

**KEPEMIMPINAN PERSPEKTIF KI HAJAR DEWANTARA DAN
IMPLIKASINYA PADA PRAKTIK KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN
DI SMA TAMAN MADYA 1 JAKARTA PUSAT**

TESIS

**Diajukan kepada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam
sebagai salah satu persyaratan menyelesaikan studi Strata Dua
untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)**



Oleh:

**BAGUS PRASETYO HERU HERLANGGA
NIM: 222520008**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
KONSENTRASI MANAJEMEN PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH ISLAM
PASCASARJANA UNIVERSITAS PTIQ JAKARTA
2025 M. / 1447 H.**

ABSTRAK

Bagus Prasetyo Heru H (222520008), Kepemimpinan Perspektif Ki Hajar Dewantara Dan Implikasinya Pada Praktik Kepemimpinan Pendidikan Di SMA Taman Madya 1 Jakarta Pusat.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan langkah-langkah penerapan kepemimpinan perspektif Ki Hajar Dewantara dalam praktik kepemimpinan pendidikan, menganalisis strategi penerapan kepemimpinan perspektif Ki Hajar Dewantara dalam pembelajaran di kelas, serta menganalisis dan menemukan kontribusi kepemimpinan perspektif Ki Hajar Dewantara dalam peningkatan mutu pendidikan di SMA Taman Madya 1 Jakarta. Metode dalam penelitian ini menggunakan metode survei dengan Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumen. Adapun hasil penelitiannya adalah bahwa penerapan kepemimpinan pendidikan dari perspektif Ki Hajar Dewantara di SMA Taman Madya 1 Jakarta dilakukan melalui berbagai program yang terencana dengan baik. Program-program ini mencakup perencanaan pendidikan, internalisasi nilai-nilai ketamansiswaan, penerapan Trilogi Kepemimpinan dalam aktivitas di sekolah, serta strategi untuk menaikkan pembelajaran di ruang kelas. Kepala sekolah bersama para pamong secara sadar menjadikan Trilogi Kepemimpinan sebagai dasar filosofi dan praktik kepemimpinan sehari-hari. Hasil dari penerapan tersebut ialah, SMA Taman Madya 1 berhasil mempertahankan akreditasi A, meningkatkan jumlah siswa, serta menghasilkan beragam prestasi baik akademik maupun non-akademik yang memperkuat kepercayaan masyarakat. Beberapa aspek yang masih perlu diperbaiki. Pertama, keteladanan dalam konteks *Ing Ngarsa Sung Tuladha* yang ditunjukkan oleh kepala sekolah belum sepenuhnya optimal, Kedua, penerapan *Ing Madya Mangun Karsa* masih kurang konsisten, Ketiga, dalam konteks *Tut Wuri Handayani*, kepala sekolah nampak membatasi ruang kreativitas dan inisiatif siswa,.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Ki Hajar Dewantara, Kepemimpinan Kepala Sekolah,

ABSTRACT

Bagus Prasetyo Heru H (222520008), Ki Hajar Dewantara's Perspective Leadership and Its Implications on Educational Leadership Practices at SMA Taman Madya 1 Central Jakarta.

This study aims to describe the steps of implementing Ki Hajar Dewantara's perspective leadership in educational leadership practices, analyze the strategy of implementing Ki Hajar Dewantara's perspective leadership in classroom learning, and analyze and find the contribution of Ki Hajar Dewantara's perspective leadership in improving the quality of education at SMA Taman Madya 1 Jakarta. The method in this study uses a survey method with data collection techniques through interviews, observations, and document studies. The results of the study are that the implementation of educational leadership from the perspective of Ki Hajar Dewantara at SMA Taman Madya 1 Jakarta is carried out through various well-planned programs. These programs include educational planning, internalization of student values, implementation of the Leadership Trilogy in school activities, and strategies to improve learning in the classroom. The principal and the tutors consciously make the Leadership Trilogy the basis of philosophy and daily leadership practice. The results of this implementation are, SMA Taman Madya 1 has succeeded in maintaining A accreditation, increasing the number of students, and producing various academic and non-academic achievements that strengthen public trust. Several aspects still need to be improved. First, the role model in the context of Ing Ngarsa Sung Tuladha shown by the principal is not yet fully optimal. Second, the implementation of Ing Madya Mangun Karsa is still inconsistent. Third, in the context of Tut Wuri Handayani, the principal appears to limit the space for students' creativity and initiative.

Keywords: Leadership, Ki Hajar Dewantara, Principal Leadership,

ملخص

باغوس براسيتيو هيرو هـ (222520008) القيادة المنظورية للمعلمة هاجر ديوانتارا وأثارها على ممارسات القيادة التربوية في مدرسة إس إم إيه تامان ماديا 1 بوسط جاكرتا. تهدف هذه الدراسة إلى وصف خطوات تطبيق القيادة المنظورية لكي هاجر ديوانتارا في ممارسات القيادة التعليمية وتحليل استراتيجيات تطبيق القيادة المنظورية لكي هاجر ديوانتارا في التعلم الصفي وتحليل وإيجاد مساهمة القيادة المنظورية لكي هاجر ديوانتارا في تحسين جودة التعليم في مدرسة إس إم إيه تامان ماديا 1 جاكرتا. تستخدم الطريقة المستخدمة في هذه الدراسة أسلوب المسح مع تقنيات جمع البيانات من خلال المقابلات والملاحظات ودراسات الوثائق. تتمثل نتائج الدراسة في أن تطبيق القيادة التعليمية من منظور كي هاجر ديوانتارا في مدرسة إس إم إيه تامان ماديا 1 جاكرتا يتم من خلال برامج مختلفة مخططة جيدًا. تشمل هذه البرامج التخطيط التعليمي واستيعاب قيم الطلاب وتنفيذ ثلاثية القيادة في الأنشطة المدرسية واستراتيجيات تحسين التعلم في الفصل الدراسي. يجعل المدير والمعلمون بوعي من ثلاثية القيادة أساسًا للفلسفة وممارسة القيادة اليومية. نتيجةً لهذا التطبيق نجحت مدرسة تامان ماديا 1 في الحفاظ على الاعتماد وزيادة عدد الطلاب وتحقيق إنجازات أكاديمية وغير أكاديمية متنوعة تُعزز ثقة الجمهور. إلا أن جوانب عديدة لا تزال بحاجة إلى تحسين. أولاً لم يُحقق نموذج القيادة الذي اتبعه المدير في سياق مدرسة إنغ نغارسا سونغ تولادها المستوى الأمثل بعد. ثانيًا لا يزال تطبيق مدرسة إنغ ماديا مانغون كارسا غير متسق. ثالثًا في سياق مدرسة توت ووري هانداياني يبدو أن المدير يُقيد مساحة إبداع الطلاب ومبادراتهم.

الكلمات المفتاحية: القيادة كي هاجر ديوانتارا القيادة الرئيسية.

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Bagus Prasetyo Heru Herlangga
Nomor Induk Mahasiswa : 222520008
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Islam
Judul Tesis : Kepemimpinan Perspektif Ki Hajar Dewantara dan Implikasinya Pada Praktik Kepemimpinan Pendidikan di SMA Taman Madya 1 Jakarta Pusat.

Menyatakan Bahwa:

1. Tesis ini adalah murni hasil karya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain, maka saya akan mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku
2. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan dengan tesis ini hasil jiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi yang berlaku di lingkungan Universitas PTIQ Jakarta dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Jakarta, 20 Juni 2025
yang membuat pernyataan



Bagus Prasetyo Heru Herlangga

TANDA PERSETUJUAN TESIS

**KEPEMIMPINAN PERSPEKTIF KI HAJAR DEWANTARA DAN
IMPLIKASINYA PADA PRAKTIK KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN
DI SMA TAMAN MADYA 1 JAKARTA PUSAT**

TESIS

Diajukan kepada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam
sebagai salah satu persyaratan menyelesaikan studi Strata Dua
untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

Disusun Oleh:
Bagus Prasetyo Heru H,
NIM: 222520008

Telah selesai dibimbing oleh kami, dan menyetujui untuk selanjutnya dapat
diujikan

Jakarta, 20 Juni 2025
Menyetujui:

Pembimbing I



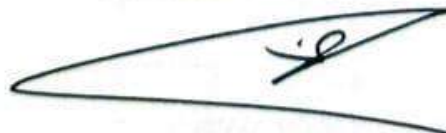
Dr. H. EE. Junaedi Sastradiharja, M.Pd.

Pembimbing II



Dr. Agus Tasbih, M.M.

Mengetahui
Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.

TANDA PENGESAHAN TESIS

KEPEMIMPINAN PERSPEKTIF KI HAJAR DEWANTARA DAN IMPLIKASINYA PADA PRAKTIK KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN DI SMA TAMAN MADYA 1 JAKARTA PUSAT


Disusun Oleh :
Nama : Bagus Prasetyo Heru H.
Nomor Induk Mahasiswa : 222520008
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Islam

Telah diajukan pada sidang munaqosah pada:
Selasa, 26 Agustus 2025

No	Nama Penguji	Jabatan dalam Tim	Tanda Tangan
1	Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si.	Ketua	
2	Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si.	Penguji I	
3	Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.	Penguji II	
4	Dr. H. EE. Junaedi Sastradiharja, M.Pd.	Pembimbing I	
5	Dr. Agus Tasbih, M.M.	Pembimbing II	
6	Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.	Panitera / Sekretaris	

Jakarta, 10 Oktober 2025

Mengetahui
Direktur Pascasarjana
Universitas PTIQ Jakarta


Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si

PEDOMAN TRANSLITERASI DAN PENGGUNAANNYA

Pedoman Transliterasi Arab Latin yang merupakan hasil keputusan Bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia nomor : 158 th. 1987 dan Nomor: 0543b/U/1987

1. Konsonan

Daftar huruf Bahasa Arab dan Transliterasinya kedalam huruf Latin dapat dilihat pada halaman berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Tsa	S	Es (dengan titik diatas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	H	Ha (dengan titik dibawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan Ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Z	Zet (dengan titik diatas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ya
ص	Shad	S	Es (dengan titik dibawah)
ض	Dhad	D	De (dengan titik dibawah)
ط	Tha	T	Te (dengan titik dibawah)
ظ	Zha	Z	Zet (dengan titik dibawah)
ع	Ain	AIN	Apostrof Terbalik
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qof	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	—	Apostrof
ي	Ya	Y	Ya

Hamzah (ء) yang terletak diawal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apapun. Jika ia terletak ditengah atau diakhir maka ditulis dengan tanda (َ).

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atasvokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong. Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf latin	Nama
ا	Fathah	A	A
ا	Kasrah	I	I
ا	Dhammah	U	U

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اَ..... / ع	Fathah dan Alif atau ya	a	a dan garis diatas
اِ.....	Kasrah dan ya	i	i dan garis diatas
اُ.....	Dhammah wau	u	u dan garis diatas

4. Ta Marbutah

Transliterasi untuk ta marbutah adalah sebagai berikut :

- Jika ta marbutah itu hidup atau mendapat harakat fathah, kasrah, atau dhammah, maka transliterasinya adalah -t||.
- Jika ta marbutah itu mati atau mendapat harakat sukun, maka transliterasinya adalah -h||
- Jika pada kata yang terakhir dengan ta marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang -al|| dan bacaan kedua kata itu terpisah, maka itu ditransliterasikan dengan -h||

5. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau tasydid yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda tasydid (ّ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda syaddah.

Jika huruf ber-tasydid di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf kasrah (ِ),(maka ia ditransliterasi seperti huruf maddah (i).

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf (alif lam ma,,arifah). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, al-, baik ketika ia diikuti oleh huruf syamsiah maupun huruf qamariah. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (‘) hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa alif.

8. Penulisan Kata

Pada dasarnya. Setiap kata, baik fi‘il maupun isim, ditulis secara terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain, karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan, seperti kalimat –Bismillah alRahman al-Rahim||

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji dan syukur kepada Allah yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya, yang juga memberikan kesehatan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.

Shalawat beriring salam senantiasa selalu dilimpahkan kepada Nabi Muhammad, keluarga beliau, lalu sahabat dan kepada umat Islam yang senantiasa mengikuti sunnah beliau sampai akhir zaman. Amin

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini banyak sekali hambatan dan kesulitan, namun berkat dari motivasi dan bimbingan dari berbagai pihak, akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Oleh karena itu penulis menyampaikan banyak terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Nasaruddin Umar M.A. selaku Rektor Universitas PTIQ Jakarta.
2. Bapak Prof. Dr. H. M. Darwis Hude, M.Si. Sebagai Direktur Pascasarjana Universitas PTIQ Jakarta.
3. Bapak Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I. Sebagai Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas PTIQ Jakarta.
4. Bapak Dr. H. EE. Junaedi Sastradiharja, M.Pd. dan Bapak Dr. Agus Tasbih, M.M. selaku dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan waktu, tenaga, pikiran dan pengarahan kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
5. Segenap civitas akademik Universitas PTIQ Jakarta, para dosen yang telah memberikan fasilitas, kemudahan dalam penyelesaian tesis ini.

6. Ibu Kepala Sekolah SMA Taman Madya 1 Jakarta, Nyi. Siti Lasmini yang telah mengizinkan saya untuk melakukan penelitian tesis di sekolah ini.
7. Ibu Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, Nyi. Endang Pujinita Sari yang telah membantu dalam memberikan data-data terkait yang dibutuhkan oleh peneliti.
8. Bapak-Ibu Pamong Narasumber Ki. Tamim Makruf, Ki. Ade Kurniawan, Nyi. Muryanti, dan Nyi. Annisa Eka yang telah membantu memberikan informasi yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tesis ini.
9. Kedua orangtua tercinta Ayahanda Heru Kuswanto dan Ibunda Ulan memberikan doa tanpa henti untuk menyelesaikan tesis ini.
10. Terucapkan rasa terima kasih terbesar Istriku tercinta Asma Az-Zahra dan Anakku tersayang Hudzaifah Abdul Fattah A yang telah mensupport, memotivasi, mendo'kan, mendukung dan bersabar sejak kuliah berjalan hingga terselesaikannya tesis ini.
11. Rekan-rekan kelas Magister MPI atas segala bantuan, informasi dan doa.

Penulis berharap dan berdoa semoga Allah memberikan kebaikan yang berlipat ganda kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam membantu penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini jauh dari kata sempurna dan dengan penuh harapan, penulis terbuka terhadap kritik dan saran yang konstruktif dari semua pihak agar terciptanya karya yang lebih baik lagi kedepannya.

Sebagai penutup, penulis menyerahkan segala urusannya kepada Allah dengan harapan mendapatkan keridhaan-Nya. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat yang luas bagi Masyarakat pada umumnya, serta memberikan nilai tambah bagi penulis secara khusus.

Jakarta, 20 Juni 2025
Penulis

Bagus Prasetyo Heru H

DAFTAR ISI

COVER.....	i
ABSTRAK.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	ix
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	xi
HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI	xiii
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	xv
KATA PENGANTAR	xix
DAFTAR PUSTAKA	xxi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	4
C. Pembatasan dan Rumusan Masalah	4
D. Tujuan Penelitian	5
E. Manfaat Penelitian	5
F. Kerangka Teori	6
G. Penelitian Terdahulu yang Relevan	7
H. Metode Penelitian	12
1. Pemilihan Objek Penelitian.....	12
2. Data dan Sumber Data.....	12
3. Teknik Input dan Analisis Data.....	12
4. Pengecekan Keabsahan Data.....	14
I. Jadwal Penelitian.....	14
J. Sistematika Penelitian	15
BAB II KONSEP KEPEMIMPINAN KI HAJAR DEWANTARA.....	17
A. Konsep Kepemimpinan.....	17

1. Pengertian Kepemimpinan	18
2. Hakikat Kepemimpinan.....	23
3. Fungsi Kepemimpinan	26
B. Gaya-Gaya Kepemimpinan.....	33
C. Tipe Kepemimpinan.....	39
D. Konsep Kepemimpinan Perpektif Ki Hajar Dewantara.....	42
1. Kepemimpinan Dalam Budaya dan Tradisi Jawa	42
2. Peran Tradisi dan Budaya Jawa dalam Konsep Kepemimpinan Perspektif Ki Hajar Dewantara	53
E. Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara.....	55
F. Perbandingan Trilogi Kepemimpinan dengan Teori Kepemimpinan Modern	59
G. Integrasi Konsep Kepemimpinan Modern dalam Konteks Trilogi Kepemimpinan	60
H. Filosofi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara	62
I. Tipe-Tipe Kepemimpinan dalam Perspektif Ki Hajar Dewantara	65
J. Pesan Moral Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara.....	66
K. Implikasi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dalam Konteks Pendidikan Masa Kini.....	67
L. Kepemimpinan Dalam Perspektif Al-Qur'an	69
M. Trilogi Kepemimpinan Dalam Tinjauan Al-Qur'an	89
BAB III KI HAJAR DEWANTARA SEBAGAI GURU BANGSA	95
A. Sejarah Ki Hajar Dewantara	95
1. Masa Kecil.....	95
2. Masa Remaja dan Dewasa.....	97
3. Masa Pengasingan	98
B. Perjuangan Ki Hajar Dewantara Dalam Bidang Pendidikan ..	100
C. Peran Ki Hajar Dewantara Sebagai Guru Bangsa.....	101
D. Keteladanan Ki Hajar Dewantara	108
E. Guru Profesional Yang Ideal Menurut Ki Hajar Dewantara...	112
F. Integrasi Konsep Pendidikan Ki Hajar Dewantara dalam Praktik Kepemimpinan Pendidikan	115
G. Relevansi Pemikiran Ki Hajar Dewantara dengan Tantangan Kepemimpinan Pendidikan Saat ini.....	117
BAB IV IMPLEMESTASI KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN KI HAJAR DEWANTARA.....	119
A. Deskripsi Umum Objek Penelitian	119
1. Lokasi Penelitian	119
2. Sejarah.....	119
3. Visi-Misi	120
4. Tujuan	121

5. Filosofi Pendidikan	121
B. Temuan Hasil Penelitian	122
1. Langkah-langkah Penerapan Kepemimpinan Pendidikan Perspektif Ki Hajar Dewantara	122
2. Strategi Penerapan Trilogi Kepemimpinan Dalam Pembelajaran Di Kelas	128
3. Kontribusi Kepemimpinan Pendidikan Perspektif Ki Hajar Dewantara Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di SMA Taman Madya 1	135
C. Pembahasan Hasil Penelitian	139
1. Langkah-langkah Penerapan Kepemimpinan Pendidikan Perspektif Ki Hajar Dewantara	139
2. Strategi Penerapan Trilogi Kepemimpinan Dalam Pembelajaran Di Kelas	145
3. Kontribusi Kepemimpinan Pendidikan Perspektif Ki Hajar Dewantara Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di SMA Taman Madya 1	152
BAB V PENUTUP	157
A. Kesimpulan	157
B. Implikasi Hasil Penelitian	158
C. Saran.....	159
DAFTAR PUSTAKA	161
LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Agama dan budaya memiliki nilai yang luhur lalu bertransformasi menjadi nilai norma sosial yang mengatur dan mengarahkan hidup manusia. Gunawan menyebutkan bahwa nilai adalah standart untuk mempertimbangkan dan meraih perilaku tentang baik atau tidaknya sesuatu dilakukan.¹ Suatu nilai berkembang sejalan dengan berkembangnya sistem pendidikan yang ada, sebab melalui pendidikanlah nilai dan norma sosial itu dipelajari oleh peserta didik sebelum terjun langsung ke masyarakat.

Tamansiswa sebagai lembaga penyelenggara pendidikan tertua memiliki nilai-nilai yang dianut dan dipahami sampai saat ini yang disebut dengan Nilai Ketamansiswaan. Menurut Iswanto nilai Ketamansiswaan adalah landasan dan ciri khas Tamansiswa dalam usaha mencapai cita-cita dan tujuan nasional.² Tujuan didirikannya Tamansiswa ialah sebagai badan perjuangan kebudayaan dan pembangunan masyarakat, ialah terwujudnya masyarakat tertib damai dan salam bahagia sesuai dengan

¹ Heri Gunawan, *Pendidikan Karakter: Konsep dan Impelentasi*, Bandung: Alfabeta, 2012, hal. 31.

² Iswanto, *Piagam dan Peraturan Besar Persatuan Tamansiswa Keputusan Kongres XVIII Persatuan Tamansiswa*, Yogyakarta: Majelis Luhur Tamansiswa, 2001, hal. 3

masyarakat adil-makmur berdasarkan Pancasila dan UUD 1945.³

Tamansiswa sebagai lembaga pendidikan umum tidak lepas dari sosok Ki Hajar Dewantara yang menjadi tokoh dan sosok penting berdirinya salah satu lembaga pendidikan yang masih ada dan kokoh sampai saat ini. Melalui konsep dan pemikirannya dibidang pendidikan, kemasyarakatan, dan kebudayaan ia dianggap sebagai Bapak Pendidikan Indonesia. Sebagai seorang tokoh banyak konsep pendidikan dan konsep hidup yang beliau cetuskan, yang kesemuanya termaktub dan menjadi ajaran dan sistem Tamansiswa, dimana Ki Hajar Dewantara sendiri yang menyerahkan seluruh konsep idenya, seluruh penemuannya menjadi sebuah ajaran dan sistem Tamansiswa yang kemudia disebut dengan ajaran Ketamansiswaan .⁴

Perubahan zaman dari waktu ke waktu memaksa dunia pendidikan untuk senantiasa siap sedia dalam menghadapi perubahan, begitu juga dengan Tamansiswa yang menjadi pendidikan umum di Indonesia. Tamansiswa dengan segala konsep pendidikannya yang diturunkan langsung dari Ki Hajar Dewantara mau tidak mau harus mengikuti dan ikut berada dalam arus perubahan zaman.

Tamansiswa yang didirikan pada tahun 1922 di Yogyakarta terus berkembang yang awal mulanya membangun cabang di Jakarta pada tahun 1930 kemudian menyebar luas keseluruh Indonesia dengan total 130 cabang perguruan yang tersebar di 5 wilayah yakni Subaria (Sumatera Barat-Riau), Sumselalu (Sumatera Selatan-Lampung), Jabar Jaya (Jakarta-Jawa Barat), Jateng-DIY (Jawa Tengah-Yogyakarta), dan Jatim (Jawa Timur-Maluku-Nusa Tenggara).

Dengan adanya cabang-cabang Tamansiswa yang menyebar ke beberapa wilayah di Indonesia, hal ini memperjelas bahwa konsep ajaran Ketamansiswaan yang dicetuskan oleh Ki Hajar Dewantara mampu memberikan sumbangsih pemikiran tentang pendidikan dan kepemimpinan secara umum, maka dari itu sangat penting bagi warga Tamansiswa untuk memahami ajaran Tamansiswa didalam pengelolaan dan pengembangan Perguruan Tamansiswa dimanapun dia bertugas, termasuk kepada para kepala sekolah pun penting untuk memahami hal ini dalam kepemimpinan mereka di sekolah terutama kepala sekolah di lingkungan Perguruan Tamansiswa.

Kepala sekolah merupakan sosok pemimpin yang bertindak sebagai nakhkoda di unit pendidikannya masing-masing. Kepala sekolah adalah

³ Majelis Luhur Tamansiswa, *Piagam dan Peraturan Besar Persatuan Tamansiswa Keputusan Kongres XV Persatuan Tamansiswa*, Yogyakarta: Majelis Luhur Tamansiswa, 1988, hal. 12

⁴Muchammad Tauchid, *Perjuangan dan Ajaran Hidup Ki Hajar Dewantara*, Yogyakarta: Majelis Luhur Tamansiswa, 2004, hal. 24.

seorang individu yang memiliki kekuasaan resmi untuk mengatur kegiatan di sekolah demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.. Dalam hal pengelolaan, kepala sekolah harus dapat memfasilitasi pengembangan profesi kepada para guru melalui kegiatan pelatihan dan pendidikan.⁵ Peran kepala sangat krusial dalam mewujudkan tujuan pendidikan yang sudah ditetapkan, selain itu juga kepala sekolah bertanggung jawab dalam pengembangan kualitas sekolah salah satunya melalui pengembangan profesi bagi para gurunya.

SMA Taman Madya 1 Jakarta merupakan salah satu sekolah bagian dari Persatuan Peguruan Tamansiswa menginduk pada Perguruan Tamansiswa cabang Jakarta yang didirikan pada tahun 1949 yang semula berada di Jl. Garuda No. 25 lalu berpindah ke Jl. Sunter Bendungan Jago No. 11. Sebagai sekolah yang menginduk kepada Perguruan Tamansiswa, sudah sewajarnya mengilhami ajaran-ajaran dari Ki. Hajar Dewantara.

Sebagai bagian dari Tamansiswa, ajaran hidup Ki Hajar Dewantara yang tercantum dalam sistem Ketamansiswaan merupakan hal yang mutlak untuk dimengerti, dipahami, dan dijalankan oleh setiap warga perguruan yang menjalankan aktivitas kehidupan baik ketika mengajar, membina, ataupun bermasyarakat. Namun fakta dilapangan menunjukkan bahwa konsep dan ajaran Ki Hajar Dewantara masih banyak belum dipahami dan diterapkan di dalam sendi kehidupan warga Tamansiswa. Beberapa contoh yang teramati seperti gaya komunikasi yang tidak sesuai, tingginya tekanan terhadap anggota, kurangnya memotivasi anggota, kurangnya kemampuan *problem solving*, rendahnya tingkat kedisiplinan, menurunnya semangat dan motivasi anggota sekolah dan lain sebagainya. Padahal jika kita merujuk kepada ajaran Ketamansiswaan, maka masalah diatas dapat diatas jika seorang pemimpin memiliki jiwa kepemimpinan seperti yang disampaikan oleh Ki Hajar Dewantara dalam Trilogi Kepemimpinannya yakni *ing ngarsa sung tuladha, ing madya mangun karsa, dan tutwuri handayani*.

Memahami dan menerapkan konsep kepemimpinan yang sudah diturunkan oleh Ki Hajar melalui sistem Ketamansiswaan ada hal yg wajib bagi para pemimpin di lingkungan Tamansiswa. Ketidakhahaman akan konsep kepemimpinan Ki Hajar bisa berdampak buruk bagi keberlangsungan Tamansiswa, munculnya tekanan-tekanan kepada peserta didik, terbentuknya disharmonisasi di dalam lembaga, dan komunikasi yang tidak sesuai dengan tempatnya merupakan bentuk dari tidak dipraktikannya konsep kepemimpinan Ki Hajar Dewantara.

⁵ Reksa Adya Pribadi, *et.al.*, “Implementasi Konsep *Ing Ngarsa Sung Tuladha, Ing Madya Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani* dalam Prespektif Kepemimpinan Kepala Sekolah”, dalam *Jurnal Transformasi*, vol. 10, No. 1, 2024, hal. 62.

Maka dari itu berdasarkan latar diatas penulis tertarik untuk melakukan kajian yang lebih mendalam. Dengan demikian penelitian ini berjudul: **Kepemimpinan Perspektif Ki Hajar Dewantara Dan Implikasinya Pada Praktik Kepemimpinan Pendidikan Di SMA Taman Madya 1 Jakarta.**

B. Identifikasi Masalah

Mengingat penjelasan yang telah disampaikan sebelumnya, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Para pimpinan sekolah belum memahami konsep kepemimpinan Ki Hajar Dewantara secara utuh
2. Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara belum diimplementasikan sesuai dengan prinsip-prinsip kepemimpinan pendidikan
3. Pimpinan sekolah dan guru belum memahami konsep among dalam kepemimpinan pendidikan Ki Hajar Dewantara
4. Konsep Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara belum diimplementasikan secara utuh dan menyeluruh
5. Konsep Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara sering dianggap konsep yang keterbelakang
6. Praktik pendidikan di sekolah belum mengimplementasikan konsep Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara

C. Pembatasan dan Rumusan Masalah

1. Pembatasan Masalah

Agar pembahasan dalam penelitian ini lebih fokus, mudah dipahami, dan tidak melebar, maka permasalahan dalam penelitian ini dibatasi hanya pada: 1) Kepemimpinan Pendidikan Perspektif Ki Hajar Dewantara, 2) Implikasi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara terhadap praktik kepemimpinan pendidikan Di SMA Taman Madya 1 Jakarta.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi dan pembatasan masalah di atas, maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Bagaimana langkah-langkah penerapan kepemimpinan perspektif Ki hajar Dewantara dalam praktik kepemimpinan pendidikan di SMA Taman Madya 1 Jakarta ?
- b. Bagaimana staretgi penerapan Trilogi Kepemimpinan dalam pembelajaran di kelas SMA Taman Madya 1 Jakarta ?
- c. Bagaimana kontribusi kepemimpinan perspektif Ki Hajar Dewantara dalam peningkatan mutu pendidikan di SMA Taman Madya 1 Jakarta ?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan utama dari penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mendeskripsikan langkah-langkah penerapan kepemimpinan perspektif Ki Hajar Dewantara dalam praktik kepemimpinan pendidikan di SMA Taman Madya 1 Jakarta.
- b. Untuk menganalisis strategi penerapan Trilogi Kepemimpinan dalam pembelajaran di kelas SMA Taman Madya 1 Jakarta .
- c. Untuk menganalisis dan menemukan kontribusi kepemimpinan perspektif Ki Hajar Dewantara dalam peningkatan mutu pendidikan di SMA Taman Madya 1 Jakarta.

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini dapat dikategorikan menjadi dua tujuan yakni tujuan teoritis dan praktis yang akan diuraikan sebagai berikut:

1. Teoritis
 - a. Memberikan kontribusi yang positif untuk sekolah dan hasil dari penelitian ini bisa dijadikan acuan untuk mempelajari dan mengembangkan ide-ide mengenai kepemimpinan.
 - b. Mengembangkan teori serta pengetahuan akademis yang dapat mendukung kemajuan ilmu pengetahuan.
 - c. Menjadi sumber rujukan bagi penelitian akademis dan referensi untuk studi sejenis di masa mendatang.
2. Praktis
 - a. Untuk institusi pendidikan baik formal seperti sekolah maupun informal, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas tentang penerapan nilai kepemimpinan Ki Hajar Dewantara. Hal ini bisa menjadi saran untuk melakukan evaluasi dan pengembangan menuju arah yang lebih baik terutama untuk SMA Taman Madya 1.
 - b. Untuk masyarakat pada umumnya, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mengenai pengaruh penerapan kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dalam manajemen pendidikan di SMA Taman Madya 1.
 - c. Untuk kalangan akademisi, diharapkan penelitian ini dapat menjadi sumber referensi serta menambah pengetahuan dalam bidang kepemimpinan bagi kepala sekolah dalam konteks manajemen pembelajaran.
 - d. Untuk peneliti, penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan dan pemahaman tentang masalah kepemimpinan kepala sekolah serta menjadi persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar

Magister Pendidikan(M.Pd) pada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Institut Perguruan Ilmu al-Qur'an (PTIQ) Jakarta.

