka dirasakan perlu untuk melakukan pengembangan bahan pembelajaran Kepemimpinan Pendidikan berbasis transdisipliner dengan asumsi berikut: (1) pengembangan bahan pembelajaran tersebut dapat dijadikan sebagai sumber belajar yang diharapkan dapat memudahkan mahasiswa mencapai tujuan perkuliahan; (2) pengembangan bahan pembelajaran menjadi penting apabila dilihat dari perspektif kemudahan belajar dan peningkatan perolehan hasil belajar mahasiswa karena pengembangan bahan pembelajaran dikembangkan dalam rangka memenuhi kebutuhan karakteristik mahasiswa yang menuntut ilmu di perguruan tinggi Islam; (3) pengembangan bahan pembelajaran ini menjadi penting apabila dilihat dari perspektif pengampu matakuliah Kepemimpinan Pendidikan karena belum tersedia bahan pembelajaran matakuliah tersebut yang berbasis transdisipliner; dan (4) pengembangan model bahan pembelajaran ini menjadi penting apabila dilihat dari perspektif institusi yang melahirkan produk-produk yang sesuai dengan karakteristiknya sehingga mempertegas eksistensi institusi sebagai perguruan tinggi yang konsen pada keIslaman.

B. Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian pengembangan yang populer dikenal dengan istilah penelitian *research and development* (RnD). Penelitian pengembangan berorientasi pada pengembangan produk di mana proses pengembangannya dideskripsikan seteliti mungkin dan produk akhirnya.

Prosedur dan rancangan penelitian pengembangan desain pembelajaran Kepemimpinan Pendidikan berbasis transdisipliner dilakukan mengikuti tahapan pengembangan sebagai hasil modifikasi model pengembangan yang dikemukakan oleh Plomp. Berikut ini secara berturut-turut dijabarkan kegiatan yang dilakukan pada tiap-tiap fase pengembangan.

1. Fase-1: Investigasi Awal

Investigasi awal dilakukan untuk mendapatkan gambaran awal terkait dengan pembelajaran Kepemimpinan Pendidikan yang dilaksanakan di program studi MPI FITK UIN SU Medan. Fakta awal yang diperoleh bahwa implementasi pembelajaran Kepemimpinan Pendidikan yang ada atau tengah

berjalan saat ini, belum menerapkan pembelajaran berbasis transdisipliner, belum memperhatikan aspek-aspek proses pembelajaran Kepemimpinan Pendidikan dalam upaya menumbuhkan sikap kritis mahasiswa dengan memanfaatkan materi ajar yang memadukan konsep sains dan Islam. Hal tersebut mendorong peneliti untuk mengembangkan bahan pembelajaran yang diharapkan dapat menjadi rujukan dalam pembelajaran matakuliah Kepemimpinan Pendidikan.

Kegiatan yang dilakukan pada fase ini adalah menghimpun informasi tentang permasalahan pembelajaran Kepemimpinan Pendidikan terdahulu atau yang tengah berjalan dan merumuskan rasional pemikiran pentingnya mengembangkan desain bahan pembelajaran Kepemimpinan Pendidikan berbasis transdisipliner. Kegiatan selanjutnya adalah mengidentifikasi dan mengkaji teori-teori yang melandasi pengembangan desain bahan pembelajaran.

Kegiatan yang dilakukan pada fase ini meliputi: (1) kebutuhan belajar mahasiswa dan terhadap pembelajaran Kepemimpinan Pendidikan, fakta dan lingkungan belajar mahasiswa dijadikan sumber masalah sebagai bahan inspirasi penemuan konsep dan prinsip materi ajar, pola interaksi sosial yang dapat dijadikan sebagai pola interaksi edukatif yang mengkondisikan mahasiswa saling berkolaborasi, berdiskusi, dan berbagi pengetahuan, (2) kondisi mahasiswa yang meliputi: aktivitas mahasiswa saat pembelajaran, kemampuan, dan komunikasi dalam interaksi sosial, (3) kondisi dosen, dan (4) analisis kurikulum yaitu, analisis materi (mengidentifikasi, merinci, dan menyusun konsep secara sistematis untuk pengorganisasian materi pelajaran), merumuskan kompetensi dasar terkait dengan kebutuhan siswa dan sekolah.

Rincian kegiatan yang dilakukan dalam fase ini meliputi: (1) analisis kondisi saat ini tentang bahan pembelajaran yang secara umum digunakan oleh dosen, dan (2) kajian teori-teori pengembangan bahan pembelajaran, Selanjutnya Kegiatan yang dilakukan pada tahap investigasi awal tentang instrumen yang dibutuhkan, meliputi: (a) kajian teori pengembangan instrumen yang difokuskan pada teori-teori yang melandasi isi dan konstruksi desain bahan pembelajaran dan perangkat-perangkat pembelajaran yang sesuai, dan (2) analisis kondisi saat ini yang terkait dengan pengembangan instrumen yang dibutuhkan.

Pengembangan perangkat pembelajaran dan instrumen penelitian dilakukan bersamaan dengan pengembangan desain bahan pembelajaran, sehingga jika terjadi revisi pada desain maka secara bersamaan dilakukan revisi pada perangkat pembelajaran dan instrumen yang terkait.

2. Fase-2: Perancangan

Kegiatan yang dilakukan dalam fase perancangan desain pembelajaran meliputi: (1) kajian lanjutan dan menetapkan teori-teori yang melandasi isi dan konstruksi desain pembelajaran (2) merancang komponen-komponen desain pembelajaran yang didasari teori-teori pendukung desain pembelajaran, dan (3) memilih format buku dosen dan buku mahasiswa.

Kegiatan yang dilakukan pada fase perancangan perangkat pembelajaran meliputi: (1) mengoperasionalkan komponen-komponen desain bahan pembelajaran dalam bentuk perangkat pembelajaran, (2) pemilihan format perangkat pembelajaran dan pemilihan ini menyangkut desain isi, pemilihan strategi pembelajaran, dan sumber belajar, dan (3) desain awal, kegiatan desain awal merupakan rancangan awal bahan pembelajaran.

3. Fase-3: Realisasi

Pada Fase-3 ini dihasilkan naskah awal (Prototipe-1) desain bahan pembelajaran Kepemimpinan Pendidikan berbasis transdisipliner sebagai realisasi hasil perancangan tersebut. Kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan naskah awal desain bahan pembelajaran Kepemimpinan Pendidikan berbasis transdisipliner.

Bahan pembelajaran yang dirancang sesuai dengan naskah awal pengembangan desain bahan pembelajaran Kepemimpinan Pendidikan berbasis transdisipliner. Perangkat-perangkat pembelajaran yang direalisasikan adalah bahan pembelajaran matakuliah Kepemimpinan Pendidikan.

Komponen utama desain bahan pembelajaran yang disusun, yaitu: (1) kata pengantar (2) tentang bahan ajar (3) daftar isi, (4) tujuan pembelajaran, (4) materi, (5) rangkuman, (6) bahan bacaan, dan (7) latihan.

4. Fase-4: Pengujian, Evaluasi, dan Revisi

Pada tahapan ini dilakukan kegiatan utama, yaitu (1) melakukan uji kelayakan bahan pembelajaran oleh ahli dan praktisi, (2) melakukan pengujian kepraktisan desain bahan pembelajaran Kepemimpinan

Pendidikan berbasis transdisipliner, (3) melakukan pengujian keefektifan desain bahan pembelajaran.

Aktifitas-aktifitas pada Fase-4 ini difokuskan pada dua hal, yaitu memvalidasi dan mengadakan uji coba lapangan. Kegiatan validasi yakni memvalidasi Prototipe-1 perangkat pembelajaran dan instrumen yang digunakan.

Analisis data untuk melihat kelayakan oleh ahli dilakukan setelah data dan informasi yang diperlukan terkumpul melalui instrumen penilaian kelayakan produk maka dilakukan tabulasi data kemudian menghitung nilai-rata-rata yang diberikan ahli. Selanjutnya hasil penilaian ahli dikonfirmasi kepada tabel di bawah ini untuk melihat klasifikasi penilaian ahli terhadap desain pembelajaran yang dikembangkan. Analisis data untuk melihat kepraktisan desain bahan pembelajaran Kepemimpinan Pendidikan berbasis transdisipliner dilakukan setelah data dan informasi yang diperlukan terkumpul lembar penilaian Selanjutnya dilakukan penskoran, dan menghitung skor rerata dan kemudian menentukan katageori kepraktisan dengan membandingkan dengan kriteria kepraktisan. Pengujian untuk melihat keefektifan desain bahan pembelajaran yang dikembangkan dilakukan dengan membandingkan rata-rata hasil belajar sebelum dan sesudah penerapan desain pembelajaran dengan menggunakan uji t.

C. Transdisipliner.

1. Pengertian Transdisipliner

Konsep yang tak terlepas dari pemaknaan konsep transdisipliner adalah interdisipliner dan multidisipliner. Oleh karena itu terlebih dahulu dibahas kedua konsep tersebut. Syahrin dkk (2019:38) menjelaskan interdisipliner berada pada pendekatan terendah dimaksudkan sebagai suatu studi atau kajian pemecahan masalah dengan hanya menggunakan satu disiplin ilmu. Sedangkan multidisipliner adalah studi atau kajian pemecahan masalah dengan menggunakan satu disiplin ilmu tetapi dengan menggunakan berbagai perspektif ilmu-ilmu lainnya.

Sementara itu pengertian transdisipliner adalah pendekatan dalam kajian atau studi serta penelitian terhadap suatu masalah dengan menggunakan perspektif berbagai disiplin ilmu untuk memecahkan masalah sejak awal pembahasannya sehingga pengambilan kesimpulan atau pemecahan masalahnya.

McDonnel sebagaimana dikutip Syahrin dkk (2019:39) menjelaskan 2 (dua) konsep terkait transdisipliner yaitu:

- a. Transdisipliner adalah mengintegrasikan dan mentransformasikan bidang-bidang pengetahuan dari berbagai perspektif terkait untuk memahami, mendefinisikan, dan memecahkan masalah yang kompleks.
- b. Transdisipliner adalah mengintergrasikan dan mentransformasikan bidang-bidang pengetahuan dari berbagai perspektif untuk meningkatkan kualitas pemecahan masalah agar memperoleh keputusan dan pilihan yang lebih baik.

Berdasarkan penjelasan ahli di atas maka dapatlah dipahami bahwa transdisipliner adalah suatu pendekatan dalam penelitian dan kajian bukan hanya menggunakan satu atau beberapa perspektif melainkan menggunakan banyak perspektif keilmuan yang melintasi tapal batas disiplin keilmuan untuk menciptakan pendekatan yang holistik, dan diberi perspektif yang beragam sejak awal hingga pengambilan kesimpulan dan keputusan.

Dengan kata lain transdisipliner adalah upaya mengembangkan sebuah teori atau aksioma baru dengan membangun kaitan dan keterhubungan antara berbagai disiplin. Pendekatan transdisipliner (*transdisciplinary approach*) ialah pendekatan dalam pemecahan suatu masalah dengan menggunakan tinjauan ilmu yang relatif dikuasai dan relevan dengan masalah yang akan dipecahkan tetapi berada di luar keahlian sebagai hasil pendidikan formal (*formal education*) dari orang yang memecahkan masalah tersebut. Ilmu yang berada di luar keahlian yang akan digunakan oleh seseorang itu bisa satu atau lebih ilmu, untuk keperluan kedalaman pembahasan, penggunaan ilmu saja di luar keahliannya itu. Ilmu yang relevan digunakan bisa dalam rumpun Ilmu Kealaman (IIK), rumpun Ilmu Ilmu sosial (IIS), atau rumpun Ilmu Ilmu Humaniora (IIH) sebagai alternatif. Penggunaan ilmu atau ilmu-ilmu dalam pemecahan suatu masalah melalui pendekatan ini bisa secara tersirat atau tersurat, tetapi akan lebih baik dan biasanya memang tersurat.

Hal itu dilakukan untuk menunjukkan pertanggungjawaban keilmuan orang tersebut. Pendekatan ini dahulu kurang diterima karena dianggap melanggar etika keilmuan oleh para ahli ilmu terutama oleh mereka yang ilmunya digunakan oleh orang yang bukan ahlinya itu. Akan tetapi, dewasa ini hal itu dimungkinkan karena pesatnya perkembangan ilmu

pengetahuan, teknologi, dan seni (ipteks) lagi pula kompleksnya permasalahan yang pada umumnya sulit dipecahkan oleh hanya dengan pendekatan satu ilmu (pendekatan monodisipliner) saja. Bahkan pada saat yang sama diterima baik oleh kalangan ilmuwan termasuk oleh ilmuwan ahlinya asalkan dalam pemecahan suatu masalah menunjukkan kualitas dan kebenaran yang hakiki.

Pendekatan transdisipliner harus pula memenuhi syarat sebagai berikut: (1) menggunakan ilmu di luar ilmu keahlian utamanya, biasanya dalam memecahkan suatu masalah menggunakan satu ilmu di luar ilmu keahliannya itu, (2) ilmu yang digunakan berada dalam rumpun ilmu yang sama dengan ilmu keahlian utamanya, (3) memahami dengan baik ilmu yang digunakan di luar keahlian ilmu utamanya itu, dan (4) menunjukkan hasil dengan kualitas dan kebenaran yang memadai. Ciri pokok pendekatan transdisipliner adalah trans (lintas ilmu dalam rumpun ilmu yang sama) atau melintasnya.

Merujuk penjelasan di atas maka dapatlah dipahami bahwa: (1) transdisipliner bukanlah disiplin ilmu tetapi merupakan pendekatan keilmuan, dan (2) dalam pendekatan transdipliner seorang peneliti yang memiliki keahlian dalam bidang tertentu melibatkan perspektif lain sejak mulai perencanaan penelitian dan pembahasan hingga pengambilan keputusan.

Transidipliner dapat dibedakan atas dua kelompok sebagai berikut: (1) transdisipliner integratif adalah pendekatan dengan melibatkan berbagai perspektif, namun diintegrasikan dan direkat oleh bidang peneliti serta hasilnya pun masuk dalam kategori maupun ilmu yang menjadi basis pembahas atau peneliti, dan (2) transdisipliner kolaboratif adalah kajian atau penelitian terhadap suatu masalah dengan menggunakan perspektif berbagai kajian dari bidang-bidang ilmu.

Selanjutnya terkait dengan urgensi menggunakan pendekatan transdisipliner dijelaskan Syahrin dkk (2019:43) sebagai berikut:

- a. Apa saja yang ada di dalam raya ini saling berhubungan secara sistematis dan suatu komponen/unit/objek realitas adalah bagian dari sistem yang lebih besar, dan semuanya tunduk pada hukum alam. Dengan demikian setiap objek tidak lagi dapat didekati secara memadai hanya dari satu disiplin ilmu saja.

- b. Realisasi antara satu realitas dengan realitas lainnya sangat kompleks. Dengan demikian suatu masalah, jika ingin diselesaikan maka tidak dapat dilihat hanya dari satu jendela melainkan perlu dilihat dari berbagai jendela.
- c. Pembahasan suatu objek memiliki kaitan dengan banyak objek lainnya, baik secara horizontal pada level yang sama maupun secara vertikal pada level yang berbeda.
- d. Perubahan suatu objek terjadi karena munculnya entropi dari luar tidak bersifat linier tetap bersifat non linier.

2. Transdisipliner Dalam Pembelajaran

Proses pembelajaran yang menerapkan pendekatan transdisipliner adalah pada penyesuaian tipe pengetahuan yang dipelajari dengan strategi pembelajaran yang diterapkan. Sebaliknya, hal-hal yang direncanakan dalam kurikulum yang tidak dapat diterapkan dalam pembelajaran harus dilakukan penyesuaian dalam kurikulumnya.

Karakteristik utama yang menggambarkan pendekatan transdisipliner dalam pembelajaran adalah menerapkan konsep *learning*. Di mana hakikat konsep *learning* adalah pembelajaran yang menekankan pada pembelajaran aktif, di mana peserta didik diberi peran yang besar dalam proses penemuan pengetahuan, pengalaman dan keterampilan.

Mencermati konsep *learning* di atas maka dalam pendekatan transdisipliner, kepentingan yang paling utama diperhatikan aspek *human* dalam hal ini guru dan peserta didik bukan kepentingan disiplin ilmu semata. Disiplin ilmu tidak boleh menjadi pembatas cara berpikir, bersikap dan bertindak seseorang. Disiplin ilmu yang diajarkan juga bersifat terbuka dan kebenaran yang diajarkan selalu berkembang.

Seaton (2002:9) menjelaskan setidaknya terdapat 6 (enam) kunci yang diterapkan dalam melaksanakan pembelajaran dengan pendekatan transdisipliner yaitu pemecahan masalah, kreatifitas, partisipasi komunitas, pengaturan diri, pengetahuan tentang diri dan pengetahuan tentang masyarakat. Keenam kunci pembelajaran dalam pendekatan transdisipliner menegaskan tentang pentingnya pembelajaran yang berpusat pada peserta didik.

Selanjutnya proses pembelajaran dengan pendekatan transdisipliner dikembangkan pada lima elemen penting yaitu: pengetahuan, konsep,

keterampilan, sikap dan tindakan (Syahrin dkk, 2009:46) Sedangkan acuan utama pembelajaran merujuk kepada empat pilar pendidikan yang dikembangkan Unesco yaitu: (1) *learning to know*, (2) *learning to do*, (3) *learning to be*, dan (4) *learning to live together*.

BAB II

HAKIKAT KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN



A. Pemimpin

Pemimpin merupakan suatu kata yang tidak asing dalam kehidupan setiap orang. Seorang pemimpin selalu memiliki peran dan fungsi terhadap orang lain. Pemimpin menjadi kunci dalam keberhasilan banyak hal. Pemimpin menjadi ujung tombak harapan orang banyak, baik dalam kelompok maupun organisasi luas. Terlebih dalam dunia pendidikan, masalah pemimpin menjadi issue yang sangat strategik. Pemimpin akan sangat menentukan laju Bergeraknya organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Siddiq dan Khoirussalim (2021) menjelaskan pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan mempunyai kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu untuk pencapaian tujuan. Jahari dan Rusdiana (2020) menjelaskan pemimpin merupakan bagian dari lambang identitas sebuah organisasi, tanpa adanya pemimpin tidak akan ada sebuah organisasi yang jelas, bahkan bisa dikatakan tidak akan ada organisasi, tentunya organisasi yang terbaik memiliki pemimpin yang terbaik dengan berdasarkan nilai-nilai moral, budaya, keteladanan yang sesuai dengan aturan, kesepakatan, kemampuan, gaya, pendekatan dan perilaku kepemimpinan.

Syafaruddin (2019) menjelaskan pemimpin adalah seseorang yang dipercaya dengan kemampuannya diakui sebagai pemimpin di tengah-tengah masyarakat. Pemimpin juga seseorang yang dengan kemampuan dan keterpercayaan yang diakui dan kemudian diangkat sebagai pimpinan dalam satu organisasi. Selanjutnya Siahaan (2018) mendeskripsikan pemimpin adalah seseorang yang memiliki wewenang untuk mengorganisasikan, mengarahkan, mengontrol para bawahannya agar semua bagian pekerjaan dikoordinasi demi mencapai tujuan organisasi. Selanjutnya dijelaskan Siahaan bahwa seorang pemimpin harus memiliki beberapa kelebihan dibandingkan dengan anggota-anggota biasa lainnya, sebab dengan kelebihan-kelebihan

tersebut, maka seorang pemimpin akan memiliki wibawa dan dipatuhi oleh bawahannya.

Susanto (2017) menjelaskan pemimpin dapat dibedakan dalam dua arti, yaitu: (1) pemimpin dalam arti sempit yaitu seseorang yang memimpin dengan alat-alat yang menyakinkan, sehingga para pengikut menerimanya secara suka rela, dan (2) pemimpin dalam arti luas yaitu seseorang yang memimpin dengan cara mengambil inisiatif tingkah laku masyarakat dengan melalui cara mengarahkan, mengorganisir dan mengawasi usaha-usaha orang lain, baik atas dasar prestasi, kekuasaan atau kedudukan.

Dalam bahasa Inggris, kata pemimpin berasal dari kata *leader*. Kata *leader* mengandung makna tugas untuk *me-lead* anggota di sekitarnya. Sedangkan makna *lead* adalah: (1) *loyalty*; seorang pemimpin harus mampu membangkitkan rekan kerjanya dan memberikan loyalitasnya dalam kebaikan, (2) *educate*; seorang pemimpin mampu untuk mengedukasi dan mewariskan *knowledge* pada rekan-rekannya, (3) *advice*; seorang pemimpin harus mampu memberikan saran dan nasihat dari permasalahan yang ada, (4) *discipline*; seorang pemimpin harus mampu memberikan keteladanan dalam berdisiplin dan menegakkan kedisiplinan dalam setiap aktivitasnya (Duryat, 2016).

Basri dan Tatang (2015) mendeskripsikan pemimpin adalah seorang yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan dan kelebihan pada satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.

Fattah (2013) menyatakan bahwa pemimpin pada hakekatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya. Selanjutnya Syafaruddin (2010) menjelaskan makna pemimpin yaitu orang yang memberi pengaruh kepada orang lain baik secara formal maupun informal di masyarakat.

Kartono (2008) menjelaskan pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya kecakapan-kelebihan di satu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu untuk pencapaian satu beberapa tujuan. Selanjutnya Manz dan Sims Jr. (2001) menjelaskan pengertian pemimpin adalah orang yang memiliki kekuasaan, kewenangan atau karisma yang cukup untuk mempengaruhi orang lain.

Morphet dkk (1982) menjelaskan pemimpin adalah orang yang berperan sebagai perancang dan melakukan perubahan. Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan/ kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.

Seorang pemimpin juga disebut sebagai pemimpin sejati, apabila memiliki kriteria sebagai berikut: (1) visioner, seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk membawa organisasi ke arah ke depan dan pemikiran-pemikiran yang berfokus pada masa depan, (2) sukses bersama, seorang pemimpin melihat impian dan harapan adalah sebagai gambaran masa depan bersama dengan para bawahannya. Seorang pemimpin sejati ini melihat segala sesuatu sebagai sukses bersama dan kegagalan anak buah merupakan kegagalan dan tanggung jawabnya juga, (3) prinsip belajar terus menerus, pemimpin memiliki prinsip untuk terus belajar dan berkembang. Pembelajaran menjadi kebutuhan yang terintegrasi untuk mampu melakukan kepemimpinannya, dan (4) kaderisasi, seorang pemimpin adalah bila dapat menjadikan pengikutnya sebagai pemimpin. Hal ini berarti bahwa seorang pemimpin adalah melakukan kaderisasi dalam upaya menciptakan pemimpin-pemimpin baru.

B. Kepemimpinan

Dalam *Webster's New World Dictionary of the American Language* dijelaskan bahwa kata kepemimpinan (*leadership*) sebagai *the position or guidance of a leader atau "the ability to lead"*, dan kata *leader* adalah *"a person or thing that leads; directing, commanding, or guiding head, as a group or activity"*.

Wijaya dan Manurung (2021) menjelaskan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi, menggerakkan dan memotivasi orang lain baik individu maupun kelompok agar dapat melakukan suatu usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Selanjutnya Istiqomah dan Haryanto (2021) menjelaskan secara umum kepemimpinan memiliki makna kemampuan yang ada pada diri seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam bekerja. Kepemimpinan juga berarti kecakapan dan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam suatu organisasi dengan tujuan agar bisa bekerja sama dengan baik.

Jahari dan Rusdiana (2020) menjelaskan kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan,

mengarahkan, dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut” dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Selanjutnya Siahaan (2018) mendeskripsikan kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggunakan individu-individu atau anggota kelompok untuk bekerja sama dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Badu dan Djafri (2017) menjelaskan kepemimpinan adalah upaya untuk mempengaruhi orang lain dengan memberikan dorongan dan bimbingan dalam bekerjasama untuk mengejar tujuan yang telah disepakati bersama. Basri dan Tatang (2015) memaknai kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Selanjutnya dijelaskan keduanya bahwa di dalam pelaksanaannya terjadi interaksi antara pihak yang memimpin dan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama, baik dengan cara mempengaruhi, membujuk, memotivasi maupun mengoordinasi. Sementara itu Samsu (2014) menjelaskan kepemimpinan merupakan sebuah pendekatan dalam proses memimpin berdasarkan kepada prinsip manajemen dengan mengedepankan kepentingan organisasi, prestasi kerja, bawahan dan kepemimpinan itu sendiri.

Haris (2013) menjelaskan kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu proses kegiatan seseorang untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengkoordinasikan individu atau kelompok agar terwujud hubungan kerjasama dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selanjutnya Haris (2013) menjelaskan kepemimpinan memiliki dua komponen pemahaman, pertama, kepemimpinan menyangkut fenomena kelompok yang melibatkan interaksi antara dua orang atau lebih. Kedua, kepemimpinan melibatkan proses mempengaruhi, yakni pengaruh yang sengaja digunakan oleh pemimpin kepada bawahannya. Keefektifan kepemimpinan menitikberatkan pada kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi dan menggerakkan para anggota sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Wirawan (2013) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses pemimpin menciptakan visi dan melakukan interaksi saling mempengaruhi dengan para pengikutnya untuk merealisasikan visi. Selanjutnya Atiqullah (2012) menjelaskan kepemimpinan adalah daya mempengaruhi melalui keteladanan (*qudwah*), kepercayaan, dan inspirasi kepada seseorang atau sekelompok orang untuk tujuan tertentu yang telah disepakati bersama.

Syafaruddin (2010) mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain baik individu maupun kelompok yang dengan sukarela melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan tertentu. Selanjutnya Robbins dan Judge (2009) menjelaskan kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan.

Rosmiaty dkk (2009) menjelaskan kepemimpinan adalah rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Sementara itu Wahab (2008) menjelaskan kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan.

Daft (2008) menjelaskan kepemimpinan adalah hubungan yang mempengaruhi antara para pemimpin dan pengikut yang menginginkan perubahan dan hasil nyata yang mencerminkan tujuan bersama mereka. Selanjutnya Novak (2003) menjelaskan kepemimpinan berkenaan dengan konsep: (a) membagi bangunan dan harapan terhadap visi, (b) menyuarakan visi kepada audiens yang beragam, dan (c) mendaftarkan anggota-anggota dalam perluasan visi. Dengan begitu, kepemimpinan adalah kebutuhan yang sangat penting dalam sekolah pada hari ini jika bergantung dan secara progresif terhadap perluasan sasaran pendidikan.

Overton (2002) mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memperoleh tindakan dengan dan melalui orang lain dengan kepercayaan dan kerjasama. Wahjosumidjo (2002) memaknai kepemimpinan ke dalam istilah-istilah, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola, interaksi, hubungan kerjasama antar peran, kedudukan dari satu jabatan administrative dan persuasive dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh.

Manz dan Sims Jr. (2001) menjelaskan pengertian kepemimpinan adalah kemampuan dalam memberikan pengaruh kepada orang sehingga mereka mau melakukan suatu tindakan yang diinginkannya. Sementara itu Timple (2000) mendeskripsikan kepemimpinan adalah proses pengaruh sosial di mana manajer mencari keikutsertaan yang sukarela dari bawahannya dalam usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan kepemimpinan yang dilakukan seorang pemimpin juga menggambarkan arah dan tujuan yang

akan dicapai dari sebuah organisasi, sehingga dapat dikatakan kepemimpinan sangat berpengaruh bagi nama besar organisasi.

Gibson (1997) memaparkan bahwa kepemimpinan adalah upaya menggunakan berbagai jenis pengaruh yang bukan paksaan untuk memotivasi anggota organisasi agar mencapai tujuan tertentu. Selanjutnya Owens (1995) memaknai kepemimpinan adalah suatu kelompok fungsi yang terjadi tidak hanya dalam proses dua orang atau lebih yang berinteraksi yang berusaha untuk mempengaruhi perilaku dan orang lain. Kemudian Lippman (1994) mendefinisikan kepemimpinan sebagai perilaku seseorang yang menginisiatifkan suatu struktur baru dalam berinteraksi pada suatu sistem sosial, baik mengenai tujuan, sasaran, konfigurasi, prosedur-prosedur, input, proses, dan output pada sistem sosial tersebut.

Siagian (1994) menjelaskan kepemimpinan merupakan inti manajemen yakni sebagai motor penggerak bagi sumber-sumber dan alat-alat dalam organisasi. Sementara itu, Turnay (1992) mendefinisikan kepemimpinan sebagai group proses yang dilakukan oleh seseorang dalam memanaj dan menginspirasi sejumlah pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi melalui aplikasi teknik-teknik manajemen. Selanjutnya Robbins (1991) menjelaskan kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan.

Merujuk kepada beberapa definisi mengenai kepemimpinan di atas, maka dapatlah dimaknai bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi. Proses mempengaruhi ini tentunya bukan dengan jalan paksaan, tetapi bagaimana seorang pemimpin itu mampu berinteraksi dan menginspirasi tugas kepada bawahannya dengan menerapkan teknik-teknik tertentu sesuai dengan situasi dan kondisi tertentu sehingga apa yang dituju dapat tercapai dengan sukses. Kepemimpinan dalam konteks pendidikan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Kepemimpinan merupakan salah satu elemen penting dalam aktifitas organisasi. Sekalipun banyak faktor lain yang juga menentukan kesuksesan sebuah aktifitas tersebut, akan tetapi kehadiran seorang pemimpin dengan kemampuan manjerialnya mampu mengarahkan dan menggerakkan organisasi ke arah pencapaian tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi.

Berdasarkan perspektif tersebut dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dan mengarahkan individu atau kelompok dalam melakukan suatu pekerjaan yang telah ditugaskan dan disepakati bersama. Dengan demikian maka kepemimpinan merupakan serangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

C. Kepemimpinan Pendidikan

Siddiq dan Khoirussalim (2021) menjelaskan kepemimpinan pendidikan adalah proses mempengaruhi dan membimbing seorang pemimpin kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk melaksanakan tugas-tugas kependidikan dan penelitian dengan menggunakan fasilitas pendidikan yang ada, baik secara individu maupun kelompok, agar tujuan pendidikan tercapai secara efektif dan efisien.

Jahari dan Rusdiana (2020) memaknai kepemimpinan pendidikan adalah suatu kemampuan dan proses mempengaruhi, membimbing, mengkoordinir dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan agar kegiatan yang dijalankan dapat lebih efektif di dalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan dan pengajaran. Kepala sekolah merupakan pimpinan puncak di lembaga pendidikan yang dikelolanya, karena seluruh pelaksanaan program pendidikan di tiap-tiap sekolah dapat dilaksanakan atau tidak, tercapai atau tidak tujuan pendidikannya maka sangat tergantung kepada kecakapan dan keberanian kepala sekolah selaku pimpinan.

Tim Dosen UPI (2015) menjelaskan kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Selanjutnya Musfah (2015) menjelaskan kepemimpinan pendidikan berarti usaha untuk memimpin, mempengaruhi dan memberikan bimbingan kepada para personel pendidikan sebagai bawahan agar berbagai tujuan pendidikan dapat tercapai melalui serangkaian kegiatan yang telah direncanakan.

Haris (2013) menjelaskan kepemimpinan pendidikan merupakan proses mempengaruhi, menggerakkan dan mengkoordinasikan individu-individu dalam organisasi/lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Seperti halnya kepemimpinan kepala sekolah, maka ia memiliki peran dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak lain yang terkait

untuk beraktivitas/ berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan pendidikan menurut Sauders sebagaimana dikutip Rohmat (2010) adalah beberapa tindakan untuk memfasilitasi pencapaian tujuan-tujuan pendidikan. Dengan demikian, kepemimpinan pendidikan adalah serangkaian tindakan yang dilakukan oleh pemimpin pendidikan untuk mengarah pada pencapaian tujuan pendidikan.

Wahyudi (2009) menjelaskan kepemimpinan adalah sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Selanjutnya Wahab (2008) menjelaskan kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan untuk menggerakkan pelaksana pendidikan sehingga tujuan pendidikan telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Dirawat dkk (1983) menjelaskan kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan dan proses mempengaruhi, mengkoordinir dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran agar supaya tercapai tujuan secara efektif dan efisien. Selanjutnya Soetopo dan Soemanto (1982) menjelaskan kepemimpinan ialah kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan pendidikan secara bebas dan sukarela.

Berdasarkan pendapat di atas disimpulkan bahwa kepemimpinan pendidikan yang dijalankan oleh kepala sekolah atau pimpinan lembaga pendidikan lainnya mengandung unsur-unsur, yaitu: (1) proses memengaruhi para guru, pegawai, dan murid-murid, serta pihak terkait (komite sekolah dan orangtua murid), (2) pengaruh yang diberikan dimaksudkan agar orang lain melakukan tindakan yang diinginkan, (3) berlangsung dalam organisasi sekolah untuk mengelola aktivitas belajar dan mengajar, (4) kepala sekolah diangkat secara formal oleh pejabat kependidikan atau yayasan bidang pendidikan, (5) tujuan yang akan dicapai melalui proses kepemimpinannya, yaitu tercapainya tujuan pendidikan lulusan berkepribadian baik dan berkualitas tinggi, dan (6) aktivitas kepemimpinan lebih banyak orientasi hubungan manusia daripada mengatur sumber daya material.

Di dalam kepemimpinan pendidikan sebagaimana dijalankan oleh para pimpinan lembaga pendidikan (rektor, dekan, direktur, kepala sekolah/madrasah, dan pimpinan pesantren) harus dilandasi konsep demokratisasi, spesialisasi tugas, pendelegasian wewenang, profesionalitas, dan integrasi tugas untuk mencapai tujuan bersama dalam tujuan organisasi

pendidikan yang di dalamnya terintegrasi tujuan individu dan tujuan pemimpinnya.

BAB III

KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN



A. Pengertian Manajemen

Secara etimologis kata manajemen merupakan terjemahan dari kata *management* (bahasa Inggris) yang terdiri dari kata *manage* atau *to manage* yang berarti menyelenggarakan, membawa, atau mengarah. Kata *manage* juga bermakna mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola atau menata.

Siddiq dan Khoirussalim (2021) menjelaskan manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Sementara itu Istiqomah dan Haryanto (2021) menjelaskan manajemen itu merupakan suatu cara yang dilakukan dalam menyelesaikan pekerjaan secara mandiri ataupun berkelompok, meliputi aktifitas merencanakan, melaksanakan, mengorganisasikan bahkan mengarahkan, dan mengevaluasi sebuah kegiatan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.

Susanto (2017) menjelaskan manajemen adalah seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Pelaksana manajemen adalah seorang manajer yang bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal. Selanjutnya Susanto (2017) menjelaskan konsep manajemen juga dapat dimaknai dalam pemahaman yang luas, yaitu: (1) manajemen sebagai suatu proses, yaitu proses untuk bekerja melalui orang lain melalui kegiatan manajemen (perencanaan, pengorganisasian, mengarahkan, mengontrol), (2) manajemen sebagai kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen, (3) manajemen sebagai suatu seni (*art*) dan sebagai suatu ilmu pengetahuan/*science*, dan (4) manajemen sebagai suatu profesi, yaitu profesi manajer.

Imron (2016) menjelaskan manajemen adalah suatu kegiatan yang dilakukan secara bersama-sama oleh dua orang atau lebih yang didasarkan atas aturan tertentu dalam rangka mencapai suatu tujuan. Selanjutnya Sergiovanni dalam Bafadal (2014) menjelaskan manajemen merupakan proses pendayagunaan semua sumber daya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pendayagunaan melalui tahapan proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan

The Liang Gie dalam Mutohar (2013) menjelaskan manajemen adalah segenap perbuatan untuk menggerakkan sekelompok orang atau mengarahkan segala fasilitas dalam suatu usaha kerjasama untuk mencapai tujuan. Sementara itu Haris (2013) menjelaskan manajemen merupakan proses yang mengarahkan langkah-langkah anggota kelompok menuju tujuan tertentu. Proses ini melibatkan teknik-teknik yang digunakan oleh sekelompok orang untuk mengkoordinasikan aktivitas orang lain. Kemampuan memanfaatkan dan menggerakkan sumber daya organisasi merupakan langkah-langkah manajemen, sehingga seorang manajer tidak harus terjun langsung memberikan instruksi kepada bawahan, tetapi bagaimana ia dapat mengkoordinasikan sesuai prosedur. Pada tahap ini, seorang manajer perlu dilengkapi dengan kemampuan leadership yang baik agar langkah-langkah manajemen dapat terealisasi secara optimal.

Koontz dan Wehrich dalam Danim dan Danim (2010) menjelaskan manajemen merupakan proses mendesain dan memelihara lingkungan, di mana individu bekerjasama di dalam kelompok untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu secara efisien. Selanjutnya Danim dan Danim (2010) mengutip Scanlan dan Key menjelaskan manajemen merupakan proses pengoordinasian dan pengintegrasian semua sumber baik manusia, fasilitas, maupun sumber daya teknikal lain, untuk mencapai aneka tujuan khusus yang ditetapkan.

Nasihin dan Sururi (2009) mengutip pendapat Sikula bahwa manajemen adalah aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.

Taylor dalam Sagala (2007) menjelaskan manajemen adalah mengetahui secara tepat apa yang anda ingin kerjakan dan anda melihat bahwa mereka mengerjakannya dengan cara yang terbaik dan murah. Selanjutnya Wibowo (2007) menjelaskan manajemen adalah proses penggunaan sumber

daya organisasi dengan menggunakan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

Hasibuan (2005) menjelaskan manajemen berasal dari kata "*to manage*" yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Selanjutnya Syafaruddin dan Nasution (2005) menjelaskan manajemen adalah suatu proses memadukan sumber daya yang tidak berhubungan ke dalam keseluruhan sistem untuk pencapaian tujuan. Kamars (2005) menjelaskan manajemen adalah usaha-usaha memanfaatkan berbagai sumber daya yang bersifat fisik dan non fisik untuk menyelesaikan suatu pekerjaan atau masalah dengan baik.

Millet dalam Idris (2003) menjelaskan manajemen adalah proses pembimbingan dan pemberian fasilitas terhadap pekerjaan-pekerjaan yang terorganisasi dalam kelompok formal untuk mencapai tujuan yang dikehendaki. Selanjutnya Siagian (2003). Manajemen adalah proses penyelenggaraan berbagai kegiatan dalam rangka penerapan tujuan dan sebagai kemampuan atau keterampilan orang yang menduduki jabatan manajerial untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.