F. Kerangka Teori

Untuk mengkaji kepemimpinan perspektif Ki Hajar Dewantara dan implikasinya dalam praktik kepemimpinan pendidikan di SMA Taman Madya 1 Jakarta, penulis akan menggunakan teori pokok dari Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara yang dikaji oleh Tarto Sentono dalam bukunya yang berjudul Pengembangan Model Kepemimpinan Berbasis Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dan sebagai pembandingnya ialah teori Kepemimpinan Transformasional James MacGregor Burns, Kepemimpinan Motivasi McClelland, dan Kepemimpinan Situasional Blanchard.

Teori-teori kepemimpinan ini dipilih, sebab Ki Hajar Dewantara merupakan seorang sosok pendiri dari Perguruan Tamansiswa dan juga sebagai sosok bapak pendidikan yang menjadi Menteri pendidikan Pertama di Indonesia yang membawa semangat nilai-nilai filosofis Ketamansiswaan yang banyak digunakan sebagai fondasi pendidikan kita seperti *Tut Wuri Handayani* yang merupakan salah satu point dari Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara. Trilogi Kepemimpinan ini erat kaitannya dengan konsep kepemimpinan yang harus diterapkan oleh para pemimpin dilingkungan Tamansiswa sebab menjadi salah satu dari ajaran Ketamansiswaan.

Dan adapun Teori Kepemimpinan seperti Transformational, Motivasi, dan Situasional dipilih sebab masing-masing teori memiliki irisan dengan teori Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara, seperti seorang pemimpin harus mampu memotivasi para anggotanya, pemimpin harus mampu membangun hubungan erat dan menciptakan suasana yang harmonis melalui keterlibatan emosional, serta pemimpin memberikan kepercayaan kepada anggotanya untuk mengambil tanggung jawab dari tugas yang diberikan.

Teori-teori diatas gunakan sebagai dari untuk menganalisis konsep kepemimpinan Ki Hajar Dewantara. Sedangkan untuk mengungkap implikasi dari penerapan konsep kepemimpinan Ki Hajar Dewantara terhadap sekolah Tamansiswa itu sendiri ialah dengan pendekatan studi kasus. Menurut Rahadrjo, pendekatan studi kasus merupakan rangkaian penelitian yang dilakukan secara detail, scrmat, dan menyeluruh mengenai suatu program, peristiwa, atau aktivitas, baik di tingkat individu, kelompok, lembaga, maupun organisasi, untuk memperoleh pemahaman yang lebih

mendalam tentang peristiwa tersebut.⁶ Menurut Arry Pongtiku dan Amirudin, studi kasus lebih dianggap sebagai metode untuk mempelajari, menjelaskan, atau memahami suatu kasus dalam konteks alaminya tanpa campur tangan pihak luar.⁷

Menurut Baedhowi dalam tulisan Agus Salim yang dirujuk oleh Pongtiku penelitian studi kasus terjadi ketika pertanyaan mengenai bagaimana dan mengapa diajukan sehubungan dengan seperangkat kejadian saat ini yang sulit atau bahkan tidak mungkin dikendalikan oleh peneliti.⁸ Dapat diartikan bahwa sebuah penelitian tentang suatu peristiwa yang terjadi secara alamiah tanpa perlu adanya campur tangan atau intervensi dari peneliti. Lalu penelitian studi kasus ini dilakukan secara intensif, terperinci, dan mendalam.

Dalam meneliti implikasi konsep kepemimpinan Ki Hajar Dewantara di SMA Taman Madya 1 ini, penulis melakukannya dengan pendekatan studi kasus karena SMA Taman Madya 1 ini sendiri merupakan sekolah bagian dari Persatuan Tamansiswa yang berpusat di Jogjakarta. Yang mana setiap tahunnya terdapat kegiatan penataran nilai-nilai ketamansiswaan dimana salah satunya yaitu nilai kepemimpinan dari Ki Hajar Dewantara yang diajarkan. Maka bukanlah suatu hal yang asing bagi jajaran pemimpin di SMA Taman Madya 1 itu sendiri tentang konsep kepemimpinan yang dimiliki oleh Ki Hajar Dewantara. Namun bagaimanakah implikasi dari penerapan konsep kepemimpinan Ki Hajar Dewantara di SMA Taman Madya 1 itu yang akan menjadi fokus dalam penelitian

G. Penelitian Terdahulu yang Relevan

1. Penelitian Ismi Roudhotul Janah dengan judul penelitian “Implementasi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara Dalam Manajemen Pembelajaran Praktik Mata Pelajaran Prakarya Di SMP Negeri 1 Jatinom Klaten” yang hasil penelitiannya adalah sebagai berikut: 1) Implementasi kepemimpinan dalam manajemen pembelajaran praktik mata pelajaran Prakarya telah diterapkan 2) Penerapan manajemen dalam pembelajaran praktik pada mata pelajaran prakarya sudah dilaksanakan dengan baik. 3) Faktor pendukung implementasi kepemimpinan dalam manajemen pembelajaran praktik mata pelajaran Prakarya adalah sarana prasarana dan pengembangan keahlian. 4) Faktor penghambat implementasi

⁶ Mudjia Rahardjo, *Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif: Konsep dan Prosedurnya*, Malang: UIN Malang, 2017, hal. 3.

⁷ Arry Pongtiku, *Metode Penelitian Tradisi Kualitatif*, Bogor: IN MEDIA, 2019, hal. 61.

⁸ Arry Pongtiku, *Metode Penelitian Tradisi Kualitatif, ...*, hal 61

- kepemimpinan dalam manajemen pembelajaran praktik mata pelajaran Prakarya ijazah guru yang tidak linier. 5) Upaya meningkatkan sumberdaya manusia yang ada disekolah.⁹
2. Penelitian Akhli Nur Mubiarto dengan judul penelitian “Peran Kepimpinan Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Dalam Proses Pembelajaran Di Madrasah Tsanawiyah (Mts) Negeri 04 Kaur” dengan hasil penelitian menunjukkan hal yang dicapai dalam kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs negeri 4 kaur adalah dapatnya bersaing baik dengan sekolah lainnya, bangunan yang memadai, sumber daya manusia yang baik, kedisiplinan baik guru maupun siswa pengelolaan administrasi yang baik agar dapat melanjutkan pendidikan ke tingkat selanjutnya. Dalam dunia pendidikan untuk meningkatkan mutu maka diperlukan juga peningkatan materi , hal ini akan memungkinkan peserta didik dalam menjalankan dan mengamalkan pengetahuan yang telah diperoleh dengan baik dan benar agar tercapainya suatu tujuan tetapi harus sesuai dengan dengan kurikulum bahkan motivasi untuk peserta didik pun harus agar menjadi penyemangat dalam proses pembelajaran.¹⁰
 3. Penelitian M. Sahrawi Saimina dengan judul “Kepemimpinan kepala Sekolah Berbasis Budaya Etis Dalam Peningkatan Mutu Sekolah” dengan hasil bahwa, kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya etis memiliki implikasi dalam meningkatkan mutu sekolah. Oleh karena itu dapat dioperasionalkan Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Budaya Etis dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di MA Bilingual Batu adalah proses mempengaruhi orang lain dalam lembaga pendidikan dengan mengedepankan cara atau kebiasaan beretika dengan baik dalam memimpin, disesuaikan dengan standar etika yang akan diterapkan, serta mengupayakan adanya peningkatan mutu pada lembaga pendidikan sehingga tidak mengurangi nilai-nilai yang dianut oleh masyarakat sekolah dalam mencapai visi bersama.¹¹
 4. Penelitian Rizki Dwi Lestari dengan judul “Proses Penanaman Nilai-Nilai Ketamansiswaan melalui Budaya Sekolah Di SD Taman Muda Ibu Pawioyatan Yogyakarta Tahun Pelajaran 2016/2017”. Hasil

⁹ Ismi Roudhatul Janah, “Implementasi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara Dalam Manajemen Pembelajaran Praktik Mata Pelajaran Prakarya Di SMP Negeri 1 Jatinom Klaten”, *Tesis*, Yogyakarta: Pascasarjana UST, 2021.

¹⁰ Akhli Nur Mubiarto, “penelitian Peran Kepimpinan Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Dalam Proses Pembelajaran Di Madrasah Tsanawiyah (Mts) Negeri 04 Kaur”, *Tesis*, Bengkulu: Pascasarjana UIN Fatmawati Sukarno, 2022.

¹¹ M Sahrawi Saimina, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Budaya Etis Dalam Peningkatan Mutu Sekolah”, *Tesis*, Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2016.

penelitian menunjukkan bahwa di SD Taman Muda Ibu Pawiyatan Taman Siswa Yogyakarta. Proses Penanaman Nilai Ketamansiswaan melalui budaya sekolah di SD Taman Muda Ibu Pawiyatan Yogyakarta adalah (1) proses penanaman nilai-nilai Ketamansiswaan melalui budaya sekolah dengan pembiasaan dan mengikutsertakan siswa dalam program dan kegiatan sekolah dan melalui pembelajaran, (2) nilai-nilai Ketamansiswaan diwujudkan kodrat alam, kemandirian, budaya, kebangsaan, dan kemanusiaan, (3) kendala yang dihadapi faktor ilmu teknologi, material, orang tua, sumber daya manusia, kekurangan waktu, kesenjangan dan keragaman, solusinya dengan menanamkan budaya sebanyak mungkin, mengumpulkan HP, meliputi kegiatan work shop dan pelatihan Ketamansiswaan, pertemuan dengan orang tua siswa, metode pembelajaran bervariasi, posisi duduk, dan pembelajaran disesuaikan dengan kemauan dan kemampuan siswa.¹²

5. Penelitian Lilik Nugroho dengan judul “Implementasi Trilogi Kepemimpinan Pendidikan Ki Hadjar Dewantara Di SD Taman Muda Ibu Pawiyatan Tamansiswa Yogyakarta”. Hasil dari penelitian ini adalah: 1) Penerapan kepemimpinan Ki Hadjar Dewantara di SD Taman Muda Tamansiswa menerapkan sistem among sebagai sistem pendidikan yang didasarkan asas kemerdekaan dan kodrat alam yang selanjutnya dikembangkan menjadi lima asas pokok yang disebut Pancadarma Taman Siswa yang meliputi asas kemerdekaan/kebebasan, asas kodrat alam, asas kebudayaan, asas kebangsaan dan asas kemanusiaan. 2) Hambatan yang ditemui dalam menerapkan kepemimpinan Ki Hadjar Dewantara terdapat dua faktor yang diantaranya adalah faktor internal atau faktor yang berasal dari dalam sekolah dan faktor eksternal atau faktor yang berasal dari luar sekolah. faktor yang bersal dari dalam sekolah meliputi sumber daya manusia dalam hal ini pendidik/ guru, sarana dan prasarana yang disediakan sekolah, dan kemampuan siswa itu sendiri. 3) Upaya sekolah untuk mengatasi beberapa hambatan adalah dengan mengembangkan sumber daya manusia dalam hal ini pendidik atau guru melalui pembinaan, diklat pendidikan, dan pemberian tugas tambahan bagi guru.¹³

¹² Rizki Dwi Lestari, “Proses penanaman nilai-nilai ketamansiswaan melalui budaya sekolah di SD Taman Muda Ibu pawiyatan Yogyakarta”, dalam *Jurnal Trihayu: Jurnal Pendidikan ke-SD-an*. Vol. 4, No. 2, 2018.

¹³ Lilik Nugroho, “Implementasi Trilogi Kepemimpinan Pendidikan Ki Hadjar Dewantara Di SD Taman Muda Ibu Pawiyatan Taman Siswa Yogyakarta”, dalam *Jurnal Kebijakan Pendidikan Edisi 3*, Vol. VI, No. 2017.

6. Penelitian Novi Ariyanti dan Unun Zumairoh Asr Hisyah dengan judul “Pembentukan Karakter Kepemimpinan Profetik Berbasis Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara Melalui Kegiatan Kepramukaan.” Hasil dari penelitian ini adalah: bahwa pelaksanaan kegiatan kepramukaan menggunakan sistem Among yang mencerminkan nilai trilogi Ing Ngarso sung Tulodo, Ing madya mangun Karso dan Tut wuri Handayani, artinya di depan memberi contoh, di tengah memberikan dorongan dan di belakang selalu menyemangati. Karakter kepemimpinan diupayakan terbentuk melalui 5 kegiatan: 1) Gladian pimpinan satuan 2) penataran, seminar dan lokakarya, 3) Persami 4) Perkemahan Bakti, dan 5) Satuan Aksi Pramuka (SAKA), sehingga terbentuk karakter kepemimpinan profetik dengan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, pengalaman dan life skill, yang berpegang pada sifat- sifat Rasulullah yakni Shidiq, Amanah, Tabligh dan Fathanah. Dukungan dan komitmen dari sekolah, pembina pramuka yang handal dan berpengalaman serta hubungan yang sinergis menjadi faktor pendukung dalam pembentukan karakter kepemimpinan. Sedangkan motivasi siswa dan kurangnya sarana prasarana merupakan bagian dari faktor penghambat yang menjadi bahan evaluasi dan perbaikan bagi SMA 45 Purwodadi.¹⁴
7. Penelitian Agnes Krestini dengan judul “Inovasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Berdasarkan Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru Di Gugus 2.” Hasil dari penelitian ini adalah: inovasi kepemimpinan kepala sekolah dasar di Gugus 2 Nanggulan berasaskan trilogy kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dalam upaya meningkatkan kompetensi guru adalah kepala sekolah juga melakukan program pengembangan diri untuk meningkatkan kompetensinya dengan harapan dia akan dicontoh oleh guru lain yang guru itu kemudian mengikuti program peningkatan kompetensi, kepala sekolah ikut terlibat dalam program peningkatan kompetensi guru berupa membuat kondisi situasi tertentu agar guru bisa dengan mudah untuk mengikuti program peningkatan kompetensi, dan kepala sekolah memberi motivasi dorongan agar guru bisa tertarik antusias mengikuti program peningkatan kompetensi misalnya dengan memberikan reward-reward kecil.¹⁵

¹⁴ Novi Ariyanti & Unun Zumairoh Asr Himsyah, “Pembentukan Karakter Kepemimpinan Profetik Berbasis Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara Melalui Kegiatan Kepramukaan”, dalam *Jurnal Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Ilmiah*, Vol. 6, No. 1, 2021.

¹⁵ Agnes Krestini, “Inovasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Berdasarkan Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru Di Gugus

8. Penelitian Wenny Wijayanti dengan judul “Implementasi Trilogi Kepemimpinan di Madrasah Tsanawiyah.” Hasil dari penelitian ini menunjukkan: 1) Implementasi trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara di Madrasah Tsanawiyah Al Iman Bulus Purworejo tahun 2018 sudah berjalan sesuai dengan asas kepemimpinan Ki Hadjar Dewantara, yakni Ing Ngarso Sung Tulodo, Ing Madyo Mangun Karso dan Tut Wuri Handayani. Implementasi trilogi kepemimpinan tersebut tercermin dari kepala sekolah yang rutin melakukan pembinaan guru dalam rapat guru yang diselenggarakan sebulan sekolah, serta kepala sekolah dan guru yang sudah melaksana serta memberikan contoh langsung kepada siswa. 2) Faktor-faktor yang mendukung implementasi trilogi kepemimpinan meliputi: adanya sarana dan prasarana sekolah yang mendukung, adanya pengembangan keahlian dalam bidang teknologi informasi, adanya kegiatan pesantren yang membangun budi pekerti siswa dan pendekatan dengan guru secara kekeluargaan. 3) Hasil implementasi Ing Ngarso Sung Tuladha dalam kategori baik dengan skor 94,3%. Hasil implementasi Ing Madya Mangun Karsa dalam kategori baik dengan skor 78,7%. Hasil implementasi Tut Wuri Handayani dalam kategori baik dengan skor 85%.¹⁶
9. Penelitian Yohanes Mian Lamén dengan judul “Implementasi Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dalam Manajemen Strategik Pembelajaran.” Hasil dari penelitian ialah bahwa: 1) Para guru di SMP Karitas berhasil mengimplementasikan ing ngarso sung tuladha dalam manajemen strategik pembelajaran mereka. Para guru berhasil menjadi pemimpin yang memberi teladan; 2) Para guru di SMP Karitas Yogyakarta berhasil mengimplementasikan ing madya mangun karsa dalam manajemen strategik pembelajaran; 3) Para guru SMP Karitas berhasil mengimplementasikan tut wuri handayani dalam manajemen strategik pembelajaran; 4) Ada banyak faktor yang mendukung yakni, sarana-prasarana yang lengkap dalam pembelajaran, semangat yang tinggi dari para siswa untuk terus belajar.¹⁷
10. Penelitian Tin Dels Marce Ndawu dan Welius Purbonuswanto dengan judul “Implementasi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara Dalam

2 Nanggulan”, *Jurnal Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD FKIP Universitas Mandiri*. Vol. 9, No. 1, 2023.

¹⁶ Wenny Wijayanti, “Implementasi Trilogi Kepemimpinan di Madrasah Tsanawiyah”, dalam *Jurnal Media Manajemen Pendidikan*, Vol. 2, No. 2, 2019.

¹⁷ Yohanes Mian Lamén, “Implementasi Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dalam Manajemen Strategik Pembelajaran”, dalam *Jurnal Media Manajemen Pendidikan*, Vol. 4, No. 1 Juni, 2021.

Manajemen Pembelajaran Praktik.” Hasil dari penelitian ini bahwa instruktur LKP Fennyke telah mengimplementasikan sebagai berikut: 1) Ing ngarsa sung tuladha dalam manajemen pembelajaran praktik; 2) Ing madya mangun karsa dalam manajemen pembelajaran praktik; 3) Tut wuri handayani dalam manajemen pembelajaran praktik; 4) manajemen pembelajaran praktik, 5) faktor mendukung dan menghambat manajemen pembelajaran; 6) efektifitas pembelajaran praktik telah terlaksana dengan baik.¹⁸

H. Metode Penelitian

1. Pemilihan Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah dan Guru di SMA Taman Madya 1. Pemilihan objek dan tempat penelitian memiliki alasan bahwa SMA Taman Madya 1 merupakan sekolah cabang dari Perguruan Tamansiswa yang berpusat di Yogyakarta, yang merupakan sekolah hasil perjuangan Ki Hajar Dewantara. Dimana sebagai sekolah cabang, SMA Taman Madya 1 menjadikan ajaran Ki Hajar Dewantara sebagai pedoman dalam menjalankan organisasi pendidikannya.

2. Data dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari kalimat verbal yang diambil dari dua jenis sumber, yaitu manusia dan bukan manusia. Sumber data manusia berperan sebagai subjek atau informan utama, dimana data yang diperoleh melalui mereka tergolong ke dalam *softdata*. Dalam konteks ini penulis akan melakukan wawancara dengan Nyi. Siti Lasmini yang menjabat sebagai kepala SMA Taman Madya 1. Disisi lain, sumber data bukan manusia berupa dokumen yang relevan dengan tema penelitian, seperti gambar, foto, catatan atau tulisan yang berhubungan dengan fokus penelitian, dimana data yang diperoleh dari dokumen tergolong *harddata*¹⁹.

3. Teknik Input dan Analisis Data

Analisis data merupakan serangkaian proses yang meliputi pengkajian, pengelompokan, pengorganisasian, penafsiran, dan pengecekan data agar suatu fenomena dapat dianggap memiliki nilai dalam bidang sosial, akademik, dan ilmiah. Untuk penelitian kualitatif, analisis data dimulai sejak berada di lapangan. Proses analisis data

¹⁸ Tin Dels Marce Ndawu & Welius Purbonuswanto, “Implementasi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dalam Manajemen Pembelajaran Praktik”, dalam *Jurnal MMP: Jurnal Media Manajemen Pendidikan*, Vol. 2, No. 1, 2019.

¹⁹ S. Nasuiton, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung: Tarsito, 2003, hal.

dilakukan melalui beberapa langkah yang diungkapkan oleh Miles dan Huberman, yaitu pengurangan data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.²⁰

a. Reduksi Data.

Reduksi data artinya menyimpulkan, memilih poin-poin utama, dan menekankan hal-hal yang penting dengan mencari tema dan pola. Dengan melakukan pengurangan ini, data yang telah diringkas akan memberikan pemahaman yang lebih baik dan memudahkan peneliti jika diperlukan. Dalam tahap pengurangan data pada penelitian ini, adalah tentang memilih dan memilah informasi yang dianggap esensial, mendukung, dan yang tidak relevan.

Data yang tidak bermanfaat harus dibuang dan dasingkan dari data yang dianggap bermutu. Data wawancara yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan pembelajaran tahfidz dihubungkan dengan data observasi dan dokumentasi yang sejalan. Keterkaitan data dengan fokus tersebut, disederhanakan dengan sebaik-baiknya, sama halnya untuk data-data lainnya. Data tersebut dikelompokkan dan diorganisasikan secara sistematis berdasarkan dimensi masalah yang ingin dicari solusinya.

b. Penyajian Data

Setelah melakukan reduksi data, langkah selanjutnya adalah penyajian data. Menurut Miles dan Huberman, penyajian data merujuk pada pengorganisasian sejumlah informasi yang dapat memungkinkan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Aspek terpenting dalam proses penyajian data ini adalah menggunakan teks naratif, yaitu teks yang dibuat secara ringkas, jelas, dan tidak panjang lebar. Hasil dari pengurangan data dari berbagai elemen masalah penelitian yang diangkat, kemudian disimpulkan dalam bentuk tulisan yang menggambarkan dampak penerapan filsafat kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dalam konteks kepemimpinan pendidikan di SMA Taman Madya 1 ini.

c. Kesimpulan

Langkah selanjutnya adalah menarik kesimpulan atau memverifikasi informasi, tentunya informasi yang diinginkan adalah informasi yang akurat dan bermutu, agar hasil penelitian yang dilakukan memiliki kualitas yang tinggi dan memuaskan. Dengan cara ini, kesimpulan dari verifikasi informasi yang ada akan menjawab pertanyaan yang telah dibuat sebelumnya, atau mungkin tidak. Ini disebabkan oleh sifat penelitian kualitatif yang lebih fleksibel dan tidak tetap.

²⁰ Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: CV Alfabeta, 2005, hal. 91-92.

4. Pengecekan Keabsahan Data

Untuk menilai kualifikasi atau keakuratan data, peneliti menggunakan Triangulasi dan Referensi untuk mengetahui apakah data yang diterima valid atau tidak. Berikut adalah penjelasan tentang keduanya:

a. Triangulasi Data

Sebagai salah satu cara untuk memastikan keabsahan data, peneliti menganalisis dengan tiga perspektif:

- 1) Memverifikasi sumber, yang mencakup informan dan sumber informasi lainnya, seperti kepala sekolah, staf pengajar, siswa, pengajar, serta dokumen-dokumen yang relevan.
- 2) Memverifikasi teori, di mana peneliti akan menilai apakah teori yang diterapkan sesuai dengan topik penelitian atau mungkin kurang relevan, yang dapat menyebabkan data yang diperoleh menjadi tidak akurat karena terlalu umum atau terbatas.
- 3) Memverifikasi metode, dalam hal ini, peneliti harus memastikan bahwa data yang dikumpulkan benar-benar sesuai dengan metode yang digunakan.

b. Referensi

Digunakan untuk membuktikan atau memverifikasi data yang sudah didapatkan oleh peneliti. Sebagai contoh, data yang berasal dari hasil wawancara dengan Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, para Guru, Staf dan siswa di SMA Taman Madya 1 Jakarta, yang dijadikan oleh peneliti sebagai informan utama. Atau dapat juga berupa deskripsi situasi yang seharusnya dengan didukung oleh gambar-gambar.

I. Jadwal Penelitian

Adapun jadwal penelitian penulis mengusahakan semaksimal mungkin untuk menyusun jadwal sebagai berikut:

1. Pada fase persiapan penelitian, penulis terlebih dahulu mengamati objek yang diteliti, kemudian menyusun dan menyerahkan judulnya. Setelah lulus uji judul proposal, penulis memperoleh surat izin resmi dari kampus untuk melaksanakan penelitian.
2. Pada fase pelaksanaan penelitian, penulis telah mengumpulkan informasi dan menganalisis data sehingga berhasil merumuskan hasil penelitian yang telah dilakukan. Seluruh proses ini berlangsung selama empat bulan.
3. Berikutnya, fase penyusunan laporan. fase ini digunakan sebagai proses dalam bimbingan tesis dan untuk pelaksanaan dalam tahapan ujian tesis.

J. Sistematika Penelitian

Untuk mengetahui gambaran umum tesis ini, peneliti akan mendiskripsikan dalam sistematika penulisan, adapun sistematika dalam proposal tesis ini sebagai berikut:

1. Bab I Pendahuluan

Bab ini terdiri dari latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan dan perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kerangka teori, penitilian yang relevan metode penelitian jadwal penelitian dan sistematika penulisan.

2. Bab II Konsep Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara

Bab ini berisikan kajian teori tentang konsep kepemimpinan, konsep-konsep kepemimpinan Ki Hajar Dewantara mulai dari penjabaran dasar kepemimpinan Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dalam kepemimpinan budaya dan tradisi jawa, peran tradisi dan budaya jawa dalam konsep kepemimpinan Ki Hajar Dewantara, Penjabaran Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara, makna filosofis dalam Trologi Kepemimpinan, perbandingan Trilogi Kepemimpinan dengan teori kepemimpinan modern, pesan moral dalam Trilogi kepemimpinan, implikasi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara pada pendidikan massa kini, tipe-tipe kepemimpinan serta kepemimpinan dalam perspektif Al-Qur'na, dan Trilogi Kepemimpinan dalam tinjauan Al-Qur'na.

3. Bab III Ki Hajar Dewantara Sebagai Guru Bangsa

Bab ini berisikan tentang kajian biografi Ki Hajar Dewantara mulai dari sejarah hidup Ki Hajar Dewantara, perjuangan dibidang pendidikan, peran Ki Hajar Dewantara sebagai guru bangsa, keteladanan beliau, dan guru profesional yang ideal menurut Ki Hajar Dewantara.

4. Bab IV Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara Dalam Praktik Kepemimpinan Pendidikan di SMA Taman Madya 1 Jakarta

Bab ini memuat tinjauan umum objek penetian seperti sejarah sekolah, visi-misi, tujuan, filosofi pendidikan, temuan hasil penelitian dan pembahasan peran Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dalam praktik kepemimpinan pendidikan di SMA Taman Madya 1.

5. Bab V Penutup

Bab ini berisi tentang kesimpulan, implikasi, dan saran-saran penelitian.

BAB II

KONSEP KEPEMIMPINAN KI HAJAR DEWANTARA

A. Konsep Kepemimpinan

Pemimpin merupakan sosok yang tidak akan pernah lepas dari yang namanya keteladan, karisma, kemampuan manajerial, dan kemampuan mempengaruhi orang lain. Saat ini banyak sekali penelitian yang membahas tentang ilmu kepemimpinan karena dengan menguasai ilmu tersebut maka akan terbentuk seorang pemimpin yang efektif. Menurut Silalahi seseorang yang dianggap pemimpin yang efektif setidaknya harus memiliki empat karakter berikut ini: 1). Pengaruh. Seorang pemimpin yang sukses adalah mereka yang mendapatkan dukungan dari orang-orang di sekelilingnya. Pemimpin yang baik mampu mendorong orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. 2). Kekuasaan. Umumnya, seorang pemimpin diikuti karena adanya kekuatan yang membuatnya dihormati oleh orang lain. Hal ini bisa berupa jabatan ataupun keterampilan yang tidak dimiliki oleh keumuman orang. 3) Wewenang. Hal ini dapat dipahami sebagai kebebasan yang diberikan kepada seorang pemimpin untuk Mengambil keputusan atau menetapkan kebijakan. 4). Pengikut. Seseorang tidak dapat dianggap sebagai pemimpin jika ia tidak mempunyai pengikut yang mendukung dan melaksanakan perintah dari pemimpin tersebut.¹ Untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif, seseorang harus memiliki pengetahuan tentang kepemimpinan. Konsep kepemimpinan itu sangat rumit. Istilah kepemimpinan berasal dari kata leadership. Arti

¹ Edward Efendi Silalahi, *Buku Ajar Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Banyumas: PPKU, 2024, hal. 1.

kepemimpinan berbeda dari pemimpin; pemimpin adalah individu yang menjalankan peran memimpin atau bisa juga disebut manajer, sementara kepemimpinan adalah kemampuan atau karakter yang seharusnya dimiliki oleh setiap pemimpin.² Kepemimpinan adalah proses untuk memengaruhi sikap orang lain atau seni dalam memengaruhi individu atau kelompok.³

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah karakteristik yang dimiliki oleh seorang pemimpin saat menjalankan tanggung jawab yang diembannya, dimana secara resmi dan sah ia memiliki kekuasaan atas anggotanya. Kepemimpinan merupakan kombinasi dari ciri-ciri yang ada pada seorang pemimpin, dimana seorang pemimpin harus memiliki pengaruh, keterampilan, serta kecerdasan untuk memotivasi bawahannya agar dapat melaksanakan tugas dengan baik demi mencapai sasaran yang ingin diraih oleh pemimpin tersebut.⁴

Seorang pemimpin adalah individu yang menetapkan target-target, memberikan semangat, dan melakukan tindakan terhadap anggotanya. Di sisi lain, kepemimpinan dipahami sebagai proses memengaruhi dan membimbing para karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan kepada mereka. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengorganisir, memberikan pengaruh, serta mendapatkan komitmen dari tim terhadap tujuan yang ingin dicapai.