Robbins dan Coulter (1996) menjelaskan manajemen sebagai suatu proses untuk membuat aktivitas terselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain. Efisien menunjukkan hubungan antara input dan output dengan mencari biaya sumber daya minimum, sedangkan efektif menunjukkan makna pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Selanjutnya Gibson, Donnelly dan Ivancevich (1996) menjelaskan manajemen adalah suatu proses yang dilakukan oleh satu atau lebih individu untuk mengoordinasikan berbagai aktivitas lain untuk mencapai hasil-hasil yang tidak bisa dicapai apabila satu individu bertindak sendiri (

Stoner dan Freeman (1992) menjelaskan manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengawasi pekerjaan anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi yang tersedia untuk mencapai tujuan organisasi yang dinyatakan dengan jelas. Selanjutnya Winardi (1990) menjelaskan manajemen adalah sebuah proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan secara mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan serta sumber-sumber lain.

Hersey dan Blanchard (1988) menjelaskan anajemen adalah sebagai proses bekerjasama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan organisasi. Proses ini di sini dimaknai sebagai fungsi dan aktivitas yang dilaksanakan oleh pemimpin dan anggota atau bawahannya dalam bekerja sama pada sebuah organisasi. Fungsi dan aktivitas yang dilaksanakan mendorong sumber daya manusia bekerja memanfaatkan sumber daya lainnya sehingga tujuan organisasi yang telah direncanakan dapat dicapai.

Manullang (1985) menjelaskan manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan daripada sumberdaya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Selanjutnya Atmosudirdjo (1982) menjelaskan manajemen adalah pengendalian dan pemanfaatan daripada semua faktor dan sumber daya yang menurut suatu perencanaan, diperlukan untuk mencapai atau menyelesaikan suatu tujuan kerja yang tertentu.

Terry (1978) menjelaskan manajemen adalah kemampuan mengarahkan dan mencapai hasil yang diinginkan dengan tujuan dari usaha-usaha manusia dan sumber daya lainnya. Definisi yang dikemukakan Terry ini menunjukkan secara umum aktivitas manajemen ada dalam organisasi yang diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Selanjutnya Reeser (1973) menjelaskan manajemen ialah pemanfaatan sumber daya fisik dan manusia melalui usaha yang terkoordinasi dan diselesaikan dengan mengerjakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pengarahan dan pengawasan.

Dari beberapa definisi tentang manajemen di atas dapat ditarik beberapa hal pokok antara lain: (1) manajemen menekankan adanya kerjasama antara unsur dalam organisasi, (2) adanya usaha pemanfaatan sumber-sumber yang dimiliki organisasi, dan (3) adanya tujuan yang jelas yang akan dicapai. Dengan demikian aktivitas manajemen mencakup spektrum yang luas, sebab mulai dari kegiatan bagaimana menentukan arah organisasi di masa depan, menciptakan kegiatan-kegiatan organisasi, mendorong terbinanya kerjasama antara sesama anggota organisasi serta mengawasi kegiatan dalam mencapai tujuan.

Dalam perspektif lebih luas, manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya manusia yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para personil untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, sehingga dapat dimaknai bahwa manajemen merupakan perilaku anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Dengan kata lain, organisasi adalah wadah bagi operasionalisasi manajemen,

BAB IV

TEORI, GAYA DAN SIFAT KEPEMIMPINAN



A. Teori Kepemimpinan.

Istiqomah dan Haryanto (2021) memaparkan beberapa teori kepemimpinan antara lain:

1. Great Man Teory

Teori ini menyatakan bahwa seorang pemimpin adalah orang yang memiliki karakter dan sifat yang luar biasa yang dibawa sejak lahir dan dia sejak lahir memang ditakdirkan untuk menjadi pemimpin, sehingga teori ini mengatakan “*Great Leader*” (pemimpin besar) memang telah dilahirkan dan memang sudah bakat, bukan dibuat atau diadaka . “Asal Raja menjadi Raja” anak seorang raja pasti juga akan menjadi raja, karena mewarisi sifat dari ayahnya.

2. Teori Kepemimpinan Sifat (*Trait Theory*)

Teori kepemimpinan berdasarkan sifat ini muncul karena pertimbangan karakter pribadi dengan identifikasi sifat-sifat tertentu seperti: aspek fisiologis, kepribadian, mental wibawa, berani mengambil resiko, jujur, adil serta memiliki kecakapan dalam mempengaruhi orang lain. Namun indikator diatas bukan hal yang mutlak, sebab kepemimpinan tidak cukup hanya berpatokan pada sifat semata namun juga harus memperhatikan aspek lain yang terkait dengan kemampuan *leadership* ada 4 sifat umum yang seringkali memberikan pengaruh terhadap kesuksesan sebuah kepemimpinan, yaitu:

a) Kecerdasan (*intelligence*).

Seorang pemimpin yang memiliki kemampuan berfikir yang lebih tinggi dibandingkan anggota lainnya maka kesempatan meraih kesuksesannya juga lebih besar.

b) Kedewasaan (*maturity*).

Secara umum seorang pemimpin dalam melakukan komunikasi dan interaksi sosial dengan lingkungan internal maupun eksternal memiliki tingkat penguasaan emosi yang lebih stabil dan matang. Stabilitas emosi seseorang akan menjadikannya sebagai sosok yang teguh pendirian, tidak mudah panik oleh hasutan dan lebih mengutamakan hati dan akal dalam menentukan keputusan.

c) *Motivasi (motivation)*

Keberhasilan seseorang selalu dipengaruhi oleh tingkat dan intensitas motivasi (*motivation*) serta dorongan untuk terus berprestasi serta menyadari akan makna harga diri dan kehormatan hidupnya secara mendalam. Dorongan yang kuat seorang pemimpin akan meningkatkan kinerja secara efektif, efisien dan hasilnya bisa optimal.

d) Sikap hubungan kemanusiaan.

Seorang pemimpin secara naluri pasti akan memiliki hubungan emosional dengan bawahannya serta dan pengikut juga akan memberikan pengakuan serta penghormatan kepadanya.

3. Teori Kepemimpinan Perilaku dan Situasi

Perilaku kepemimpinan seringkali didasarkan pada 2 konsep teori kepemimpinan, yaitu:

- a) Teori konsiderasi yaitu suatu perilaku kepemimpinan yang dilaksanakan berdasarkan prinsip keakraban, kesamaan dan kesetaraan. Perilaku ini ditunjukkan dengan hubungan komunikasi dan realasi sosial yang sangat akrab, tidak ada batasan struktural antara pimpinan dan bawahan bahkan terkadang berkomunikasi dan berkonsultasi bahkan meminta saran terhadap bawahannya.
- b) Teori Inisiasi yaitu perilaku kepemimpinan yang dilaksanakan dengan model memberikan batasan struktural antara pimpinan dan bawahan seperti pemberlakuan system protokoler, memberikan instruksi serta penjelasan detail tugas dan tanggung jawab yang dilaksanakan oleh bawahannya.

4. Teori Kewibawaan Pemimpin

Kewibawaan merupakan faktor penting dalam dinamika kepemimpinan, berbekal kewibawaan seorang pemimpin dengan mudah dapat mempengaruhi bawahannya baik secara perorangan ataupun kelompok untuk bersama-sama berusaha mencapai tujuan yang diinginkan.

5. Teori Kepemimpinan Situasi

Perilaku kepemimpinan yang dilaksanakan secara fleksibel dan terbuka, artinya bahwa seorang pemimpin harus menjalankan kepemimpinannya sesuai

dengan tingkat kualitas dan kesadaran serta kedewasaan bawahannya. Oleh karena itu seorang pemimpin harus mengetahui secara mendalam tipologi dan karakteristik masing-masing bawahannya.

6. Teori Kelompok.

Prilaku kepemimpinan yang dilaksanakan dengan mengutamakan kinerja kelompok karena pada dasarnya sebuah organisasi itu merupakan sebuah tim yang harus

berfikir, bekerja dan memutuskan serta menentukan tujuan secara bersama-sama. Oleh karena itu seorang pemimpin bisa saja menerima bahkan mengerjakan dan memutuskan suatu kebijakan yang berasal dari kemauan dan kehendak para bawahannya (secara perorangan) atau kemauan dan kehendak bersama.

Syafaruddin (2019) menjelaskan teori kepemimpinan sebagai berikut:

1. Path-Goal Theory.

Seorang pemimpin dapat memudahkan penampilan kerja dengan menunjukkan kepada pegawai bagaimana kinerja mereka secara langsung memengaruhi penerimaan mereka terhadap keinginan imbalan. Dengan kata lain, perilaku pimpinan adalah diterima bawahan sejauh secara cepat atau di masa depan memberikan kepuasan dalam pandangan mereka. Empat perilaku kepemimpinan dimaksud adalah hasil penelitian *Ohio State Leadership* sebagaimana dikemukakan oleh Robbins (1991) dan Hersey dan Blanchard (1988) adalah sebagai berikut:

- a) Memerintah (*directive*), yaitu pimpinan memberitahukan apa dan kapan sesuatu dikerjakan pegawai, tidak ada partisipasi dalam pengambilan keputusan.
- b) Mendukung (*supportive*), yaitu manajer menjadi sahabat bagi pegawai dan menunjukkan minat kepada mereka.
- c) Memudahkan (*facilitative*), yaitu pimpinan memberitahu saran dan melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan.
- d) Orientasi prestasi (*achievement-oriented*), yaitu pimpinan membagi kontribusi tentang tujuan dan menunjukkan kepercayaan bahwa pegawai mampu mencapainya.

Esensi teori ini bahwa tugas pimpinan adalah membantu anggotanya mencapai tujuan dan memberikan arahan dan dukungan untuk menjamin bahwa tujuan itu dicapai dengan cocok dan dengan seluruh saran kelompok dan organisasi. Jadi, perilakunya ada bersifat memberikan dorongan kepada tingkat kepuasan kerja dan pencapaian kinerja dengan memberikan bimbingan, latihan, dukungan, dan imbalan menuju kinerja efektif.

Ada dua kelompok situasi atau variabel, yaitu faktor lingkungan yang di luar kontrol bawahan, yaitu: struktur tugas, sistem otoritas formal, dan kelompok kerja, sedangkan situasi yang dapat dikontrol adalah karakteristik personal, yaitu: lokus kontrol, pengalaman, dan kemampuan. Faktor lingkungan ditentukan oleh jenis perilaku pimpinan yang dituntut sebagai suatu yang sempurna jika hasil yang dicapai bawahan dimaksimalkan, sementara karakteristik personal dari bawahan ditentukan bagaimana lingkungan dan perilaku pemimpin diinterpretasikan bawahan.

Orientasi memimpin bermuara kepada pencapaian kinerja di satu sisi, dan orientasi kepuasan di sisi lain. Namun, ada sebagian pimpinan lebih menekankan pada pencapaian kinerja lalu mengabaikan kepuasan anggota, sementara ada yang justru menekankan kepuasan kerja dengan otomatis bawahan diharapkan terdorong menampilkan prestasi kerja yang baik. Hal itu sangat tergantung dengan pengaruh lingkungan anggota dan format tugas atau struktur tugas.

Berkaitan dengan hal di atas dijelaskan Hesselbein (1996) bahwa: *“The leader’s job is not just to aspire, but also to act turning aspirations into action translate a statement of intent into a series of behavior”*. Memimpin yang mengarahkan kepada perubahan kualitatif tidak hanya memberi inspirasi, tetapi sekaligus mewujudkan visi dan tindakan yang melahirkan kinerja tinggi.

2. Contingency Leadership Theory.

Menurut Fiedler dalam Mondy dan Premeaux (1995) teori *“Contingency Leadership Theory”* berpendapat bahwa ada tiga elemen utama yang menentukan situasi menyenangkan dalam perilaku pemimpin yaitu:

- a) Hubungan pimpinan dengan anggota, yaitu tingkat rasa penerimaan pimpinan kepada anggota/bawahan. Atmosfernya ada yang bersahabat atau tidak bersahabat, rileks atau tidak rileks, dan menekan atau mendukung.
- b) Struktur tugas, kejelasan tujuan, keputusan, dan pemecahan masalah.
- c) Posisi kekuasaan dan hukuman, ditentukan oleh kewenangan yang dimiliki pimpinan.

Dalam hubungan pemimpin dan yang dipimpin sesuai tugas-tugasnya, serta penggunaan kekuasaan pimpinan intinya ada pada perilaku. Jadi, dalam menjalankan peran memimpin, seseorang menampilkan perilaku substansial, yaitu perilaku komunikasi interpersonal, mengambil keputusan, menampilkan keteladanan, dan memberikan *reward* serta hukuman, serta

membina iklim organisasi. Keseluruhan perilaku tersebut merupakan bagian integral dari manifestasi peran yang dijalankannya sebagai pemimpin.

Istiningsih (2018) menjelaskan beberapa teori-teori kepemimpinan yaitu:

1. Teori Ciri.

Teori ini menjelaskan pemimpin mempunyai sejumlah atribut individual seperti aspek-aspek kepribadian, temperamen, kebutuhan, motivasi dan nilai-nilai. Cirinya adalah watak yang relatif stabil dalam berperilaku, yang menyatakan bahwa pemimpin itu dilahirkan, bukan dibuat, sehingga seseorang yang dilahirkan sebagai pemimpin akan menjadi pemimpin.

2. Teori Perilaku.

Teori ini didasarkan pada beberapa penelitian yaitu: Universitas Ohio State yang menghasilkan: perilaku pemimpin pada dasarnya memiliki kecenderungan yang mengarah kepada dua kategori yaitu *consideration* yaitu cenderung mengarah kepada kepentingan bawahan dan *Initiating Structure* yaitu pemimpin cenderung lebih mementingkan organisasi dari pada memperhatikan bawahannya. Teori ini mengadopsi Studi Kepemimpinan Michigan, Model *Leadership Continuum* Robert Tannenbaum dan Warren H. Schmidt, yang disempurnakan oleh Likert dengan model *Likert's Manajemen System*, dan *Managerial Grid* oleh Robert R Blake dan Jane s Mouton.

3. Teori Kontingensi.

Teori ini berdasarkan asumsi bahwa pola perilaku atau pola ciri yang berbeda akan menjadi efektif di dalam situasi yang berbeda-beda dan bahwa pola perilaku atau pola ciri tidaklah optimal dalam semua situasi. Teori ini mengadopsi *Path Goal Theory* (House dan Dessler, 1974); *LPC Contingency Model* (Fiedler, 1978); *Leader Member Exchange Theory* (Graen dan Casman, 1975); Teori Situasional (Hersey dan Blanchard); dan *Leader Participations Model*.

4. Teori Neocharismatic.

Teori ini menekankan kepada simbolik, pertimbangan emosional dan komitmen pengikut yang luarbiasa, dengan mengadopsi teori atribusi tentang Karisma (Conger dan Kanungo); *transformational leadership* (Burn, 1978); *visionary leadership*; dan teori *superleadership*.

Basri dan Tatang (2015) menjelaskan teori-teori kepemimpinan yang berkembang saat ini adalah sebagai berikut:

1. Teori Genetik.

Menurut teori genetik kepemimpinan merupakan *traits within the individual leader*. Seseorang menjadi pemimpin karena sudah ditakdirkan

sejak dilahirkan, bukan karena dibuat atau dididik untuk itu (leaders were borned and not made).

2. Teori Sosial

Teori sosial menekankan, kepemimpinan merupakan fungsi kelompok (function of the group). Menurut teori ini, peranan masyarakat sangat penting dalam menciptakan seorang pemimpin. Dengan teori ini, pemimpin tidak dilahirkan, tetapi sengaja diciptakan dan dibuat berdasarkan kesepakatan sosial yang selalu hidup dalam kelompok tertentu.

3. Teori Situasional.

Teori situasional menjelaskan kepemimpinan bergantung pada situasinya. Teori ini tidak hanya melihat kepemimpinan secara psikologis dan sosiologis, tetapi juga melihatnya berdasarkan pandangan ekonomi dan politik. Menurut konsep ini kepemimpinan merupakan suatu fungsi dari situasi (*function of the situation*). Di samping sifat individu pemimpin dan fungsi kelompok seperti pada konsep pertama dan kedua, kondisi da: situasi tempat kelompok itu menentukan lahirnya pemimpin. Hal ini dikarenakan seorang pemimpin yang telah memiliki sifat-sifat kepemimpinan yang baik dan dapat menjalankan fungsinya sebagai anggota kelompok yang sukses-tidaknya kepemimpinan ditentukan pula oleh situasi yang selalu berubah yang mempengaruhi perubahan dan perkembangan kehidupan kelompok yang dipimpinnya.

4. Teori ekologis.

Menurut teori ini, kepemimpinan merupakan penggabungan antara bakat alami yang sudah ada sejak dilahirkan dengan pendidikan dan pelatihan yang intensif. Teori tidak menolak adanya sumber natural kepemimpinan tetapi sumber struktural pun sangat membantu terbentuknya seorang pemimpin yang fungsional dan berpengaruh.

5. Teori Sosio-Behavioristik

Menurut teori ini, kepemimpinan dilahirkan oleh hal-hal sebagai berikut: bakat, turunan dan kecerdasan alamiah, pengalaman dalam kepemimpinan, pembentukan formal dalam organisasi, situasi lingkungan, pendidikan dan pelatihan, dan kesepakatan sosial dan kontrak politik.

Atiqullah (2012) memaparkan teori kepemimpinan sebagai berikut:

1. Teori Kepemimpinan dalam Pendekatan Sifat

Berdasarkan hasil penelitian Stogdill (1974) mengenai kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa beberapa faktor kepribadian lebih kuat pemimpin dibanding pada para pengikut. Penelitian ini diperkuat oleh pemikiran Cattell dan Belbin (1981)

BAB V

SYARAT, KARAKTERISTIK DAN KETERAMPILAN KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN



A. Syarat-Syarat Kepemimpinan Pendidikan.

Jahari dan Rusdiana (2020) mengutip pendapat Ardiansyah bahwa seorang pemimpin paling tidak harus memiliki tiga ciri, yaitu:

1. Penglihatan sosial.
Artinya suatu kemampuan untuk melihat dan mengerti gejala-gejala yang timbul dalam masyarakat sehari-hari.
2. Kecakapan berfikir abstrak.
Dalam arti seorang pemimpin harus mempunyai otak yang cerdas, intelegensi yang tinggi. Jadi seorang pemimpin harus dapat menganalisa dan memutuskan adanya gejala yang terjadi dalam kelompoknya, sehingga bermanfaat dalam tujuan organisasi.
3. Keseimbangan emosi.
Orang yang mudah naik darah, membuat ribut menandakan emosinya belum mantap dan tidak memiliki keseimbangan emosi. Orang yang demikian tidak bisa jadi pemimpin sebab seorang pemimpin harus mampu membuat suasana tenang dan senang. Maka seorang pemimpin harus mempunyai keseimbangan emosi.

Isjoni (2007) menyatakan pemimpin itu harus mempunyai kelebihan sebagai persyaratan, antara lain:

1. Kepastian, kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan berbicara, kemampuan menilai.
2. Prestasi, gelar keserjanaan, ilmu pengetahuan dalam bidang tertentu.
3. Tanggung jawab, berani, tekun, mandiri, kreatif, ulet, percaya diri, agresif.
4. Partisipasi aktif, memiliki stabilitas tinggi, kooperatif, mampu bergaul.