Bila kita melihat pengertian kepemimpinan menurut Schneider, Donaghy, dan Newman yang mengatakan bahwa kepemimpinan mengacu kepada tingkah laku yang diperlihatkan seorang individu dalam suatu kelompok untuk mencapai tujuan bersama,⁵ dengan begitu bisa kita katakan bahwa syarat dari kepemimpinan itu adanya tujuan bersama yang harus dicapai, dan untuk mencapainya ada individu atau sekelompok orang yang dengan sengaja mengatur orang-orang yang ada didalam kelompok tersebut.

Menurut Silalahi Kepemimpinan adalah kapasitas seseorang untuk memberi dampak pada orang lain atau sekelompok orang supaya bersikap dan bertindak demi mencapai sasaran bersama atau sasaran suatu organisasi, sehingga kepemimpinan merupakan kekuatan yang

² Alex S. Nitisemito, *Manajemen: Suatu Dasar dan Pengantar*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1989, hal. 140

³ Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen: Suatu Pendekatan Perilaku*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1993, hal. 4

⁴ Yukl Gary, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Jakarta: Indeks, 2001, hal. 90

⁵ Arnold E. Schneider, William C. Donaghy, dan Pamelajame Newman, *Organizational Communication*, Toronto: Mc. Grw Hill Book Company, 1975, hal. 148-149.

dimiliki individu untuk menggerakkan orang lain.⁶ Menurut Badeni kepemimpinan adalah kemampuan, proses, dan seni yang merujuk pada serangkaian aktivitas yang perlu dilakukan untuk memengaruhi orang lain agar memiliki tingkah laku tertentu.⁷

Dengan sudah ditetapkannya tujuan bersama, maka orang-orang yang terlibat secara sadar terikat dengan usaha-usah yang dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut, maka dari itu sangat penting untuk adanya seorang pemimpin yang bisa mendorong dan memengaruhi para anggotanya untuk bisa maju demi mewujudkan tujuan bersama tersebut, sebagai mana disebutkan oleh Karyaningsih bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi sebuah kelompok. Ini menunjukkan bahwa dasar dari seseorang untuk menjadi pemimpin adalah kemampuannya dalam memengaruhi orang lain agar mau bekerja sama dalam mencapai tujuan tersebut.⁸ Seperti yang diungkapkan juga oleh Alfian bahwa kepemimpinan adalah proses di mana seseorang memiliki pengaruh dalam sebuah kelompok (organisasi) untuk menggerakkan individu lainnya.⁹

Memang pada dasarnya kepemimpinan ialah bagaimana seorang pemimpin itu mampu mempengaruhi orang-orang yang berada dibawahnya (anggota) untuk melakukan kegiatan yang memiliki harapan agar tujuan dari kelompok (organisasi) dapat tercapai, namun tentu saja untuk melakukan hal ini tidak lah mudah. Sebagai sebuah seni, tentunya banyak metode, cara atau strategi yang bisa dilakukan oleh pemimpin seperti misalnya dengan cara membujuk, menekan, memaksa, dan sebagainya.

Namun tentu saja seorang pemimpin harus cerdas dalam menggunakan metode apa yang seharusnya ia lakukan, sehingga tidak salah jika Tzu dan Cleary mengatakan bahwa kepemimpinan dianggap sebagai topik yang berkaitan dengan kecerdasan, kemampuan untuk dipercaya, kelembutan, keberanian, dan ketegasan.¹⁰ Seorang pemimpin yang cerdas dalam menerapkan berbagai cara dan pendekatan terhadap anggota timnya diharapkan dapat memunculkan rasa sukarela dari anggota untuk mengikuti arahnya. Hal ini sejalan dengan pendapat Kreitner dan Kinicki yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah

⁶ Edward Efendi Silalahi, *Buku Ajar Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Banyumas: PPKU, 2024, hal. 17.

⁷ Badeni, *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*, Bandung: Alfabeta, 2013, hal 126

⁸ R.R. Ponco Dewi Karyaningsih, *Kepemimpinan Organisasi*, Yogyakarta: Samudera Biru, 2018, hal. 3.

⁹ M. Alfian Alfian, *Menjadi Pemimpin Politik*, Jakarta: Gramedia Pustaka, 2009, hal. 65

¹⁰ Sun Tzu dan Thomas Kleary, *Seni Perang*, Jakarta: Erlangga, 2022, hal. 5.

proses pengaruh sosial di mana pemimpin berusaha mendorong partisipasi sukarela anggota dalam mencapai tujuan organisasi.¹¹

Karyaningsih juga menyebutkan setidaknya ada tiga pengertian untuk kepemimpinan antara lain¹²:

- a. Kepemimpinan merujuk pada kemampuan dan keahlian seseorang untuk memengaruhi sikap orang lain, baik yang memiliki posisi lebih tinggi, setara, maupun lebih rendah, dalam cara berpikir dan bertindak. Tujuannya adalah untuk mengubah perilaku yang awalnya bersifat individual dan egois menjadi perilaku yang lebih organisasional.
- b. Kepemimpinan berkaitan dengan proses pengaruh sosial dimana individu secara sengaja memengaruhi orang lain untuk mengatur aktivitas dan menjalin hubungan dalam suatu kelompok.
- c. Kepemimpinan adalah proses yang melibatkan penggerakkan dan pengaruh terhadap orang lain untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.

Dari ketiga pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan ialah proses menggerakkan seseorang dengan cara mempengaruhinya secara sengaja dengan tujuan untuk membuat suatu kegiatan atau aktivitas dan membentuk sebuah hubungan guna tercapainya tujuan dari organisasi.

Dalam aktivitas kepemimpinan, penting juga seorang pemimpin untuk bisa memotivasi anggota, karena memotivasi juga merupakan bagian dari cara atau metode yang dapat dilakukan oleh pemimpin dalam usahanya menggerakkan anggotanya sebagaimana Harahap mengutip pendapat dari Bone dan Kurtz yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah merupakan suatu tindakan untuk memotivasi orang lain atau mengarahkan orang lain dalam menyelesaikan tugas tertentu demi mencapai tujuan yang disepakati¹³. Sementara itu, Sule dan Priansa menjelaskan bahwa kepemimpinan meliputi pengaruh, komunikasi yang terjadi, serta penekanan pada tujuan yang ingin diraih.¹⁴

Dalam bukunya, Mohyi menguraikan bahwa aktivitas kepemimpinan memiliki peran yang sangat krusial dalam suatu

¹¹ Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat, 2005, hal. 299.

¹² R.R. Ponco Dewi Karyaningsih, *Kepemimpinan Organisasi*, Yogyakarta: Samudera Biru, 2018, hal. 11

¹³ Ibrahim Harahap, "Gaya Kepemimpinan Camat di Kecamatan Tatapaan Kabupaten Minahasa Selatan", dalam *Jurnal Politico: Jurnal Ilmu Politik*, Vol, 6, No. 1, 2017, hal. 8

¹⁴ Erni Tisnawati Sule dan Donni Juni Priansa, *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*, Bandung: Refika Aditama, 2018, hal. 4.

organisasi. Seorang pemimpin yang efektif akan melaksanakan perannya dengan cara-cara berikut¹⁵:

- a. Bertindak sebagai pengatur dan pengarah kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
- b. Menjadi penanggung jawab sekaligus pembuat kebijakan untuk keperluan organisasi.
- c. Menyatukan dan memberikan semangat kepada anggota tim dalam melaksanakan kegiatan organisasi.
- d. Menjadi pelopor dalam mengelola aktivitas manajemen, termasuk perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, dan pengelola sumber daya yang tersedia.
- e. Menjadi pelopor dalam memajukan organisasi.

Berdasarkan berbagai definisi kepemimpinan seperti yang disebutkan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa:

- a. Kepemimpinan merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh pemimpin untuk mempengaruhi anggotanya agar bergerak untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.
- b. Kepemimpinan merupakan seni yang melibatkan metode, cara, dan strategi agar anggota dalam organisasi mau bergerak dalam mencapai tujuan.
- c. Kepemimpinan melibatkan kemampuan komunikasi dari seorang pemimpin. Kejelasan dan ketepatan komunikasi akan mempengaruhi perilaku dan kinerja dari anggota.
- d. Motivasi merupakan salah satu aspek penting dalam kepemimpinan. Sebab kemampuan pemimpin dalam memotivasi akan menimbulkan kesukarelaan anggota untuk bekerja secara sukarela tanpa adanya paksaan.
- e. Kepemimpinan tidak hanya dilakukan secara vertical (atas kebawah) namun juga dapat dilakukan secara horizontal (kepada sesama) atau pun vertical terbalik (bawah ke atas). Sebab aspek kepemimpinan ialah bagaimana seseorang mampu mempengaruhi tindakan yang akan dilakukan oleh orang lain.
- f. Kepemimpinan juga melibatkan karakter memiliki pengaruh, memiliki kekuatan, memiliki kewenangan, dan adanya pengikut, sehingga dengan menyadari karakter ini seorang pemimpin itu tidak hanya berdasarkan posisi atau jabatan tertentu saja. Namun juga didasarkan kepada kompetensi individu yang mampu mengembangkan karakter tersebut.

¹⁵ Ach Mohyi, *Teori dan Perilaku Organisasi*, Malang: UMM Press, 1999, hal. 176

Dalam bukunya Psikologi Sosial, Gerungan mengatakan bawah kebanyakan pemimpin yang baik itu setidaknya memiliki tiga ciri yakni¹⁶:

- a. Keterampilan persepsi sosial. Ini adalah kemampuan untuk mengenali dan memahami emosi, sikap, serta kebutuhan demi menjalankan tugas kepemimpinannya.
- b. Kapasitas berpikir abstrak. Seorang pemimpin diwajibkan mempunyai tingkat kecerdasan yang baik, karena hal ini penting ia dapat menganalisis berbagai kecenderungan aktivitas dari dalam atau luar kelompok.
- c. Memiliki stabilitas emosional. Seorang pemimpin perlu memiliki kedewasaan emosional yang berasal dari pemahaman tentang kebutuhan, Hasrat, dan tujuan..

Sedangkan Nitisemito mengatakan bahwa seorang pemimpin mempunyai ciri-ciri sebagai berikut¹⁷:

- a. Dicintai dan disegani oleh bawahannya.

Seorang pemimpin perlu memiliki kemampuan untuk memengaruhi timnya, yang berarti ia harus disukai dan dihormati oleh anggotanya. Untuk menjadi sosok yang dikagumi dan dicintai, pemimpin sebaiknya memiliki sifat-sifat seperti tidak mementingkan diri sendiri, berlaku adil, jujur dalam pelaksanaan tugasnya, peduli terhadap tim, serta dapat menjadi contoh yang baik.

- b. Memiliki kemampuan yang lebih menonjol

Untuk menopang kepemimpinannya, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan yang lebih dibandingkan bawahannya. Berarti seorang pemimpin harus mempunyai sifat penuh tanggung jawab, berpengalaman dalam bidangnya, cerdas, kreatif dan inspiratif, sehat jasmani dan rohaninya.

- c. Mampu mengarahkan dan menggerakkan bawahan

Ketika seorang pemimpin diminta untuk bisa membimbing dan menggerakkan timnya, maka pemimpin itu perlu memiliki karakter seperti mampu memotivasi anggotanya, dapat memilih dan menempatkan orang dengan cara yang sesuai, memiliki kharisma, serta memiliki emosi yang terjaga.

¹⁶ W.A. Gerungan, *Psikologi Sosial*, Bandung: Eresco, 2967, hal. 138.

¹⁷ Alex S. Nitisemito, *Manajemen: Suatu Dasar dan Pengantar*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1989, hal. 142-143

2. Hakikat Kepemimpinan

Menurut Ginting dan Haryati hakikat dari kepemimpinan dasarnya adalah mempengaruhi, dan bisa dijabarkan sebagai berikut¹⁸:

- a. Proses yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk memberikan pengaruh atau menjadi teladan bagi para pengikutnya dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi.
- b. Seni dalam menggerakkan dan membimbing individu dengan mengandalkan kepatuhan, kepercayaan, penghormatan, serta kerja sama yang antusias untuk menciptakan tujuan yang sama.
- c. Kapasitas untuk memberikan pengaruh, memotivasi, dan mengarahkan tindakan individu atau sekelompok orang dalam rangka mencapai hasil yang diinginkan.
- d. Terkait dengan tiga elemen utama, yaitu pemimpin, pengikut, serta konteks tertentu.
- e. Kapasitas untuk mengarahkan suatu kelompok dalam upaya meraih tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam kepemimpinan, ada beberapa sifat mendasar yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Nur'ain mengutip Warren Bennis dalam Imron Fauzi menyebutkan sifat dasar dari kepemimpinan antara lain¹⁹:

- a. Visioner.
- b. Berkemauan kuat
- c. Berintegritas
- d. Amanah
- e. Memiliki rasa ingin tahu
- f. Berani

Pada hakikatnya seorang pemimpin ialah mereka yang memiliki karakter kuat dan tentu saja keberadaannya sangat dibutuhkan oleh para anggotanya. Menurut Sastradiharja seorang pemimpin yang baik setidaknya memiliki lima belas karakter berikut²⁰:

- a. Visioner, pemimpin memiliki wawasan kedepan, memiliki kemampuan Menyusun strategi yang tepat dan akurat dalam mengatur langkah ke depan, dapat membaca potensi yang ada, mensinergikan dan mengkolaborasikannya dalam sebuah tim
- b. Menguasai teknologi digital dan AI, seroang pemimpin harus mampu menggunakan media teknologi digital seperti dan juga AI. Dengan

¹⁸ Rosalina Ginting & Titik Haryati, "Kepemimpinan dan Konteks Peningkatan Mutu Pendidikan", dalam *Jurnal Ilmiah CIVIS*, Vol. 2, No. 2, 2012, hal. 3.

¹⁹ Muhammad Nur'ain dkk, "Kepemimpinan Rasulullah SAW", dalam *Jurnal edu-Leadership*, Vol. 3, No. 1, 2023, hal. 125.

²⁰ E. Junaedi Sastradiharja, *Manajemen Sekolah Abad 21*, Depok: Khalifah Mediatama, 2023, hal 79.

- bantuan keduanya dapat mempermudah proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.
- c. Memiliki integritas, pemimpin harus memiliki sikap yang terguas dalam mempertahankan prinsip berdasarkan nilai moral dan normal yang berlaku.
 - d. Handal dan tangguh, seorang pemimpin harus dapat dipercaya memiliki kekuatan dan mampu menjadi pribadi yang pantang menyerah yakni pribadi yang tidak merasa lemah terhadap kesulitan atau tantangan yang terjadi.
 - e. Terampil dalam berkomunikasi efektif, seorang pemimpin harus terampil dalam berkomunikasi efektif agar dapat memberikan instruksi kepada anggota tim dalam melaksanakan tugas, fungsi, peran, dan tanggung jawabnya masing-masing.
 - f. Inspiratif, pemimpin inspiratif adalah pemimpin yang dapat memberi inspirasi positif kepada anggotanya dan mengetahui bagaimana melewati masa sulit dan menghadapi kegagalan serta tantangan.
 - g. Pemberi inspirasi dan dorongan, seorang pemimpin wajib terus menerus melakukan peremajaan, karena peremajaan dapat menghasilkan kualitas organisasi yang lebih baik. Dengan memberikan inspirasi dan dorongan, anggota akan terdorong untuk berani melakukan inovasi-inovasi baru.
 - h. Memiliki kemampuan pengambilan keputusan yang baik, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam pengambilan keputusan yang cepat dan tepat dalam proses penyelesaian suatu masalah dengan pilihan solusi yang paling memungkinkan. Pengambilan keputusan ini harus bersikap objektif dengan melakukan identifikasi masalah terlebih dahulu. Untuk mampu membuat keputusan yang objektif maka seorang pemimpin harus bisa meninggalkan ego emosi, selalu memiliki rasa ingin tahu, tidak menunda-nunda pengambilan keputusan, dan selalu mendengarkan saran.
 - i. Kreatif dan proaktif, Pemimpin perlu selalu berperilaku inovatif dan responsif dengan pendekatan yang bersifat pencegahan dan antisipasi. Seorang pemimpin yang inovatif dan responsif selalu berupaya untuk menghindari timbulnya masalah dan tantangan yang mungkin akan muncul di kemudian hari.
 - j. Bekerja secara professional, seorang pemimpin harus dapat melaksanakan tugas dan pekerjaannya secara professional yakni memiliki semangat pengabdian dan motivasi yang tinggi, menunjukkan keahlian sesuai latar belakang pengetahuan dan keilmuan yang dimilikinya, memiliki tanggung jawab terhadap tugas

yang tinggi dan memiliki tanggung jawab atas keputusannya baik intelektual maupun sikap.

- k. Berkarisma dan berwibawa, seorang pemimpin tentunya harus dapat menjadi teladan bagi anggotanya. Perilaku teladan yang berkarisma dan berwibawa dapat ditunjukkan sebagai sifat lebih banyak mendengarkan daripada berbicara, tenang, tidak membicarakan hal negatif dari orang lain, bersikap sopan dan tutur kata yang santun, merasa tidak penting, bijaksana, dan rendah hati.
- l. Memahami persaingan, pada abad persaingan global seorang pemimpin harus memahami betul persaingan yang Tengah terjadi. hal ini penting karena pemimpin harus melakukan perbandingan dalam pengelolaan baik fisik maupun program dari para pesaingnya yang sejenis agar dapat bersaing secara sehat dan rasional.
- m. Penekanan pada kolaborasi dan kekuatan tim, dalam konteks ini sikap seorang pemimpin serta gaya kepemimpinannya lebih berorientasi pada kelompok kerja yang memiliki peran atau tanggung jawab masing-masing, tanpa mengutamakan individu agar dapat menumbuhkan kerjasama kolaboratif dalam kelompok.
- n. Mampu membangun karakter, seorang pemimpin selalu menciptakan budaya dan iklim organisasi yang kondusif. Karakter budaya yang dibangun secara positif akan menumbuhkan karakter dan lingkungan kerja yang positif juga sehingga mampu menaikkan progress pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan.
- o. Berusaha melakukan pelayanan prima, seorang pemimpin perlu memberikan pelayanan yang prima atau terbaik sebagai salah satu upaya menumbuhkan kepercayaan kepada para *stakeholder* organisasi. Apabila terjadi hal-hal yang mampu mengurangi pelayanan prima ini, maka seorang pemimpin harus segera mengambil langkah-langkah yang positif agar kepercayaan kembali normal.

Hikmat mengatakan bahwa kepemimpinan memiliki unsur penting diantaranya²¹:

- a. Elemen kekuasaan, yaitu memiliki control atas organisasi dan mengatur strukturnya.
- b. Elemen instruksional, adalah wewenang untuk memberikan perintah, tugas dan segala hal yang harus dijalankan oleh anggota.
- c. Elemen tanggungjawab, yaitu sepenuhnya bertanggung jawab atas seluruh kinerja organisasi.
- d. Elemen pendelegasian, adalah hak dan wewenang untuk menyerahkan tugas kepada anggota lain.

²¹ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2009, hal. 247-248

- e. Elemen pengawasan, yaitu membimbing dan mengarahkan anggota serta menjadi contoh yang baik.
- f. Elemen strategi, berperan sebagai perancang yang memikirkan cara untuk mengembangkan organisasi.
- g. Elemen budaya, berperan dengan menciptakan model dan perilaku di dalam organisasi.
- h. Elemen kharismatik, yaitu memiliki otoritas yang terbentuk secara formal baik dalam struktural maupun kultural

3. Fungsi Kepemimpinan

Secara umum fungsi dari kepemimpinan ialah memandu, mengarahkan, menuntun, membimbing, mengorganisir, memotivasi, mengawasi, serta membawa anggotanya kepada tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi / kelompok yang sesuai dengan waktu dan perencanaan.

Kepemimpinan yang efektif berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam suatu kelompok atau organisasi. Menurut Yosi kepemimpinan berfungsi sebagai fenomena sosial yang harus ditunjukkan melalui interaksi antara individu dalam suatu kelompok atau organisasi. Hal ini karena peran kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap perkembangan atau kemunduran suatu organisasi. Tanpa penjelasan yang jelas tentang tanggung jawab seorang pemimpin, sangat sulit untuk mengatur pembagian kerja dalam organisasi dengan efektif.²²

Menurut Riadi kepemimpinan memiliki dua aspek utama, yaitu: 1). Aspek yang berhubungan dengan kemampuan untuk memberikan arahan (*direction*) dalam aktivitas kepemimpinan, yang dapat dilihat dari respons para pengikutnya; 2). Aspek yang berkaitan dengan dukungan (*support*) atau partisipasi orang yang dipimpin dalam menyelesaikan tugas utama organisasi, yang dijelaskan dan dipraktikkan melalui keputusan serta kebijakan dari pemimpin.²³

Menurut Ginting dan Haryati peran kepemimpinan dapat dilihat sebagai fenomena sosial, sebab harus terwujud dalam interaksi antar individu dalam suatu kelompok atau organisasi. peran kepemimpinan memiliki dua aspek, yaitu²⁴:

²² Sabdanas Yosi, "Fungsi-Fungsi Kepemimpinan", dalam https://www.e-jurnal.com/2013/09/fungsi-fungsi-kepemimpinan.html?utm_source=chatgpt.com , diakses tanggal 5 April 2025.

²³ Farid Riadi, "Analisis Fungsi Kepemimpinan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai: Studi Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Cimahi", dalam *Jurnal E-QIEN: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 6, No. 1, 2019, hal. 64-65.

²⁴ Rosalina Ginting & Titik Haryati, "Kepemimpinan dan Konteks Peningkatan Mutu Pendidikan", dalam *Jurnal Ilmiah CIVIS*, Vol. 2, No. 2, 2012, hal. 4.

- a. Aspek yang berkaitan dengan kemampuan pemimpin dalam memberikan arahan dalam tindakan atau aktivitas
- b. Aspek yang berhubungan dengan tingkat dukungan atau partisipasi dari orang-orang yang dipimpin saat melaksanakan tugas-tugas utama kelompok atau organisasi.

Menurut Rivai secara operasional, kepemimpinan dapat dibedakan menjadi lima fungsi pokok yaitu²⁵:

- a. Fungsi Instruksi

Fungsi ini berhubungan dengan komunikasi yang bersifat satu arah. Dalam hal ini, pemimpin sebagai pihak yang menyampaikan pesan berperan dalam menentukan pelaksanaan perintah, agar hasil keputusan dapat berjalan dengan efektif.

- b. Fungsi Konsultasi

Fungsi ini berhubungan dengan komunikasi yang bersifat dua arah. Pada tahap awal, pemimpin membuat suatu keputusan yang biasanya memerlukan masukan dari orang-orang yang dipimpin, karena mereka dianggap memiliki informasi penting untuk mendukung keputusan tersebut. Konsultasi ini dilakukan untuk mengumpulkan umpan balik yang bertujuan untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan yang telah dibuat.

- c. Fungsi Partisipatif

Untuk melaksanakan fungsi ini, seorang pemimpin perlu memotivasi anggotanya agar terlibat dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan keputusan yang telah ditetapkan.

- d. Fungsi Delegasi

Fungsi ini diimplementasikan dengan memberikan delegasi kepada anggotanya untuk membuat atau menetapkan keputusan, baik dengan persetujuan ataupun tanpa persetujuan dari pemimpin. Dasar dari fungsi ini adalah adanya kepercayaan, di mana orang yang menerima pendelegasian haruslah individu yang diyakini dapat memberikan kontribusi serta memiliki kesamaan nilai, pandangan, dan tujuan dengan pemimpin.

- e. Fungsi Pengendalian

Fungsi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam kerjasama yang baik, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara optimal.

²⁵ Veithzal Rivai, *Performance Appraisal: Sistem yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Pegawai dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005, hal. 55.

Rahma mengutip dari Lassey menyatakan ada dua jenis fungsi dalam kepemimpinan yaitu²⁶:

a. Fungsi pelaksanaan tugas.

Fungsi ini penting dilakukan agar tujuan yang telah ditentukan bisa tercapai:

- 1). Mengambil inisiatif, termasuk memberikan solusi untuk masalah, menyampaikan ide-ide baru, dan lain sebagainya.
- 2). Mencari informasi, di antaranya mengklasifikasikan usulan atau saran serta mencari informasi tambahan yang diperlukan.
- 3). Menghubungkan ide-ide yang saling terkait menjadi satu kesatuan dan mengemukakannya kembali setelah didiskusikan dalam kelompok. Menentukan sumber-sumber masalah, mempersiapkan langkah-langkah selanjutnya yang dibutuhkan, dan mengatasi hambatan yang muncul untuk mencapai kemajuan yang diinginkan

b. Fungsi pemeliharaan.

Fungsi ini bertujuan untuk memastikan kepuasan dalam pemeliharaan dan pengembangan kelompok agar dapat bertahan, antara lain:

- 1). Bersikap ramah, hangat, dan responsif terhadap orang lain, bersedia dan mampu memberikan pujian kepada ide orang lain, serta dapat menerima dan menghargai sumbangan pemikiran orang lain.
- 2). Mengikuti keputusan yang diambil oleh kelompok, menerima ide dari orang lain, berperan sebagai pendengar saat kelompok berdiskusi dan membuat keputusan.
- 3). Menyelesaikan perbedaan pendapat dan bertindak sebagai mediator untuk memastikan solusi atas masalah yang ada.

Abnisa mengatakan bahwa fungsi kepemimpinan setidaknya dapat dijabarkan menjadi enam hal yakni²⁷:

a. Fungsi Perencanaan

Fungsi ini berkaitan dengan kewajiban pemimpin untuk merancang rencana bagi organisasi termasuk untuk dirinya sendiri sebagai penanggung jawab tercapainya tujuan organisasi. Perencanaan yang baik akan menjadikan suatu organisasi mampu

²⁶ Letti Rahmaa, "Hubungan Kepemimpinan Transformational Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah IV Bandung", dalam https://repository.upi.edu/29570/6/S_ADP_1303863_Chapter3.pdf. diakses tanggal 8 Mei 2025.

²⁷ Almaydza Pratama Abnisa, "Leadership dalam Kepemimpinan", dalam *Jurnal Asy-Syukriyah*, Vol. 17, No. 1, 2016, hal. 41-43.

memetakan cara dan langkah-langkah yang bijak untuk mencapai tujuan dari organisasi.

b. Fungsi Memandang ke Depan

Fungsi ini berkaitan dengan kemampuan seorang pemimpin untuk terus melihat masa depan, mampu mendorong dan selalu siaga terhadap kemungkinan yang akan muncul. Berdasarkan fungsi ini, seorang pemimpin perlu peka terhadap perubahan situasi baik yang berasal dari internal maupun eksternal organisasi sehingga dapat mengidentifikasi rintangan-rintangan yang mungkin terjadi.

c. Fungsi Pengembangan Loyalitas

Untuk mencapai tingkat kesetiaan ini, seorang pemimpin perlu menjadi contoh yang baik dalam hal-hal seperti gagasan, perilaku, dan ucapan sehari-hari yang menunjukkan kepada anggotanya.

d. Fungsi Pengawasan

Dalam perannya, pemimpin selalu memantau dan mengevaluasi kemampuan pelaksanaan rencana. Dengan adanya pengawasan, masalah yang muncul dapat segera diatasi, sehingga tujuan yang sudah ditetapkan dapat terus dilaksanakan sesuai dengan rencana.

e. Fungsi Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan adalah aspek kepemimpinan yang tidak gampang. Banyak pemimpin yang menunda untuk membuat keputusan, dan beberapa di antaranya bahkan ragu untuk mengambil langkah. Pasalnya, keputusan yang dibuat akan memiliki konsekuensi yang mengikat dan menentukan arah tujuan.

f. Fungsi Memberi Motivasi

Seorang pemimpin harus memperhatikan orang-orang yang dipimpinya, memberikan motivasi, serta mendorong mereka untuk lebih giat, dan lain sebagainya.

Menjadi seorang pemimpin yang efektif di dalam sebuah organisasi tentu saja bukanlah hal yang mudah. Pemimpin tersebut haruslah memiliki prinsip yang dipegang teguh agar kepemimpinan berjalan dengan efektif. Medina mengatakan bahwa setidaknya ada 11 prinsip dalam kepemimpinan agar organisasi dapat berjalan dengan lancar, yaitu²⁸:

a. Memimpin dengan memberi contoh.

Menjadi contoh yang baik bagi para anggota organisasinya adalah suatu kewajiban bagi pemimpin. Seorang pemimpin yang

²⁸ M. Ihsan Medina, "11 Prinsip Kepemimpinan Efektif yang Bantu Kamu Capai Goal", dalam <https://glints.com/id/lowongan/prinsip-kepemimpinan-efektif/>, diakses pada tanggal 6 April 2025.

sukses selalu menunjukkan kapasitasnya dengan menunjukkan caranya bersikap. Dengan menunjukkan teladan, orang-orang di sekitar akan mengamati bahwa pemimpin tersebut adalah sosok yang memiliki kepercayaan diri dan komitmen, sehingga anggota lain akan dengan rela mengikutinya.

- b. Memelihara hubungan baik dengan orang lain.

Menjaga hubungan baik dengan orang lain adalah suatu keperluan yang tidak tergantung pada status atau jabatan seseorang. Dalam hal ini, seorang pemimpin perlu memiliki keterampilan interpersonal dan komunikasi yang memadai. Memelihara hubungan baik akan mempermudah pemimpin dalam mengelola organisasi yang dipimpinya.

- c. Selalu melakukan komunikasi.

Komunikasi yang jelas dan positif dalam suatu organisasi memungkinkan setiap individu untuk memahami pesan yang disampaikan dengan baik, sehingga kesalahpahaman dalam organisasi dapat dihindari.

- d. Mengakui kesalahan.

Menyadari kesalahan mungkin merupakan sesuatu yang sulit bagi banyak orang. Seorang pemimpin perlu bersedia untuk mengakui kesalahannya, karena hal ini merupakan salah satu prinsip kepemimpinan yang efektif. Dengan mengakui kesalahan, maka kesalahan yang terjadi dapat dihindari dan tidak terulang oleh anggota lainnya, di samping itu, pemimpin tersebut.

- e. Selalu memberikan perhatian pada orang lain.

Selain berkomunikasi, mendengarkan orang lain juga merupakan salah satu pilar dalam kepemimpinan. Dengan memberikan perhatian pada orang lain, ada kemungkinan akan diperoleh informasi baru yang sebelumnya tidak diketahui dan sangat berharga, sehingga dapat membantu seorang pemimpin dalam pengambilan keputusan. Selain itu, dengan mendengarkan orang lain, pihak yang memberikan informasi akan merasa dihargai.