5. Status, kedudukan social ekonomi cukup tinggi dan tenar.

B. Karakteristik Kepemimpinan Pendidikan

Qomar (2007) menjelaskan karakteristik dari seorang pemimpin dalam kepemimpinan pendidikan antara lain:

1. Memiliki pengetahuan dan kemampuan yang cukup untuk mengendalikan lembaga atau organisasinya.
2. Memfungsikan keistimewaannya yang lebih di banding orang lain.
3. Memahami kebiasaan dan bahasa orang yang menjadi tanggung jawabnya.
4. Mempunyai karisma atau wibawa dihadapan manusia atau orang lain.

Kepemimpinan kepala sekolah berarti proses membina hubungan timbal balik antara pemimpin dengan yang dipimpin dengan mengandalkan kemampuan komunikasi interpersonal sehingga terjalin saling pengertian dan kerja sama antarpersonel (sesuai tanggung jawab dan tugas) yang ditetapkan di sekolah. Peranan interpersonal ini sejalan dengan berfungsinya peranan pengambilan keputusan dalam kegiatan seorang kepala sekolah di samping peranan informasional (menyebarkan informasi sekolah) kepada para anggota organisasi.

Kepemimpinan kepala sekolah adalah cara atau usaha kepala sekolah dalam memengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan guru, staf, siswa, orangtua siswa, dan pihak lain yang terkait untuk bekerja atau berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, bagaimana cara kepala sekolah memengaruhi orang lain mau bekerja untuk mencapai tujuan sekolah, hal itu termasuk gaya kepemimpinan.

Kepemimpinan kepala sekolah berlangsung dalam lingkungan sekolah untuk menjalankan peran kepemimpinan pendidikan. Terutama keberadaan sekolah sebagai organisasi jasa pengembangan potensi sumber daya manusia, tentu berbeda cara kerjanya dalam beberapa hal dengan organisasi bisnis. Ada beberapa prinsip kerja sekolah sebagai organisasi, menurut Roe dan Drake (1980), yaitu:

1. Sekolah tidak dapat mencapai efektivitas dengan pembatasan pemahaman atas fungsinya. Rendahnya tingkat kepercayaan dan pengertian masyarakat akan membatasi efektivitas sekolah.
2. Pentingnya tuntutan pendidikan yang membuatnya dilindungi dari sanggahan oleh berbagai pihak partisan politik.

3. Proses pendidikan yang rumit hanya akan dapat dilaksanakan melalui sejumlah lembaga, perwakilan dan aktivitas kerja sama, koordinasi, dan keterpaduan pendidikan dan lembaga sosial adalah aktivitas penting dari suatu sekolah.
4. Organisasi yang efektif akan menekankan dan menggunakan secara tetap dalam keseimbangan yang lebih baik dari elemen anggota dan aktivitas administratif, yaitu: (a) perencanaan, (b) pengorganisasian, (c) penempatan staf, (d) kepemimpinan, (e) komunikasi/interpretasi, dan (f) evaluasi dan penilaian kinerja.
5. Setiap pribadi dipengaruhi oleh kebijakan, termasuk yang di luar struktur organisasi, harus menjadi bagian yang mengamankan kebijakan. Tingkatan tindakan demokratis pada waktu tertentu bergantung atas kompetensi dan kesadaran dari keterlibatan individu.
6. Tujuan administrasi sekolah adalah membantu pembelajaran dan proses pengajaran. Personel administratif harus memberikan kepemimpinan dalam peningkatan mutu pembelajaran dan harus memperhatikan anggota, staf yang memerlukan waktu, kecukupan material, dan kondisi kerja sama yang lebih baik bagi kinerja dan fungsi mereka.
7. Untuk mencapai keunggulan (*excellence*), anggota staf harus memberikan kepada mereka untuk dapat memanfaatkan peluang bagi kontribusi yang signifikan secara lokal, institusional, dan penuh tujuan. Kemajuan sekolah akan diukur dari kelancaran pekerjaan, kinerja personel, baik sebagai individu maupun kerja sama kelompok.
8. Organisasi sekolah harus memiliki fleksibilitas yang cukup dan kemampuan adaptasi untuk menangani pengembangan keperluan baru struktur sekolah, kebijakan, dan program harus menjadi bahan yang terus dievaluasi.
9. Tujuan utama dari sekolah adalah membantu mencapai keuntungan dari budaya saat ini dan penguasaan pengetahuan yang ada. Sekolah juga bertanggung jawab untuk mengembangkan kepemimpinan dalam semua peningkatan kualitas dari masyarakat.
10. Tujuan dan sasaran organisasi sekolah harus dikembangkan secara bersama oleh anggota dan organisasi dari pengembangan proses bagi satu periode tertentu untuk ditinjau ulang dan direvisi menjadi tanggung jawab semua anggota personel sekolah.

11. Organisasi sekolah harus merupakan jaringan akses yang mudah dalam komunikasi dan umpan balik kepada setiap bagian dari organisasi secara formal dan kepada pusat administrasi sekolah.

Cara kerja sekolah berlangsung dalam jaringan yang rumit sebagai suatu sistem. Oleh karena itu, salah satu elemen penting yang menggerakkan sekolah adalah peran kepemimpinan kepala sekolah. Peran berisikan tugas, tanggung jawab, dan aktivitas yang berlangsung secara konsisten untuk mencapai tujuan sekolah. Semua aktivitas sekolah, baik administrasi, manajemen, dan kepemimpinan bermuara kepada kelancaran kegiatan pembelajaran dan pengajaran, serta pelayanan siswa untuk mencapai tujuan pengajaran. Dalam menjalankan tanggung jawabnya, kepala sekolah memerlukan personel untuk melakukan kegiatan pendidikan, administrasi, dan pembinaan siswa. Semua tenaga kependidikan bertanggung jawab dalam bekerja yang bermuara kepada pencapaian tujuan institusional.

Menurut Dalin (1998) ada beberapa komponen yang memungkinkan kepala sekolah memberikan pengaruh dalam kepemimpinannya, yaitu (1) kewenangan, yaitu hak formal untuk membuat keputusan, (2) kekuasaan, yaitu kemampuan untuk memberi imbalan dan/atau hukuman, dan (3) pengaruh, yaitu kemampuan untuk memiliki keputusan melaksanakan tanpa berkaitan dengan kewenangan dan kekuasaan. Perlu digaris bawahi bahwa kewenangan dan kekuasaan berhubungan dengan posisi atau kedudukan dan pengaruh berhubungan dengan kepribadian.

Kouzes dan Posner (1993) menjelaskan: "*Leadership is relationship, one between constituent and leader what base on mutual needs and interest*". Berkaitan dengan pendapat ini, kepala sekolah dituntut untuk membuat keputusan strategis, memengaruhi, dan menjalankan kerja sama dengan semua personel di dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi penyelenggaraan program pendidikan.

Kepala sekolah memiliki wewenang (*authority*) untuk menggerakkan guru-guru dan pegawai agar mau bekerja sama. Dalam rangka menjalankan tugas seorang kepala sekolah dituntut mau membagi tugas, membuat rencana kerja atau kebijakan melalui pengambilan keputusan yang bermuara kepada pencapaian tujuan pendidikan di sekolah.

Berkaitan dengan wewenang bagi pemimpin formal, Hersey dan Blanchard (1985) menegaskan bahwa: "*Authority is the power that is legitimized legitimized by virtue of an individual's formal role in a social organization*". Otoritas seorang pemimpin menjadi sarana yang memungkinkannya memengaruhi personel untuk mau bekerja secara

sukarela di samping menggunakan keteladanan, pembagian tugas, pemberian imbalan (*incentive*), hukuman, dan lain-lain.

Kepemimpinan kepala sekolah adalah kepemimpinan manajerial, karena kepala sekolah menjalankan manajemen sekolah melalui kemampuan memimpin para guru dan pegawai administrasi di sekolahnya. Kepala sekolah diharapkan mampu mewujudkan kerja sama dengan sekelompok orang staf, guru-guru, dan pegawai pada suatu sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang ditetapkan diperkirakan sangat ditentukan oleh kemampuan dan gaya memimpin. Para personel (guru dan pegawai) secara sukarela mau melakukan kegiatan proses belajar mengajar dan kegiatan pelayanan administratif merupakan hasil dan kegiatan kepemimpinan kepala sekolah.

Pemimpin yang diangkat secara formal adalah *a person in a position of formal authority* (Novak, 2002). Sebagai seorang pemimpin kepala sekolah dituntut untuk mampu menjalin kerja sama yang baik dengan semua personel sekolah maupun dengan pihak terkait lainnya. Menurut Monahan (1975) tanggung jawab kepala sekolah kepada minat dan kebutuhan dari hubungan timbal balik sekolah dengan lingkungan eksternal sebagai komponen dalam sistem keseluruhan. Kepala sekolah dimotivasi oleh kebutuhan tidak hanya staf di dalam sekolah, tetapi juga kelompok di luar sekolah yang lebih luas.

Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus memiliki ciri-ciri: (1) kepribadian yang kuat dengan ciri-ciri: jujur, percaya diri, bertanggung jawab, berani mengambil risiko, dan berjiwa besar, (2) memahami kondisi anak buah dengan baik, yaitu kondisi guru, kondisi karyawan, dan kondisi siswa, (3) memiliki visi dan misi sekolah yang dipimpinya, dan (4) mampu mengambil keputusan untuk urusan intern dan ekstern sekolah, mampu berkomunikasi secara lisan dan tulisan dengan baik.

Kepala sekolah dituntut untuk mengambil keputusan, baik yang strategis maupun operasional. Konsep ini sangat penting diperhatikan oleh seorang kepala sekolah. Hal ini didasarkan atas pemikiran bahwa salah satu fungsi kepala sekolah adalah sebagai pemimpin pendidikan yang akan menjalankan "*educational leadership*". Sebagai pemimpin pendidikan yang baik ia tentu tidak akan melakukan tindakan-tindakan yang mencerminkan kepemimpinan otoriter, tetapi hendaknya ia bertindak sebagai pendukung dan pembela nilai-nilai demokrasi yang menjwai segenap tindakan kepemimpinannya.

BAB VII

KEPALA SEKOLAH SEBAGAI PEMIMPIN INSTITUSI PENDIDIKAN



A. Peran Kepala Sekolah.

Sebelum di bahas tentang peran kepala sekolah maka terlebih dahulu dipaparkan Apa sebenarnya yang dimaksud peran? Menurut Robbins (1991) bahwa peran adalah: “*A set of expected behavior patterns attributed to someone occupying a given position in social unit*”. Dari pendapat ini dipahami bahwa peran adalah seperangkat pola perilaku yang diharapkan berkaitan dengan tugas seseorang dalam kedudukan pada satu unit sosial.

Owens (1995) menjelaskan peran yaitu: suatu konsep psikologis berkenaan dengan pemeranan perilaku yang muncul dari interaksi dengan orang lain. Tugas yang bermacam-macam atau posisi dalam organisasi membawa harapan-harapan tertentu terhadap perilaku yang dilaksanakan oleh orang yang bertugas. Harapan-harapan ini secara umum merupakan pengertian peran dengan sejumlah harapan tambahan yang dipertunjukkan oleh individu dalam beberapa keistimewaan pribadi dalam perilaku.

Kepala sekolah adalah pimpinan tertinggi pada organisasi sekolah. Karena itu program lembaga dan keberhasilannya akan ditentukan kemampuan kepala sekolah dalam merencanakan, mengorganisir, mengaplikasikan, mengontrol dan mengevaluasi semua program yang telah dibuat.

Dalam hal ini Siddiq dan Khoirussalim (2021) menjelaskan tugas pokok dari seorang kepala sekolah adalah yang bertanggung jawab secara penuh terhadap semua kegiatan yang berlangsung di sekolah. Tugas kepala sekolah juga harus bisa berperan seperti *educator, manajer, innovator, leader dan motivator* yang baik dari dalam dan juga luar. Jadi, tugas Kepala Sekolah yaitu menyusun program kerja sekolah, sebagai pembina bagi siswanya, mengawasi kegiatan belajar mengajar, mengawasi pelaksanaan belajar mengajar, mengawasi penilaian belajar mengajar, melaksanakan hubungan yang baik dengan anggota sekolah dan masyarakat, melaksanakan

penilaian dan bimbingan untuk para guru dan karyawan sekolah, serta menyelenggarakan administrasi sekolah seperti administrasi keuangan, ketenagaan, perlengkapan, kesiswaan, dan kurikulum.

Peran kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah menurut Sahud, Saleh dan Amirin sebagaimana dikutip oleh Siddiq dan Khoirussalim (2021) yaitu: (1) Perumus tujuan kerja dan pembuat kebijaksanaan di sekolah, dan (2) pengatur tata kerja (mengorganisasi sekolah) yang mencakup mengatur pembagian tugas dan wewenang, mengatur petugas pelaksana, menyelenggarakan kegiatan atau mengkoordinasikan.

Siddiq dan Khoirussalim (2021) memaparkan peran kepala sekolah sebagai berikut:

1. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Kepala sekolah adalah pimpinan pendidikan yang mempunyai peranan penting dalam mengembangkan lembaga pendidikan, yaitu sebagai pemegang kendali di lembaga pendidikan. Dalam hal ini peranan kepala sekolah harus digerakkan sedemikian rupa sesuai dengan perannya dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu sebagai manajer sehingga dapat mempengaruhi kalangan staf guru, baik itu secara langsung maupun tidak langsung. Di samping itu, kepala sekolah juga mempunyai peranan yang sangat besar dalam mengembangkan kualitas pendidikan di lembaga pendidikan tersebut.

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi guru. Dalam hal ini, kepala sekolah harus dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan.

Indikator kepala sekolah efektif secara umum dapat diamati dari tiga hal pokok sebagai berikut: Pertama; komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya, kedua; menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah, dan ketiga; senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru di kelas.

Seorang kepala sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin dan seorang pengendali. Keberadaan kepala sekolah pada suatu organisasi atau lembaga sekolah sangat diperlukan, sebab manajer sebagai alat mencapai tujuan organisasi, di mana di dalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan, serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karier-karier sumber daya manusia, memerlukan manajer yang mampu untuk merencanakan, mengorganisasikan,

memimpin dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Kepala Sekolah sebagai Edukator/Pendidik.

Peran kepala sekolah sebagai pendidik harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan bimbingan kepada guru, karyawan dan juga para siswa serta warga sekolah lainnya untuk melaksanakan kegiatan budaya mendidik di sekolah. Sebagai pendidik kepala sekolah dituntut untuk memberikan contoh suri teladan kepada guru, karyawan, siswa dan warganya dalam berperilaku yang baik.

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong para guru dapat secara terus-menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan secara efektif dan efisien.

3. Kepala Sekolah sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Oleh karena itu, untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala sekolah hendaknya memahami, menguasai, dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan. Kepala sekolah sebagai administrator hendaknya mampu mengaplikasikan fungsi-fungsi administrasi ke dalam pengelolaan sekolah yang dipimpinnya.

4. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi,

pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

Tugas kepala sekolah sebagai supervisor adalah pandai meneliti, dan menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan-tujuan pendidikan di sekolah itu semaksimal mungkin dapat tercapai. Ia juga harus dapat meneliti syarat-syarat mana yang telah ada dan mencukupi, mana yang belum ada atau kurang mencukupi yang perlu diusahakan dan dipenuhi.

Fungsi kepala sekolah sebagai supervisor antara lain:

- a) Membangkitkan dan merangsang guru-guru dan pegawai sekolah di dalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya.
- b) Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran dan keberhasilan proses belajar mengajar
- c) Bersama guru-guru berusaha mengembangkan, mencari, dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku
- d) Membina kerjasama yang baik dan harmonis di antara guru-guru dan pegawai sekolah lainnya.
- e) Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai sekolah, antara lain dengan mengadakan diskusi-diskusi kelompok, menyediakan perpustakaan sekolah, dan atau mengarahkan mereka untuk mengikuti penataran-penataran, seminar, sesuai dengan bidangnya masing-masing.
- f) Membina hubungan kerjasama antara sekolah dengan Komite Sekolah dan instansi-instansi lain dalam rangka peningkatan mutu pendidikan para siswa.

5. Kepala Sekolah sebagai Leader

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana yang dikemukakan dalam Peraturan Pemerintah nomor 28 tahun 1990 pasal 12 ayat 1 bahwa: "Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

6. Kepala Sekolah sebagai Inovator

Sekolah sebagai lembaga pendidikan harus tampil sebagai organisasi pendidikan yang mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Sekolah memerlukan kepala sekolah yang mempunyai inovasi yang tinggi.

Kemampuan kepala sekolah sebagai inovator dapat dilihat dari kemampuan mencari dan menemukan gagasan-gagasan untuk pembaharuan di sekolah serta kemampuan untuk melaksanakan pembaharuan di sekolah. Kepala sekolah bertugas mencari dan melakukan pembaharuan dalam berbagai aspek, mendorong guru, staf dan orang tua untuk memahami dan memberikan dukungan terhadap pembaharuan yang ditawarkan.

7. Kepala Sekolah sebagai Motivator

Peran kepala sekolah sebagai motivator yaitu memberikan motivasi kepada semua warga sekolah agar mereka dapat melaksanakan tugas-tugas di sekolah secara baik dan benar. Kemampuan kepala sekolah sebagai motivator dapat dilihat dari kemampuan kepala sekolah mengatur lingkungan kerja di sekolah, kemampuan mengatur suasana kerja sehingga suasana kerja menjadi nyaman dan dapat menimbulkan kreativitas dan ide-ide yang cemerlang dari warga sekolah.

Di samping itu juga harus membangun prinsip penghargaan dan hukuman meliputi memberikan penghargaan yang layak kepada guru yang berprestasi, mengakui dan menghargai setiap prestasi yang dihasilkan guru, memberi peringatan apabila guru tidak menyelesaikan tugas yang diperintahkan dengan tepat waktu, memberi teguran kepada guru yang datang terlambat atau tidak masuk kelas, memberi teguran apabila guru tidak masuk kerja tanpa izin, hasil kerja guru yang dianggap baik diperlihatkan kepada guru-guru lain sebagai acuan, memberikan kritik bila pekerjaan guru dianggap tidak baik, dan memberikan hukuman yang tegas kepada guru yang melanggar aturan.

Kemampuan kepala sekolah mengatur lingkungan kerja meliputi melakukan pengelolaan lingkungan fisik sekolah, melakukan pengelolaan ruang kantor yang kondusif untuk bekerja, melakukan pengelolaan ruang kelas yang kondusif untuk kegiatan pembelajaran, melakukan pengelolaan halaman/lingkungan sekolah yang sejuk dan teratur, memfasilitasi sarana dan prasarana sekolah guna mendukung produktivitas kerja, dan melakukan pengelolaan ruang perpustakaan yang kondusif untuk belajar.

Kemampuan kepala sekolah mengatur suasana kerja meliputi menciptakan hubungan kerja yang harmonis kepada sesama guru, menciptakan hubungan yang harmonis antara sekolah dan lingkungannya, menciptakan suasana kebersamaan di sekolah, memberikan arahan dan bimbingan secara berkala, memahami tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh masing-masing guru, memberikan dukungan moril kepada guru yang

mendapat masalah dalam pekerjaan, dan menciptakan ketertiban dan rasa aman di sekolah.

Jahari dan Rusdiana (2020) menjelaskan peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan sebagai berikut:

1. Dalam perannya sebagai pendidik, kepala sekolah bertugas membimbing guru, karyawan, siswa mengembangkan staf, mengikuti perkembangan iptek dan menjadi contoh dalam proses pembelajaran.
2. Dalam penerapannya sebagai manajer, kepala sekolah bertugas menyusun program, menyusun pengorganisasian sekolah, menggerakkan staf, mengoptimalkan sumber daya sekolah dan mengendalikan kegiatan.
3. Sebagai administrator kepala sekolah bertugas, mengelolah administrasi, kegiatan belajar-mengajar dan bimbingan konseling, kesiswaan, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, persuratan dan urusan rumah tangga sekolah.
4. Sebagai supervisor kepala sekolah bertugas menyusun program supervise pendidikan, memanfaatkan hasil supervisi.
5. Sebagai pemimpin kepala sekolah bertugas menyusun dan mensosialisasikan visi dan misi suatu program sekolah, mengambil keputusan, melakukan komunikasi.
6. Sebagai pembaharu kepala sekolah bertugas mencuri dan melakukan pembaharuan dalam berbagai aspek, mendorong guru, staf dan orang tua untuk memahami dan memberikan dukungan terhadap pembaharuan yang ditawarkan.
7. Sebagai pembangkit minat kepala sekolah bertugas menyihir lingkungan kerja, suasana kerja, membngun prinsip penghargaan dan hukuman. Disinilah kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam mencapai keberhasilan sebuah lembaga pendidikan Islam, oleh sebab itu untuk menjadi seorang kepala sekolah/madrasah yang sukses harus mempunyai semangat untuk memiliki kinerja yang tinggi untuk mengembangkan wawasan dan keterampilan diri serta mampu memahami tugas dan fungsinya dari setiap unsur sekolah agar setiap potensinya dapat tersalurkan secara proposional.

Hermino (2016) memaparkan tujuh peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai: *educator* (pendidik); manajer; administrator; supervisor (penyedia); leader (pemimpin); pencipta iklim kerja; dan wirausahawan. Peran utama kepala sekolah itulah, diharapkan dengan sendirinya dapat

mengelola lembaga pendidikan kearah perkembangan yang lebih maju dan dapat menjanjikan masa depan para pengguna. Penjelasan terkait dengan peran kepala sekolah tersebut sebagai berikut:

1. Educator

Educator yaitu kepala sekolah sebagai pendidik, jabatan kepala sekolah adalah tugas tambahan yang bersifat sementara yang berfungsi sebagai pengendali sistem sekolah secara keseluruhan. Kepala sekolah sebagai pendidik (*edukator*) Sebagai pendidik, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru, menggerakkan kegiatan belajar mengajar yang merupakan inti dari proses pendidikan, memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya.

2. Manager

Manager yaitu kepala sekolah sebagai seorang pengelola semua sumber daya sekolah untuk dapat berjalan efektif dan efisien mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah sebagai pelaksana administrasi (*Administrator*) sekaligus pengelola (*Manajer*) di sekolah, kepala sekolah dituntut untuk mampu menerapkan kurikulum dengan baik, mengelola sarana dan prasarana agar mampu mendayagunakan sumber daya sekolah dalam rangka mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan.

3. Administrator

Administrator yaitu kepala sekolah sebagai penggerak seluruh elemen sekolah untuk bekerja secara individu maupun kelompok dalam rangka mencapai visi dan misi yang telah ditentukan. Kepala sekolah sebagai pelaksana administrasi (*Administrator*) sekaligus pengelola (*Manajer*) di sekolah, kepala sekolah dituntut untuk mampu menerapkan kurikulum dengan baik, mengelola sarana dan prasarana agar mampu mendayagunakan sumber daya sekolah dalam rangka mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan.

4. Supervisor

Supervisor yaitu kepala sekolah sebagai sosok yang terus memantau dan mengembangkan potensi setiap unsur organisasi sekolah dengan rencana dan ukuran yang jelas. Kepala sekolah sebagai pengawas (*Supervisor*) memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan serta pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang kondusif.

BAB VIII

KEPEMIMPINAN DALAM PERSPEKTIF ISLAM



A. Terminologi Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Islam

Dalam Islam Islam, terminology pemimpin dan kepemimpinan diantaranya adalah *ulil amri*, *khalifah*, *imam/imamah*, *Sulthan*, *Al-Malik* dan wali.

1. Ulil Amri

Menurut bahasa *ulil Amri* artinya menyuruh, lawan kata dari melarang, kemudian secara istilah berarti orang yang memerintah dan dapat diajak bermusyawarah. Istilah ini terdiri dari dua kata yaitu; *Ulu* artinya pemilik dan *al-Amr* artinya perintah atau urusan. Kalau kedua kata tersebut digabung, maka artinya ialah pemilik kekuasaan. Pemilik kekuasaan di sini bisa bermakna Imam dan Ahli al-Bait, bisa juga bermakna para penyeru ke jalan kebaikan dan pencegah ke jalan kemungkaran, bisa juga bermakna fuqaha dan ilmunan agama yang taat kepada Allah SWT.

Ulil Amri Menurut Jabir bin Abdullah, Mujahid, Hasan al-Bashri, Abu 'Aliyah, Atha' bin Ribah, Ibnu Abbas dan Imam Ahmad dalam salah satu riwayatnya, adalah "Ahli Al-Qur'an" yakni para Ulama. Demikian kata Malik dan Dhahhaq. Sedangkan menurut Ibnu Kisan, *Ulil Amri* adalah "Ahli akal dan ahli ilmu". Dan Bidhawi dalam tafsirnya menerangkan, bahwa *Ulil Amri* itu adalah Amir (Komandan) dari pasukan dizaman Rasulullah SAW. Setelah Rasul wafat, maka *Ulil Amri* itu pindah kepada para khalifah, dan kepala pasukan perang.

2. Khalifah

Kata *Khalifah* secara etimologis berasal dari kata *khalaf* (dibelakang). Lalu dari sini kata *khalifah* diartikan sebagai pengganti,"karena yang menggantikan selalu berada atau datang dibelakang, sesudah yang digantikannya. Dalam al-Qur'an, manusia secara umum merupakan khalifah Allah di muka bumi untuk merawat dan memberdayakan bumi beserta isinya. Sedangkan *khalifah* secara khusus maksudnya adalah pengganti Nabi Muhammad SAW sebagai Imam umatnya. Sebagaimana diketahui bahwa

Muhammad SAW selain sebagai Nabi dan Rasul juga sebagai Imam, Penguasa, Panglima Perang, dan lain sebagainya.

Para ulama, memaknai kata khalifah menjadi tiga macam arti yaitu mengganti kedudukan, belakngan dan perubahan. Dalam al-Qur'an ditemukan dua bentuk kata kerja dengan makna yang berbeda. Bentuk kata kerja yang pertama; ialah *kbalafa-yakblifu* dipergunakan untuk arti "mengganti", dan bentuk kata kerja, yang kedua ialah *istakblafa-yastakblifu* dipergunakan untuk arti "menjadikan". Adapun *Jama'* dari kata *kbalifah* ialah *khalaiif* dan *kbulafa*. Term ini dipergunakan untuk pembicaraan dalam kaitan dengan manusia pada umumnya dan orang mukmin pada khususnya. Sedangkan *kbulafa* dipergunakan al-Qur'an dalam kaitan dengan pembicaraan yang tertuju kepada orang kafir.

Terma lainnya adalah *kbalifah*. *Kbalifah* mengandung makna ganda, di satu pihak *kbalifah* diartikan sebagai kepala negara dalam pemerintahan dan kerajaan Islam di masa lalu, yang dalam konteks kerajaan pengertiannya sama dengan kata *sulthan*. Ibn

Khaldun, dalam (Fata, 2012), menjelaskan khilafah (subyeknya disebut khalifah), imamah (subyeknya disebut imam), dan sultan. Sebutan "imam" dikaitkan dengan imam shalat yang diikuti dan ditaati tingkah laku dan perbuatannya. Karena itulah, imamah dalam konteks kemasyarakatan biasa disebut dengan "imamah kubra" (kepemimpinan besar).

Penamaan "khilafah" disebabkan oleh kenyataan bahwa para penguasa muslim adalah mereka yang melanjutkan tugas nabi Muhammad Saw terhadap umatnya. Mereka biasa disebut sebagai "khalifah Rasulullah" atau "khalifah" saja. Sementara sebutan "sultan" diberikan oleh umat kepada mereka yang diangkat dan dibaiat sebagai penguasa. Di pihak lain, cukup dikenal pengertian *khalifah* sebagai wakil Tuhan di muka bumi. Yang dimaksud wakil Tuhan itu ada dua macam yaitu: (1) diwujudkan dalam jabatan *sulthan* atau kepala Negara dan (2) fungsi manusia itu sendiri di muka bumi, sebagai ciptaan Tuhan yang paling sempurna.

3. Imam/Imamah

Kata imam bentuk jamaknya A'immah berakar dari kata Amama (didepan). Imam berarti yang didepan, yakni yang diikuti perkataan dan perbuatannya, baik dia manusia, tulisan, ataupun yang selain dari itu. Kemudian dalam sholat, orang yang memimpin sholat disebut Imam. Al-Imam adalah suatu istilah yang berarti pemuka, dipakai dalam berbagai aspek kehidupan. Sejak awal istilah imam digunakan guna menyebut seseorang yang memimpin (amma) shalat berjama'ah diantara para partisipan (ma'mun). Ikatan yang demikian erat dengan dimensi keagamaan

kelihatannya menjadikan kurang dikaitkan dengan politik, sebagaimana dapat dilihat dari penggunaan khalifah bukan imam pada Abu Bakar dan penerusnya.

Istilah *imam* akhirnya mengalami perkembangan yang cukup luas, tidak hanya digunakan sebatas dalam pemimpin spritual dan penegak hukum, tapi lebih dari itu juga digunakan dalam ke-khalifahan (pemerintahan) dan amirulmu'minin (pemimpin orang mukmin). Para ulama mengartikan Imam sebagai orang yang dapat diikuti dan ditauladani serta menjadi orang yang berada di garda terdepan

Imam atau *imamah* sering diartikan secara lebih spesifik untuk menyebut pemuka agama, pemimpin keagamaan, atau pemimpin spiritual yang diikuti dan diteladani fatwa atau nasihat-nasihatnya secara patuh oleh pengikut-pengikutnya. Pemimpin yang benar adalah pemimpin yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, dan bukan semata-mata pada kekuasaan. Bagi umat muslim pemimpin yang utama dan terutama adalah Allah, dan semuanya terikat oleh keimanan untuk mematuhi hukum Allah. Jadi, semua pemimpin dalam segala organisasi baik bisnis, politik maupun agama juga pengikut Allah. Ini memberikan batas bagi para pemimpin islam dan menentukan tugas mereka dalam melayani orang-orang yang mereka pimpin.

4. *Sulthan*

Secara bahasa berasal dari kata yang berarti memaksa, dan menguasai. Istilah sulthan berkaitan dengan kekuasaan raja, istilah yang tumbuh dan berkembang ketika Negara-negara didunia menggunakan sistem monarki absolut, misalnya kerajaan Saudi Arabia. Dalam sejarah islam kata ini berkembang dari istilah khilafah islam yang bermarkas di Damaskus maupun di Baghdad, masing-masing memiliki legitimasi sebagai khilafah.

5. *Al-Malik*

Al-Malik berasal dari kata yang berarti pemilik perintah dan kekuasaan pada suatu bangsa, suku atau negeri. *Al-Malik*, akar kata nya terdiri dari tiga huruf, yaitu mim, lam dan kaf, artinya ialah kuat dan sehat. Dari akar kata tersebut terbentuk kata kerja *Malaka-Yamliku* artinya kewenangan untuk memiliki sesuatu. Jadi term al-Malik bermakna seseorang yang mempunyai kewenangan untuk memerintahkan sesuatu dan melarang sesuatu dalam kaitan dengan sebuah pemerintahan. Tegasnya term *al-Malik* itu ialah nama bagi setiap orang yang memiliki kemampuan di bidang politik dan pemerintahan.

6. Wali.

Kata Wali berasal dari bahasa arab yang berarti adalah ‘seseorang yang dipercaya’ atau ‘pelindung’, makna secara umum menjadi ‘Teman Allah’ dalam kalimat walīyu ‘Ilāh. Al Qur’an menjelaskan Wali Allah memiliki arti orang yang beriman dan bertakwa.

B. Konsep Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam

Sejak awal Allah Swt., Tuhan Yang Maha Esa menurunkan para rasul dan nabi untuk memimpin, membimbing, memengaruhi, dan mengajak manusia ke jalan yang benar. Itu berarti kepemimpinan telah ada sepanjang sejarah kehidupan sosial manusia. Dalam kehidupan bersama ada individu yang menunjukkan pengaruhnya kepada yang lain sehingga ada proses kepemimpinan dalam setiap langkah perjalanan waktu kiprah manusia menapaki kehidupan yang senantiasa berkejolak dan berubah.

Dalam pandangan Islam semua orang adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinan termasuk kepemimpinan terhadap dirinya sendiri dalam menjalankan kehidupannya apa yang ia perbuat maka akan bertanggung jawabkan atas perbuatannya tersebut. Dalam tatanan kehidupan manusia tidak bisa lepas dari pemimpin hal ini dibuktikan dengan munculnya organisasi sebagai wadah pergerakan dan dinamika kehidupan manusia. Peran kepemimpinan sangat menentukan eksistensi suatu organisasi.

Sakdiah (2016) menjelaskan dalam Islam, kepemimpinan sebagai sebuah konsep interaksi, relasi, proses otoritas, kegiatan mempengaruhi, mengarahkan dan mengkoordinasi baik secara horizontal maupun vertikal. Kemudian, dalam teori manajemen, fungsi pemimpin sebagai perencana dan pengambil keputusan (*planning and decision maker*), pengorganisasian (*organization*), kepemimpinan dan motivasi (*leading and motivation*), pengawasan (*controlling*), dan lain-lain.

Kepemimpinan itu wajib ada, baik secara syar’i ataupun secara „aqli. Adapun secara syar’i misalnya tersirat dari firman Allah tentang doa orang-orang yang selamat. “Dan jadikanlah kami sebagai imam (pemimpin) bagi orang-orang yang bertaqwa” [QS. al-Furqan: 74]. Demikian pula firman Allah “Taatlah kalian kepada Allah dan taatlah kalian kepada Rasul dan para *ulul amri* di antara kalian” [QS. al-Nisa’: 59].

Rasulullah Saw. bersabda dalam sebuah hadits yang sangat terkenal: “Setiap dari kalian adalah pemimpin, dan setiap dari kalian akan ditanya tentang kepemimpinannya”. Terdapat pula sebuah hadits yang menyatakan wajibnya menunjuk seorang pemimpin perjalanan di antara tiga orang yang

melakukan suatu perjalanan. Adapun secara „aqli, suatu tatanan tanpa kepemimpinan pasti akan rusak dan porak poranda.

Beberapa ayat al-Qur'an menerangkan tentang kepemimpinan, yaitu:

1. Surah al-Baqarah ayat 30.

Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan khalifah di bumi". Mereka berkata "Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu, dan menyucikan nama-Mu?" Dia berfirman, "Sungguh Aku lebih mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.

Ibnu Juraij berkata bahwa sesungguhnya para malaikat itu berkata menurut apa yang telah diberitahukan Allah kepadanya ihwal keadaan penciptaan Adam. Maka malaikat berkata, "Mengapa Engkau hendak menjadikan di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya?" Ibnu Jarir berkata, "Sebagian ulama mengatakan, "Sesungguhnya malaikat mengatakan hal seperti itu, karena Allah mengizinkan mereka untuk bertanya ihwal hal itu setelah diberitahukan kepada mereka bahwa khalifah itu terdiri atas keturunan Adam. Mereka berkata, "Mengapa Engkau hendak menjadikan orang yang akan membuat kerusakan padanya?" Sesungguhnya mereka bermaksud mengatakan bahwa di antara keturunan Adam itu ada yang melakukan kerusakan.

Pertanyaan itu bersifat meminta informasi dan mencari tahu ihwal hikmah. Maka Allah berfirman sebagai jawaban atas mereka, "Allah berkata, "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui" yakni Aku mengetahui kemaslahatan yang baik dalam penciptaan spesies yang suka melakukan kerusakan seperti yang kamu sebutkan, dan kemaslahatan itu tidak kamu ketahui, karena Aku akan menjadikan di antara mereka para nabi, rasul, orang-orang shaleh, dan para wali.

2. Surah al-An'am ayat 165

Dan Dialah yang menjadikan kamu sebagai khalifah-khalifah di bumi dan Dia mengangkat (derajat) sebagian kamu di atas yang lain, untuk mengujimu atas (karunia) yang diberikan-Nya, sesungguhnya Tuhanmu sangat cepat memberi hukuman dan sungguh Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.

Merujuk kepada ayat di atas menerangkan bahwa Allah mengingatkan telah menjadikan kalian sebagai penguasa di atas bumi, yang telah menggantikan umat dan masyarakat yang sebelumnya, juga Allah telah

BAB IX

PENGEMBANGAN BAHAN PEMBELAJARAN



A. Tahapan Pengembangan Bahan Pembelajaran

1. Tahap Investigasi Awal

Bahan pembelajaran yang dikembangkan adalah bahan pembelajaran Kepemimpinan Pendidikan berbasis transdisipliner yang secara khusus dirancang untuk perkuliahan tatap muka di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara. Tujuan dari pengembangan desain bahan pembelajaran adalah agar dapat memberikan sumber belajar pada matakuliah Kepemimpinan Pendidikan.

Diawali dengan melakukan analisis kebutuhan pembelajaran terkait dengan pelaksanaan perkuliahan yang dilakukan selama ini. Dalam hal ini analisis kebutuhan pembelajaran adalah mengidentifikasi kesenjangan keadaan pembelajaran saat ini dengan keadaan pembelajaran yang seharusnya atau yang diharapkan. Dengan kata lain analisis kebutuhan adalah menganalisis kondisi atau keadaan yang lemah atau kurang dari kondisi atau keadaan yang seharusnya atau diharapkan.

Analisis kebutuhan pembelajaran dilakukan sebagai upaya mengidentifikasi berbagai kebutuhan pembelajaran yang akan diimplementasikan dalam perkuliahan Kepemimpinan Pendidikan. Tujuan analisis kebutuhan adalah mendapatkan masukan-masukan yang tepat dalam pengembangan pembelajaran matakuliah Kepemimpinan Pendidikan yang sesuai dengan karakteristik organisasi/institusi pendidikan dan karakteristik mahasiswa.

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data pada tahap analisis kebutuhan pembelajaran dilakukan dengan wawancara dan dokumentasi. Instrumen pengumpulan data yang digunakan dalam pengumpulan data sebelumnya terlebih dahulu didiskusikan dengan rekan sejawat dan tim pengampu matakuliah Kepemimpinan Pendidikan.

Hasil diskusi dan review tim ahli terhadap instrumen yang digunakan dalam memperoleh data analisis kebutuhan pembelajaran adalah: (1) aspek

substansi terkait dengan informasi dan data yang digali, dan (2) aspek kebahasaan meliputi perbaikan kaidah bahasa dalam instrumen, perbaikan kata-kata yang bermakna ganda dan penggunaan kalimat yang efektif.