- f. Menciptakan Budaya Positif.

Membentuk kultur yang baik di dalam organisasi dapat menciptakan tim yang saling percaya dan bersemangat tinggi, serta mengurangi konflik. Selain itu, budaya yang positif akan memperlancar kolaborasi dan meningkatkan produktivitas.

- g. Terbuka terhadap perbedaan.

Prinsip selanjutnya adalah menerima perbedaan, baik dalam pandangan maupun latar belakang setiap individu. Dengan bersikap terbuka, seorang pemimpin dapat memperoleh sudut pandang dan pendekatan yang berbeda terhadap masalah yang ada. Hal ini juga

akan mendorong inovasi dan melahirkan ide-ide baru.

h. Mengutamakan kolaborasi.

Berkolaborasi memungkinkan setiap orang untuk berbagi informasi, strategi, dan pencapaian. Selain itu, kerja sama dapat menciptakan solidaritas dalam tim dan membuat setiap anggota merasa nyaman saat bekerja.

i. Memiliki visi dan nilai yang kuat.

Memiliki visi dan nilai yang kuat dapat menginspirasi dan memotivasi orang-orang di sekitarnya, serta meningkatkan kredibilitas seorang pemimpin di mata anggota tim.

j. Memanfaatkan teknologi dan inovasi.

Perkembangan teknologi yang pesat harus dimanfaatkan oleh semua orang, termasuk pemimpin. Teknologi berfungsi sebagai alat untuk menyelesaikan tugas sehari-hari, meningkatkan produktivitas, dan mencapai tujuan organisasi.

k. Mengembangkan pemimpin baru,

Prinsip kepemimpinan terakhir adalah membantu individu di sekitarnya untuk menjadi pemimpin baru melalui pendidikan, pelatihan, dan pembimbingan. Seorang pemimpin yang baik akan memastikan ada orang lain yang siap mengambil alih posisinya ketika diperlukan.

Syarif dalam tulisannya menyebutkan ada 5 prinsip dasar dalam kepemimpinan yaitu²⁹:

a. Integritas.

Integritas merupakan prinsip utama yang sangat krusial dalam kepemimpinan. Seorang pemimpin perlu menunjukkan kejujuran, keberanian moral, dan konsistensi antara ucapannya dan tindakan yang diambil. Mereka diharapkan menjadi contoh bagi orang lain, sekaligus menjaga kepercayaan dan penghormatan dari para pengikutnya

b. Visi.

Seorang pemimpin harus memiliki gambaran yang jelas mengenai arah yang ingin dicapai oleh organisasi atau tim yang dipimpinya. Visi ini seharusnya dapat memotivasi orang lain, memberikan tujuan yang terang, serta menetapkan pedoman yang jelas untuk langkah-langkah yang akan dilakukan.

c. Keteladanan.

Keteladanan berarti menunjukkan contoh yang baik bagi orang lain untuk ditiru. Seorang pemimpin perlu menerapkan nilai-nilai

²⁹ Nasrul Syarif, "Lima Prinsip Dasar Kepemimpinan", dalam <https://pasca.uit-lirboyo.ac.id/2024/02/21/lima-prinsip-dasar-kepemimpinan/>, diakses 6 April 2025

yang diyakininya, memperlihatkan perilaku yang diharapkan dari orang lain, serta menampilkan komitmen terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi.

d. Keterlibatan.

Seorang pemimpin hendaknya terlibat secara aktif dengan anggota tim atau organisasi yang dipimpinnya. Keterlibatan ini mencakup mendengarkan, memberikan umpan balik, mendukung pengembangan individu, serta peka terhadap kebutuhan setiap orang dalam tim.

e. Inspirasi.

Seorang pemimpin perlu mampu menginspirasi dan memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin harus memiliki keterampilan komunikasi yang baik, bisa menyampaikan visinya dengan jelas, serta memiliki kemampuan untuk membangkitkan semangat dalam tim.

Hikmat menjelaskan dalam karyanya bahwa seorang pemimpin harus memahami prinsip-prinsip kepemimpinan agar dapat meningkatkan organisasi. Prinsip-prinsip tersebut meliputi³⁰:

a. Konstruktif.

Seorang pemimpin perlu memberikan dukungan dan pelatihan kepada setiap anggota agar mereka dapat mengembangkan kemampuan mereka semaksimal mungkin.

b. Kreatif.

Pemimpin tidak seharusnya terjebak dalam metode-metode lama yang diterapkan oleh pemimpin sebelumnya, tetapi harus selalu mencari ide-ide baru untuk menjalankan tanggung jawabnya.

c. Partisipatif.

Seluruh pihak harus diberikan kepercayaan untuk terlibat dalam setiap kegiatan dalam organisasi.

d. Kooperatif.

Pemimpin perlu selalu bekerja sama dengan semua elemen yang terlibat dalam pelaksanaan setiap aktivitas.

e. Delekatif.

Pemimpin berupaya memberikan kepercayaan kepada anggotanya untuk menjalankan tugas sesuai dengan kapasitas dan uraian tugas mereka.

f. Integratif.

Untuk menciptakan sinergi yang kuat, seorang pemimpin harus mengintegrasikan semua aktivitasnya agar sasaran organisasi dapat tercapai.

³⁰ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Pustaka setia, 2009, hal. 248-249

g. Rasional dan objektif.

Seorang pemimpin harus berusaha untuk menjadi bijak dalam pelaksanaan tugasnya dengan mengikuti pertimbangan yang rasional dan objektif, bukan berdasarkan emosi.

h. Pragmatis:

Dalam menetapkan kebijakan dan target, pemimpin harus memperhatikan kondisi dan kemampuan yang ada dalam organisasi. Tidak memaksakan diri untuk melaksanakan kegiatan yang melebihi kapasitas dan target yang ditentukan.

B. Gaya-Gaya Kepemimpinan

Gaya pada dasarnya diambil dari bahasa Inggris, yaitu *Style*, yang berarti penampilan atau karakteristik khas seseorang. Gaya mengacu pada kebiasaan yang melekat pada individu saat menjalankan perannya sebagai pemimpin. Menurut Toha gaya kepemimpinan adalah norma-norma perilaku yang diterapkan seseorang saat berusaha untuk memengaruhi orang lain.³¹

Gaya berarti sikap, gerakan, tingkah laku, dan perilaku positif, serta kemampuan untuk melakukan tindakan baik. Sementara itu, gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai serangkaian karakteristik yang digunakan seorang pemimpin untuk memengaruhi anggotanya agar tujuan organisasi tercapai. Gaya ini juga bisa dipahami sebagai pola perilaku dan strategi yang sering dipilih dan diterapkan oleh pemimpin. Gaya kepemimpinan mencakup keseluruhan tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak terlihat oleh anggotanya.³²

Setiap organisasi dan kelompok biasanya memiliki pemimpin. Bahkan, dalam masyarakat yang ingin maju, dibutuhkan tidak hanya sosok seorang pemimpin, tetapi juga tipe atau gaya kepemimpinan yang dapat mengarahkan, memenuhi kebutuhan, serta menegakkan aturan atau hukum yang telah disepakati oleh masyarakat itu sendiri.³³

Tipe kepemimpinan demokratis menjadikan manusia sebagai elemen utama dan paling penting dalam setiap organisasi. Tipe ini terlihat melalui perilaku yang bersifat melindungi dan menyelamatkan, dengan

³¹ Miftah Toha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004, hal. 49.

³² Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, Malang: UIN Maliki Press, 2010, hal. 41.

³³ Abd. Rasyid Masri, *Manajemen Kepemimpinan*, Makassar: Alauddin university Press, 2013, hal. 134.

kecenderungan untuk memajukan serta mengembangkan organisasi. Selain itu, tipe ini juga tercermin dalam pelaksanaan perilaku kepemimpinan.³⁴

Menurut Mattayang kepemimpinan atau gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin menjalankan tugasnya dalam mengelola dan memimpin timnya. Berikut adalah beberapa jenis gaya kepemimpinan³⁵:

1. Gaya Kepemimpinan Demokratis.

Gaya kepemimpinan ini merupakan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah disepakati, dengan berbagai metode yang ditentukan secara bersama antara pemimpin dan bawahan. Ciri khas dari gaya ini adalah bahwa kekuasaan pemimpin tidak bersifat mutlak; pemimpin bersedia untuk membagikan sebagian kekuasaannya kepada bawahannya, sementara kebijakan dan keputusan diambil secara kolaboratif antara atasan dan bawahan.

2. Gaya Kepemimpinan Delegatif.

Ciri dari gaya kepemimpinan delegatif adalah bahwa pemimpin jarang memberikan petunjuk, dan proses pengambilan keputusan diserahkan kepada bawahannya serta anggota organisasi yang telah ditunjuk untuk diharapkan mampu mencari solusi sendiri. Dalam gaya ini, diperlukan anggota organisasi yang memiliki kemampuan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi, di mana mereka ditugaskan untuk mengambil keputusan dan kebijakan dalam jangka waktu tertentu.

3. Gaya Kepemimpinan Birokratis.

Gaya kepemimpinan birokratis dapat dijelaskan sebagai "memimpin dengan mematuhi aturan." Ciri-ciri dari pemimpin dengan gaya ini tampak dalam penerapan prosedur yang ketat bagi dirinya dan anggotanya, di mana keputusan umumnya diambil berdasarkan aturan yang ada dan tidak memberikan peluang untuk fleksibilitas. Beberapa karakteristik yang khas dari gaya kepemimpinan birokratis meliputi keputusan yang sepenuhnya ditentukan oleh pimpinan, mencakup semua aspek pekerjaan, dan instruksi yang diberikan kepada bawahan untuk melaksanakannya; pemimpin menentukan semua kriteria terkait cara kerja bawahan; terdapat konsekuensi yang jelas jika bawahan tidak bisa menyelesaikan tugas sesuai dengan standar kinerja yang telah ditentukan.

4. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire.

Gaya ini memberi dorongan kepada anggota untuk mengambil

³⁴ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Yang Efektif*, Yogyakarta: Gajah Madah University Press, 2006, hal. 100.

³⁵ Besse Mattayang, "Tipe dan gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis", dalam *Jurnal JEMMA: Jurnal Of Economic, Management, and Accounting*, Vol. 2, No. 2, 2019, hal. 48.

inisiatif. Gaya ini berhasil ketika anggota dapat menunjukkan kemampuan mereka dan memiliki percaya diri dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Namun, gaya ini cenderung memberikan interaksi dan kontrol yang minim dari pimpinan, sehingga pelaksanaan program diserahkan untuk dilakukan sesuai keinginan anggota.

5. Gaya Kepemimpinan Otoriter.

Gaya kepemimpinan ini mengonsentrasikan semua keputusan dan kebijakan pada satu individu, yaitu pemimpin secara total. Seluruh pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh pemimpin, sementara anggota lainnya hanya berfungsi sebagai pelaksana dari tugas yang telah ditetapkan dan dianggap seperti mesin. Di samping itu, setiap inisiatif dari bawahannya tidak akan pernah mendapatkan perhatian.

6. Gaya Kepemimpinan Kharismatik.

Gaya ini memiliki keuntungan karena dapat menarik perhatian orang lain dengan cara berbicara yang motivasional. Pemimpin dengan gaya ini umumnya memiliki kepribadian yang visioner, sangat menyukai perubahan dan tantangan. Namun, kelemahan dari gaya ini muncul ketika pemimpin mampu menarik perhatian, tetapi setelah itu, mereka yang tertarik bisa merasa kecewa karena ketidakkonsistenan antara yang diucapkan dan yang dilakukan..

7. Gaya Kepemimpinan Diplomatis.

Merupakan salah satu pendekatan kepemimpinan yang menitikberatkan pada kemampuan menjaga hubungan antarindividu, menghindari konflik secara terbuka, serta menyeimbangkan kepentingan berbagai pihak dengan cara yang persuasif dan penuh pertimbangan. Kelebihan dari kepemimpinan ini adalah dalam penempatan perspektifnya. Banyak pemimpin yang sering kali melihat dari satu sisi yakni keuntungan untuk dirinya saja dan sedikit untuk pihak lain. Hanya pemimpin yang lurus saja yang mampu melihat dari dua perspektif tidak mementingkan dirinya sendiri.

8. Gaya Kepemimpinan Moralitas.

Gaya kepemimpinan ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin memiliki tingkat empati yang tinggi terhadap masalah yang dihadapi oleh anggotanya. Dia juga dikenal sebagai pribadi yang sabar, dermawan, dan sopan terhadap semua orang. Orang-orang akan mendekatinya karena kehangatannya. Namun, kelemahan dari gaya ini adalah emosi pemimpin yang sering kali tidak stabil.

9. Gaya Kepemimpinan Administratif.

Gaya kepemimpinan administratif mengutamakan pengelolaan yang teratur, prosedural, serta efisiensi dalam administrasi organisasi. Pemimpin yang menerapkan gaya ini biasanya lebih fokus pada pengelolaan yang sistematis dan mengikuti prosedur tetap. Tipe

pemimpin seperti ini seringkali tidak inovatif dan cenderung kaku, memiliki sikap konservatif yang membuatnya menghindari risiko dan cenderung memilih cara yang lebih aman.

10. Gaya Kepemimpinan Analitis.

Pada tipe kepemimpinan ini, pembuatan keputusan biasanya didasarkan pada proses analisis, terutama melalui logika dari setiap informasi yang diperoleh. Gaya ini berorientasi pada pencapaian hasil dan menekankan pentingnya perencanaan yang rinci serta berjangka panjang. Dalam kepemimpinan ini, logika menjadi prioritas, dengan beberapa pendekatan yang dianggap masuk akal.

11. Gaya Kepemimpinan Enterpreneur.

Gaya kepemimpinan yang mencerminkan jiwa wirausaha dalam mengelola organisasi. Pemimpin dengan gaya ini dikenal berorientasi pada inovasi, keberanian mengambil risiko, berpikir visioner, dan fokus pada pertumbuhan serta penciptaan nilai baru. Namun, pemimpin yang memiliki pendekatan ini sangat fokus pada kekuatan dan hasil yang dicapai. Gaya kepemimpinan semacam ini cenderung terus-menerus mencari saingan dan menetapkan target yang tinggi.

12. Gaya Kepemimpinan Visioner.

Merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan pada kemampuan pemimpin dalam merumuskan, mengkomunikasikan, dan mewujudkan visi jangka panjang dan memotivasi anggota untuk bergerak menuju visi yang sudah dia rumuskan.

13. Gaya Kepemimpinan Situasional.

Gaya kepemimpinan ini diperkenalkan oleh Paul Hersey dan Ken Blanchard dalam karya mereka yang berjudul *Situational Leadership*. Anthony dan Remiasa mengutip pandangan Iriwanto yang menyatakan bahwa ada empat gaya dalam kepemimpinan situasional, yaitu *telling*, *selling*, *participating*, dan *delegating*. *Telling* adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin memberikan arahan, dan gaya ini sangat fokus pada tugas serta kurang memperhatikan hubungan antar manusia. *Selling* adalah gaya kepemimpinan yang lebih mengutamakan gaya komunikasi persuasive dan membimbing bawahan, *Participating* mengutamakan perilaku yang berorientasi pada tugas, dan *Delegating* merupakan gaya dimana pemimpin memberikan penugasan dan pemimpin yakin akan kemampuan anggotanya sehingga pemimpin tidak menaruh perhatian lebih pada tugas yang diberikan tersebut.³⁶

Menurut Darmawan dan Roselini mengatakan bahwa konsep utama kepemimpinan situasional terdiri dari dua bagian yakni dimensi

³⁶ Felix Anthony dan Marcus Remiasa, "Analisis Gaya Kepemimpinan Situasional PT Future Food Wahana Industri", dalam *Jurnal AGORA*, Vol. 7, No. 1, 2019, hal. 1.

perilaku tugas dan perilaku hubungan dimana dari dua dimensi ini menghasilkan empat gaya kepemimpinan yaitu *Telling/Directing* gaya yang sangat direktif dan tidak mendukung, dimana day aini pemimpin berfokus pada komunikasi satu arah saja demin mencapai tujuan dengan sedikit meluangkan waktu untuk memberikan dukungan atau motivasi.

Pemimpin menginstruksikan kepada anggota tentang tujuan yang harus dicapai dan bagaimana cara agar tujuan itu bisa diraih dan kemudia memantaunya dengan cermat, gaya ini bertumpu pada perilaku kerja tinggi namun perilaku hubungan yang rendah. *Selling/Coaching*, pemimpin berfokus kepada komunikasi demi mencapai tujuan dan mendukung kebutuhan sosial serta emosional dari anggota. Gaya ini mengharuskan pemimpin membantu bawahan dengan memberikan motivasi dan mendorong semangat dari anggota.

Dimesi dari gaya ini ialah perilaku kerja yang tinggi dan perilaku hubungan yang tinggi juga. *Participating/Supporting*, pemimpin tidak fokus hanya kepada tujuan saja, tetapi menggunakan prilaku suportif yang mendorong keterampilan anggota dalam menyelesaikan tugasnya. Seorang pemimpin yang menggunakan gay aini memberika kepada anggota kendali untuk keputusannya.

Gaya ini memiliki dimensi perilaku kerja yang rendah dan perilaku hubungan yang tinggi. *Delegating*, dalam pendekatan ini pemimpin memberikan tugas kepada anggota dan mengurangi keterlibatannya dalam urusan perencanaan, kontrol, dan klarifikasi tujuan, pemimpin menahan diri untuk ikut campur dengan tidak memberikan dukungan yang tidak perlu. Dimensi dari gaya ini ialah perilaku kerja rendah dan perilaku hubungan juga rendah.³⁷

14. Gaya Kepemimpinan Militeristik

Gaya ini sangat mirip dengan pendekatan kepemimpinan yang otoriter, yang selalu bertindak seperti seorang diktator terhadap anggotanya. Ciri dari kepemimpinan militeristik adalah pemanfaatan sistem perintah yang lebih banyak, seperti komando, yang cenderung ketat, sangat otoriter, kaku, dan sering kurang bijaksana. Gaya ini mengharapkan kepatuhan penuh dari anggota, menyukai hal-hal yang bersifat formal, dan menuntut disiplin yang ketat serta kaku dari para anggotanya. Ia tidak menerima saran, pendapat, masukan, atau kritik

³⁷ Surya Darmawan dan Bella Thalia Roselini, “Studi Gaya Kepemimpinan Situasional (*Situational Leadership Model Hersey-Blanchard*) pada Rumah Makan Se-Kabupaten Sleman D.I.Y” dalam *Jurnal Telaah Bisnis*, Vol. 23, No. 1, 2022, hal. 52.

dari anggota, dan komunikasinya bersifat satu arah saja.

Selain beberapa gaya kepemimpinan di atas, Azmy menambahkan 4 gaya kepemimpinan yang populer yang diadaptasi dari gaya kepemimpinan delegasi yakni³⁸:

1. Gaya Kepemimpinan Kharismatik.

Gaya ini ditandai oleh pemimpin yang memiliki visi yang jelas serta kemampuan untuk menyampaikan visinya kepada orang lain dengan baik. Pemimpin jenis ini bersedia mengambil risiko besar secara pribadi dan berkorban demi mencapai tujuannya. Selain itu, mereka juga peka terhadap lingkungan di sekitar, sehingga bisa mengevaluasi hambatan yang ada secara realistis dan sadar akan kebutuhan anggotanya, serta tidak menganggap remeh perilaku baru yang muncul.

2. Gaya Kepemimpinan Transaksional.

Kepemimpinan transaksional melibatkan pertukaran antara imbalan dan ketaatan yang diberikan. Gaya ini memiliki setidaknya empat ciri khas, yaitu adanya kesepakatan imbalan berdasarkan kinerja yang dilaksanakan sesuai dengan perjanjian sebelumnya, pemimpin terus melakukan pengawasan terhadap bawahannya untuk mencegah kesalahan, pemimpin siap untuk memberikan kritik atau meminta perbaikan setelah kesalahan dibuat, dan menghindari keputusan yang dapat dianggap mengabaikan tanggungjawab. Dalam gaya ini, imbalan berfungsi sebagai pendorong bagi anggota untuk menyelesaikan tugas yang diberikan, sementara pemimpin juga meraih keuntungan karena tujuan dapat tercapai.

3. Gaya Kepemimpinan Transformational.

Ini adalah kondisi di mana anggota merasa adanya rasa percaya, kekaguman, loyalitas, dan penghormatan kepada pemimpin, sehingga mereka terdorong untuk menyelesaikan tugas lebih cepat dari waktu yang ditentukan. Pemimpin transformasional memperhatikan kebutuhan setiap anggota dalam pengembangan diri, serta mengubah cara berpikir mereka dengan membantu menyelesaikan masalah dari sudut pandang baru. Selain itu, pemimpin ini dapat memotivasi anggota untuk berusaha lebih keras demi mencapai tujuan yang ditetapkan.

Ciri khas pemimpin transformasional adalah mereka memiliki pengaruh yang positif dan menjadi teladan bagi anggota, memiliki visi dan misi yang jelas yang dapat diwujudkan. Mereka mampu menginspirasi serta memotivasi anggotanya, mendorong kreativitas dalam menyelesaikan masalah, mencari metode baru yang belum pernah diterapkan, serta memberikan perhatian kepada anggota,

³⁸ Ahmad Azmy, *Teori dan Dasar Kepemimpinan*, Makassar: Mitra Ilmu, 2021, hal. 56-59

memperlakukan mereka sebagai individu yang utuh dengan mempertimbangkan kebutuhan mereka.

4. Gaya Kepemimpinan Visioner.

Gaya kepemimpinan ini memiliki karakteristik yakni pemimpin memiliki visi realistis yang mampu diwujudkan bukan sebagai anagnangan saja, visi yang diusungnya merupakan visi yang berkualitas, sesuai dengan kemampuan sehingga memunculkan kepercayaan, pemimpin mampu membangun visi yang menarik untuk organisasi, sehingga anggotapun memiliki ketertarikan untuk menjalankan visi tersebut.

C. Tipe Kepemimpinan

Dalam ilmu kepemimpinan, tipe dan gaya kepemimpinan merupakan dua hal yang seringkali dianggap sama, namun keduanya merupakan hal yang berbeda. Gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin dalam berinteraksi dan mengelola organisasi, dimana gaya ini bisa berubah sesuai dengan situasi yang sedang dihadapi oleh pemimpin. Sedangkan tipe merupakan karakter atau corak dasar pemimpin yang konsisten dan melekat pada diri pemimpin. Maka itu dirasa sangat perlu untuk membahas tentang tipe kepemimpinan, sebab munculnya gaya kepemimpinan tidak akan lepas dari tipe atau karakter dasar dari seorang pemimpin.

Silaningtyas dan Hamdanah menyatakan bahwa Jenis Kepemimpinan merujuk pada berbagai metode yang diterapkan oleh pemimpin dalam mengatur dan mengelola tim atau organisasi. Kepemimpinan yang berhasil dan efisien akan terwujud bila dilakukan berdasarkan fungsi dan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Oleh karena itu, dalam mencapai hal tersebut, akan berlangsung berbagai aktivitas kepemimpinan dengan pola yang berbeda-beda. Pemimpin, sebagai makhluk ciptaan Tuhan dengan karakteristik yang unik, memiliki kemampuan untuk mengarahkan dirinya sendiri, sehingga organisasi yang mereka pimpin dapat dikategorikan dalam berbagai jenis kepemimpinan, yaitu³⁹:

1. Tipe Otokrat.

Menurut Danim, Kepemimpinan otokratik dapat dipahami sebagai perilaku yang berlandaskan pada keinginan pribadi, di mana semua ide atau gagasan dari pemimpin dianggap paling tepat, kaku, atau memaksa. Kepemimpinan otokratik memiliki beberapa karakteristik, antara lain:

- a. Tanggung jawab kerja organisasi dipegang sepenuhnya oleh pemimpin.

³⁹ Yuniar Silaningtyas dan Hamdanah, "Pengertian, Teori, Tipe, dan Gaya Kepemimpinan", dalam *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Ilmu*, Vol. 8, No. 6, 2024, hal. 518.

- b. Tidak diperkenankan munculnya ide-ide baru dari anggota tim.
- c. Beroperasi dengan disiplin tinggi, bekerja keras, dan tidak mengenal lelah.
- d. Kebijakan ditetapkan sepenuhnya oleh pemimpin, musyawarah hanya menjadi pelengkap saja.
- e. Ada tingkat kepercayaan yang rendah terhadap anggota tim.
- f. Komunikasi berlangsung dengan cara tertutup dan satu arah.
- g. Seringkali mengoreksi dan meminta tugas diselesaikan segera.

Berdasarkan hasil penelitian Gunadi, tipe otokrat ini sangat mempengaruhi terhadap kepuasan kerja. Tipe otokratik berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Peran seorang pemimpin dalam menerapkan gaya/tipe kepemimpinan yang baik dan sesuai dengan kondisi anggota serta pemimpin yang mampu membina hubungan positif dengan anggotanya di lingkungan organisasi akan menjadi stimulus untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja dari anggota.⁴⁰

2. Tipe Paternalistik.

Tipe ini menggambarkan pemimpin sebagai sosok orang tua yang membuat keputusan demi kesejahteraan anggota kelompoknya. Pemimpin dalam tipe ini biasanya memiliki kendali penuh terhadap semua keputusan dan arah organisasi. Menurut Erlangga dan rekan-rekan, tipe Paternalistik banyak ditemukan di lingkungan masyarakat yang tradisional, terutama di daerah pertanian. Faktor-faktor seperti ikatan primordial, sistem keluarga besar, kehidupan komunal, tradisi yang kuat, dan hubungan mendalam antar anggota masyarakat menjadi alasan mengapa tipe ini masih banyak dipakai. Ciri-ciri dari tipe paternalistik meliputi:

- a. Pemimpin berfungsi seperti orang tua
- b. Terlalu bersikap melindungi
- c. Pemimpin sendiri yang menetapkan keputusan
- d. Merasa selalu tahu yang terbaik
- e. Jarang memberi peluang kepada anggota untuk berkreasi dan berinovasi
- f. Mengharuskan proses kerja mengikuti ketentuan yang telah ditetapkan. Nilai-nilai yang dianut oleh pemimpin dalam tipe paternalistik meliputi:
 - 1) Mengedepankan kebersamaan
 - 2) Kepentingan bersama dan perlakuan yang seragam tampak jelas
 - 3) Hubungan antara pemimpin dan anggota bersifat informal

⁴⁰ Steven Jordan Gunadi, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otokratik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di CV Sumber Teknik Semarang", dalam *Jurnal AGORA*, Vol. 6, No. 2, 2018, hal. 4.

- 4) Pemimpin terlalu melindungi anggota sehingga mereka takut melakukan kesalahan
- 5) Keputusan diambil oleh pemimpin tanpa melibatkan anggota dalam pengumpulan informasi, ide, dan saran. Anggota tidak didorong untuk berpikir kreatif dan inovatif.

3. Tipe Kharismatik

Pemimpin kharismatik adalah seseorang yang sangat dihormati oleh banyak pengikut karena memiliki daya tarik yang mampu memengaruhi orang lain. Fauzan menyatakan bahwa tipe kepemimpinan kharismatik berarti kemampuan untuk menggunakan keistimewaan kepribadian dalam memengaruhi pemikiran, perasaan, dan perilaku orang lain, sehingga dalam suasana batin, pemimpin diakui dan dianggap tinggi, serta pengikut bersedia mengikuti kemauan pemimpin.

Pemimpin dengan tipe ini mengharapkan anggota pengikutnya untuk mewarisi dan memiliki pandangan yang sejalan. Tipe kepemimpinan ini sering muncul dalam konteks politik, agama, saat konflik, atau ketika perusahaan sedang dalam fase awal atau krisis. Dalam organisasi yang dipimpin oleh pemimpin kharismatik, tidak menjadi persoalan nilai-nilai yang dipegang, perilaku, dan gaya yang diterapkan oleh pemimpin.

4. Tipe Kepemimpinan Demokratis

Menurut Hasibuan kepemimpinan demokratis memiliki kemampuan untuk membangkitkan semangat anggota, dengan meningkatkan motivasi kerja mereka. Tipe demokratis ini menjadikan manusia sebagai unsur utama dan terpenting dalam setiap organisasi. Kepemimpinan demokratis adalah jenis kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah, di mana semua aktivitas dilaksanakan secara teratur dan bertanggung jawab.

Penugasan juga diiringi dengan pelimpahan kewenangan dan tanggung jawab yang jelas, memungkinkan setiap anggota untuk berpartisipasi aktif. Dengan kata lain, semua anggota memahami peran mereka masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin dengan tipe demokratis memberikan perhatian penuh kepada setiap ide yang dikemukakan anggota, sehingga akan selalu berlangsung pertukaran gagasan yang menghasilkan keputusan terbaik.⁴¹

5. Tipe Militeristik

Sesuai dengan pendapat Marlina, tipe kepemimpinan ini adalah bentuk yang sering menggunakan pendekatan militer. Pemimpin dalam

⁴¹ Tri Santi Oktavia Olla dan Struce Andriyani, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada PT. Timor Express Intermedia Kupang", dalam *Jurnal SME's: Journal Of Management*, Vol. 5, No. 2, 2017, hal. 264.

kategori ini memiliki beberapa karakteristik sebagai berikut:

- a. Menggunakan metode komando dalam memotivasi anggota
- b. Memotivasi anggota tergantung pada pangkat dan posisi
- c. Menyukai formalitas yang berlebihan
- d. Menuntut disiplin tinggi dan kaku dari anggotanya
- e. Sulit menerima kritik dari anggota
- f. Menyukai berbagai upacara dalam kegiatan.

D. Konsep Kepemimpinan Perpektif Ki Hajar Dewantara

1. Kepemimpinan Dalam Budaya dan Tradisi Jawa

Secara teori kepemimpinan (*leadership*) dibedakan dengan pemimpin (*head*). Kepemimpinan adalah sebuah proses di mana seorang pemimpin berinteraksi dengan kelompok orang, yang mendorong individu atau kelompok untuk berperilaku sesuai dengan keinginan pemimpin.⁴²

Sejarah telah mencatat banyak sekali pemimpin yang muncul, beberapa diantaranya muncul dan mampu memberikan dampak positif terhadap perubahan dan perkembangan suatu bangsa, namun ada juga yang memberikan dampak negative. Banyak pemimpin sekaligus pemikir yang tercatat dalam sejarah Indonesia seperti Ir. Soekarno, Moh. Hatta, Ahmad Natsir, Moh. Yamin. Dan salah satu pemikir dalam bidang kepemimpinan dan pendidikan ialah Ki. Hajar Dewantara. Sifat kepemimpinan merupakan aspek penting dalam kehidupan karena sifat kepemimpinan menjadi salah satu fakto dalam Pembangunan, begitupun dalam organisasi pendidikan yang tidak lepas dari aspek kepemimpinan.