Setelah instrumen yang digunakan dalam analisis kebutuhan pembelajaran direvisi kemudian dikonfirmasi ulang dengan tim ahli maka selanjutnya instrumen tersebut digunakan dalam mengumpulkan data. Wawancara dilakukan kepada 3 mahasiswa yang sudah mengambil matakuliah Kepemimpinan Pendidikan, wawancara juga dilakukan dengan dosen pengampu matakuliah Kepemimpinan Pendidikan.

Berdasarkan hasil analisis kebutuhan pembelajaran yang dilakukan dapat dideskripsikan sebagai berikut:

- 1) Matakuliah Kepemimpinan Pendidikan merupakan matakuliah keprofesian yang wajib diambil oleh seluruh mahasiswa di lingkungan FITK UIN Sumatera Utara yang bertujuan untuk memberikan wawasan keilmuan dan mampu melakukan telaah kritis terkait dengan tema-tema pembahasan yang terdapat pada matakuliah Kepemimpinan Pendidikan.

Tema-tema pembahasan dalam Kepemimpinan Pendidikan tersebut adalah: pengertian kepemimpinan dan kepemimpinan pendidikan, kepemimpinan dan manajemen, teori dan gaya kepemimpinan, syarat-syarat dan azas kepemimpinan pendidikan, kepemimpinan di lingkungan pendidikan, kepala sekolah sebagai pemimpin institusi pendidikan, dan kepemimpinan pendidikan dalam perspektif Islam.

- 2) Pencantuman tujuan pembelajaran matakuliah yang terdapat di dalam silabus dan rancangan kegiatan perkuliahan yang dibuat dosen sebatas hanya pencantuman tujuan pembelajaran yang didasarkan atas deskripsi pencapaian materi ajar yang dikuasai oleh mahasiswa, sehingga terkesan tujuan pembelajaran yang dibuat dosen dituliskan untuk memenuhi ketercapaian materi saja.

Penulisan tujuan pembelajaran belum dilakukan dengan metodologi keilmuan desain pembelajaran yaitu melalui tahapan analisis kebutuhan, analisis pembelajaran, analisis karakteristik mahasiswa dan konteks pembelajaran.

- 3) Strategi atau metode yang digunakan dosen pengampu matakuliah Kepemimpinan Pendidikan dalam perkuliahan lebih dominan menggunakan metode ceramah. Penggunaan metode ceramah bukanlah sesuatu yang salah, tetapi penggunaan metode ceramah yang dominan tanpa melakukan variasi dan kombinasi dengan

metode lainnya secara teoretik kuranglah tepat untuk menyampaikan keseluruhan topik-topik perkuliahan.

Penggunaan metode ceramah yang dominan dalam perkuliahan disebabkan karena kebiasaan yang sudah dilakukan bertahun-tahun dan penggunaan metode ceramah ini dimaksudkan untuk menjaga pemahaman konsep yang melekat pada diri mahasiswa haruslah tepat sehingga perlu diberikan penjelasan yang detail dari dosen melalui ceramah.

- 4) Dosen tidak memberikan pedoman terkait dengan strategi belajar yang dapat dijadikan model oleh mahasiswa untuk mengikuti perkuliahan dan di dalam penguasaan materi ajar. Ketika hal ini dipertegaskan melalui wawancara dengan salah satu mahasiswa diperoleh gambaran bahwa mahasiswa berasumsi bahwa dosen beranggapan mahasiswa dapat belajar mandiri tanpa perlu diberikan semacam pedoman dalam melaksanakan perkuliahan.
- 5) Tidak ditemukan instrumen dan rubrik penilaian yang dapat dijadikan rambu-rambu oleh mahasiswa untuk memenuhi kriteria penilaian yang dituntut dalam membuat makalah kelompok yang dipresentasikan. Dosen hanya memberikan rambu-rambu terkait dengan teknis penulisan makalah saja seperti pengaturan margin, *font*, jumlah halaman, jumlah minimal sumber belajar yang digunakan dalam penulisan dan penjadwalan presentasi makalah. Ketidakadaan instrumen dan rubrik penilaian berikut kriterianya membuat mahasiswa tidak dapat menampilkan pencapaian standar kompetensi yang diharapkan terkait dengan penulisan makalah kelompok dan standar pencapaian diskusi kelompok.
- 6) Tidak ditemukan instrumen dan rubrik penilaian terkait dengan kriteria penilaian atas tugas-tugas individual mahasiswa. Dosen hanya memberikan topik atau tema yang menjadi tugas individual mahasiswa dan rambu-rambu terkait dengan penulisan laporan tugas individual tersebut seperti pengaturan margin, *font*, jumlah halaman, jumlah minimal sumber belajar yang digunakan dalam penulisan dan penjadwalan pengumpulan laporan tugas individual.
- 7) Terdapat ketidakseragaman silabus dan rancangan kegiatan perkuliahan. Ketika ditelusuri lebih lanjut hal ini terjadi karena diantara pengampu matakuliah Kepemimpinan Pendidikan tidak saling berkoordinasi di dalam membuat rancangan kegiatan perkuliahan.

Ketidakteraturan ini terkesan oleh mahasiswa dari satu kelas dengan kelas paralel lainnya bahwa dosen tidak berkoordinasi dan jalan sendiri-sendiri, bahkan terdapat beberapa bagian materi ajar yang berbeda,

- 8) Tidak ditemukan perangkat pembelajaran yang didesain oleh pengampu matakuliah seperti bahan pembelajaran, pedoman dosen, dan pedoman mahasiswa. Kegiatan perkuliahan dilakukan dosen hanya dengan memberikan silabus yang berisi topik-topik pembahasan saja kepada mahasiswa. Oleh karena dosen tidak memiliki perangkat pembelajaran yang didesain secara khusus maka dosen dalam melaksanakan perkuliahan mengandalkan buku-buku referensi yang ada di perpustakaan atau yang dijual di toko-toko buku.
- 9) Buku rujukan yang digunakan oleh pengampu matakuliah Kepemimpinan Pendidikan belum menggunakan konsep transdisipliner yaitu mengintegrasikan konsep sains dan Islam.

Berdasarkan hasil analisis kebutuhan pembelajaran di atas, maka terdapat kebutuhan akan perlunya pengembangan bahan pembelajaran Kepemimpinan Pendidikan berbasis transdisipliner yang digunakan sebagai bahan ajar untuk tatap muka dalam perkuliahan Kepemimpinan Pendidikan.

Tersedianya bahan pembelajaran tersebut kiranya dapat memfasilitasi dosen dan mahasiswa untuk mencapai kompetensi yang diharapkan yaitu terciptanya proses pembelajaran yang berkualitas, partisipasi mahasiswa dalam pembelajaran dan pencapaian kompetensi serta hasil belajar yang dicapai mahasiswa.

2. Tahap Investigasi Awal

Tahap perancangan merupakan tahap melakukan desain atau rancangan awal terhadap komponen yang dibutuhkan untuk pengembangan bahan pembelajaran matakuliah Kepemimpinan Pendidikan. Tahap perancangan meliputi:

1) Menentukan Tujuan Pembelajaran Umum

Berdasarkan paparan analisis kebutuhan pembelajaran di atas, maka perlu dilakukan perbaikan terhadap pembelajaran matakuliah Kepemimpinan Pendidikan khususnya terkait dengan pengembangan bahan pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik mahasiswa, institusi dan konteks pembelajaran di lingkungan FITK UIN Sumatera Utara.

Melalui pengembangan yang dilakukan diharapkan terdapat ketersediaan bahan pembelajaran yang dapat digunakan dosen dan

mahasiswa dalam perkuliahan Kepemimpinan Pendidikan. Melalui penggunaan sumber belajar diharapkan dosen dapat melaksanakan perkuliahan dengan baik, demikian juga melalui penggunaan sumber belajar maka mahasiswa diharapkan dapat mengikuti perkuliahan Kepemimpinan Pendidikan dengan baik karena memiliki sumber belajar.

Di samping itu, melalui penggunaan desain pembelajaran Kepemimpinan Pendidikan berbasis transdisipliner mahasiswa diharapkan memiliki kompetensi untuk menelaah tema-tema pembahasan dalam kajian keilmuan Kepemimpinan Pendidikan dalam perspektif sains dan Islam secara kritis. Untuk itu, mahasiswa diharapkan memiliki akses terhadap sumber belajar yang terkait dengan kajian keilmuan yang dimaksud, dalam hal ini bahan pembelajaran yang dikembangkan menjawab kebutuhan akses sumber belajar tersebut.

Terkait dengan kompetensi yang diharapkan dimiliki mahasiswa setelah mempelajari materi perkuliahan Kepemimpinan Pendidikan maka dapatlah dirumuskan tujuan pembelajaran umum matakuliah Kepemimpinan Pendidikan sebagai berikut: setelah mengikuti perkuliahan mahasiswa diharapkan memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam menerapkan keilmuan kepemimpinan pendidikan dalam bidang pendidikan secara komprehensif.

2) Melakukan Analisis Pembelajaran

Analisis pembelajaran merupakan proses menjabarkan tujuan pembelajaran menjadi tujuan pembelajaran yang lebih khusus yang tersusun secara logis dan sistematis. Hasil analisis pembelajaran adalah peta subkompetensi-subkompetensi yang menggambarkan struktur kompetensi yang harus dimiliki mahasiswa dalam perkuliahan Kepemimpinan Pendidikan.

Struktur kompetensi yang dikuasai mahasiswa dalam matakuliah Kepemimpinan Pendidikan dikelompokkan sebagai berikut:

- a) Kompetensi terkait dengan hakikat kepemimpinan pendidikan meliputi: (1) pengertian kepemimpinan, dan (2) pengertian kepemimpinan pendidikan.
- b) Kompetensi terkait dengan kepemimpinan dan manajemen meliputi: (1) prinsip-prinsip manajemen, dan (2) kepemimpinan dalam manajemen pendidikan.
- c) Kompetensi terkait dengan teori dan gaya kepemimpinan meliputi: (1) teori kepemimpinan dan (2) gaya kepemimpinan.
- d) Kompetensi terkait dengan syarat-syarat dan azas kepemimpinan pendidikan meliputi: (1) syarat-syarat kepemimpinan pendidikan, dan (2) azas kepemimpinan pendidikan.

- e) Kompetensi terkait dengan kepemimpinan di lingkungan pendidikan meliputi: (1) pengertian lingkungan pendidikan, dan (2) fungsi dan peran kepemimpinan dalam lingkungan pendidikan.
 - f) Kompetensi terkait dengan kepala sekolah sebagai pemimpin institusi pendidikan meliputi: (1) peran kepala sekolah, (2) efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, dan (3) strategi kepemimpinan kepala sekolah.
 - g) Kompetensi terkait dengan kepemimpinan dalam perspektif Islam meliputi: (1) konsep kepemimpinan dalam perspektif Islam (2) kedudukan, fungsi dan tujuan kepemimpinan dalam Islam, (3) sifat, syarat, kriteria pemimpin dan konstruksi kepemimpinan, dan (4) hak, kewajiban dan dasar-dasar kepemimpinan dalam Islam.
- 3) Identifikasi karakteristik mahasiswa dan konteks.

Identifikasi dan analisis perilaku dan karakteristik mahasiswa adalah untuk melihat perilaku-perilaku yang dikuasai mahasiswa sebelum mengikuti perkuliahan Kepemimpinan Pendidikan. Faktor ini penting yang menjadi perhatian pengampu matakuliah dalam melaksanakan pembelajaran adalah karakteristik mahasiswa, dalam hal ini dilihat dari perilaku awal peserta didik, pengetahuan sebelumnya tentang materi ajar, sikap terhadap materi ajar dan potensi sistem penyampaian, motivasi akademik, tingkat pendidikan dan kemampuan peserta didik, preferensi pembelajaran umum, sikap terhadap organisasi pemberi pembelajaran, dan karakteristik kelompok.

Perilaku awal peserta didik merupakan pengetahuan awal yang dimiliki mahasiswa sebelum mengikuti matakuliah Kepemimpinan Pendidikan di FITK UIN Sumatera Utara. Matakuliah ini mengkaji tentang pengertian kepemimpinan dan kepemimpinan pendidikan, kepemimpinan dan manajemen, teori dan gaya kepemimpinan, syarat-syarat dan azas kepemimpinan pendidikan, kepemimpinan di lingkungan pendidikan, dan kepala sekolah sebagai pemimpin institusi pendidikan.

Faktor yang mendorong mahasiswa memilih matakuliah Kepemimpinan Pendidikan ini adalah kewajiban untuk mengikuti perkuliahan karena matakuliah kepemimpinan Pendidikan ini merupakan matakuliah wajib diambil oleh seluruh mahasiswa karena matakuliah ini merupakan matakuliah keprofesian di FITK UIN Sumatera Utara.

Terkait dengan karakteristik peserta didik, dalam hal ini mahasiswa pada umumnya menyukai pembelajaran secara individual, kemudian pembelajaran berkelompok, tugas proyek dan pembelajaran tutorial. Model pembelajaran seperti ini menarik bagi mahasiswa karena cukup variatif di dalam memberikan pengalaman belajar pada mahasiswa.

BAB X

PENUTUP



A. Simpulan

Simpulan yang dapat diambil sesuai dengan temuan penelitian sebagai berikut:

1. Bahan pembelajaran matakuliah Kepemimpinan Pendidikan berbasis transdisipliner dikembangkan mulai dari analisis kebutuhan, desain, ujicoba dan revisi. Dalam hal ini bahan pembelajaran yang dikembangkan memuat konsep sains dan Islam sebagai sebuah integrasi keilmuan.
2. Bahan pembelajaran matakuliah Kepemimpinan Pendidikan berbasis transdisipliner telah divalidasi kelayakannya oleh ahli desain pembelajaran, ahli materi dan praktisi pendidikan dengan skor rata-rata 3,30 kategori layak. Dengan demikian produk bahan pembelajaran yang dikembangkan layak untuk digunakan dalam perkuliahan Kepemimpinan Pendidikan.
3. Bahan pembelajaran matakuliah Kepemimpinan Pendidikan berbasis transdisipliner yang dikembangkan memiliki tingkat kepraktisan dengan skor 3,40 kategori praktis.
4. Bahan pembelajaran matakuliah Kepemimpinan Pendidikan berbasis transdisipliner yang dikembangkan terbukti efektif untuk meningkatkan capaian hasil belajar mahasiswa, dengan skor N-Gain 0,39 kategori keefektifan sedang.

B. Implikasi

Implikasi terkait dengan temuan penelitian pengembangan bahan pembelajaran matakuliah Kepemimpinan Pendidikan berbasis transdisipliner dapat dideskripsikan sebagai berikut:

1. Implikasi Teoretis

Pembelajaran matakuliah Kepemimpinan Pendidikan berbasis transdisipliner ini dikembangkan berbasis riset melalui proses validasi ahli dan uji coba lapangan sehingga layak secara akademik untuk dipergunakan dalam perkuliahan sehingga dapat dijadikan sebagai *knowledge* dalam pengembangan keilmuan.. Hal ini berimplikasi kepada pengampu matakuliah lainnya di lingkungan Universitas Islam Negeri Sumuatera Utara sebagai spirit untuk mendesain pembelajaran secara tepat berdasarkan kaidah-kaidah keilmuan desain pembelajaran.

Selanjutnya proses dan dinamika yang pengembang alami selama mendesain matakuliah ini memberikan pengetahuan dan pengalaman khusus terkait dengan pengembangan pembelajaran yang sesuai dengan kaidah keilmuan desain instruksional yang tepat. Hal ini memberikan implikasi kepada pengembang untuk mengembangkan segenap kemampuan pengetahuan, kualitas dan hasil kerja dengan tujuan untuk memberikan karya terbaik untuk dapat dimanfaatkan dalam perkuliahan.

Pembelajaran matakuliah Kepemimpinan Pendidikan berbasis transdisipliner yang dikembangkan mendefinisikan konsep kemampuan mahasiswa dalam mencapai hasil belajar dari struktur pembelajaran konvensional ke struktur pembelajaran konstruktivisme berbasis kepada pembelajaran yang mengintegrasikan konsep sains dan Islam. Pemanfaatan sumber belajar sebagai desain pembelajaran yang diberikan kepada mahasiswa guna mempermudah proses pembelajaran terutama memfasilitasi mahasiswa untuk memahami materi pembelajaran. Konsekuensi logis dari pemanfaatan sumber belajar yang mengintegrasikan berat sebagai struktur konvensional ke struktur konstruktivisme memberikan implikasi teoretik kepada pengembang lain untuk menggali sumber-sumber pembelajaran lainnya di dalam mendesain pembelajaran. Melalui penggalian sumber-sumber lainnya tersebut maka akan memperkaya khasanah pengetahuan khususnya dalam perkuliahan di perguruan tinggi.

Pembelajaran matakuliah Kepemimpinan Pendidikan berbasis transdisipliner dapat dijadikan sebagai paradigma baru dalam pemerolehan capaian hasil belajar mahasiswa berbasis integrasi keilmuan, dalam hal ini hasil yang diperoleh dari penelitian ini menunjukkan adanya peningkatan capaian hasil belajar mahasiswa. Pernyataan tersebut memberikan penegasan bahwa intgerasi keilmuan merupakan faktor yang menjadi perhatian untuk meningkatkan capaian hasil belajar. Melalui pengintegrasian keilmuan yang tepat dapat meningkatkan partisipasi aktif mahasiswa dalam pembelajaran yang pada gilirannya dapat menggiring keberhasilan dan ketercapaian tujuan

pembelajaran itu sendiri. Dengan demikian implikasi teoretis yang harus dipahami oleh dosen adalah apabila penggunaan pembelajaran dan teknologi yang kurang tepat maka tentu akan berakibat berkurang pula partisipasi aktif mahasiswa dalam pembelajaran.

Konsekuensi logis dari pembelajaran matakuliah Kepemimpinan Pendidikan berbasis transdisipliner sebagai paradigma baru dalam perkuliahan berimplikasi pengembang untuk mendifusikan dan mensosialisasikan pembelajaran ini dan perangkat pembelajarannya berupa buku pedoman dosen, buku pedoman mahasiswa dan buku ajar kepada *stake holder* pendidikan khususnya kepada dosen pengampu matakuliah dalam memahami secara teoretis pembelajaran ini. Melalui kegiatan tersebut ini diharapkan dosen pengampu matakuliah mendapatkan wawasan yang utuh dan komprehensif terkait dengan pembelajaran matakuliah Kepemimpinan Pendidikan berbasis transdisipliner, di samping itu juga diharapkan tumbuh kesadaran pemangku kebijakan di Fakultas untuk melahirkan kebijakan untuk menerapkan pembelajaran ini di dalam perkuliahan..

2. Implikasi Praktis

Bahan pembelajaran matakuliah Kepemimpinan Pendidikan berbasis transdisipliner telah dilakukan pengujian kelayakan dan keefektifan untuk digunakan sehingga dapat dimanfaatkan mahasiswa dalam mengikuti perkuliahan Kepemimpinan Pendidikan. Hal ini memberikan implikasi positif bagi mahasiswa untuk meningkatkan capaian hasil belajarnya karena mahasiswa dapat melaksanakan perkuliahan dan mengakses materi pembelajaran.