Sebagai seorang pemikir, Ki Hajar Dewantara meletakkan pemikirannya tentang kepemimpinan mencangkup tiga filosofis yang bisa dikatakan sudah mencangkup berbagai dimensi yang diperlukan dalam kepemimpinan.⁴³ Konsep kepemimpinan Ki. Hajar Dewantara berbeda dengan konsep kepemimpinan barat, konsep dari suatu kepemimpinan itu sendiri tidak lepas dari pengaruh budaya dimana seorang pemikir atau pemimpin itu berada perbedaan Budaya dapat mempengaruhi seseorang dalam bersikap terhadap orang lain termasuk pandangannya pada seorang pemimpin.⁴⁴

⁴² Hadari Nawawi, *Kepemimpinan yang Efektif*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1993, hal. 72.

⁴³ Moh. Muafi Bin Tohir, "Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara Dalam Manajemen Dakwah", dalam *Jurnal Dakwatuna: Jurnal dakwah dan komunikasi islam*, Vol. 7 No. 2 2021, hal. 368.

⁴⁴ Regy Citra Perdana, Ana Yuliana, dan Dedi Hartawan, "Pendekatan Kepemimpinan Lintas Budaya Dan Antar Negara Di Asia dan Barat", dalam *Jurnal Niagawan*, Vol. 9, No. 3, 2020, hal.250-251.

Ki Hajar Dewantara dengan latar budaya dirinya yang merupakan seorang warga Jawa dari golongan *ningrat* yang tentu saja kebudayaan Jawa sangat kental di dalam dirinya. Sebagai seorang yang kental dengan budaya Jawa, maka tidak aneh jika ajaran Ki Hajar Dewantara kental sekali dengan konsep dan nilai-nilai kejawaan, dan dalam konteks kepemimpinan Jawa, terdapat empat filsafat kepemimpinan seperti *Hasta Brata*, *Wulang Reh*, *Tripama*, dan *Dasa Darma Raja* yang umumnya dipelajari oleh para keturunan ningrat, yang keempat falsafat ini pula membentuk konsep berpikir dari Ki Hajar Dewantara.

a. *Hasta Brata*

Konsep kepemimpinan ini disimbolkan menjadi delapan simbol kearifan dan kebesaran Sang Pencipta seperti dikatakan oleh Suratno yang dikutip dari Purwatmodjo dkk yakni:

- 1). *Bawana* yang berarti Bumi yang diibaratkan ibu yang memiliki sifat keibuan yang memelihara, mengayomi, mengasuh, membimbing. Seorang pemimpin dalam konteks ini adalah mampu mengayomi, dan melindungi anggotanya atau mereka yang dipimpinya.
- 2). *Surya* yang berarti matahari yang memiliki sifat menerangi. Sifat menerangin yang dimiliki matahari memiliki makna harus mampu membantu mengatasi kesulitan / masalah yang dihadapi oleh anggotanya (*gawe pepadang marang ruwet rentenging liyane*)
- 3). *Candra* yang berarti bulan. Maknanya yakni pemimpin dalam bersikap kepada anggotanya atau yang dipimpinya harus dilandasi dengan aspek sosio-emosional yang memperhatikan harkat dan martabatnya sebagai sesama manusia.
- 4). *Kartika* atau Bintang yang bermakna cita-cita taua harapan yang tinggi. Seorang pemimpin dalam konteks ini ia harus memiliki cita-cita ke depan (tujuan jangka panjang), berjiwa visioner dan mampu memotivasi anggotanya.
- 5). *Tirta* yang berarti Air. Air memiliki sifat selalu mampu beradaptasi dimanapun ia ditempatkan dan selalu bergerak ke arah bawah. Maknanya seorang pemimpin harus mampu beradaptasi dengan siapapun orang yang dipimpinya dan juga harus mampu melihat potensi dan kebutuhan anggotanya serta mendahulukan kepentingan mereka dari pada dirinya sendiri.
- 6). *Maruta* yang berarti Angin, secara alami angin memiliki karakter dingin dan lembut. Seorang pemimpin harus mampu menciptakan lingkungan yang sejuk, harmonis, dan damai dalam kepemimpinannya.

- 7). *Dahana* yang berarti Api. Api bersifat panas dan bisa membakar. Seorang pemimpin perlu menyalakan semangat dan menjadi motivator serta inovator bagi para anggotanya.
- 8). *Samodra* yang berarti lautan atau samudera, dalam hal ini pemimpin diharapkan memiliki wawasan yang luas dan dalam seperti samudera. Selain itu, samudera juga mampu menampung air dan berbagai benda lain yang mengalir ke arahnya. Seorang pemimpin diharapkan dapat mengakomodasi semua kebutuhan, kepentingan, dan pemikiran dari orang-orang yang mengikutinya.⁴⁵

b. *Wulang Reh*

Wulang Reh, yang lebih dikenal sebagai *Serat Wulang Reh*, adalah sebuah karya sastra Jawa dalam bentuk puisi tembang macapat yang terdiri dari 13 pupuh atau puisi kuno seperti *Dhandhanggula*, *Kinanthi*, *Gambuh*, *Pangkur*, *Maskumambang*, *Megatruh*, *Durma*, *Wirangrong*, *Pucung*, *Mijil*, *Asmaradhana*, *Sinom*, dan *Girisa*, yang ditulis oleh Sri Susuhunan Pakubuwono IV. Istilah "*Wulang Reh*" berasal dari kata "*wulang*" yang berarti petunjuk, ajaran, atau pedoman. Sementara itu, "*reh*" berasal dari bahasa Jawa kuno yang mengandung arti jalan atau proses dalam mencapai suatu tujuan.⁴⁶

Nurhayati menjelaskan bahwa *Serat Wulang Reh* dapat diartikan sebagai pengajaran tentang perilaku mulia sebagai manusia, yang berfokus pada etika, nilai-nilai, dan moralitas baik secara fisik maupun spiritual. Tujuannya adalah untuk mencapai kesempurnaan dalam kehidupan dunia yang sementara dan kehidupan akhirat. Ajaran atau ilmu tersebut adalah apa yang dipahami dan dikuasai dengan upaya untuk memperkuat karakter, budi pekerti, serta menjauhi sifat-sifat negatif. Langkah-langkah ini diarahkan untuk mencapai karakter yang utama dan mulia. Berdasarkan sejarahnya, Pakubuwono IV merupakan keuturan dari Sultan Demak yang saat itu sudah masuk islam, jadi dalam *Serat Wulang Reh* terdapat ajaran yang kental dengan ajaran Islam, namun harus dicermati bahwa karya ini tidak lah ajaran islam murni melainkan hasil *Sinkritisme* antara Islam-Kejawen.⁴⁷

⁴⁵ Djumadi Purwoatmodjo dkk, "Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara", dalam *Jurnal EEJ: Equity in Education Journal*, Vol. 5, No. 1, 2023, hal. 83-84.

⁴⁶ Sri Yulita Pramulia Panani, "Serat Wulang Reh: Ajaran Keutamaan Moral Membangun Pribadi Yang Luhur", dalam *Jurnal Filsafat*, Vol. 29, No. 2, 2019, hal. 280.

⁴⁷ Endang Nurhayati, "Nilai-Nilai Moral Islam Dalam Serat WULang Reh", dalam *Jurnal Millah*, Vol. 10, No. 1, 2010, hal 43.

Mengutip dari Darusuprpta dalam bukunya *Serat Wulang Reh anggitan dalem Sri Pakubuwana IV* yang dikutip oleh Panani ajaran moral dari Serat Wulang Reh ini adalah sebagai berikut⁴⁸:

1). Tembang Dhandhanggula

Tembang ini memiliki watas mempesona, luwes, sejuk, dan serba pas. Berdasarkan karakter tersebut, lagu ini dipakai untuk mengajarkan cara hidup yang sesuai dengan ajaran Tuhan, selaras dengan jiwa dan pikiran. Pesan dari tembang ini adalah 1). Manusia perlu mengerti arti kehidupan agar dapat menjalani hidup tanpa kekurangan. Jika seseorang merasa kurang, berperilaku buruk, maka sebaiknya belajar dari orang atau guru yang patuh dalam beribadah, bertindak peduli, memahami aturan, bermartabat, dan tidak tertarik pada hal-hal material. Guru semacam inilah yang bisa membimbing ke jalan yang benar. 2). Dalam menjalani kehidupan harus berpijak pada ajaran agama seperti Hadits, Ijmak, Qiyas, dan dalil, atau setidaknya salah satu di antaranya.

Selain itu tembang ini juga menanamkan sikap skeptis, di mana sebaiknya tidak mudah percaya terhadap informasi atau pengetahuan baru. Informasi harus disaring terlebih dahulu untuk memastikan kebenarannya. Sikap waspada dan berhati-hati sangat penting, karena hal itu akan mempengaruhi dalam pengambilan keputusan.

2). Tembang Kinanthi

Sikap rajin dan santun atau mengerti etika. Yang dimaksud dengan ketekunan di sini adalah usaha individu untuk mencapai impian. Hal ini dilakukan dengan meningkatkan kecerdasan pikiran dan perasaan melalui pengurangan kegiatan duniawi seperti makan, minum, tidur, dan bersenang-senang. Menghindari sikap angkuh dan pergaulan yang tidak tepat karena hubungan yang salah dapat berdampak negatif pada diri sendiri, berinteraksi dengan kelompok yang lebih rendah dapat menambah kebijaksanaan dalam berpikir dan bersikap.

Ajaran ini sangat rasional karena perkembangan karakter dan sikap seseorang bisa dipengaruhi oleh lingkungan sosial. Oleh karena itu, sebaiknya seseorang tinggal dan hidup di lingkungan yang baik untuk memberikan dampak positif pada

⁴⁸ Sri Yulita Pramulia Panani, “Serat Wulang Reh: Ajaran Keutamaan Moral Membangun Pribadi Yang Luhur”, dalam *Jurnal Filsafat*, Vol. 29, No. 2, 2019, hal. 281-294.

sikapnya. Sebaliknya, jika tinggal di lingkungan yang buruk, maka perilakunya juga akan terpengaruh secara negatif..

Kepribadian yang baik terlihat dari kesopanan dan bersikap. Tembang Kinanthi ini menjelaskan pada generais muda untuk bersikap sopan dalam berkomunikasi baik kepada yang lebih tua ataupun sesama, selain itu Mereka juga diwajibkan untuk menghormati dan memperlakukan orang tua dengan baik.

3). Tembang Gambuh

Tembang ini mengajarkan bahwa mereka yang hidup harus memiliki watak *rereh* (tenang, mengendalikan diri), tidak terburu-buru (*ririh*) dan berhati-hati, sebaiknya menghindari sikap sombong (*adigang*) yang mengandalkan kekuatan fisik, sifat tinggi hati (*adigung*), serta sikap pamer kepintaran (*adiguna*).

Selain itu, sifat buruk lain yang harus dihindari adalah ketidakjujuran, menolak untuk mendengarkan nasihat, serta kesombongan atas kekayaan, kekuasaan, dan kecerdasan. Di sisi lain, perilaku baik yang perlu dilakukan adalah bersikap sabar, teliti, dan hati-hati. Sikap berhati-hati sangat penting agar kita selalu siaga terhadap kemungkinan negatif yang bisa muncul akibat kecerobohan diri sendiri atau orang lain.

Dalam tembang ini juga diajarkan beberapa sikap orang lain yang patut kita waspadai, seperti mereka yang selalu memberi pujian berlebihan karena bisa jadi bersifat menipu, orang yang tidak bisa menjaga rahasia karena cenderung menyebarkan aib orang lain, pengkhianat, penyuap, dan penerima suap, mereka seharusnya dihindari oleh pemimpin karena bisa mempengaruhi pemimpin untuk melakukan hal buruk. Terakhir, ada pula orang yang merasa selalu tahu, padahal sebenarnya tidak tahu apa-apa. Sikap seperti ini sebaiknya tidak dicontoh dan dihindari.

4). Tembang Pangkur

Tembang ini Mengajarkan bahwa terdapat beberapa aspek yang tak boleh dilupakan oleh manusia, antara lain adalah *deduga* (mempertimbangkan segala hal sebelum bertindak), *prayoga* (menilai hal-hal positif terhadap sesuatu yang akan dilakukan), *watara* (memperkirakan tindakan yang bakal diambil), dan *reringa* (bersikap hati-hati terhadap segala sesuatu). Penilaian tentang baik dan buruk perlu selalu dilakukan dalam kehidupan sehari-hari dengan cara waspada, cermat, serta menggunakan akal sehat. Menghindari interaksi yang tidak baik dan bersikap semau sendiri sangatlah penting.

Karakteristik manusia lainnya yang sebaiknya tidak dicontoh adalah lunnyu, yaitu orang yang tak dapat diandalkan kata-katanya; *lerner*, yang berarti mudah terjebak oleh godaan dunia; *angrong prasanakan*, yang merujuk pada orang yang suka mengganggu istri orang lain; *nyumur gemuling*, berarti tidak bisa menjaga rahasia; *mbuntut arit*, yang artinya mempunyai dua wajah; serta individu yang selalu mencari manfaat untuk diri sendiri.

5). Tembang Maskumambang

Tembang ini mengajarkan hubungan antara anak dan orang tua, interaksi antar anggota keluarga, hubungan antara generasi tua dan muda, serta antara pemimpin dengan masyarakatnya. Dasar dari ajaran tembang maskumambang adalah tentang penghormatan dan pengabdian kepada mereka yang berhak, seperti seorang anak yang seharusnya mendengar serta mengikuti nasihat baik dari orang tua.

Pesan positif dalam tembang ini disebut dengan lima bentuk pengabdian, yang meliputi: 1). Penghormatan kepada ayah dan ibu, karena merekalah yang menjadi alasan kita hadir dalam kehidupan. Semua kepandaian dan keterampilan yang kita miliki awalnya berasal dari ajaran atau warisan orang tua, sesuai dengan perintah Tuhan Yang Maha Kuasa. Maka dari itu, orang tua dianggap sebagai pengabdian yang paling utama. 2). Pengabdian kepada ayah dan ibu mertua, sebab dari keduanya lahirlah pasangan hidup kita sehingga memang tepat untuk tepat berbakti kepada mereka. 3). Sembah bakti saudara tua, sebab merekalah yang nanti akan menggantikan orang tua jika mereka telah tiada. 4). Sembah bakti kepada guru, sebab dari merekalah pengetahuan diajarkan, serta mereka juga mampu menunjukkan kesempurnaan hidup sampai kematian. 5). Sembahan kepada Yang Maha Sempurna, baik dalam kehidupan maupun kematian, serta dalam hal kebutuhan akan pakaian dan makanan. Yang dimaksud dengan Yang Maha Sempurna adalah Tuhan, karena Dia memiliki kuasa atas kehidupan dan kematian, serta pemimpin negara yang memperhatikan dan berjuang demi kesejahteraan warganya.

Oleh sebab itu, masyarakat perlu menghormati dan mematuhi Tuhan serta pemimpin. Sembahan yang kelima ini menggambarkan kesadaran moral antara rakyat dan pemimpin, di mana rakyat harus patuh dan mendukung pemimpin demi kemajuan bangsa. Sebagai pemimpin, mereka harus menjaga

sikap, ucapan, dan tidak bersikap sombong saat memiliki kekuasaan.

6). Tembang Duduk Wuluh

Tembang ini mengandung nilai moral mengenai kesetiaan dalam interaksi antara pimpinan dan bawahan serta sikap menerima. Status manusia, apakah rendah atau tinggi, merupakan bagian dari ketentuan Tuhan yang tidak dapat diubah. Dalam tembang duduk wuluh, diajarkan tentang sikap menerima, yaitu menerima takdir yang ditentukan Tuhan sebagai hamba-Nya. Menerima takdir di sini bukan berarti pasif, tetapi memahami kondisi yang diberikan Tuhan dan berusaha untuk memperbaiki diri.

7). Tembang Durma

Ajaran pada tembang ini merupakan lanjutan dari duduk wuluh, yakni tentang bagaimana manusia seharusnya menjalani hidup, yang mana ajarannya ditekankan pada pembentukan karakter. Membentuk pribadi yang luhur dengan Melaksanakan puasa dan tindakan reflektif. Mengontrol keinginan dengan membatasi konsumsi makanan dan waktu tidur, dan lain-lain.

Ada tiga hal pokok yang dapat membentuk karakter individu menjadi lebih baik, yaitu tidak bersikap angkuh, tidak menjatuhkan orang lain, dan tidak menghakimi pencapaian yang diraih oleh orang lain.

8). Tembang Wirangrong

Tembang ini mengajarkan cara berkomunikasi dengan baik serta etika dalam bersosialisasi, setiap individu perlu mampu mengendalikan diri dan menjaga kata-katanya. Sebelum berbicara, seseorang sebaiknya mempertimbangkan terlebih dahulu, memahami siapa yang diajak bicara untuk dapat memilih kata-kata yang tepat untuk diucapkan. Prinsip ini berlaku baik dalam interaksi antar individu maupun dalam kelompok besar.

Ada beberapa tindakan yang tidak etis yang sebaiknya di jauhi, seperti menginginkan janda dari saudara, teman, atau bawahan. Tindakan tersebut dianggap tidak pantas karena menimbulkan stigma negatif di masyarakat. Selain itu, ada empat macam perilaku yang harus dihindari, yaitu penyalahgunaan zat terlarang, perjudian, mencuri, dan sifat tamak. Sebagai sosok yang lebih tua, saudara yang dituakan harus menanggung tanggung jawab yang lebih besar untuk bersikap adil, bersih hati, dan memiliki sikap lapang. Saudara yang lebih tua berkewajiban memberikan arahan, sementara saudara yang lebih muda harus menyadari posisi mereka dan menghormati yang lebih tua.

9). Tembang Pucung

Tembang ini mengajarkan kepada manusia untuk menjaga ikatan persaudaraan atau silaturahmi. Hubungan keluarga perlu tetap terjalin tidak hanya di kalangan yang muda tetapi juga yang tua. Secara umum, ketika masih muda, hubungan persaudaraan sangat kuat, namun saat beranjak dewasa dan memiliki kehidupan pribadi, sering kali hubungan tersebut terlupakan. Memiliki banyak saudara lebih menguntungkan dibandingkan sendiri karena semakin banyak saudara, semakin saling membantu.

10). Tembang Mijil

Tembang Ini mengajarkan sikap ksatria yang seharusnya dimiliki oleh setiap individu. Seseorang yang memiliki jiwa ksatria menunjukkan sifat yang lembut, tenang, dan cerdas di berbagai aspek. Ia berusaha untuk bersikap berani meskipun tidak secara mencolok, selalu berhati-hati dan bersabar, serta mengedepankan rasa syukur atas karunia apapun yang Tuhan berikan.

Sikap kesatrian lainnya ialah menghormati pemimpin, tidak cepat puas atau ilmu yang dimiliki, menyadari bahwa nikmat hidup yang dimilikinya berasal dari mana, jika tidak tahun maka rajin bertanya.

11). Tembang Asmaradana

Tembang ini mengajarkan prinsip-prinsip agama yang seharusnya diterapkan baik secara fisik maupun mental, seperti menjalankan sholat lima waktu. Pembelajaran selanjutnya juga berhubungan dengan kepribadian di mana individu harus memahami bahwa tidak ada gunanya mempertahankan sifat dan perilaku buruk seperti kesombongan, kemarahan, kekasaran, gampang tersinggung, ketidakpatuhan, merendahkan orang lain, suka berkonflik, dan senang memecah belah.

Ajaran ketiga membahas bagaimana cara menjadi pemimpin yang baik bagi masyarakat dan negara. Ajaran keempat berbicara tentang kesetiaan kepada pemimpin. Seseorang yang mengabdikan dirinya kepada pemimpin tidak memikirkan keuntungan atau kerugian.

12). Tembang Sinom

Tembang ini berisikan nasihat yang diberikan kepada generasi muda agar memiliki karakter dan kepribadian yang mulia. Sifat orang yang berbudi pekerti tinggi tidak akan pernah merendahkan atau menghalangi kemampuan orang lain. Mereka

cenderung menutupi kepandaian yang dimiliki. Kepribadian yang mulia tidak muncul dengan sendirinya, karena ada andil dari kedua orang tua, di mana ayah memberikan arahan dan ibu mengajarkan sopan santun serta perilaku yang baik.

13). Tembang Girisa

Tembang Ini mengajarkan generasi muda untuk menghargai dan mendengarkan saran dari orang tua, menyadari pentingnya bersyukur kepada Tuhan yang Maha Esa, serta menghadapi tantangan hidup untuk membentuk karakter yang kuat. Tembang girisa merupakan lagu terakhir dalam Serat Wulang Reh. Pesan penutup dalam tembang ini adalah doa dari Sri Pakubuwono IV untuk para pembaca karyanya, yaitu harapan agar senantiasa rukun dalam menjaga persaudaraan, memiliki rezeki yang melimpah dan dikaruniai keturunan, serta terus menjalin kasih sayang dengan orang lain. Dijauhkan dari hal-hal yang buruk. Di masa depan, generasi selanjutnya diharapkan dapat menjadi contoh yang baik dan bisa dicontohi oleh generasi setelahnya.

c. *Tripama*

Tripama atau tiga suri tauladan adalah sebuah karya dari KGPAA Mangkunegara IV yang berasal dari Surakarta, menceritakan tentang teladan yang ditunjukkan oleh Bambang Sumantri, Kumbakarna, dan Suryaputra.⁴⁹ Karya ini mengandung pengajaran tentang keprajuritan. Diperkirakan ditulis sekitar tahun 1860-an, tujuan dari penulisannya adalah untuk menjadi acuan dan sumber inspirasi, tidak hanya bagi prajurit, tetapi juga untuk para pemimpin dan masyarakat, agar dapat menjalankan tugas sesuai dengan peran dan tanggung jawab masing-masing.⁵⁰

Pesan-pesan teladan dalam *Tripama* ini mengandung arti penting dalam memperkuat rasa kewajiban dan tanggung jawab terhadap negara dan bangsa. Karya *Tripama* dari Mangkunegara IV menyimpan nilai-nilai ajaran yang penting untuk dipahami, diajarkan, diimplementasikan, serta dijadikan sebagai dasar dalam pendidikan karakter. Nilai-nilai karakter yang dapat dipetik dari

⁴⁹ Yuni Suprpto, "Pembelajaran Karakter Kepemimpinan Melalui Serat *Tripama* dan Serat *Astabrata* Serta Kesesuaiannya Dengan Pancasila" dalam *Jurnal Harmony*, Vol. 2, No.2, 2017, hal. 98.

⁵⁰ Erica Vidya, "Serat *Tripama*", dalam <https://id.scribd.com/document/440371105/Serat-Tripama>, diakses tanggal 19 April 2025

ketiga tokoh dalam Tripama ini antara lain⁵¹:

1). Bambang Sumantri

Mengajarkan nilai-nilai karakter yang dapat diteladani seperti cinta tanah air, pandai, berpikir sebelum bertindak, penuh pertimbangan, ingin mengabdikan diri kepada negara, setia kepada raja, bertanggung jawab, berani, memprioritaskan kewajiban, dan mencintai tanah air.

2). Kumbakarna

Kumbakarna memiliki nilai-nilai yang bisa dicontohkan bagi generasi mendatang, seperti berakhlak baik, berpikir logis, memiliki keberanian, mencintai negara, selalu berusaha untuk mencapai kebaikan, adil, dan mencintai tanah air.

3). Suryaputra

Nilai keteladanan dari sosok Suryaputra yang dapat diambil antara lain cinta tanah air, setia kepada raja, menepati janji, memiliki prinsip dalam hidup, mengetahui bagaimana membalas budi, tegas dan tidak mudah tergoyahkan, patriotik, serta berani.

d. *Dasa Raja Dharma*

Dasa Raja Darma atau sepuluh sifat luhur raja. Karya ini berisikan pedoman untuk menjadi seorang pemimpin yang bijaksana. Budiyanto dkk merujuk pada pernyataan Widya yang menyebutkan bahwa *Dasa Raja Dharma* yang tercantum dalam Kitab Jataka adalah prinsip-prinsip kepemimpinan atau sepuluh tanggung jawab raja agar dapat memerintah dengan efektif untuk kesejahteraan masyarakat.⁵²

Sepuluh tanggung jawab yang seharusnya dimiliki oleh seorang pemimpin atau raja adalah sebagai berikut⁵³:

1). *Dana*

Menyukai membantu orang, tidak pelit, dan bersikap ramah. Seorang penguasa atau pemimpin seharusnya tidak terlalu terfokus pada kekayaan, tetapi harus siap untuk berkorban ketika itu demi kebaikan masyarakat.

2). *Sila*

Punya moral yang tinggi. Seorang pemimpin atau raja

⁵¹ Novia Wahyu Wardhani, Noeng Muhadjir, "Pendidikan Karakter dalam Serat Tripama Karya Mangkunegara IV", dalam *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi dan Aplikasi*, Vol. 5, No. 2, 2017, hal. 196-197.

⁵² Sigit Budiyanto, Ibrahim Bafadal, Burhanuddin, "Kepemimpinan Religius *Bhikkhu* di Sekolah Tinggi Agama Buddha", dalam *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan*, Vol. 5, No. 7, 2020, hal. 1006.

⁵³ Sapardi, "Kesejahteraan Masyarakat Sebagai Keniscayaan Dalam Tinjauan *Mahasudassana Sutta* dan *Dasa Raja Dharma*", dalam *Jurnal Vijjacariya*, Vol. 4, No. 1, 2017, hal. 63.

sebaiknya tidak merugikan makhluk hidup, mencuri, melakukan tindakan korupsi, bertindak tidak etis, berdusta, dan mengonsumsi minuman beralkohol.

3). *Pariccaga*

Mengorbankan segalanya untuk kepentingan rakyat. Seorang pemimpin atau raja harus rela melepaskan semua kesenangan pribadi, reputasi, kehormatan, bahkan nyawanya demi kepentingan masyarakat.

4). *Ajjava*

Jujur dan bersih. Seorang raja atau pemimpin ia harus seorang yang jujur, terhindar dari ketakutan dan tidak boleh memiliki kepentingan pribadi ketika melaksanakan tanggung jawabnya, tujuannya harus bersih dan tidak menipu publik.

5). *Maddava*

Sopan dan ramah. Seorang raja atau pemimpin perlu memiliki sifat yang simpatik dan selalu bersikap ramah kepada siapa saja.

6). *Tapa*

Hidup sederhana. Seorang raja atau pemimpin sebaiknya terbiasa menjalani kehidupan yang sederhana serta menjauhi gaya hidup yang berlebihan.

7). *Akkodha*

Bebas dari rasa benci, niat jahat, dan sikap permusuhan. Seorang raja atau pemimpin seharusnya tidak memiliki dendam terhadap siapapun..

8). *Avihimsa*

Tanpa tindakan kekerasan. Seorang raja atau pemimpin tidak hanya harus menghindari melukai orang lain, tetapi juga harus menjaga perdamaian dengan menjauhi perang dan segala bentuk kekerasan serta kehancuran hidup.

9). *Khanti*

Sabar, rendah hati, dan mampu memaafkan kesalahan orang lain. Seorang raja atau pemimpin harus siap menghadapi rintangan, kesulitan, dan ejekan dengan penuh kesabaran, pengertian, serta memaafkan perbuatan orang lain yang menyakitinya.

10). *Avirodha*

Tidak melawan, tidak menghalangi. Seorang raja atau pemimpin tidak boleh berseberangan dengan keinginan rakyat, dan tidak boleh menghalangi upaya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dengan kata lain, ia harus hidup bersatu dengan rakyat sesuai dengan suara hati mereka.

2. Peran Tradisi dan Budaya Jawa dalam Konsep Kepemimpinan Perspektif Ki Hajar Dewantara

Tidak bisa kita pungkiri lagi bahwa tradisi dan budaya jawa berpengaruh kuat dalam konsep kepemimpinan Ki Hajar Dewantara. Tradisi yang merupakan bagian dari budaya hadir untuk melengkapi dinamika sosial masyarakat. Tradisi bukan hanya membawa nilai sakral namun juga membawa nilai profan didalamnya. Gabungan keduanya dalam budaya menjadi penting untuk memperkokoh daya Tarik masyarakat untuk melestarikan dan menjalankan tradisi yang tumbuh dan berkembang dilingkungannya.

Sebagai masyarakat Jawa dan terkhusus sebagai bagian dari keluarga kerajaan, tentu saja Ki Hajar Dewantara mempelajari falsafah kepemimpinan yang berasal dari *Hasta Brata*, *Wulang Reh*, *Tripama*, dan *Dasa Raja Dharma* yang merupakan bagian dari tradisi dan budaya jawa yang membahas tentang kepemimpinan baik dari segi moral, etika, tanggung jawab pemimpin, bahkan sampai hubungan antara pemimpin dan anggota.

Hasta Brata terdiri dari 8 lambang yang menggambarkan karakteristik alam, yang melambangkan kebijaksanaan dan keagungan Sang Pencipta.⁵⁴ Dalam konsep kepemimpinan *hasta brata* pemimpin harus senantiasa bersikap cermat dalam semua tindakan yang diambil dalam setiap pilihan yang dibuat, karena keputusan tersebut akan mempengaruhi masyarakat. Pemimpin sudah semestinya memiliki wawasan yg luas dan sanggup mengatasi setiap masalah dengan penuh kearifan. Sebagai contoh hendaknya pemimpin memiliki sikap *Agni* yang indikasinya ialah pemberani, berdedikasi tinggi dalam mengatasi masalah, lalu sifat *indra* yakni mampu memberikan keteladanan bagi anggota dalam konteks memberikan bimbingan.⁵⁵

Wulang Reh berisikan tentang etika dan moral bagian mana seorang pemimpin itu. Supeni mengatakan dalam hasil penelitiannya terhadap kepemimpinan kepala sekolah, bahwa nilai-nilai dari *Wulang Reh* yang dianggap oleh masyarakat penting seperti etika jujur, mampu menjaga kerukunan, sederhana atau tidak berlebih-lebihan merupakan sifat yang wajib dimiliki oleh seorang kepala sekolah dalam peran sebagai pemimpin pendidikan. pemimpin perlu mampu membedakan antara hal-hal yang positif dan negatif dalam setiap permasalahan,

⁵⁴ Djumadi Purwoatmodjo dkk, "Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara", dalam *Jurnal EEJ: Equity in Education Journal*, Vol. 5, No. 1, 2023, hal. 83.

⁵⁵ Shoffan Mujahid, *et.al.*, "Restorasi Kepemimpinan Nasional Berlandaskan Nilai Luhur Budaya Bangsa: Studi Kasus Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara," dalam *Jurnal SHes: Conference Series*, Vol 1, No. 1, 2022, hal. 234.

menjaga kerukunan antara sesama anggota organisasi, jujur dan transparan dalam proses pelaksanaan program, dan sederhana dalam bertutur kata, bersikap maupun penampilan.⁵⁶

Serat Tripama adalah salah satu karya sastra Jawa yang menyampaikan nilai-nilai moral dari tiga tokoh pewayangan, yaitu Patih Suwanda, Raden Umbakarna, dan Adipati Karna. Nilai karakter yang terkandung dalam *Tripama* meliputi: kesetiaan terhadap perintah, kesediaan untuk berkorban baik fisik maupun jiwa, pembelaan kehormatan, cinta pada tanah air dan bangsa, serta rasa syukur⁵⁷. Lingkungan sekolah menjadi salah satu tempat yang efektif untuk mengajarkan nilai-nilai karakter ini, dan pendidikan formal yang dilaksanakan oleh sekolah dianggap sangat relevan. Oleh karena itu, penjelasan Ki Hajar Dewantara tentang penciptaan individu berkarakter mengidentifikasi tiga tempat utama sebagai pusat pendidikan, yang dikenal dengan sebutan Tripusat Pendidikan, yaitu keluarga, sekolah, dan masyarakat.⁵⁸ Selain itu nilai-nilai karakterpun diajarkan melalui Trilogi Kepemimpinan yang sama seperti di dalam *Serat Tripama* antara lain Membangun karakter pemimpin antara lain menumbuhkan karakter budaya jujur, saling percaya, kerja sama, disiplin dan efisien.⁵⁹

Dasa Raja Dharma merupakan salah satu karya lainnya yang juga menjadi dasar konsep kepemimpinan dari Trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara. Pada dasarnya *Dasa Raja Dharma* berisikan tentang 10 nilai-nilai kebijaksanaan yang harus dimiliki oleh raja atau pemimpin, sikap tersebut yakni Suka menolong, dermawan, beretika dan bermoral, berkorban untuk kepentingan rakyat, jujur, sopan santun, sederhana dalam kehidupan, tidak pendendam dan tidak licik, penyabar, dapat memaafkan kesalahan orang lain, tidak menentang, tidak menghalang-halangi.⁶⁰

⁵⁶ Siti Supeni, "Evaluasi Kepemimpinan Budaya Jawa Dalam Pandangan Dan Perilaku Kepala Sekolah Dasar," *Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan*: Vol. 16, No. 3, 2012, hal. 62.

⁵⁷ Sigit Nugroho, "Nilai-Nilai Budi Pekerti Dalam Serat Trimapa Karya Mangkunagara IV Sebagai Sarana Pendidikan Karakter", dalam *Jurnal Patrawidya*, Vol. 21, No. 1, 2021, hal. 55.

⁵⁸ Majelis Luhur Persatuan Taman Siswa, *Ki Hajar Dewantara: Pemikiran, Konsepsi, Keteladanan, Sikap Merdeka*, Yogyakarta: UST Press, 2013, hal. 70.

⁵⁹ Lesta Septia Sari, Jonata, Veni Reonica Siregar, "Implementasi Trilogi Kepemimpinan dalam Menumbuhkan Nilai-Nilai Karakter melalui Budaya Sekolah di SD Taman Muda Jetis Yogyakarta", dalam *Jurnal Cendekiawan*, Vol. 4, No. 1, 2022, hal. 10.

⁶⁰ Sapardi, "Kesejahteraan Masyarakat Sebagai Keniscayaan Dalam Tinjauan Mahasudassana Sutta dan Dasa Raja Dharma", dalam *Jurnal Vijjacariya*, Vol. 4, No. 1, 2017, hal. 64.

Keterkaitannya dengan Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara yakni bahwa seseorang dalam pemimpin haruslah memiliki sifat seperti kesesuaian antara perkataan dan perbuatan, menguasai diri untuk tidak melakukan perbuatan yang melanggar norma agama dan sosial, berpengetahuan yang luas dan serta bijak dalam mengatasi permasalahan, semangat untuk memberikan contoh keteladanan bagi anggotanya, memotivasi kepada orang lain melalui sikap yang disiplin dan berkomitmen terhadap pekerjaan.⁶¹

Sebagai seseorang yang tumbuh dan berkembang dalam budaya Jawa, Ki Hajar Dewantara banyak menyerap pengalaman dan kebijaksanaan lokal yang terlihat dalam cara ia memimpin. Pemahaman kepemimpinan yang dipegang dalam tradisi Jawa kaya akan makna, norma, dan spiritualitas yang mendalam. Beberapa aspek pokok dalam budaya kepemimpinan Jawa meliputi⁶²:

- a. Pradnyan (kebijaksanaan) — pemimpin perlu cermat dalam membuat keputusan.
- b. Wicaksana (keadilan dan kemampuannya dalam penilaian yang objektif).
- c. Sasmita (sensitivity terhadap keadaan sosial dan lingkungan).
- d. Narima (ketulusan dan kerendahan hati).

E. Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara

Sebagai tokoh bangsa yang mempunyai sejumlah konsep pemikiran mulai dari bidang sampai ke bidang pendidikan, salah satu konsep Ki Hajar Dewantara yang banyak digunakan bahkan diantara menjadi semboyan pendidikan di Indonesia adalah konsep Trilogi Kepemimpinan yakni *Ing ngarsa sung tuladha* yang bermakna memberikan teladan, *Ing madya mangun karsa* yang bermakna di Tengah-tengah memberikan motivasi, dan *Tut Wuri Handayani* yang bermakna memberikan dorongan.⁶³

Ki Hajar Dewantara, yang merupakan pionir pendidikan di Indonesia, memperkenalkan ide Trilogi Kepemimpinan yang sangat dasar dan filosofis, yaitu: *Ing ngarsa sung tuladha*, *Ing madya mangun karsa*, dan *Tut wuri handayani*. Tiga prinsip ini membangun sebuah kerangka kepemimpinan yang tidak hanya penting di masa lalu, tetapi juga tetap

⁶¹ Shoffan Mujahid dkk, “Restorasi Kepemimpinan Nasional Berlandaskan Nilai Luhur Budaya Bangsa: Studi Kasus Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara”, dalam *Jurnal SHEs: Conference Series*, Vol 5, No. 1, 2022, hal. 233-235.

⁶² Franz Magnis Suseno, *Etika Jawa: Sebuah Analisa Falsafi*, Jakarta: Gramedia, 1992, hal. 55.

⁶³ Siti Munawira, “Konsep Kepemimpinan dalam Pendidikan Menurut Ki Hajar Dewantara”, dalam *Jurnal Util Albab: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, No. 3, Vol. 3, 2024, hal. 95-96.

bermanfaat dalam konteks pendidikan hari ini.⁶⁴

Trilogi kepemimpinan ini adalah salah satu prinsip yang diajarkan oleh Ki Hajar Dewantara dan diterapkan sebagai Ajaran Ketamansiswaan dalam lingkungan keluarga Perguruan Tamansiswa. Trilogi ini mencerminkan model kepemimpinan demokratis menurut Tamansiswa, yaitu kepemimpinan yang mendorong pikiran, perasaan, dan kehendak para anggotanya berdasarkan kesadaran mandiri, melakukan secara mandiri dan menikmati hasil bersama. Dalam konteks kebijakan pelaksanaan dan penerapannya, trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain: 1). Kondisi kehidupan masyarakat, 2). Situasi sosial politik, sosial ekonomi, dan sosial budaya, 3). Situasi pendidikan saat ini.⁶⁵

Apa bila dikaji lebih jauh, Trilogi Kepemimpinan merupakan konsep kepemimpinan yang luar biasa. Trilogi kepemimpinan ini merupakan sebuah panduan filosofis dalam menciptakan karakter pemimpin yang dapat berkontribusi secara langsung kepada anggotanya.⁶⁶ Dalam dunia pendidikan, konsep Trilogi Kepemimpinan ini masih dipakai dan menjadi dasar utama di bidang pendidikan di Indonesia, yang dapat dilihat dari semboyan Tutwuri Handayani yang digunakan dalam pendidikan nasional.

Awalnya, konsep Trilogi Kepemimpinan ini ditujukan hanya untuk lingkungan pendidikan dan sebagai alat dalam melaksanakan tugas pendidikan dengan pendekatan kekeluargaan. Namun, seiring waktu, konsep ini telah banyak diadaptasi menjadi salah satu pemahaman kepemimpinan di tingkat nasional, baik di kalangan pemerintah, TNI/Polri, maupun masyarakat sipil.⁶⁷

Ing ngarsa sung tuladha (di depan memberi teladan) Prinsip ini berarti bahwa seorang pemimpin harus bisa menjadi contoh yang baik bagi orang-orang yang dipimpinnya. Dalam hal kepemimpinan di bidang pendidikan, kepala sekolah diharapkan untuk menunjukkan sikap dan tindakan yang mencerminkan nilai-nilai moral, etika, dan profesionalisme. Seorang pemimpin yang dapat menjadi panutan akan lebih mudah mendapatkan kepercayaan dan penghargaan dari para staf dan siswa. mengandung arti bahwa seorang pemimpin perlu menjadi teladan bagi

⁶⁴ Muchammad Tauchid, *Perjuangan dan Ajaran Hidup Ki Hajar Dewantara*. Yogyakarta: Majelis Luhur Tamansiswa, 2004, hal. 24.

⁶⁵ Tarto Sentono, *Pengembangan Model Kepemimpinan Berbasis Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewanatara*, Klaten: Citra Gracia, 2019, hal. 9.

⁶⁶ Shoffan Mujahid, *et.al.*, “Restorasi Kepemimpinan Nasional Berlandaskan Nilai Luhur Budaya Bangsa: Studi Kasus Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara”, dalam *Jurnal SHes: Conference Series*, Vol 5, No.1, 2022, hal. 233.

⁶⁷ Suhartono Widyopranoto, *et.al.*, *Perjuangan Ki Hajar Dewantara: Dari Politik Ke Pendidikan*, Jakarta: Museum Kebangkitan Nasional, 2017, hal. 171.

orang-orang yang dipimpinnya.

Ing madya mangun karsa (di tengah membangun semangat) Aspek ini menyoroti peranan penting seorang pemimpin dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memotivasi. Seorang pemimpin perlu terlibat secara aktif dalam komunitas sekolah, berkomunikasi dengan baik, mengenali kebutuhan, serta mendukung peningkatan kemampuan guru dan siswa. Dalam pelaksanaannya, pemimpin berfungsi sebagai pendorong inovasi serta penghubung yang mengaitkan visi dengan tindakan nyata. berarti seorang pemimpin memiliki tanggung jawab untuk memotivasi semangat kerja anggotanya dengan memberikan dukungan atau rangsangan.

Sementara itu, *Tutwuri handayani* (dari belakang memberikan dukungan). Prinsip ini menjelaskan bahwa seorang pemimpin perlu mempercayakan anggotanya untuk bersikap mandiri dan berkembang. Dalam posisi ini, seorang pemimpin harus menyediakan dukungan moral, dorongan, dan bantuan yang memungkinkan guru serta siswa berkembang sesuai dengan kemampuan mereka. Dalam konteks ini, kepala sekolah tidak sekadar sebagai pengambil keputusan, tetapi juga bertindak sebagai pelatih dan mentor. Dari penjelasan tersebut menunjukkan bahwa seorang pemimpin harus memberikan dorongan moral dan motivasi yang kuat kepada mereka yang dipimpinnya.⁶⁸

Ada beberapa Indikator bagi seorang pemimpin yang dikatakan sejalan dengan konsep kepemimpinan Ki Hajar Dewantara ini antara lain⁶⁹:

1. *Ing Ngarsa Sung Tuladha*

- a. Menunjukkan sikap kesesuaian antara perkataan dan perbuatan
- b. Mampu menguasai diri untuk menghindari tindakan yang bertentangan dengan nilai-nilai agama dan Masyarakat.
- c. Memiliki pengetahuan yang luas dan serta bijak dalam mengatasi permasalahan.
- d. Memiliki semangat untuk memberikan contoh keteladanan bagi anggotanya .
- e. Memberikan motivasi kepada orang lain melalui sikap yang disiplin dan berkomitmen terhadap pekerjaan.

2. *Ing Madya Mangun Karsa*

- a. Mampu berbaur dan bekerja sama dengan anggotanya

⁶⁸ .Reksa Adya Pribadi, *et.al.*, “Implementasi Konsep *Ing Ngarsa Sung Tuladha, Ing Madya Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani* dalam Prespektif Kepemimpinan Kepala Sekolah”, dalam *Jurnal Transformasi*, Vol. 10, No. 1, 2024, hal. 62-64.

⁶⁹ Shoffan Mujahid, *et.al.*, “Restorasi Kepemimpinan Nasional Berlandaskan Nilai Luhur Budaya Bangsa: Studi Kasus Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara”, dalam *Jurnal SHEs: Conference Series*, Vol.5, No. 1, 2022, hal. 233-235.

- b. Mampu membangun dan membangkitkan motivasi kerja bagi anggotanya
- c. Mampu memberikan arahan dan instruksi yang jelas pada anggotanya
- d. Mampu membangun dan mengembangkan suasana kerja yang mendukung serta memotivasi yang konstruktif
- e. Memfasilitasi anggota untuk bisa mengembangkan potensi dirinya

3. Tut Wuri Handayani

- a. Memberikan kepercayaan kepada anggota untuk bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya
- b. Mendukung proses pembelajaran yang mandiri
- c. Memberikan arahan dan tidak sepenuhnya mengontrol.
- d. Menegakkan hukum secara adil dan tidak pilih kasih
- e. Menunjukkan ketenangan sikap dan menghadapi masalah

Konsep filosofis dari Ki Hajar ini sering digunakan dalam mengkonsep kepemimpinan pendidikan yang ada di Indonesia. Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting, sebab kepemimpinan terkait dengan cara kepala sekolah berupaya meningkatkan performa guru dengan pendekatan yang ramah dan penuh perhatian baik dalam konteks individu maupun dalam kelompok.⁷⁰

Sentono dalam bukunya yang bertajuk *Pengembangan Model Kepemimpinan Berbasis Trologi Kepemimpinan Ki Hajar Dewanatara*, dijelaskan mengenai sifat-sifat kepemimpinan yang sejalan dengan tiga prinsip Ki Hajar Dewantara, yaitu⁷¹:

1. *Ing Ngarsa Sung Tuladha*

- a. Mempunyai disiplin diri, yaitu kemampuan untuk memimpin diri sendiri
- b. Bersikap mandiri
- c. Berperilaku sederhana
- d. Memiliki semangat mengajar, yaitu menjadi pengajar yang unggul
- e. Memiliki daya tarik, yaitu menjadi pemimpin yang mampu menghibur
- f. Memiliki keterampilan pemasaran, yaitu menjalankan kepemimpinan dengan cara yang sederhana
- g. Memiliki semangat kerja dan ketekunan
- h. Bekerja dengan ikhlas dan cerdas

⁷⁰ Lailatu Rohmah, "Kepemimpinan Pendidikan Dalam Manajemen Berbasis sekolah/Madrasah", dalam *Jurnal Al-Bidayah*, Vol. 6, No.1, 2014, hal. 76

⁷¹ Tarto Sentono, *Pengembangan Model Kepemimpinan Berbasis Trologi Kepemimpinan Ki Hajar Dewanatara*, Klaten: Citra Gracia, 2019, hal. 11

2. *Ing Madya Mangun Karsa*
 - a. Mempunyai kesadaran diri/suka merenung
 - b. Memiliki sikap memberi motivasi
 - c. Memiliki perilaku melihat, mengamati, mencontoh, mengembangkan
 - d. bersikap menyenangkan dan menghindari perilaku otoriter
 - e. Memiliki karakter kepemimpinan Hastabrata, yakni *bawana / bumi, surya/matahari, candra/rembulan, kartika, maruta/angin, samodra/samudera, dahan/api, tirta/air dan mendung*
3. *Tut Wuri Handayani*
 - a. Memberikan kebebasan kepada anggota
 - b. Tidak ada paksaan
 - c. Bebas dari ancaman
 - d. Tanpa hukuman
 - e. Tidak menjatuhkan kesalahan
 - f. Memberikan tanggung jawab kepada anggota
 - g. Menegakkan kewajiban yang ada
 - h. Memberikan hak kepada anggota
 - i. Menawarkan kesempatan yang luas bagi anggota
 - j. Mengajarkan nilai kejujuran
 - k. Menunjukkan tanggung jawab
 - l. Mampu bekerja sama
 - m. Bersikap adil dan peduli terhadap anggota
 - n. Melakukan pengawasan yang baik

F. Perbandingan Trilogi Kepemimpinan dengan Teori Kepemimpinan Modern

Konsep Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara memiliki berbagai persamaan dengan sejumlah teori kepemimpinan kontemporer yang muncul dalam studi manajemen dan pendidikan. Beberapa teori tersebut meliputi:

a. Teori Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional yang diperkenalkan oleh James MacGregor Burns menyoroti peranan pemimpin dalam memberikan dorongan, motivasi, dan perubahan yang konstruktif.⁷² Dalam konteks ini, posisi pemimpin sebagai pemimpin visioner sejalan dengan prinsip *Ing ngarsa sung tuladha* dan *Ing madya mangun karsa*, di mana pemimpin berfungsi untuk menginspirasi dan menumbuhkan semangat untuk berubah.

b. Teori Kepemimpinan Situasional

⁷² James MacGregor Burns, *Leadership*, New York: Harper & Row, 1978, hal. 20

Model yang dibuat oleh Hersey dan Blanchard menyatakan bahwa seorang pemimpin harus menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan keadaan dan kebutuhan bawahannya.⁷³ Dalam konteks ini, prinsip Tut wuri handayani sangat relevan, di mana pemimpin tidak selalu bersikap dominan, melainkan memberikan kebebasan dan dukungan agar bawahannya dapat berkembang secara mandiri.

c. Kepemimpinan Humanistik

Dalam pendekatan ini, kepemimpinan dianggap sebagai sebuah hubungan antarindividu yang saling menghargai dan membangun.⁷⁴ Nilai-nilai ini sangat sejalan dengan filosofi Ki Hajar Dewantara yang menjadikan manusia sebagai fokus pendidikan (human centered) dan mengembangkan sistem among yang mendorong kemandirian serta kepercayaan.

Dari penjabaran diatas dapat dikatakan bahwa gagasan kepemimpinan Ki Hajar Dewantara tidak hanya berhubungan erat dengan budaya serta nilai-nilai setempat (nilai-nilai Jawa), tetapi juga selaras dan sejalan dengan pemikiran kepemimpinan di tingkat global yang fokus pada pemberdayaan, keterlibatan, dan perubahan sosial.

G. Integrasi Konsep Kepemimpinan Modern dalam Konteks Trilogi Kepemimpinan

Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara yakni *Ing Ngarsa Sung Tuladha, Ing Madya Mangun Karsa, dan Tut Wuri Handayani* merupakan warisan nilai-nilai penting dalam pendidikan yang tidak hanya sesuai di masa dahulu, tetapi juga berkaitan dengan berbagai konsep kepemimpinan saat ini. Perpaduan antara prinsip-prinsip kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dan teori-teori kepemimpinan modern menunjukkan bahwa pemikiran beliau tetap memiliki arti yang kuat dan relevan untuk pengembangan kepemimpinan di bidang pendidikan saat ini.

Pertama, teori Kepemimpinan Transformasional yang dirumuskan oleh James MacGregor Burns dan diperluas oleh Bernard M. Bass dan Bruce J. Avolio berfokus pada pentingnya pemimpin menciptakan visi bersama, memberikan motivasi, serta membangun komitmen moral secara kolektif. Pemimpin transformasional bertindak sebagai penggerak perubahan dengan memperhatikan kebutuhan masing-masing anggota dan mendorong semangat untuk berprestasi dalam kelompok.

Ini sejalan dengan prinsip *Ing Madya Mangun Karsa*, di mana pemimpin berada di posisi tengah untuk membangkitkan semangat dan

⁷³ Paul Hersey & Kenneth H. Blanchard, *Management of Organizational Behavior*, New Jersey: Prentice Hall, 1982, hal.134.

⁷⁴ Abraham H. Maslow, *Motivation and Personality*, New York: Harper, 1954, hal. 106.

kehendak bersama. Bass dan Avolio menyatakan bahwa: “Kepemimpinan transformasional memotivasi pengikut dengan menarik pada nilai-nilai yang lebih tinggi dan moral serta mendorong mereka untuk melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan tim atau organisasi.”⁷⁵

Kedua, teori Kepemimpinan Terdistribusi (*Distributed Leadership*) yang diungkapkan oleh Alma Harris menegaskan bahwa kepemimpinan bukan hanya hak milik seorang individu, tetapi tersebar di antara semua anggota organisasi. Pemimpin tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga menciptakan lingkungan kolaboratif yang memungkinkan setiap orang bertanggung jawab dalam proses pengambilan keputusan serta pelaksanaan program.

Ini sejalan dengan prinsip *Tut Wuri Handayani*, yang memberikan kepercayaan dan kesempatan untuk berkembang kepada anggota. Dalam penelitiannya, Harris menyatakan bahwa “kepemimpinan terdistribusi pada dasarnya berhubungan dengan praktik kepemimpinan, bukan peran kepemimpinan atau pemimpin individu. Ini adalah kerangka untuk memahami bagaimana kepemimpinan dijalankan melalui interaksi banyak orang.”⁷⁶

Ketiga, teori Kepemimpinan Melayani (*Servant Leadership*) yang diperkenalkan oleh Robert K. Greenleaf menempatkan pemimpin sebagai pelayan terlebih dahulu sebelum berfungsi sebagai pemimpin. Pelayanan kepada anggota dilakukan melalui teladan, perlindungan, dan pemberdayaan dengan tulus. Nilai ini sangat berkaitan dengan *Ing Ngarsa Sung Tuladha* yang mendeskripsikan pemimpin sebagai sosok yang memberi contoh, menjaga moral, dan membangun karakter. Greenleaf menyatakan bahwa “Pelayan-pemimpin adalah pelayan terlebih dahulu. Hal ini dimulai dengan perasaan alami bahwa seseorang ingin melayani. Kemudian pilihan yang sadar mendorong seseorang untuk ingin memimpin.”⁷⁷

Keempat, teori Kepemimpinan Situasional yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard menjelaskan bahwa keberhasilan kepemimpinan sangat terkait dengan kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan tingkat kesiapan dan kematangan para anggota. Dalam *Tut Wuri Handayani*, seorang pemimpin diharapkan dapat memberikan kepercayaan dan ruang gerak yang sesuai dengan kemampuan

⁷⁵ Bernard M. Bass & Bruce J. Avolio, *Improving Organizational Effectiveness: Through Transformational Leadership*, London: Sage Publication, 1994, hal. 3

⁷⁶ Alma Harris, “Distributed Leadership and School Improvement: Leading or Misleading?” dalam *Jurnal Educational Management, Administration & Leadership*, Vol. 32, No. 1, 2004, hal. 11.

⁷⁷ Robert K. Greenleaf 1977. *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. New York: Paulist Press, 1977, hal. 13

dan karakter anggotanya. Hersey dan Blanchard mengungkapkan bahwa “Kepemimpinan yang efektif bergantung tidak hanya pada perilaku pemimpin tetapi juga pada tingkat kesiapan para pengikut.”⁷⁸

Dengan demikian, pemikiran kepemimpinan Ki Hajar Dewantara tidak hanya bersumber dari nilai-nilai budaya dan moral bangsa Indonesia, tetapi juga sangat sesuai dengan teori-teori kepemimpinan modern. Kombinasi ini menggambarkan bahwa gagasan Ki Hajar Dewantara masih dapat dijadikan acuan dalam mengembangkan model kepemimpinan pendidikan yang berorientasi pada manusia, partisipatif, dan transformatif di era global saat ini.

H. Filosofi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara

Pada dasarnya, Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara tidak hanya sebuah semboyan kepemimpinan, tetapi juga mengandung pemahaman mendalam yang menyentuh elemen-elemen dasar dari praktik kepemimpinan itu sendiri. Setiap elemen dari trilogi ini merefleksikan filosofi kepemimpinan yang menyeluruh, yang memandang individu sebagai subjek yang perlu diperlakukan dengan penghormatan, nilai, dan potensi yang dapat dikembangkan. Selain itu Trilogi Kepemimpinan ini juga menjelaskan bagaimana seorang pemimpin seharusnya menyesuaikan dirinya dan memainkan berbagai peran sesuai dengan situasi yang dihadapi. Ki Hajar Dewantara menyebutkan tiga konsep tersebut: *Ing Ngarsa Sung Tuladha*, *Ing Madya Mangun Karsa*, dan *Tut Wuri Handayani*. Sebagai Bapak Pendidikan Indonesia, Ki Hajar Dewantara awalnya memperkenalkan filosofi ini kepada para pendidik untuk menginspirasi, memberikan contoh yang baik, serta meningkatkan motivasi siswa. Namun, konsep ini juga dapat diterapkan dalam konteks kepemimpinan yang lebih luas, di mana seorang pemimpin dapat diibaratkan sebagai guru yang mendidik siswanya.⁷⁹

Janah menjelaskan bahwa *Ing Ngarsa Sung Tuladha* berarti seorang pemimpin harus mampu menjadi teladan bagi semua orang di sekelilingnya. Setiap tindakan atau perilaku pemimpin harus dapat memengaruhi mereka yang mengikutinya. Tujuan dari *Ing Ngarsa Sung Tuladha* adalah mencapai kehidupan yang tertib dan damai, serta membentuk individu yang merdeka. Secara mendasar, asas *Ing Madya Mangun Karsa* mengartikan bahwa pemimpin, saat berada di tengah

⁷⁸ Paul H. Hersey, Kenneth H. Blanchard, & Dewey E. Jhonson, *Management Of Organizational Behavior*, 10th ed, New Jersey: Prentice Hall, 2013, hal. 95

⁷⁹ Lina Marliani dan R. Didi Djadjuli, “Menakar Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara Di Era Globalisasi”, dalam *Jurnal Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi*, Vol. 10, No. 2, 2019, hal. 85.

anggotanya, harus mampu memberikan motivasi yang baik, baik dari dalam maupun luar, dan bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. *Tut Wuri Handayani* berarti memberi dukungan moral atau semangat dari belakang, di mana seseorang diharapkan memberikan dorongan moral dan semangat kerja dari posisi belakang, serta memberi anggota kebebasan dalam menyelesaikan tugas mereka.⁸⁰

Marlina dalam tulisannya mengutip Kartono, yang menyatakan bahwa *Ing Ngarsa Sung Tuladha* berarti memberi teladan di depan. Seorang pemimpin dapat diumpamakan seperti lokomotif yang berada di bagian paling depan, memandu gerbong-gerbong lainnya ke jalur yang benar. Seorang pemimpin adalah orang yang menjadi perhatian seluruh anggotanya, sehingga dia harus bisa menjadi contoh, pembimbing bagi mereka. Cara termudah untuk menjadi pemimpin adalah dengan menjadi teladan yang baik, baik dalam kata-kata, sikap, dan tindakan. Contohnya, ketika ada kebijakan terkait disiplin yang mengharuskan semua anggota hadir tepat waktu, pemimpin seharusnya menunjukkan hal itu lebih dulu, bukan sebaliknya. Penekanan kepada pemimpin sebagai contoh yang harus diteladani dan membimbing ini berhubungan dengan sifat matahari dalam konsep *Hasta Brata*. Seorang pemimpin yang baik adalah mereka yang mampu berada di depan dan memberikan perlindungan; dengan tekad yang kuat, seorang pemimpin perlu melakukan pekerjaan yang paling sulit karena dia harus memiliki karakter yang kokoh dan tangguh.

Ing Madya Mangun Karsa berarti berada di tengah untuk membangun niat atau kehendak. *Karsa* diartikan sebagai kemauan, intenti, niat, dan ide. Sebagai pemimpin, kadang kita harus berada di tengah anggota agar bisa membangkitkan semangat. Pemimpin perlu membangkitkan semangat anggota agar tidak jatuh dalam kesulitan, sehingga mereka menjadi kuat. Selain itu, saat berada di tengah-tengah, seorang pemimpin perlu memayungi dan menciptakan kebersamaan dalam mencapai tujuan, dapat merangkul anggota, menerima kritik dan saran, serta menciptakan atmosfer organisasi yang mendukung, sehingga muncul semangat kolektif dan saling memotivasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Tut Wuri Handayani mengandung arti memberikan dorongan dan kekuatan dari belakang. Seorang pemimpin seharusnya bisa menempatkan dirinya di belakang untuk mendukung individu-individu dalam organisasinya meraih kemajuan dan prestasi. Berada di belakang bukan berarti pemimpin bersembunyi dari anggota, melainkan memberikan

⁸⁰ Ismi Roudhotul Janah, "Implementasi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara Dalam Manajemen Pembelajaran Praktik Mata Pelajaran Prakarya", dalam *Jurnal MMP: media Manajemen Pendidikan*, Vol. 4, No. 1, 2021, hal. 52-53.

dorongan yang memungkinkan mereka untuk berekspres, berinisiatif, dan membangun rasa percaya diri, tanpa bergantung pada orang lain dan bekerja tidak semata-mata mengikuti perintah atasan.