Pengembangan bahan pembelajaran matakuliah Kepemimpinan Pendidikan berbasis transdisipliner berimplikasi praktis kepada dosen pengampu matakuliah yakni sebagai pedoman praktis untuk melaksanakan pembelajaran. Untuk memberikan pemahaman terhadap dosen di dalam melaksanakan pembelajaran dengan menggunakan pembelajaran matakuliah Kepemimpinan Pendidikan berbasis transdisipliner maka pengembang melakukan difusi dan sosialisasi dengan melibatkan dosen melalui kegiatan seminar ataiupun lebih khusus melalui kegiatan pelatihan. Melalui aktivitas tersebut diharapkan dosen mendapatkan pengetahuan dan keterampilan yang utuh dan komprehensif terkait dengan pembelajaran matakuliah Kepemimpinan Pendidikan berbasis transdisipliner.

Pembelajaran matakuliah Kepemimpinan Pendidikan berbasis transdisipliner yang dikembangkan menghasilkan perangkat pembelajaran berupa buku pedoman mahasiswa dan buku ajar matakuliah Kepemimpinan

Pendidikan, hal ini memberikan implikasi positif bagi mahasiswa untuk meningkatkan capaian hasil belajarnya karena mahasiswa dapat mengikuti perkuliahan dan mengakses materi pembelajaran melalui buku ajar yang dikembangkan.

Pembelajaran matakuliah Kepemimpinan Pendidikan berbasis transdisipliner adalah pembelajaran yang peneliti kembangkan yang berorientasi dan memiliki karakteristik pembelajaran yang berpusat kepada mahasiswa di dalam mengkonstruksi pengetahuannya melalui proses pembelajaran yang dialaminya terkait dengan materi perkuliahan, maka hal ini berimplikasi dari penguatan aktivitas pembelajaran yang dilakukan mahasiswa di dalam memperoleh ilmu pengetahuan, pembelajaran lebih bermakna karena menekankan kepada pengkonstruksian pengetahuan melalui aktivitas belajar yang dialami mahasiswa.

Pembelajaran matakuliah Kepemimpinan Pendidikan berbasis transdisipliner merupakan konsep desain pembelajaran sebagai suatu sistem memberikan pemahaman dan keterampilan kepada dosen pengampu matakuliah bahwa perkuliahan yang dilakukan bukan hanya sebatas memberikan sejumlah materi tetapi lebih dari itu adalah bagaimana perkuliahan yang dilaksanakan efisien, efektif dan menarik sehingga memberikan dampak terhadap kualitas pembelajaran. Dalam hal ini proses dan dinamika dalam mendesain produk bahan pembelajaran merupakan upaya kreatif dan positif dalam meningkatkan kualitas dan hasil pembelajaran. Hal ini berimplikasi kepada pengampu matakuliah lainnya sebagai spirit untuk mendesain perkuliahannya secara tepat berdasarkan kaidah-kaidah keilmuan desain pembelajaran. Selanjutnya proses dan dinamika yang pengembang alami selama mendesain matakuliah ini memberikan pengetahuan dan pengalaman khusus terkait dengan mengembangkan produk bahan pembelajaran yang sesuai dengan kaidah keilmuan desain instruksional yang benar.

Untuk dapat menghasilkan produk bahan pembelajaran yang sesuai dengan kaidah keilmuan teknologi pendidikan, maka hal ini memberikan implikasi kepada dosen untuk mengembangkan segenap kemampuan pengetahuan, kualitas dan hasil kerja dengan tujuan untuk memberikan karya terbaik untuk dapat dimanfaatkan dalam perkuliahan. Implikasi lainnya adalah mensupport program studi untuk membuat *team work* pengembangan desain pembelajaran matakuliah di lingkungan program studi.

Untuk melahirkan produk bahan pembelajaran yang sesuai dengan kaidah-kaidah kajian keilmuan dalam mendesain pembelajaran yang

membutuhkan pengetahuan terkait keilmuannya, keterlibatan tim ahli, pembiayaan dan waktu yang relatif cukup panjang, maka hal ini memberikan implikasi kepada pengembang (pengampu matakuliah) untuk membuat jejaring *team work* agar upaya untuk mendesain perkuliahannya dapat lebih realistis untuk diwujudkan.

Pembelajaran yang dikembangkan ini telah melalui proses validasi tim ahli, ujicoba lapangan dan uji efektifitas yang sesuai dengan kajian kelimuan desain pembelajaran sehingga produk bahan pembelajaran ini dapat dijadikan "*role model*" dalam mendesain matakuliah lainnya bagi pengampu matakuliah yang memiliki komitmen terhadap peningkatan kualitas perkuliahan.

C. Saran-Saran

Saran yang dapat disampaikan terkait dengan temuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengembangkan produk yang sama pada matakuliah lainnya khususnya dalam mendesain pembelajaran maka disarankan kepada dosen sebagai pengembang lainnya untuk melakukan penyesuaian di dalam desain pembelajaran dengan analisis kebutuhan pembelajaran, karakteristik mahasiswa dan konteks pembelajaran secara tepat.
2. Pihak program studi hendaknya membentuk *expert team* yang bekerja dalam pengembangan matakuliah sekawasan program studi yang ada di lingkungan Fakultas.
3. Pihak Fakultas agar kiranya dapat memberikan stimulus aksesibilitas kepada pengampu matakuliah untuk peningkatan kemampuan mendesain pembelajaran melalui pelatihan dan workshop.
4. Pihak Rektorat hendaknya memberikan stimulus *reward* dan khususnya pembiayaan kepada pengampu matakuliah untuk dapat mendesain perkuliahannya dengan kajian ilmu desain pembelajaran yang tepat sehingga ke depannya akan lahir produk-produk desain pembelajaran yang layak dan efektif.
5. Kepada peneliti lain yang berminat dalam pengembangan pembelajaran pada matakuliah lainnya agar dapat mencermati keterbatasan penelitian ini sehingga dapat mengeliminir keterbatasan penelitian.

DAFTAR BACAAN



- Abu Sinn, Ahmad Ibrahim. (2006) *al-Idarab fi al-Islam*. Tarjemah: Dimyauddin Juwaini. Jakarta: Radja Grafindo Persada.
- Amtu, Onisimus. (2011) *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah*. Bandung: Alfabeta.
- Anwar, Moch. Idochi. (1986) *Sistem Informasi Manajemen Dan Perencanaan Pembangunan Pendidikan*. Bandung: Angkasa.
- Atiqullah. (2012) *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Surabaya: Pena Salsabila.
- Atmosudirjo, (1982) Prajudi. *Dasar-Dasar Ilmu Administrasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Badu, Syamsi Q. dan Djafri, Novianty. (2017) *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Gorontalo: Ideas Publishing.
- Bafadal, Ibrahim. (2014) *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar, Dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Basri, Hasan dan Tatang, S. (2015) *Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Bennis, W. G dan Nanus, B., (1985) *Leaders; The Strategi for TakingChange*, (New York, Harper and Row.
- Bolam R. (1999) *Educational administration, Leadership and Management: Towards a Research Agenda* in Bush, T., Bell,L., Bolam, R.,Glatter, R. and Ribbins, P. (eds) *Educational management: Redefining Theory, Policy And Practice*, London: Paul Chapman.
- Bush, Tony. (2003) *Theories of Educational Leadership and Management, 3rd Edition*, London: SagPublicationson.
- Chirs, Masduki. (2016) *Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Cunningham, Wiliam G. (1982) *Systematic Planning for Educational Change. First Edition*. California: Mayfield Publishing Company, 1982.

- Daft, R.I. (2008) *The Leadership Experience*. USA: Thomson.
- Dalin, P (1998) *School Development Theories and Strategies*. London: Redwood Books.
- Danim, Sudarwan, dan Danim, Yunan. (2010) *Administrasi Sekolah Dan Manajemen Kelas*. Bandung: Pustaka Setia.
- Daryanto, H.M. (2013) *Administrasi dan Manajemen Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dirawat dkk. (1983) *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Duryat, Masduki, (2016) *Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Enoch, Jusuf. (1995) *Dasar-Dasar Perencanaan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Evans, T. dan D. Nation. (1995) *Changing University Teaching*. London: Kogan Page Limited.
- Fattah, Nanang. (2013) *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. (1997) *Organization. Structure, Process, Behaviour*. Dallas: Business Publications Inc.
- Gibson, James L., Donnelly, J.H. dan Ivancevich, J.M. (1996) *Manajemen*. Alih bahasa: Zuhad Ichyudin.
- Hamalik, Oemar. (1991) *Perencanaan Dan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Mandar Maju.
- Hamalik, Oemar. (2008) *Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Haris, Abd. (2013) *Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya: Government of Indonesia (GoI) and Islamic Development Bank (IDB).
- Hasibuan, Malayu S.P. (2005) *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasselbein, Frances. (1996) *The Leader of The Future*. Jakarta: Elex Media Kompetindo.
- Hawwa, Said. (2003) *Ar-Rasul Sallallahu 'Alaihi Wasallam*, Jakarta: Gema Insani Press.

- Hermiono, Agustinus. (2016) *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Hersey, P. dan Blanchard, KH. (1988) *Management of Organizational Behaviour*. New Jersey: Prentice Hall.
- Hidayat, Ara. dan Machali, Imam. (2012) *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Kaukaba,.
- Idris, Jamaluddin. (2013) *Manajerial dan Manajemen*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Imron, Ali. (2016) *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Isjoni, (2007) *Manajemen Kepemimpinan Dalam Pendidikan*, Bandung: Sinar Baru Algensindo.
- Istikomah dan Haryanto, Budi.(2020) *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Sidoarjo: Umsida Press.
- Istiningsih. (2018) *Kepemimpinan Pendidikan*, Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga.
- Jahari, Jaja dan Rusdiana. (2020) *Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Yayasan Darul Hikam.
- Johnson, R.A. (1983) *The Theory and Management of System*. Tokyo: McGraw Hill Kogakusha.
- Kamars, Dachnel. (2005) *Administrasi Pendidikan Teori dan Praktek*. Padang: Universitas Putra Indonesia, Press.
- Kartono, Kartini. (2008) *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Kauffman, Roger A. (1972) *Educational System Planning*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Koontz H. dan O. Donnell, C. (1986) *Principles of Management: An-Analysis of Managerial Function*. New York: McGraw Hill Book Company.
- Kouzes, J.M. dan Barry Z. Posner. (1993) *Credibility*. San Eransisco: Jose Bass, Inc Publisher.
- Lashway Larry. "The Strategies of a Leader". <http://eric.uoregon.edu/publications/digest.105.html>.1996.

- Lewis, Philip V. (1988) *Organizational Communication: The Essence of Effective Management*. New York: John Willey and Son.
- Lipham, James M. (1994) *The Principalship: Foundations and Functions*. London: Harper and Row.
- Locke, Edwin. A. (1997) *Esensi Kepemimpinan*. Terjemahan Aris Ananda. Jakarta: Spektrum.
- Majid, Abdul. (2005) *Perencanaan Pembelajaran, Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2005.
- Manullang. (1985) *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Manz, Charles C dan Sims Jr, Henry P. (2001) *The Super Leadership*. San Fransisco: Jossey Bas Publisher.
- Martayo, Susilo. (1980) *Manajemen Sumber Daya Manusi*. (Yogyakarta: BPPFE.
- Monahan, W.G. dan H.R. Hengst. (1985) *Contemporary Educational Administration*. New York: Macmillan Publishing Inc.
- Monahan, W.G. (1975) *Theory Dimensions of Educational Administration*, New York: Macmillan Publishing, Inc.
- Morphet, Theodore L. dkk. (1982) *Educational Organization Administration*. New Jersey: Prestice Hall Cliffs Inc.
- Moundy, R. Wayne, dan Premeux, Shane R. (1995) *Management, Concept, Practice and Skill*. New York: Prentice Hall Inc.
- Mulyasa, E. (2003) *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi Dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mulyono. (2008) *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Musfah, Jejen (2015) *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Kencana.
- Mustari, Mohammad. (2014) *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada. .
- Mutohar, Prim Masrokan. (2013) *Manajemen Mutu Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media. .
- Nanus, Burt and Stephen M. Dobbs. (1999) *Leaders Who Make a Difference*. San Francisco: Jossey Bass Publishers.

- Nasihin, S., dan Sururi. (2009) *Manajemen Peserta Didik*. Dalam *Manajemen Pendidikan*. Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. Bandung: Alfabeta. 2009.
- Nawawi, Hadari dan Martini Nawawi. *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: UGM Press.
- Novak, John M. (2003) *Inviting Educational Leadership*. London: Person Education.
- Overton, Rodney. (2002) *Leadership Made Simple*. Singapura: Wharton Books, Pte. Ltd. .
- Owens, Robert G. (1995) *Organizational Behaviour in Education*. Boston: Allyn and Bacon.
- Pidarta, Made. (1988) *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Purwanto, Djoko. (2006) *Komunikasi Bisnis*, Jakarta: Erlangga..
- Qomar, Mujamil. (2007) *Manajemen Pendidikan Islam/* Jakarta: Erlangga.
- Rahman, Taufiq. (1999) *Moralitas Pemimpin dalam Perspektif Al-Qur'an*. Bandung: Pustaka Setia.
- Reeser, Clyton. (1973) *Management Function and Modern Concepts*. Illionis: Scoot Foresman and Company.
- Rivai, Veithzal. (2003) *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: RadjaGrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A. (2009) *Organizational Behaviour*. 13th Edition. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Robbins, Stephen P. (1982) *Administrative Process. Second Edition*. New Delhi: Prantive Hall of India Private Limited. .
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. (1996) *Management*. New Jersey: Prentice Hall. Inc. 1996.
- Robbins, Stephen P. (1991) *Management*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Roe, W.H. dan T. Drake. (1980) *The Principalsbip*. New York: Macmillan Publishing.
- Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasi* Purwokerto: STAIN Press, 2010.

- Rohmat, (2010) *Kepemimpinan Pendidikan Strategi Menuju Sekolah Efektif*, Yogyakarta: Cahaya Ilmu.
- Rosmiaty, Taty., Suryana, Asep dan Aedi, Nur.(2009) *Bahan Ajar Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia.
- Sagala, Syaiful. (2005) *Manajemen Berbasis Sekolah, dan Masyarakat Strategi Memenangkan Persaingan Mutu*. Jakarta, Nimas Multima.
- Sagala, Syaiful. (2007) *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sakdiah. (2016) *Karakteristik Kepemimpinan dalam Islam, Kajian Historis Filosofis Sifat-sifat Rasulullah*, Al-Bayan, Vol. 22 No. 33 Januari-Juni.
- Samsu. (2014) *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jambi: Pusaka.
- Sanjaya, Wina. (2013) *Perencanaan Dan Desain Sistem Pembelajaran*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group. 2013.
- Seaton, A. *Reforming The Hidden Curriculum; The Key Abilities Model and Four Curriculum Forms, in Curriculum Perspectives*, 2002.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Gunung Agung, 1985.
- Siagian, Sondang P. *Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta; Bumi Aksara, 1994.
- Siagian, Sondang. P.(2003) *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siahaan, Amiruddin. (2018) *Kepemimpinan Pendidikan. Aplikasi Kepemimpinan Efektif, Strategis dan Berkelanjutan*. Medan: Widya Puspita.
- Sidiq, Umar dan Khoirussalim, (2021) *Kepemimpinan Pendidikan*, Ponorogo: Nata Karya.
- Soemanto, dan Soetopo, Hendyat. *Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional, 1982.
- Steller, Arthur W. (1983) *Curriculum Planning*. Virginia: ASCD.
- Stoner, James AF. dan Freeman, Edward R. (1992) *Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Stoner, James AF. (2006) *Manajemen*, Jakarta: Erlangga.

- Stronge, James H., dkk. (2008) *Qualities of Effective Principals*. Alexandria: ASCD.
- Sulistiyorini. (2012) *Esensi Manajemen Pendidikan Islam; Pengelolaan Lembaga Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Istana Agency.
- Susanto, Ratnawati. (2017) *Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Universitas Esa Unggul.
- Susmaini dan Rivai, Muhammad. (2007) *Teori Manajemen Menuju Efektivitas Pengelolaan Organisasi*. Bandung: Cita Pustaka Media.
- Sutikno, M. Sobry. (2012) *Manajemen Pendidikan. Langkah Praktis Mewujudkan Lembaga Pendidikan Yang Unggul. Tinjauan Umum dan Islami*. Lombok: Holistica.
- Sutisna, Oteng. (1989) *Administrasi Pendidikan Dasar Teoretis Untuk Praktek Profesional*. Bandung: Angkasa.
- Syafaruddin dan Nasution, Irwan. (2005) *Manajemen Pembelajaran*. Jakarta: Quantum Teaching.
- Syafaruddin. (2010) *Kepemimpinan Pendidikan. Akuntabilitas Pimpinan Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah*. Ciputat: Quantum Teaching.
- Syafaruddin. (2019) *Kepemimpinan Pendidikan: Akuntabilitas Pimpinan Pendidikan pada Era Otonomi Daerah*. Depok: Rajawali Pers.
- Syahrin, dkk. (2018) *Wahdatul 'Ulum Paradigma Pengembangan Keilmuan dan Karakter Lulusan UIN Sumatera Utara*. Medan: Perdana Publishing.
- Taufiq, Ali Muhammad. (2004) *Praktik Manajemen Berbasis Al-Qur'an*, Jakarta: Gema Insani Press.
- Terry, George R. (1978) *The Principles of Management*. Illionis: Richard D. Irwin, Inc.
- Tim Dosen (2015) *Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Timple, A. Dale. (2000) *Memimpin Manusia*, Jakarta: Gramedia.
- Turney, C., dkk. (1992) *The School Manager*. Australia: Allen and Unwen.

- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.
Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional.
- Usman, Husaini. (2014) *Manajemen: Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*.
Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahab, Abdu Azis. (2008) *Anatomi Organisasi Dan Kepemimpinan Pendidikan. Telaah Terhadap Organisasi Dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah. Tinjauan Teoritik dan Permasalahan*. Jakarta: Rajawali Pers, 2002.
- Wahyudi, (2009) *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajar (Learning Organization)*, Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajagrafindo Persada. 2007.
- Wijaya, Candra dan Manurung, Ojak. (2021) *Produktivitas Kerja*. Jakarta: Kencana.
- Winardi.(1990) *Azas-Azas Manajemen*. Bandung: Mandar Madju.
- Winarto, P. (2005) *The Leadership Wisdom: Inspirasi Untuk Meningkatkan Potensi Kepemimpinan Anda*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Wirawan. (2013) *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Prilaku Organisasi*. Jakarta: Rajagrafindo.
- Zarkasyi, Abdullah Syukri. (2011) *Bekal Pemimpin*, Gontor: Trimurti Press.

RIWAYAT PENULIS



MUHAMMAD RIFA'I lahir di Medan 04 Mei 1970 dari pasangan yang bernama Jamaluddin Hawi dan Ibu Aminah. Anak ketiga dari sepuluh bersaudara. Menikah dengan Susmaini, M.Pd pada tahun 1996 dan dikarunia tiga orang anak, Annisa Rizqia Ramadhani lahir 1997, Bambang Gunawan lahir 1998 dan Rifqy Ikhsanul Akmal lahir 1999.

Menempuh pendidikan SD tamat tahun 1983, melanjutkan ke MTs Al-Ittihadiyah Al-Masruriyah Medan tamat tahun 1986, kemudian menyelesaikan PGAN Medan tamat tahun 1989. Pendidikan Strata satu diselesaikan pada tahun 1995 pada Jurusan Pendidikan Agama Islam IAIN Sumatera Utara Medan. Magister Pendidikan dari Universitas Negeri Medan dengan program studi Administrasi Pendidikan pada tahun 2006. Doktor (S3) Program Studi Manajemen Pendidikan Pasca Sarjana Universitas Negeri Medan lulus tahun 2018.