Tujuan pemimpin seperti ini adalah untuk mendidik dan mengembangkan anggota, menghasilkan proses regenerasi, karena pemimpin yang baik adalah yang dapat mengantisipasi penerus yang lebih baik, memberikan pengetahuan dan keterampilan yang akan menambah wawasan dan kecerdasan mereka, dan memberikan kesempatan bagi orang lain untuk maju. Dalam konsep *Hasta Brata*, sikap ini menyerupai angin yang memiliki sifat yang dinamis, terbuka, serta tidak segan dalam memberikan kepercayaan kepada anggotanya.

Makna yang terkandung dalam filosofi di atas menggambarkan bahwa seorang pemimpin harus memiliki sifat-sifat kebaikan dan keunggulan yang terdiri dari empat hal berikut⁸¹:

- a. Keunggulan di bidang etika dan perilaku
- b. Keunggulan dalam mental dan motivasi
- c. Keunggulan dalam kecerdasan dan wawasan
- d. Keunggulan dalam ketahanan dan daya juang fisik

Selain makna filosofi yang disebutkan di atas terdapat juga makna filosofi lainnya seperti:

1. Filosofi etis dan moral

Menurut prinsip *Ing ngarsa sung tuladha*, Ki Hajar Dewantara menekankan bahwa keteladanan sangat penting dalam kepemimpinan. Ini menunjukkan bahwa etika dan moral bukan sekadar elemen tambahan, melainkan merupakan inti dari kepemimpinan itu sendiri.⁸²

2. Filosofi emansipatoris

Ing madya mangun karsa mengandung arti bahwa pemimpin seharusnya bukan sosok yang autoriter, melainkan seorang fasilitator yang mendorong partisipasi, inisiatif, dan kreativitas para anggotanya. Hal ini mencerminkan pandangan yang bersifat emansipatoris, di mana pemimpin memberikan kekuatan dan menghargai sumbangan setiap individu dalam organisasi.

3. Filosofi humanistic dan eksistensi

Tut wuri handayani merupakan prinsip yang mengandung pandangan humanistik yang kuat, yaitu memperlihatkan bahwa setiap individu mempunyai potensi yang perlu difasilitasi untuk tumbuh secara mandiri⁸³. Pemimpin tidak memaksakan kehendaknya, melainkan

⁸¹ Ernaya Suradinata, *Pemimpin dan Kepemimpinan Pemerintahan: Pendekatan Budaya, Moral, dan Etika*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 1997, hal. 27.

⁸² Muchammad Tauchid, *Perjuangan dan Ajaran Hidup Ki Hajar Dewantara*. Yogyakarta: Majelis Luhur Tamansiswa. 2004, hal. 38.

⁸³ Abraham H. Maslow, *Motivation and Personality*, New York: Harper, 1954, hal. 112

memberikan kesempatan dan dukungan agar setiap individu bisa menemukan identitasnya dan berkembang secara optimal.

4. Filosofi kontekstual dan transformatif

Trilogi ini juga menunjukkan bahwa kepemimpinan bersifat situasional. Seorang pemimpin tidak hanya berada di posisi terdepan, tetapi juga berperan di tengah atau di belakang, sesuai dengan konteks dan kebutuhan. Fleksibilitas ini mencerminkan pola pikir yang adaptif dan transformatif, di mana pemimpin mampu menyesuaikan posisinya demi kepentingan bersama.

Dengan demikian, makna filosofis dari Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara menjadikannya sebuah konsep kepemimpinan yang tidak hanya kontekstual dan pragmatis, tetapi juga mendalam dan transendental. Konsep ini mampu memberikan solusi terhadap tantangan kepemimpinan dalam pendidikan modern yang menuntut adanya keseimbangan antara keteladanan, partisipasi, dan pemberdayaan.

I. Tipe-Tipe Kepemimpinan dalam Perspektif Ki Hajar Dewantara

Meskipun Ki Hajar Dewantara tidak secara langsung membagi tipe-tipe kepemimpinan sesuai dengan pendekatan Barat, namun dari ajaran dan praktik yang beliau tunjukkan, dapat ditarik kesimpulan bahwa beliau mengedepankan kepemimpinan yang berfokus pada nilai-nilai humanistik, partisipatif, dan kontekstual. Ini dapat dilihat dalam beragam tulisan dan pemikirannya yang tercantum dalam buku "Pemikiran, Konsepsi, Keteladanan Ki Hadjar Dewantara" diantaranya⁸⁴:

1. Kepemimpinan teladan

Tipe ini menekankan pentingnya memberi contoh sebagai yang terkandung dalam prinsip *Ing ngarsa sung tuladha*. Seorang pemimpin tidak hanya memberikan perintah, tetapi juga menunjukkan sikap yang patut dicontoh dalam kata-kata, tindakan, dan cara hidup. Pemimpin yang menjadi teladan lebih mudah untuk mendapatkan kepercayaan dari anggotanya.⁸⁵

2. Kepemimpinan partisipatif

Tipe ini berlandaskan pada prinsip *Ing madya mangun karsa*, di mana pemimpin aktif berpartisipasi dalam proses yang melibatkan anggota komunitas atau organisasi. Pemimpin menciptakan peluang

⁸⁴ Majelis Luhur Persatuan Tamansiswa, *Pemikiran, Konsepsi, Keteladanan Ki Hadjar Dewantara*, Yogyakarta: MLPTS, 2001, hal. 44-46.

⁸⁵ Muchammad Tauchid, *Perjuangan dan Ajaran Hidup Ki Hajar Dewantara*. Yogyakarta: Majelis Luhur Tamansiswa. 2004, hal. 29.

untuk dialog, diskusi, dan kolaborasi yang dapat menumbuhkan rasa memiliki terhadap tujuan bersama.⁸⁶

3. Kepemimpinan emansipatoris

Prinsip Tut wuri handayani mencerminkan tipe kepemimpinan yang memberikan dukungan dan kepercayaan kepada setiap orang untuk berkembang. Seorang pemimpin tidak memaksakan kehendaknya, tetapi malah mendorong otonomi, kemandirian, dan tanggung jawab individu. Hal ini memperkuat potensi pribadi dan mendorong kemunculan kepemimpinan di berbagai level.⁸⁷

4. Kepemimpinan spiritual

Dalam konteks budaya Jawa yang menjadi dasar pemikiran Ki Hajar Dewantara, kepemimpinan selalu harus berlandaskan pada nilai spiritual, etika, dan tanggung jawab sosial. Seorang pemimpin seharusnya memiliki *kawicaksanan* (kebijaksanaan) dan *kawiryana* (keberanian moral) yang menjadikannya teladan secara batin. Ini ditekankan dalam etika kepemimpinan Jawa.⁸⁸

Tipe-tipe tersebut bukanlah sebuah dikotomis, melainkan integratif, di mana satu pemimpin bisa memiliki berbagai karakter yang sesuai dengan kebutuhan dan konteks yang ada. Dengan demikian, pemimpin yang ideal menurut Ki Hajar Dewantara adalah pemimpin yang adaptif, membangun aspirasi bersama, dan berkomitmen pada kemajuan umat manusia.

J. Pesan Moral Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara

Sebagai seorang Bapak Pendidikan Indonesia dengan begitu banyak pemikiran dan karya yang beliau hasilkan salah satunya adalah konsep Trilogi Kepemimpinan, merupakan sebuah sumbangsih terhadap negara yang sangat tidak ternilai. Kalimatnya yang sarat akan pesan moral dan nilai-nilai kebudayaan menjadikan Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara tidak hanya dipelajari dan diterapkan di kalangan pendidikan oleh para guru, namun juga di instansi secara umum. Pemimpin dalam konteks umum ialah orang yang menakhodai suatu organisasi untuk mencapai tujuan bersama yang sudah ditentukan, maka penting sekali untuk kita memahami bagaimana cara seorang pemimpin berusaha sebagai mungkin dalam kepemimpinannya.

⁸⁶ Majelis Luhur Persatuan Tamansiswa, *Pemikiran, Konsepsi, Keteladanan Ki Hadjar Dewantara*, Yogyakarta: MLPTS, 2001, hal. 45.

⁸⁷ Muchammad Tauchid, *Perjuangan dan Ajaran Hidup Ki Hajar Dewantara*. Yogyakarta: Majelis Luhur Tamansiswa. 2004, hal. 37.

⁸⁸ Franz Magnis Suseno, *Etika Jawa: Sebuah Analisa Falsafi*, Jakarta: Gramedia, 1992, hal. 61.

Pemimpin yang sungguh-sungguh mengamalkan nilai-nilai luhur akan membawa dampak positif pada lingkungan sekitarnya. Dari *Ing Ngarsa Sung Tuladha* pada dasarnya mengajarkan bahwa seorang pemimpin harus memiliki hati yang bermartabat dan melakukan kepemimpinan dengan memberikan contoh yang baik. Pemimpin harus menjalani kepemimpinannya dengan kehormatan, integritas, dan moralitas tinggi, serta bersedia menjadi suri tauladan bagi yang dipimpinnya. *Ing Madya Mangun karsa* mengajarkan bahwa seorang pemimpin perlu memiliki pikiran yang tinggi dan kemampuan merumuskan tujuan yang luhur.

Pemimpin yang mampu berpikir strategis, memiliki visi jangka panjang, dan memiliki tujuan yang bernilai positif akan mampu memandu organisasi menuju arah yang benar. *Tut Wuri Handayani* menyoroti pentingnya kepemimpinan yang memberikan bimbingan dan arahan dengan bijaksana, pemimpin yang menjalankan konsep ini tidak hanya memiliki keterampilan kepemimpinan formal, tetapi juga kemampuan untuk membimbing, memberdayakan, dan mengembangkan individu atau tim dibawahnya. Konsep ini menekankan bahwa pemimpin berperan sebagai mentor dan pelatih yang dapat membawa dampak positif pada perkembangan individu dan pencapaian tujuan bersama.⁸⁹

K. Implikasi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dalam Konteks Pendidikan Masa Kini

Pemikiran kepemimpinan Ki Hajar Dewantara tidak hanya bersifat teoriti, tetapi juga sangat praktis dan aplikatif, terutama dalam konteks pendidikan di Indonesia saat ini. Pengaruh prinsip-prinsip kepemimpinannya dapat dilihat di berbagai aspek manajemen dan kepemimpinan pendidikan, seperti gaya kepemimpinan kepala sekolah, Budaya sekolah, hingga pendekatan pembelajaran yang berfokus kepada siswa. Adapun implikasi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara pada pendidikan masa kini antara lain:

1. Kepemimpinan yang berbasis keteladanan

Konsep *Ing ngarsa sung tuladha* mengajarkan bahwa pemimpin harus bisa menjadi teladan dalam sikap, disiplin, dan kejujuran. Pemimpin yang menerapkan prinsip ini cenderung lebih mudah mendapatkan kepercayaan serta dukungan dari guru, siswa, dan tenaga pengajar lainnya. Keteladanan ini juga yang memberikan dampak positif

⁸⁹ Tasurun Amma, *et.al.*, “Implementasi Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara Di Perguruan Tinggi”, dalam *Jurnal Educate: Journal of Education dan Culture*, Vol. 2 No. 2, 2024, hal. 332.

- terhadap suasana yang mendukung.⁹⁰
2. Penguatan budaya kerjasama

Pada prinsip *Ing madya mangun karsa*, pemimpin atau kepala sekolah dapat mendorong budaya kerja sama baik diantara guru maupun siswa. Budaya ini sangat penting untuk mengembangkan program sekolah yang melibatkan semua pihak secara aktif dan bertanggung jawab. Kepala sekolah bersikap bukan sebagai pemimpin tunggal, melainkan sebagai fasilitator dan rekan dalam berdiskusi.⁹¹
 3. Pemberdayaan guru dan siswa

Prinsip *Tut wuri handayani* sangatlah relevan dalam manajemen pendidik modern yang menekankan pada pemberdayaan. Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk menggali kreativitas dalam pengajaran kepada siswa agar berperan aktif dalam proses belajar. Pendekatan ini mendorong inovasi dan membangun rasa percaya diri dalam komunitas sekolah.⁹²
 4. Pendidikan yang berfokus pada nilai dan karakter

Ajaran Ki Hajar Dewantara menekankan bahwa pendidikan harus membentuk individu yang merdeka baik secara fisik dan mental. Nilai seperti kejujuran, tanggung jawab, dan kebersamaan menjadi dasar yang penting dalam proses Pendidikan. Kurikulum dan pembelajaran yang berfokus pada penguatan karakter adalah bentuk implementasi praktis dari pemikiran beliau.
 5. Integrasi antara tradisi dan modernitas

Pemikiran Ki Hajar Dewantara tidak mengabaikan modernitas, tetapi menekankan pentingnya menjaga Budaya lokal. Dalam praktik kepemimpinan pendidikan saat ini, hal ini berarti menggabungkan manajemen modern yang berbasis teknologi dengan nilai-nilai lokal yang humanis dan etis.⁹³

Dengan demikian, kepemimpinan pendidikan Ki Hajar Dewantara mampu menghadapi tantangan zaman dengan tetap mempertahankan identitas bangsa. Konsep ini tidak hanya relevan bagi Indonesia, tetapi juga dapat menjadi model kepemimpinan alternatif yang berfokus pada

⁹⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013, hal. 45.

⁹¹ Thomas J. Sergiovanni, *Building Community in Schools*. San Francisco: Jossey-Bass, 1994, hal. 108

⁹² H.A.R. Tilaar, *Manajemen Pendidikan Nasional: Kajian Stratgik Kebijakan Pendidikan Nasional*, Jakarta: Rineka Cipta, 202, hal. 67 .

⁹³ Zamroni, *Paradigma Pendidikan Masa Depan*, Yogyakarta: Bigraf Publishing, 2005, hal. 134.

kemanusiaan, kontekstual, dan berorientasi pada kemerdekaan individu melalui pendidikan.

L. Kepemimpinan Dalam Perspektif Al-Qur'an

Dalam ajaran agama Islam, sejumlah istilah untuk pemimpin dapat ditemukan di dalam Al-Qur'an, seperti amir, khalifah, imamah, dan lainnya. Pemimpin dalam konteks agama Islam adalah sosok yang melaksanakan kepemimpinan tanpa menyimpang dari ketentuan Allah SWT yang berlaku dalam ajaran Islam. Terdapat juga dalil lain yang menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu kewajiban dalam Islam, seperti “*jika keluar tiga orang dalam satu perjalanan, maka hendaklah salah seorang dari mereka menjadi pemimpin*”. (HR. Abu Dawud). Kepemimpinan dalam ajaran Islam pada prinsipnya adalah kegiatan untuk membimbing, memberi motivasi, serta mengarahkan manusia agar memiliki iman kepada Allah SWT, tidak hanya dengan melakukan tindakan atau berperilaku yang disukai oleh Allah.⁹⁴

Dalam ajaran Islam, memimpin adalah sebuah tanggung jawab yang harus dilaksanakan secara adil, bijaksana, dan penuh rasa tanggung jawab. Dasar-dasar kepemimpinan yang terdapat dalam Al-Qur'an sangat sejalan dengan nilai-nilai kepemimpinan Ki Hajar Dewantara, terutama dalam aspek keteladanan, keadilan, dan pemberdayaan. Beberapa prinsip penting mengenai kepemimpinan yang terdapat dalam Al-Qur'an adalah:

1. Kepemimpinan sebagai Amanah

Al-Qur'an menegaskan bahwa memimpin adalah tanggung jawab signifikan yang tidak seharusnya disalahgunakan. Dalam QS. Al-Ahzab/33: 72 Allah menyebutkan,

يَحْمِلْنَهَا أَنْ فَايَيْنَ وَالْجِبَالِ وَالْأَرْضِ السَّمَوَاتِ عَلَى الْأَمَانَةِ عَرَضْنَا إِنَّا
جَهُولًا ظُلُومًا كَانَ إِنَّهُ^ط الْإِنْسَانُ وَحَمَلَهَا مِنْهَا وَأَشْفَقْنَا

“*Sesungguhnya Kami telah mengemukakan amanat kepada langit, bumi dan gunung-gunung, maka semuanya enggan untuk memikul amanat itu dan mereka khawatir akan mengkhianatinya, dan dipikullah amanat itu oleh manusia. Sesungguhnya manusia itu amat zalim dan amat bodoh,*”(Al-Ahzab/33: 72)

As-Sa'di dalam tafsirnya menyebutkan berkaitan dengan ayat ini bahwa Allah menawarkan kepada makhluk-Nya yang besar yakni langit, bumi, gunung untuk mengemban amanat, dengan pilihan kalau

⁹⁴ Abdul Madjid Latief, *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta: Haja Mandiri, 2015, hal. 91

melaksanakan amanat tersebut dengan semestinya maka akan mendapatkan pahala, namun bila tidak melaksanakan amanah tersebut dengan semestinya maka akan mendapatkan dosa, maka semuanya menolak. Lalu Allah menawarkan kepada manusia dan menyebutkan syaratnya maka manusiapun menerimanya sekalipun manusia tersebut zhalim dan bodoh.⁹⁵

Dari ayat ini dapat diketahui bahwa amanah ditawarkan kepada segala sesuatu, namun langit, bumi, dan gunung menolak untuk menerimanya, kecuali manusia. Ini menunjukkan bahwa posisi kepemimpinan bukanlah sebuah kehormatan, tetapi sebuah beban moral.

2. Keadilan sebagai Pilar Kepemimpinan

Keadilan adalah fondasi utama dalam kepemimpinan dalam Islam. QS. An-Nisa/4: 58 Allah mengatakan,

أَنَّ النَّاسَ بَيْنَ حَكْمَتُمْ وَإِذَا أَهْلَهَا إِلَى الْأَمْنَتِ تُؤَدُّوْا أَنْ يَأْمُرَكُمْ اللَّهُ إِنَّ
 سَمِيْعًا كَانَ اللَّهُ إِنَّ بِهِ يَعْظُكُمْ نِعْمًا اللَّهُ إِنَّ بِالْعَدْلِ تَحْكُمُوا
 بَصِيْرًا

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.” (An-Nisa/4: 58)

As-Sa'di mengatakan dalam tafsirnya bahwa Amanah merupakan setiap hal yang dipercayakan kepada seseorang dan orang tersebut diperintahkan untuk melaksanakannya. Para ahli fiqh mengatakan bahwa siapa saja yang diberikan suatu Amanah maka wajib baginya untuk menjaga Amanah tersebut. Selain itu Allah memerintahkan manusia untuk menetapkan hukum secara adil sesuai yang diperintahkan oleh Allah sesuai yang disyariatkan melalui lisan Nabi Muhammad.⁹⁶

⁹⁵ Team tafsirweb, “Tafsir as-Sa'di / Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di” dalam <https://tafsirweb.com/7684-surat-al-ahzab-ayat-72.html>, diakses pada tanggal 27 Agustus 2025.

⁹⁶ Team tafsirweb, “Tafsir as-Sa'di / Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di” dalam <https://tafsirweb.com/1590-surat-an-nisa-ayat-58.html>, diakses pada tanggal 27 Agustus 2025.

Dari ayat ini menjelaskan kepada kita bahwa menginstruksikan untuk menerapkan hukum dengan keadilan dan memberikan hak kepada mereka yang berhak. Keadilan ini juga dapat dilihat dalam cara Ki Hajar Dewantara memimpin, di mana ia menempatkan murid dan guru secara seimbang dan menolak penyalahgunaan kekuasaan⁹⁷.

3. Musyawarah dalam Pengambilan Keputusan

Pada surat Asy-Syura/42: 38, Allah menyatakan,

وَمِمَّا بَيْنَهُمْ شُورَىٰ وَأَمْرُهُمُ الصَّلَاةَ وَأَقَامُوا لِرَبِّهِمْ اسْتِجَابًا وَالَّذِينَ
يُنْفِقُونَ رِزْقَهُمْ

“Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka.” (Asy-Syura/42: 38)

As-Sa'di dalam tafsirnya menjelaskan bahwa kalimat “sedang urusan mereka” baik yang bersifat religi ataupun duniawi “dengan musyawarah diantara mereka” artinya Adalah tidak ada seorangpun yang bersikap otoriter dengan pendapatnya apabila untuk kepentingan bersama.⁹⁸

Dari ayat tersebut dapat kita ketahui bahwa ciri-ciri orang yang beriman adalah mereka yang membuat keputusan melalui musyawarah. Ini sejalan dengan prinsip Ing madya mangun karsa, yang menandakan bahwa pemimpin berkolaborasi dan membangun gagasan bersama lewat diskusi.⁹⁹

4. Keteladanan Nabi Muhammad SAW

Rasulullah SAW adalah contoh utama dalam kepemimpinan Islam. QS. Al-Ahzab/33: 21 Allah mengatakan bahwa,

وَالْيَوْمَ اللَّهُ يَرْجُوا كَان لِمَنْ حَسَنَةٌ أَسْوَةٌ اللَّهُ رَسُولٍ فِي لَكُمْ كَان لَقَدْ
كَثِيرًا اللَّهُ وَذَكَرَ آلَاءِ آخِرَ

⁹⁷ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori dan Praktik*, Jakarta: Grasindo, 2010, hal. 97.

⁹⁸ Team tafsirweb, “Tafsir as-Sa'di / Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di” dalam <https://tafsirweb.com/9128-surat-asy-syura-ayat-38.html>, diakses pada tanggal 27 Agustus 2025.

⁹⁹ Pupuh Fathuroahman, *Manajemen Pendidikan Berbasis Karakter*, Bandung: Refika Aditama, 2015, hal. 123.

“*Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah*” (QS. Al-Ahzab/33: 21)

Ibnu Katsir dalam tafsirnya mengatakan bahwa ayat ini merupakan dalil utama untuk kita mengikuti/meneladani Rasulullah baik dari segi ucapan, perbuatan, dan kondisi beliau.¹⁰⁰

Pada diri Rasul terdapat teladan yang baik (*uswatun hasanah*) yang sudah Allah jamin dan bahkan Allah rekomendasikan untuk kita mengikutinya. Keteladanan ini mencerminkan prinsip Ing ngarsa sung tuladha, yang menekankan pentingnya sikap pemimpin yang menginspirasi dan memiliki moral yang tinggi

Islam memberikan perhatian besar terhadap pentingnya peran kepemimpinan sebagaimana yang disebutkan dalam Al-Qur’an surat Al-Baqarah/2: 30 sebagai berikut,

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِيْهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ

“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi”. Mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui” (Al-Baqarah/2: 30).

Ibnu Katsir dalam Tafsirnya menjelaskan bahwa di sini, istilah *Khalifah* merujuk pada suatu kelompok yang satu sama lain saling menggantikan dan berputar dari waktu ke waktu, dari satu generasi ke generasi berikutnya, sesuai dengan makna yang tercantum dalam surat

¹⁰⁰ Team tafsirweb, “Tafsir Ibnu Katsir (Ringkas) / Fathul Karim Mukhtashar Tafsir al-Qur’an al-’Adzhim, karya Syaikh Prof. Dr. Hikmat bin Basyir bin Yasin, professor fakultas al-Qur’an Univ Islam Madinah” dalam <https://tafsirweb.com/7633-surat-al-ahzab-ayat-21.html>, diakses pada tanggal 28 Agustus 2025.

Al-Anam/6: 165, An-Naml/27: 62, Az-Zukhruf/43: 60, dan Al-A'raf/7: 169.¹⁰¹

Kepemimpinan pada ayat ini merupakan sebuah keniscayaan yang sudah Allah tetapkan dimuka bumi ini. Dengannya setiap generasi ke generasi akan dipimpin oleh seorang *Khalifah* atau pemimpin yang sesuai dengan zamannya. Tidak ada satupun pemimpin yang abadi dalam kepemimpinannya. Ayat ini menegaskan bahwa manusia memiliki peran kepemimpinan yang harus dilaksanakan sebaik-baiknya.¹⁰²

Kepemimpinan merupakan sebuah proses di mana seseorang mempengaruhi orang lain atau memberikan teladan dari pemimpin kepada anggotanya. Selain itu, ini adalah kemampuan untuk memandu individu dengan cara yang melibatkan ketaatan, keyakinan, penghormatan, dan kerja sama untuk meraih tujuan organisasi. Allah menyatakan dalam Al-Qur'an surat An-Nisa/4: 59 sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۗ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ
الْآخِرِ ۗ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya” (An-Nisa/4: 59)

As-Sa'di dalam Tafsir merincikan mengenai kalimat Ulil amri bahwa Allah menginstruksikan agar kita patuh kepada para pemimpin, yang merupakan individu-individu yang menguasai orang banyak, seperti penguasa, hakim, dan juga para mufti. Sungguh, segala urusan kehidupan beragama dan duniawi manusia tidak akan berjalan dengan baik kecuali dengan ketaatan dan kepatuhan kepada mereka, sebagai

¹⁰¹ Team tafsirweb, “Tafsir Ibnu Katsir (Ringkas) / Fathul Karim Mukhtashar Tafsir al-Qur'an al-'Adzhim, karya Syaikh Prof. Dr. Hikmat bin Basyir bin Yasin, professor fakultas al-Qur'an Univ Islam Madinah” dalam <https://tafsirweb.com/290-surat-al-baqarah-ayat-30.html>, diakses pada tanggal 15 Mei 2025.

¹⁰² Togu Khairani dan Zainal Efendi Hasibuan, “Fungsi Pemimpin Dalam Kepemimpinan Pendidikan Islam”, dalam *Jurnal Pedagogik: Jurnal Pendidikan dan Riset*, Vol. 2 No.3 Tahun 2024, hal. 514.

wujud dari ketaatan kepada Allah dan harapan untuk mendapatkan rahmat-Nya..¹⁰³

Allah menyuruh kepada mereka yang beriman untuk mentaati Allah lalu Nabi Muhammad sebagai pemimpin umat Islam. Apabila terdapat perselisihan dengan pemimpin maka kita disyariatkan untuk merujuk kembali pada Al-Qur'an sunnah Nabinya untuk mengetahui hukumnya.

Dova dan Mahmud mengutip pernyataan Kartono yang menyatakan bahwa untuk menjadi seorang pemimpin, seseorang harus memenuhi setidaknya lima kriteria berikut¹⁰⁴:

1. Beriman.

Seorang Muslim apapun posisinya wajib memiliki keimanan dan terus memperkuat keimanannya dengan melaksanakan segala perintah Allah serta menjauhi larangan-Nya.

2. Mental.

Seorang pemimpin harus memiliki mentalitas yang kokoh, tahan banting, dan penuh kasih. Bagi seorang Muslim, akhlak dan keimanan merupakan hal yang paling penting.

3. Otoritas.

Seorang pemimpin perlu memiliki kekuasaan, otoritas, dan legalitas yang dapat digunakan untuk memotivasi anggotanya.

4. Kewibawaan.

Seorang pemimpin seharusnya memiliki wibawa, keunggulan, dan kemampuan dalam memimpin atau mengarahkan orang lain.

5. Kemampuan.

Seorang pemimpin harus mempunyai keterampilan (*skill*), kekuatan, dan keahlian teknis yang lebih unggul dibandingkan anggotanya.

Nawawi menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki dua makna, yakni makna spiritual dalam Islam dan makna empiris. Kepemimpinan dalam konteks spiritual Islam adalah kemampuan untuk menjalankan segala perintah Allah dan menghindari larangan-Nya yang disampaikan melalui Nabi Muhammad. Sedangkan kepemimpinan secara empiris merujuk pada aktivitas yang dilakukan oleh manusia dalam masyarakat sebagai usaha untuk menciptakan kebersamaan.¹⁰⁵

¹⁰³ tafsirweb.com, "Tafsir as-Sa'di / Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di, pakar tafsir abad 14 H" dalam <https://tafsirweb.com/1591-surat-an-nisa-ayat-59.html> Diakses pada tanggal 15 Mei 2025

¹⁰⁴ Muhammad Khalil Dova dan Hamidullah Mahmud, "Kepemimpinan Dalam Perspektif Al-Qur'an", dalam *Jurnal Al-Furqan: Jurnal Ilmu Al-Qur'na dan Tafsir*, Vol. 6, No. 2, 2023, hal. 225.

¹⁰⁵ Mahyudin, "Karater dan Konsep Pemimpin dalam Perspektif Al-Qur'an", dalam *Jurnal Takwana: Jurnal Pendidikan, Sains, dan Humaniora*, Vol. 1, No. 2, 2022, hal. 104-105.

Moral dan karakter pemimpin adalah dua hal yang sangat penting dalam kepemimpinan islam, ketika pemimpin menjalankan amanatnya dengan baik dan Amanah, maka rakyat akan merasakan manfaatnya, tidak akan menentang dan akan mendukungnya untuk menciptakan kepemimpinan yang efektif.

Shihab mengatakan seorang yang beriman harus bersikap dan berperilaku sebagai berikut¹⁰⁶:

1. *Khilafah (Khalifah)*.

Sosok yang muncul sebagai contoh di depan, kadang-kadang juga berperan di belakang dengan memberikan dorongan. Tindakan ini dilakukan selama tujuan yang diembannya sejalan dengan misi organisasi. Ia juga membekali anggotanya untuk menjadi pemimpin di masa depan, karena pemimpin yang baik adalah mereka yang mampu melaksanakan proses pembinaan generasi berikutnya.

2. *Imamah (Imam)*.

Individu yang bisa menjadi panutan bagi anggotanya, dengan tujuan dan arah yang jelas dalam memimpin organisasinya. Rasulullah pernah menyampaikan bahwa ada tujuh jenis orang yang akan mendapatkan rahmat dari Allah, di antaranya pemimpin yang adil, remaja yang tumbuh dalam ketaatan, orang yang hatinya terpaut pada masjid, dua orang yang saling mencintai dan bertemu serta berpisah demi Allah, seseorang yang menyembunyikan sedekah, dan yang berdzikir kepada Allah dalam kesunyian.

3. *Ulul Amri*.

Individu yang diberi tanggung jawab untuk mengelola suatu organisasi dengan baik sebagai bentuk amanah yang diterimanya.

4. *Ri'ayah*.

Pemimpin dengan karakter ini harus memiliki sifat seperti penggembala yang melindungi dan merawat anggotanya serta memastikan keberlangsungan organisasi. Rasulullah pernah mengungkapkan bahwa setiap individu adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan diminta untuk bertanggung jawab atas kepemimpinannya.

Kepemimpinan identik dengan pengambilan keputusan. Dalam mengambil keputusan, islam mengarahkan tentang ketegasan dalam hal setuju dan tidak setuju kepada suatu hal yang baru dan pemanfaatan keputusan yang diambil. Pentingnya ketegasan dalam pengambilan keputusan dijelaskan dalam surat Al-Baqarah/2: 147 sebagai berikut,

¹⁰⁶ M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an Jilid 5*, Tangerang: Lentera Hati, 2012, hal. 151.