Riwayat pekerjaan pada tahun 1994 - 1998 sebagai kepala Personalia di PT. Jaya Baru Pertama Iron Steel Medan, pada tahun 1998 - 2000 menjabat sebagai Manager di PT. Jaya Baru Pertama Iron Steel Belawan Medan. Kemudian pada tahun 2001 mendirikan Perusahaan di bidang Penerbit dan Percetakan dengan Nama CV. Widya Puspita, tahun 2005 – 2014 menjadi Dosen tidak Tetap di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN SU Medan dan sejak tahun 2014 hingga Saat ini bertugas sebagai Dosen tetap pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara mengampuh mata kuliah Manajemen Pendidikan.

Kegiatan organisasi profesi dan sosial yang diikuti diantaranya Pengurus Daerah Ikatan Sarjana Pendidikan (ISMAPI) Provinsi Sumatera Utara Tahun 2014-2018, Pengurus Pusat Ikatan Anggar Seluruh Indonesia (IKASI) Tahun 2015-2019 Pengurus Daerah Himpunan Sarjana Pendidikan Agama Islam (HSPAI) Priode 2014-2019. Pengurus Daerah Ikatan Anggar Seluruh Indonesia (IKASI) Provinsi Sumatera Utara 2014-2018, Pengurus

Daerah Al-Ittihadiyah Provinsi Sumatera Utara 2015-2019, Wakil Ketua Palang Merah Indonesia kota Medan Tahun 2015-2019, Pengurus Alumni UIN Sumatera Utara Medan 2017-2021, Pengurus Provinsi Taekwondo Indonesia Sumatera Utara 2017-2021, Dewan Pakar Ikatan Barisan Muda Al-Ittihadiyah Provinsi Sumatera Utara 2017-2022. Pengurus Pusat Perkumpulan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (PPMPI) Indonesia Tahun 2017-2022, Pengurus DPW Ikatan Persaudaraan Haji Indonesia Tahun 2018-2023. Pengurus Pusat Perkumpulan Manajer Pendidikan (PERMA PENDIS) Indonesia Tahun 2019-2023.

Beberapa artikel yang dipublikasikan melalui jurnal antara lain Keterpakaian Lulusan Perguruan Tinggi Bagi Stakeholders (Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia, Vol.4, No. 1, 2012), Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan (Study kualitatif di SMK BM Swasta Sinar Husni) Prosiding Seminar Nasional 29-31 Juli 2016, ISBN: 978-602-74913-0-4, Aplikasi Teori Abraham Maslow dalam pengembangan Organisasi Kerja Di CV. Widya Puspita Medan (Hijri Jurnal Manajemen Kependidikan dan Keislaman) Vol.5 No.1, Januari-Juni 2016, ISSN 1979-8075, Pengelolaan Terhadap Perubahan dan Perkembangan Organisasi, (Hijri Jurnal Manajemen Kependidikan dan Keislaman) Vol.6 No.1, Januari-Juni 2017, ISSN 1979-8075, The Effect of Organizational Culture on Working Diciplines of Madrasah Ibtidaiyah Head Master in Deli Serdang (Proceeding of the 2nd Annual International Seminar on Transformative Education and Educational Leadership: AISTEEL,2017) doi; 10.2991/aisteel-17.2017.9, The Effect Of Task Commitment On The Work Discipline Of The Principals Of Madrasah Ibtidaiyah in deli serdangRegency Indonesia, journal IJLRES, DOI: 10.30575/2017/IJLRES-2018010402 Vol. 2, No. 1, 2018, dan Pengembangan Budaya Sekolah Berorientasi Budaya Mutu (Proceeding of the 1st Annual Conference on Islamic Educational Management: ACIEM, 2018). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru di SD Negeri 060794 Kecamatan Medan Area, (Hijri Jurnal Manajemen Kependidikan dan Keislaman) Vol. 7 No.1, Januari-Juni 2018, ISSN 1979-8075. Seterategi Pemimpin Dalam Pengelolaan Organisasi, (Benchmarking Jurnal Manajemen Pendidikan Islam) Vol. 3 No.1, Januari-Juni 2019, ISSN 2615-1499. Madrasah Head Management In Creating Teacher Professionality In Madrasah Aliyah Negeri in Indonesia, (Palarch Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology Vol. 17, No. 7 2020, Lisik: Lima Pilar Kebijakan Internal Kepala RA Al Hijrah Badrul Ulum dalam Menciptakan Iklim Belajar Kondusif, (Jurnal Obsesi) Vol. 5 No. 2 Desember 2021. Pengaruh Minat Belajar dan

Perhatian Orang Tua Terhadap Prestasi Belajar Siswa pada Mata Pelajaran Agama Islam, (Jurnal Basicedu) Vol. 6, No. 1 Tahun 2022.

Karya ilmiah berupa buku yang pernah dipublikasi antara lain Teori Manajemen menuju efektifitas pengelolaan organisasi (Citapustaka Media Bandung, 2007); Manajemen Organisasi (Cita Pustaka Media Perintis Bandung, 2013), Organisasi Manajemen (editor) Raja Grafindo Persada 2016, Pengantar Kewirausahaan Rekayasa Akademik Melahirkan Entreprrenership (editor) citapustaka Bandung 2016, dan Dasar-Dasar Manajemen: Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien Perdana Publishing, 2016, Inovasi Pendidikan; melejitkan potensi teknologi dan inovasi pendidikan (editor), Widya Puspita Medan 2017, Konsep-konsep Keguruan dalam Pendidikan Islam (editor), LPPPI, 2017, Pendidikan Kewarganegaraan; Mewujudkan Masyarakat Madani (editor), Widya Puspita Medan, 2018, Manajemen Peserta Didik; Pengelolaan Peserta Didik Untuk Efektivitas Pembelajaran, Widya Puspita Medan, 2018, Etika Manajemen; Perspektif Islam, LPPPI, 2018. Manajemen Bisnis, Pusdikra Mitra Jaya, 2020. Pengambilan Keputusan, Kencana, 2020.



RUSYDI ANANDA, Lahir di Tanjung Pura Langkat, dengan Ayah yang bernama H. Thaharuddin AG (alm) dan Ibu Hj. Rosdiani. Anak pertama dari 6 bersaudara. Menempuh pendidikan SD di Medan tamat tahun 1984, melanjutkan ke SMP di Medan tamat tahun 1987, kemudian menyelesaikan SMU di Medan tamat pada tahun 1990. Melanjutkan pendidikan strata 1 (S.1) di IAIN SU jurusan Tadris Matematika yang

diselesaikan pada tahun 1995. Meraih gelar Magister Pendidikan dari Universitas Negeri Medan dengan konsentrasi studi Teknologi Pendidikan pada tahun 2005. Doktor Pendidikan dari Universitas Negeri Jakarta program studi Teknologi Pendidikan.

Menikah dengan Tien Rafida, yang berprofesi sebagai PNS/Dosen di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara. Saat ini dikarunia Allah SWT 3 (tiga) orang anak, yaitu: Annisa Arfitha, Salsabila Hadiyanti dan Faturrahman.

Pengalaman kerja dimulai sebagai tenaga administrasi di PT. Marhamah Medan pada tahun 1995-1996. Guru matematika di SMP Perguruan Bandung tahun 1996-1997. Guru Matematika di SMA UISU Medan Tahun 1997-1999. Sejak tahun 2000 sampai sekarang bekerja sebagai PNS/Dosen di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara. Sejak tahun 2006 – 2008 bertugas di pusat penelitian UIN Sumatera Utara dan tahun 2008 – 2011 dipercaya sebagai ketua program studi Pendidikan Matematika UIN Sumatera Utara. Sejak Tahun 2017 sebagai sekretaris program magister PAI FITK UIN SU.

Aktivitas lainnya yang digeluti adalah sebagai trainer di Widya Pustpita tahun 2003 – 2009, trainer pada kegiatan yang dikelola DBE2 USAID tahun 2006 – 2010, dan trainer di AUSAID sejak tahun 2014 - 2015.

Karya berupa buku yang sudah diterbitkan adalah Evaluasi Pembelajaran (2014), Penelitian Tindakan Kelas (2015), Pengantar Kewirausahaan, Rekayasa Akademik Melahirkan Entrepeneurship (2016), Evaluasi Program Pendidikan (2017), Inovasi Pendidikan, Melejitkan Potensi Teknologi dan Inovasi Pendidikan (2017), Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan (2017), Statistik Pendidikan (2018), Profesi Pendidik dan Kependidikan (2018), Pembelajaran Terpadu (2018), Perencanaan Pembelajaran (2019), Profesi Keguruan, Perspektif Sains dan Islam (2019), Penelitian Tindakan Kelas (2020), Variabel Belajar, Kompilasi Konsep, (2020)

Fitri Hayati, Lahir di Medan. Menempuh pendidikan SD di MIN 1 Medan tamat tahun 1996, melanjutkan ke SMP Pertiwi Medan tamat tahun 1999, kemudian menyelesaikan SMU Negari 3 Medan tamat pada tahun 2002. Melanjutkan pendidikan strata 1 (S.1) di Universitas Brawijaya Malang Jurusan akuntansi yang diselesaikan pada tahun 2007. Meraih gelar Master of Arts dari Institut Agama Islam Sumatera Utara dalam Program Studi Ekonomi Islam pada tahun 2011.

Menikah dengan Alfadh Firmansyah Siagian tahun 2008 dan dikarunia Allah SWT 4 (empat) orang anak, yaitu: Alfadh Ibrahim Muhammad Siagian, Alfadh Yusuf Muhammad Siagian, Alfadh Isa Muhammad Siagian dan Aisyah Shofuro Alfadh Siagian.

Pengalaman kerja dimulai sebagai Accounting di CV Albarokah Parfum tahun 2008-2009. PNS pada Balai Diklat Keagamaan Medan 2009-2013. Sejak Juli 2013 sampai sekarang bertugas menjadi PNS di Universitas Negeri Sumatera Utara. Aktivitas lainnya yang digeluti adalah sebagai Owner CV Alfadh Albarokah yang bergerak dalam bidang penjualan parfum grosir dan refill.

Karya berupa buku yang sudah diterbitkan adalah Pengantar Kewirausahaan, Rekayasa Akademik Melahirkan Entrepreneurship (2016), Evaluasi Program Pendidikan (2017), Inovasi Pendidikan, Melejitkan Potensi Teknologi dan Inovasi Pendidikan (2017), Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan (2017), Statistik Pendidikan (2018), Profesi Pendidik dan Kependidikan (2018), Pembelajaran Terpadu (2018), Perencanaan Pembelajaran (2019), Desain Pembelajaran (2019), Profesi Keguruan, Perspektif Sains dan Islam (2019), Penelitian Tindakan Kelas (2020), Variabel Belajar, Kompilasi Konsep (2020) Pendidikan Karakter Implementasi Wahdatul Ulum Dalam Pembelajaran (2021).

RIWAYAT EDITOR



Amiruddin, Lahir di Muara Tiga 14 Agustus 1982, dengan Ayah yang bernama Amaran Hasibuan (Alm) dan Ibu Mahyuni Br Sarumpaet. Anak kelima dari 6 bersaudara. Menempuh pendidikan SD di Sukaramai (Riau) tamat tahun 1997, melanjutkan ke Pondok Pesantren Darussalam di Saran Kabun (Riau) tamat tahun 2001, kemudian menyelesaikan MAS Aliyah PP. Darusslam di Saran Kabun (Riau) pada tahun 2004. Melanjutkan

pendidikan strata 1 (S.1) di IAIN SU jurusan Pendidikan Agama Islam yang diselesaikan pada tahun 2008. Meraih gelar Magister Pendidikan dari Universitas Negeri Medan Program Studi Administrasi Pendidikan pada tahun 2012. Doktor Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Medan pada Program Studi Manajemen Pendidikan.

Menikah dengan Putri Khairani Lubis, M.Pd yang berprofesi sebagai Guru di MTs Swasta Al-Musulimin. Saat ini dikarunia Allah SWT 4 (Tiga) orang anak, yaitu: Azayla Zafirah Amanda Hasibuan dan Kanzia Amira Putri Hasibuan, Rafizan Khairan Hasibuan dan Rasyad Amir Hasibuan.

Adapun karier pernah penulis jabat sebagai Ketua LPMKE UNU-SU 2016-2017. sebagai tenaga pengajar di di SMP Negeri 4 Percut Sei Tuan tahun 2008-2012. Dosen Luar Biasa di UIN-SU Medan Tahun 2012-sekarang. Dosen UNU-SU 2015-2018. Dosen Universitas Dharmawangsa 2019-Sekarang. Dosen AL-Muslim Bireuen, Aceh 2020-Sekarang. Tahun 2022- Sekarang sebagai Dosen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Prodi Manajemen Pendidikan Tinggi.

Adapun organisasi/karier yang penulis ikut, sebagai anggota PUSDIKRA, LPPPI dan Pengelola Jurnal PUSDIKRA 2013-sekarang, Pengelola Jurnal JURDIKTI di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara, sebagai anggota HISPAL tahun 2014-sekarang. Aktivitas lainnya yang digeluti adalah sebagai trainer TOT Pelatihan MBS oleh USAID UIN_SU tahun 2014-2017.

Karya berupa buku yang sudah diterbitkan adalah Peningkatan Kontribusi Manajemen Pendidikan (2015) Terbitan Perdana Publishing Medan; Organisasi Manajemen (2016) Terbitan Rajagrafindo Persada Jakarta; Inovasi Pendidikan, *Melejitkan Potensi Teknologi dan Inovasi Pendidikan* (2017) Terbitan Widya Puspita Medan. Antologi pendekatan sistem dalam pendidikan (2021), Pendidikan karakter (implementasi wahdatul ulum dalam pembelajaran). (2021), Perencanaan pembelajaran. (2019).

Motto: “*Mulailah Dengan Kemauan Yang Tinggi*”



MUHAMMAD RIZKI SYAHPUTRA lahir di

Klambir Lima 08 Januari 1995 dua bersaudara putra pertama dari Bapak Muliyono dan Ibu Nurasih. Menyelesaikan Sekolah Dasar di SD Negeri 104188 Medan Krio pada tahun 2007. Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 (MTsN) Medan pada tahun 2010, Madrasah Aliyah Negeri 1 (MAN) Medan pada tahun 2013. Melanjutkan Pendidikan Strata satu (S.1) di Prodi Manajemen Pendidikan Islam pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan diselesaikan pada tahun 2017, pada tahun yang sama melanjutkan Pendidikan Strata dua (S.2) di Prodi Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan tamat dengan IPK 4,00 predikat *Cum Laude* sebagai wisudawan terbaik Universitas Negeri Medan pada tahun 2019. Pada tahun 2020 melanjutkan Pendidikan Strata tiga (S.3) Program Doktor Manajemen Pendidikan Islam pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan.

Semasa Mahasiswa pernah aktif didalam organisasi ekstra dan intra kampus diantaranya adalah di Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Komisariat Tarbiyah UIN SU Medan dan telah mengikuti *Basic Training* di HMI Cabang Medan, dan Departemen Partisipasi Pembangunan Daerah HMI Cabang Medan Periode 2017-2018, Ikatan Mahasiswa Manajemen /Administrasi Pendidikan/Manajemen Pendidikan Islam Seluruh Indonesia (IMMAPSI) Tahun 2017, Pengurus Bidang Pendidikan Pelatihan dan Kewirausahaan Himpunan Mahasiswa Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (HMJ MPI FITK UIN SU) Periode 2014-2015, Ketua Bidang Pembinaan Anggota dan Kewirausahaan Himpunan Mahasiswa Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (HMJ MPI FITK UIN SU) Periode 2015-2016, Sebagai Ketua Umum Himpunan Mahasiswa Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (HMJ MPI FITK UIN SU) Periode 2016-2017 dan Membentuk Study Club KAIZEN Prodi Manajemen Pendidikan Islam tahun 2016. Pengurus Dewan Pimpinan Wilayah Perkumpulan Manajer Pendidikan Islam (PERMA PENDIS) Sumatera Utara Periode 2019-2023. Pengurus Besar Ikatan Alumni MAN 1 Medan (PB IKAMAN) Periode 2021-2025. Pengurus Majelis Daerah Korps Alumni HMI (MD KAHMI) Kab. Deli Serdang Periode 2021-2026.

Beberapa artikel yang dipublikasikan melalui jurnal antara lain Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional dengan Komitmen Kerja Guru di MAN 3 Medan (Jurnal Tadbir, Vol.3, No.2, Juli-Desember 2017), ISSN 2460-3678, Pembiayaan Pendidikan MTs Islamiyah YPI Batang Kuis Kab Deli

Serdang (Jurnal Educandum Program Doktor Manajemen Pendidikan PPs UNIMED Vol. 11, No. 2, Desember 2018), ISSN 2086-3942, *Analysis of Implementing Academic Supervision in State Junior High School 1 Hamparan Perak, Deli Serdang, (Prosiding Multi-Disciplinary International Conference University of Asahan, 2019)*. ISBN 978-623-91170-1-6, Budaya Sekolah dalam Penguatan Pendidikan Karakter Di Era Revolusi Industri 4.0 (Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Dasar Program Pascasarjana UNIMED, 2019), *Analysis of The Needs of Junior High School Teachers in The Kecamatan Hamparan Perak, Deli Serdang, (The 3rd Annual Conference of Engineering and Implementation on Vocational Education, 2019)*.

KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN

(Bahan Ajar Berbasis Riset Pengembangan)

Kepemimpinan adalah fenomena universal dan unik. siapa pun menunjukkan perilaku kepemimpinan ketika mereka mempengaruhi orang lain. bahkan dalam hal kemampuan pribadi, manusia memiliki kemampuan atau potensi untuk menjadi pengendali, yang pada hakekatnya membantu seseorang untuk dapat memimpin dirinya sendiri. karena kepemimpinan adalah fenomena yang kompleks atau seni sulit untuk membuat pernyataan komprehensif tentang karakteristiknya. Kepemimpinan pendidikan memberikan perkembangan Terkait dalam lingkungan sekolah dan organisasi pendidikan. kepemimpinan kepala sekolah hendaknya mempunyai “tangan dingin” yang bisa membawa kemajuan sekolah baik dari sisi akademik maupun non-akademik. oleh kaarena itu, dalam buku ini penulis dengan bangga menyajikan berbagai aspek yang berkaitan erat dengan manajemen pendidikan, antara lain: Kepemimpinan Pendidikan Ini Meliputi: BAB I Tentang Hakikat Kepemimpinan Pendidikan; BAB II Tentang Kepemimpinan Dan Manajemen; BAB III Tentang Teori, Gaya Dan Sifat Kepemimpinan; BAB IV Tentang Syarat, Karakteristik Dan Keterampilan Kepemimpinan Pendidikan; BAB V Kepemimpinan di Institusi Pendidikan; BAB VI Tentang Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Institusi Pendidikan; BAB VII Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam; Dan BAB VIII tentang Pengembangan Bahan Pembelajaran.

Cv. Pusdikra Mitra Jaya
Jl. William Iskandar No.2-K/22 Medan
Email. cvpusdikramitrajaya@gmail.com