الْحَقُّ مِنْ رَبِّكَ ۗ فَلَا تَكُونَنَّ مِنَ الْمُمْتَرِينَ

“Kebenaran itu adalah dari Tuhanmu, sebab itu jangan sekali-kali kamu termasuk orang-orang yang ragu.” (Al-Baqarah: 147).

As-Sa'di dalam Tafsirnya mengungkapkan dalam pernyataan *Jangan pernah sekali-kali menjadi orang yang ragu*, maksudnya adalah jangan biarkan terdapat sedikit pun keraguan dan ketidakpastian mengenai hal tersebut. Namun, fikirkanlah dan renungkanlah tentang hal itu (Kebenaran) sampai kamu mencapai keyakinan, karena merenungkan hal ini pasti akan menghilangkan keraguan dan membawa kepada kepastian.¹⁰⁷

Pengambilan keputusan merupakan hal yang penting bagi seorang pemimpin. Dengan membuat keputusan yang tepat akan membantu organisasi dalam menghadapi tantangan. Tentunya untuk mengambil suatu keputusan perlu adanya keberanian dan tanpa adanya ragu ketika sudah terlihat jelas perbedaan antara yang hak dan bathil.

Dalam pengambilan keputusan hendaknya dilakukan secara bermusyawarah, ketika musyawarah sudah terdapat kata sepakat, maka wajib untuk semua orang dalam organisasi menaatinya sambil berserah diri kepada Allah. Adapun keputusan yang diambil hendaknya menghasilkan suatu kebaikan dan memupuk ketaqwaan,¹⁰⁸ hal ini ditegaskan oleh Allah dalam surat Ali-Imran/3: 159 sebagai berikut,

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۗ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ۗ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۗ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

“Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah.

¹⁰⁷ Team tafsirweb, “Tafsir as-Sa'di / Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di, pakar tafsir abad 14 H” dalam <https://tafsirweb.com/608-surat-al-baqarah-ayat-147.html>, diakses pada tanggal 15 Mei 2025.

¹⁰⁸ E. Badruddin, “Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam”, dalam *Jurnal Fikrah*, Vol. 8 No. 1 Tahun 2015, hal. 48

Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya. (Ali-Imran/3: 159)

As-Sa'di dalam penjelasannya pada kalimat *Dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu* setiap perkara bahwa setiap perkara memerlukan diskusi, pertukaran pemikiran, dan pendapat. Sebab, terdapat banyak manfaat dalam musyawarah yang berhubungan dengan kebaikan agama dan dunia yang tidak bisa ditentukan secara sempit, di antaranya: 1). Musyawarah merupakan salah satu bentuk ibadah yang dapat mendekatkan kita kepada Allah; 2). Dalam proses bermusyawarah, ada kesempatan untuk menyampaikan ide-ide mereka dan mengurangi ketidaknyamanan yang mungkin ada dalam hati mereka.¹⁰⁹

Bermusyawarah memang merupakan bagian syariat dari Allah untuk merekayang beriman dalam rangka untuk menentukan suatu keputusan yang akan berdampak pada masalah orang banyak. Dengan bermusyawarah selain menjalankan syariat dari Allah juga bisa menjadi ajang silaturahmi dan tukar pendapat serta sekaligus menajamkan akal pikiran, sebab dalam bermusyawarah seseorang akan terpacu untuk berpikir mencari solusi yang terbaik untuk bersama.

Sebagai umat islam tentulah sosok Nabi Muhammad kita jadikan sebagai sosok teladan, sosok panutan yang dalam kepemimpinnya dalam memimpin Umat Islam untuk mentauhidkan Allah dan menyebarkan agama islam. Nabi Muhammad memiliki empat sifat yang menjadikannya sebagai pemimpin yang berhasil dan mendapatkan kepercayaan dari banyak orang antara lain¹¹⁰:

1. *Shiddiq*

Shiddiq merupakan sifat Rasulullah yang mengakui bahwa kebenaran itu datangnya dari Allah. Maka dari itu semua hal baik itu ucapan, perilaku, emosi, dan diamnya Rasulullah merupakan sesuatu yang benar. Sifat ini dalam implementasinya menekankan untuk seorang pemimpin harus selalu jujur dan benar atas keputusan, perintah dan segala konsekuensi yang diambilnya.

2. *Amanah*.

Artinya bisa dipercayai. Rasulullah jika terdapat berita yang perlu disampaikan beliau akan menyampaikannya. Saat menyampaikan, beliau tidak akan menambah atau mengurangi..

¹⁰⁹ Team tafsirweb, "Tafsir as-Sa'di / Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di, pakar tafsir abad 14 H" dalam <https://tafsirweb.com/1291-surat-ali-imran-ayat-159.html>, diakses pada tanggal 15 Mei 2025.

¹¹⁰ Muhammad Olifiansyah, *et.al.*, "Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam" dalam *Jurnal At-Tajdid: Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran Islam*, Vol. 4, No. 1, 2020, hal. 107-108.

Implementasinya, seorang pemimpin haruslah seorang yang mampu dipercaya, tidak berkhianat dalam kepemimpinannya.

3. *Tabligh*.

Berarti menjelaskan. Adalah karakteristik yang harus dimiliki oleh Rasulullah yang berarti memberi penjelasan dan menguraikan wahyu.. Seorang pemimpin haruslah mampu untuk menjelaskan ide-idenya secara jelas sehingga mampu diterima dan dipahami oleh anggotanya seperti apa yang diinginkan dan dimaksudkan oleh pemimpin.

4. *Fatanah*.

Bermakna cerdas. Seorang Rasulullah adalah sosok yang cerdas dan bijak. Ketika seorang pemimpin itu memiliki kecerdasan diatas anggotanya, maka permasalahan yang ada akan diselesaikan dengan cara yang terbaik dan tidak terburu-buru

Selain dari empat sifat yang telah disebutkan, karakter Nabi Muhammad sebagai seorang pemimpin termasuk memiliki daya tarik yang kuat. Hal ini terlihat dari berbagai mukjizat yang dimilikinya. Di antara mukjizat tersebut adalah Al-Qur'an yang diakui oleh jin, hatinya yang suci sejak kecil, wahyu pertama yang diturunkan, mengeluarkan susu dari kambing yang kurus, serta membelah batu besar, dan lainnya.¹¹¹

Beliau juga terkenal sebagai individu yang cerdas, berani, teguh, dan memiliki karakter yang kokoh. Jika lawan-lawannya saja menghormati beliau, tentu para sahabatnya juga demikian. Setiap orang yang berinteraksi dengan Nabi Muhammad pasti akan menghargai dan menghormatinya. Tidak ada yang berani mengolok atau mengejeknya.¹¹²

Beliau juga dikenal memiliki kepribadian yang sangat kuat, sesuai dengan watak orang Arab yang dikenal akan keteguhannya. Muhammad adalah lawan bagi pesimisme dan putus asa. Beliau menegaskan bahwa siapa pun yang menyebarkan rasa pesimis di masyarakat, ia bertanggung jawab atas kemunduran bangsa, sebab pikiran-pikiran pesimis cenderung melemahkan hati dan menghambat kemajuan.¹¹³

Dari penjabaran diatas, maka dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin yang baik hendaknya dia meneladani sifat dari Nabi Muhammad terutama dalam bagaimana cara beliau memimpin umat Islam dari yang asing hingga sekarang tersebar diseluruh dunia. Melalui sifat-sifat beliau

¹¹¹ Shafiyurrahman al-Mubarakfuri, *Sirah Nabawiyah*, Jakarta: Ummul Qura, 2011, hal. 109-117.

¹¹² Shafiyurrahman al-Mubarakfuri, *Sirah Nabawiyah*, ... , hal. 168-169.

¹¹³ M Bashiruddin Mahmud Ahmad, *Riwayat Hidup Rasulullah*, Bogor: Yayasan Wisma Damai, 2004, hal. 243.

ini, seorang pemimpin yang meladani sifat tersebut maka dia dapat memimpin dan menjalankan organisasinya dengan baik.

Dalam menjalankan organisasi seorang muslimpun harus memperhatikan bagaimana cara Nabi Muhammad dalam mengelola umat yang beliau bimbing menuju Allah. Dari hal tersebut tentunya akan membantu bagi seorang pemimpin untuk mengarahkan organisasinya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Selain sifat pribadi Nabi Muhammad, sifat beliau ketika bersama umatnya yang bisa diambil sebagai pelajaran dalam mengelola organisasi antara lain:

1. Memulai dari diri pribadi.

Sebelum Nabi Muhammad mengajarkan sesuatu kepada pengikutnya, beliau terlebih dahulu melaksanakan tindakan yang akan beliau ajarkan.¹¹⁴ Dengan memulai dari diri sendiri, Nabi Muhammad dapat dengan mudah menyampaikan pesan dakwahnya.. Dari hal ini dapat diambil pelajaran, bahwa seorang pemimpin hendaknya terlebih dahulu menguasai hal yang akan disampaikannya sebelum menyampaikan kepada anggotanya.

2. Memberikan teladan.

Allah berfirman dalam surat Al-Ahzab/33: 21,

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ
أَلَاءَ خَيْرٍ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

“Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.” (Al-Ahzab/33: 21)

As-Sa'di dalam Tafsirnya mengungkapkan dalam kalimat *sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan* bahwa umat Islam seharusnya mengikuti teladannya dalam semua hal hukum, kecuali terdapat bukti syar'i yang menyatakan kemungkinan kekhususan bagi beliau. Terdapat dua jenis keteladanan, yaitu buruk dan baik. Keteladanan dari Rasulullah adalah jenis yang baik. Mereka yang mengikuti jejak beliau berarti memilih jalan yang akan membawa mereka kepada kemuliaan Allah, yaitu jalan yang benar.¹¹⁵

¹¹⁴ Sakdiah, “Karakteristik Kepemimpinan dalam Islam (Kajian Historis Filosofis) Sifat-sifat Rasulullah”, dalam *Jurnal Al-Bayan*, Vol. 22, No. 33, 2016, hal. 30.

¹¹⁵ Team tafsirweb, “Tafsir as-Sa'di / Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di, pakar tafsir abad 14 H” dalam <https://tafsirweb.com/7633-surat-al-ahzab-ayat-21.html>, diakses pada tanggal 15 Mei 2025.

Telah jelas bahwa Allah menetapkan bahwa Rasulullah selain menjadi pemimpin, beliau juga dijadikan sebagai teladan bagi kita yang menginginkan keselamatan baik di dunia dan di akhirat yakni dengan mengikutinya.

Ayat itu menggambarkan bahwa di dalam diri Nabi Muhammad terdapat contoh yang dapat diikuti oleh umat manusia, baik yang hidup pada masa beliau maupun yang datang setelahnya. Beliau memiliki empat sifat penting, yaitu *shiddiq*, *Amanah*, *tabligh*, dan *fathonah*.¹¹⁶

Menjadi seorang pemimpin haruslah mampu memberikan sikap keteladanan kepada para anggota, sebab dengan keteladanan anggota akan mudah diarahkan, sebab mereka melihat langsung sosok pemimpin sebagai seorang yang dapat dipercaya dan bisa menjadi teladan untuk semuanya.

3. Komunikasi yang Efektif.

Sebagai seseorang yang mengemban Amanah yakni menyampaikan wahyu dari Allah kepada manusia, beliau membutuhkan kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik agar informasi yang disampaikan bisa dimengerti dengan baik oleh orang lain. Nabi Muhammad berinteraksi dengan melibatkan emosi, perasaan, pikiran, dan tindakan nyata, sehingga pesan yang disampaikan mampu menyentuh hati, pikiran, dan jiwa. Aisyah pernah mengungkapkan bahwa Rasulullah berbicara dengan sangat jelas hingga jika seseorang ingin menghitung kata-katanya, hal itu bisa dilakukan.¹¹⁷

Nilai dari point ini ialah, sebagai pemimpin kita harus dapat mengkomunikasikan dengan baik apa yang ingin kita sampaikan, sehingga anggota dapat memahami dan mengerti makna dan tujuan dari apa yang kita sampaikan. Selain itu hendaknya pemimpin dalam berkomunikasi melibatkan hati dan perasaan sehingga mampu menarik simpati dari anggota agar mau mengikutinya.

4. Dekat dengan Umat.

Sebagai seorang pemimpin beliau sangat memperhatikan rakyatnya, kedekatan tersebut tergambar dari cara beliau dalam memperhatikan kebutuhan rakyat, mendengar keinginan dan keluhan rakyat, serta memperhatikan poten-potensi yang dimiliki oleh rakyatnya.¹¹⁸ Sebagai seorang pemimpin haruslah dekat dengan anggotanya, kedekatan ini bersifat profesional bukan bersifat pribadi.

¹¹⁶ Muhammad Ichsan Thaib, "Kepemimpinan Pendidikan dalam Islam" dalam *Jurnal Intelektualita*, Vol. 4, No. 1, 2016, hal. 89.

¹¹⁷ Imron Fauzi, *Manajemen Pendidikan Ala Rasulullah*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012, hal. 220-221.

¹¹⁸ Sakdiah, "Karakteristik Kepemimpinan dalam Islam (Kajian Historis Filosofis) Sifat-sifat Rasulullah", dalam *Jurnal Al-Bayan*, Vol. 22, No. 33. 2016, hal. 35.

Dengan adanya kedekatan pemimpin dengan anggota maka diharapkan terjalin komunikasi yang efektif sehingga melahirkan gagasan yang dibutuhkan untuk kemajuan organisasi.

5. Selalu bermusyawarah.

Dalil bermusyawarah sebagaimana Allah firmankan secara tektual terdapat pada surat Ali-Imran/3: 158 yakni

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۗ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِن حَوْلِكَ ۗ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۗ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

“Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.” (Ali-Imran/3: 159).

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya oleh As-Sa’di terkait dengan musyawarah dalam ayat ini. Inti dari ayat tersebut adalah bahwa kesalahan yang dilakukan setelah melalui musyawarah tidak seberat kesalahan yang terjadi tanpa adanya musyawarah, dan kebenaran yang dicapai sendirian tidak sebanding dengan kebenaran yang diperoleh secara kolektif. Anjuran untuk bermusyawarah tidak hanya berlaku dalam masalah agama, tetapi juga dalam urusan duniawi, karena hal ini merupakan pedoman bagi setiap Muslim, khususnya bagi para pemimpin. Perintah ini berlaku untuk semua masalah baik yang bersifat khusus seperti pengangkatan pemimpin, tata Kelola pemerintahan, perang, pengadilan.¹¹⁹

6. Memberikan pujian.

Nabi memberikan pujian kepada para sahabatnya salah satunya dengan memberikan julukan-julukan yang baik sebagai tanda penghormatan sekaligus untuk membahagiakan hati mereka.¹²⁰ seperti: *Umul Mukminin* (Khadijah), *Humairah* (Aisyah), *Ash Shiddiq* (Abu Bakar), *al-Faruq* (Umar bin Khattab), *Dzun Nuraini* (Utsman bin

¹¹⁹ Wahbah al-Zuhayli, *al-Tafsîr al-Munîr fî al-Aqîdah wa al-Syarîah wa al-Manhaj*, Vol. 25 Beirut: Dâr al-Fikr al-Mu`ashir dan Damaskus: Dâr al-Fikr, 1998, hal. 82.

¹²⁰ Abdul Mun'in Al-Hasyimi, *Akhlaq Rasul menurut Bukhari-Muslim*, ter. Abdul Hayyie al-Kattani Jakarta: Gema Insani, 2009, hal. 394.

Affan), *Amin Al-Ummah* (Abu Ubaidah bin Jarrah).

7. Mampu Menularkan dan Mempengaruhi

Dalam konteks kepemimpinan, kemampuan untuk mempengaruhi sangatlah krusial. Pada awal-awal dakwah Nabi Muhammad, metode penyampaian dakwahnya dibagi menjadi tiga tahap, dengan pendekatan yang bertahap untuk mempengaruhi masyarakat Arab. Tahap pertama dikenal sebagai *As-Sabiqun Al-Awwalun*, yaitu kelompok yang lebih dulu menerima Islam, yang mencerminkan kekuatan Nabi dalam mempengaruhi manusia untuk masuk Islam pada hari pertama dimulainya dakwah dengan dakwah secara sembunyi, pada periode ini Abu Bakar masuk kedalam islam.

Tahap kedua adalah tahap dimana Rasulullah dakwah secara terang-terangan dikalangan kaum Quraisy dengan *As-Sabiqun Al-Awwalun* ini yang turut serta membantu Nabi mempengaruhi manusia untuk masuk Islam, diantara yang masuk islam dari periode ini adalah Umar bin Khattab. Dan tahap ketiga yakni dengan memerangi orang yang menyerang dan memulai kejahatan perang. Pada tahap ini kerap terjadi peperangan antara umat islam dari Madinah dan kaum kafir Quraisy. Tahap ini berlangsung sampai disepakatinya perjanjian Hudaibiyah pada tahun 628,¹²¹ muncul para sahabat Nabi yang semula sebagai kelompok yang Nabi perangi, namun setelahnya masuk dan berjuang atas nama dakwah islam diantaranya Khalid bin Walid.

Pesan dari hal ini adalah kemampuan mempengaruhi dari seorang pemimpin merupakan suatu kewajiban dan mutlak dimiliki oleh setiap pemimpin. Saat ini proses menularkan dan mempengaruhi orang lain banyak disebut sebagai kemampuan Persuasif.

8. Memiliki etika/moral.

Nabi Muhammad adalah seorang yang beretika. Ishak berkata ada tiga faktor Kepemimpinan yang bertumpu pada etika terbentuk dari teladan Nabi Muhammad, yang mencakup beberapa aspek: yang pertama adalah akhlak pribadi Nabi sebagai sosok yang bermoral, yang kedua adalah komitmen beliau sebagai Nabi/Rasul yang diemban dengan tugas dan tanggung jawab tertentu, dan yang ketiga adalah rasa pengabdian kepada Allah yang tercermin melalui sifat-sifat seperti zuhud, takwa, dan tawaduk. Dengan demikian dari ketiga faktor ini membentuk konsep kepemimpinan etika yang merangkum dari konsep *hablum min Allah* dan *hablum min al-nas*.

¹²¹ Widya Lestari Ningsih, "Empat Tahapan Dakwah Rasulullah", dalam <https://www.kompas.com/stori/read/2023/06/05/211000979/empat-tahapan-dakwah-rasulullah?page=all>, diakses tanggal 12 Mei 2025.

Pesan dari hal ini seorang pemimpin haruslah memiliki etika dan moral yang baik, sebab suka tidak suka dan mau tidak mau etika serta moral pemimpin akan dilihat oleh para anggotanya dan akan dijadikan contoh. Apabila pemimpin tersebut memiliki etika dan moral yang baik maka bisa dijadikan sebagai teladan yang baik.

Dalam penelitiannya, Tyas menganalisis bahwa Kepemimpinan Nabi Muhammad merupakan jenis kepemimpinan yang paling ideal jika dilihat dari setiap rujukan yang ada. Melihat sifat publik atau dikhalayak ramai yang berkaitan dengan kepemimpinan, kepemimpinan Nabi Muhammad sejalan dengan komponen dalam kepemimpinan transformational yakni:

- a. Nabi Muhammad memberikan sifat teladan, yang mengamalkan apa yang disampaikannya dari diri sendiri dahulu, memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, dan memiliki etika serta moral yang termasuk kedalam komponen Pengaruh ideal kepemimpinan.
- b. Nabi Muhammad memberikan sanjungan (dorongan) yang tergolong dalam jenis elemen motivasi yang menginspirasi. Pemimpin dengan karakteristik ini dapat meningkatkan rasa percaya diri, membahagiakan hati, dan bisa memberikan inspirasi kepada orang lain.
- c. Nabi Muhammad yang selalu bermusyawarah untuk memecahkan masalah termasuk dalam kategori komponen Stimulasi intelektual, sebab dalam bermusyawarah terdapat proses tukar pendapat sehingga ketika terjadi masalah, semua anggota dapat memberikan pendapatnya. Dan dalam hal ini pemimpin bertugas untuk menggali ide dan solusi dari para anggotanya untuk mendapatkan solusi bersama.
- d. Nabi Muhammad dekat dengan umat dan berkomunikasi secara efektif, hal ini termasuk kedalam kategori komponen Pertimbangan yang didasarkan pada individu. Kedekatan beliau dengan umat dimaksudkan bahwa perilaku kepemimpinan yang mendekatkan diri kepada anggota secara emosi, termasuk pendelegasian tugas/wewenang, membina, membimbing, dan melakukan komunikasi yang efektif yang dapat menumbuhkan komunikasi dua arah.

Selain itu secara sifat pribadi kepemimpinan Nabi Muhammad dapat dikategorikan juga kedalam dua komponen transformational yakni:

1. Karakter Nabi Muhammad yang Shiddiq, Amana, Tabligh, Kharismatik, memiliki keyakinan diri yang kokoh, dedikasi tinggi, rajin, pekerja keras, dan militans termasuk dalam kategori pengaruh ideal kepemimpinan. Beberapa karakter Nabi dalam kategori ini dapat menumbuhkan rasa hormat dan kepercayaan diri bagi orang-orang yang dipimpinya.

2. Karakter Nabi Muhammad yang fathonah masuk ke dalam kategori komponen Stimulasi intelektual. Karakter ini tergolong dalam kategori Stimulasi intelektual karena komponen ini membutuhkan kecerdasan dan kemampuan berpikir logis untuk menyelesaikan masalah dengan baik, sehingga dapat menghasilkan inovasi yang kreatif dan inovatif.¹²²

Islam sebagai agama yang lengkap dan komprehensif tidak hanya membahas tentang perkara ibadah saja, namun juga segala macam pembahasan yang menyangkut dengan makhluk hidup termasuk manusia itu juga dibahas, salah satu pembahasannya juga tentang kepemimpinan. Dan kepemimpinan dalam islam memiliki tujuan yang jelas sebagaimana di jelaskan oleh Hafniati yakni¹²³:

1. Menegakkan agama Islam. Tujuan utama dari pelaksanaan kepemimpinan adalah untuk mendirikan agama dengan cara menerapkan syariat Islam seperti yang diperintahkan oleh Allah, yaitu dengan menghadirkan ketaatan dan ibadah yang murni hanya kepadanya, menghidupkan sunnah-sunnah serta menghilangkan bid'ah agar umat manusia dapat sepenuhnya patuh kepada Allah.
2. Menjaga kemurnian Islam. Menjaga kemurnian Islam berarti melestarikan pemahaman yang benar tentang Islam dari segala keyakinan yang menyimpang atau pemikiran-cara yang sesat yang dapat merusak keaslian ajaran Islam.
3. Mengelola negara sesuai syariat islam. Para ulama sepakat bahwa seorang pemimpin hendaknya mengatur semua aspek kehidupan masyarakat sesuai dengan syariat Allah, baik di bidang politik, ekonomi, sosial, budaya, maupun militer, dengan merujuk pada Al-Qur'an, Sunnah, serta pemahaman para Salafus Shaleh.

Setiap tindakan yang diambil oleh individu harus memiliki landasan yang jelas agar bisa dipahami mengapa tindakan tersebut perlu dilakukan. Dalam konteks kepemimpinan Islam, ada beberapa prinsip yang dapat menjadi pedoman dalam melaksanakan peran sebagai pemimpin. Prinsip tersebut adalah¹²⁴ :

1. Tauhid.

Tauhid adalah fondasi untuk menegakkan keyakinan kepada Tuhan yang Esa dan membantu penyebaran Islam kepada seluruh umat. Bukti dari hal ini terdapat dalam surat Al-Ikhlâs/112: 1-4,

¹²² Nashria Rahayuning Tyas, "Model Kepemimpinan Pendidikan Nabi Muhammad SAW" *Tesis*, Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2019, hal 71-72.

¹²³ Hafniati, "Aspek-Aspek Filosofi Kepemimpinan Dalam Al-Qur'an dan As-Sunnah" dalam *Jurnal Al-Adyan*, Vol. 13, No. 1, 2018, hal. 128-129.

¹²⁴ Muhammad Randicha Hamandia, "Karakteristik Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam", dalam *Jurnal JKPI: Jurnal Komunikasi Islam dan Kehumasan*, Vol. 5, No. 2, 2021, hal. 82.

قُلْ هُوَ اللَّهُ أَحَدٌ ۝ اللَّهُ الصَّمَدُ ۝ لَمْ يَلِدْ وَلَمْ يُولَدْ ۝ وَلَمْ يَكُنْ لَهُ كُفُوًا
أَحَدٌ ۝

“Katakanlah (Nabi Muhammad), “Dialah Allah Yang Maha Esa, Allah tempat meminta segala sesuatu, Dia tidak beranak dan tidak pula diperanakkan, serta tidak ada sesuatu pun yang setara dengan-Nya.” (Al-Ikhlâs/112: 1-4).

As-Sa’di menyatakan dalam penafsirannya mengenai surat Al-Ikhlâs ayat 1-4 bahwa surat ini mengandung konsep tauhid asma’ dan sifat.¹²⁵

Tauhid Asma’ dan Sifat adalah salah satu dari tiga jenis tauhid kepada Allah, yang lainnya adalah Rububiyah dan Uluhiyah. Tauhid Asma’ dan Sifat berkaitan dengan keyakinan bahwa Allah memiliki nama-nama yang mulia, dan tidak ada makhluk yang memiliki nama-nama seperti nama-Nya.

Al-Baqarah/2: 163,

وَالْهُكْمُ لِلَّهِ وَحْدَهُ ۚ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ الرَّحْمَنُ الرَّحِيمُ

“Dan Tuhanmu adalah Tuhan Yang Maha Esa; tidak ada Tuhan melainkan Dia Yang Maha Pemurah lagi Maha Penyayang.” (Al-Baqarah/2: 163)

Ibnu Katsir menjelaskan mengenai ayat ini bahwa Allah menginformasikan tentang keesaan-Nya dalam hal sifat uluhiyyah, di mana Dia tidak memiliki partner dan tidak ada yang sebanding dengan diri-Nya. Sesungguhnya, Dia adalah Allah Yang Maha Esa, Yang Tunggal, tempat bergantung bagi semua makhluk, dan tidak ada Tuhan lain selain Dia. Dia juga adalah Zat yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang. Penjelasan mengenai kedua nama ini sudah diuraikan sebelumnya dalam tafsir awal surah Al-Fatihah.¹²⁶

Tauhid Uluhiyah adalah pengakuan bahwa hanya Allah lah satu-satunya Zat yang layak untuk diibadahi. Tidak ada bentuk penyembahan kepada selain-Nya, meskipun dalam hal Uluhiyah, penganut agama lain

¹²⁵ Tafsir tafsirweb, “Tafsir as-Sa’di / Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa’di, pakar tafsir abad 14 H,” dalam <https://tafsirweb.com/13125-surat-al-ikhlas-ayat-4.html>, diakses pada tanggal 16 Mei 2025.

¹²⁶ Tafsir tafsirweb, “Tafsir Ibnu Katsir (Ringkas) / Fathul Karim Mukhtashar Tafsir al-Qur’an al-’Adzhim, karya Syaikh Prof. Dr. Hikmat bin Basyir bin Yasin, professor fakultas al-Qur’an Univ Islam Madinah,” dalam <https://tafsirweb.com/640-surat-al-baqarah-ayat-163.html>, diakses pada tanggal 16 Mei 2025.

di luar Islam menyembah Tuhan yang berbeda. Namun, inilah yang menjadi pembeda antara umat Islam dan agama lainnya.

Al-A'raf: 54,

إِنَّ رَبَّكُمُ اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ ثُمَّ اسْتَوَىٰ عَلَىٰ
الْعَرْشِ يُغْشَىٰ اللَّيْلَ النَّهَارَ يَطْلُبُهُ حَثِيثًا وَالشَّمْسَ وَالْقَمَرَ وَالنُّجُومَ
مُسَخَّرَاتٍ بِأَمْرِهِ ۗ أَلَا لَهُ الْخَلْقُ وَالْأَمْرُ ۗ تَبَارَكَ اللَّهُ رَبُّ الْعَالَمِينَ

Sesungguhnya Tuhan kamu ialah Allah yang telah menciptakan langit dan bumi dalam enam masa, lalu Dia bersemayam di atas 'Arsy. Dia menutupkan malam kepada siang yang mengikutinya dengan cepat, dan (diciptakan-Nya pula) matahari, bulan dan bintang-bintang (masing-masing) tunduk kepada perintah-Nya. Ingatlah, menciptakan dan memerintah hanyalah hak Allah. Maha Suci Allah, Tuhan semesta alam. (Al-A'raf/7: 54)

Ibnu Katsir dalam penafsirannya menjelaskan bahwa Allah SWT menginformasikan bahwa Dia adalah sosok yang menciptakan seluruh jagat raya, baik langit, bumi, maupun segala yang terdapat di antara keduanya dalam waktu enam hari.¹²⁷

Pernyataan ini menunjukkan kekuasaan Allah sebagai Tuhan, yaitu Allah mampu melakukan segala sesuatu dan bertindak dalam cara apapun. Allah yang berkehendak untuk mengirimkan hujan. Baik umat Islam maupun non-Islam sepakat mengenai pernyataan bahwa Allah adalah Tuhan mereka sebagaimana yang diungkapkan dalam surat Az-Zukhruf/43: 87.

2. Prinsip kesetaraan di antara semua manusia.

Prinsip ini menyatakan bahwa setiap orang memiliki tingkat yang sama di hadapan Tuhan, dan yang membedakan satu individu dengan yang lainnya adalah ketakwaannya kepada Tuhan. Bukti dari prinsip ini ditemukan dalam Al-Hujurat/49: 13,

يٰۤأَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ
لِتَعَارَفُوا ۗ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَىٰكُمْ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ

¹²⁷ Team tafsirweb, "Tafsir Ibnu Katsir (Ringkas) / Fathul Karim Mukhtashar Tafsir al-Qur'an al-'Adzhim, karya Syaikh Prof. Dr. Hikmat bin Basyir bin Yasin, professor fakultas al-Qur'an Univ Islam Madinah," dalam <https://tafsirweb.com/2508-surat-al-araf-ayat-54.html>, diakses pada tanggal 17 Mei 2025

“Hai manusia, sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling takwa di antara kamu. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Mengenal”(Al-Hujurat/49: 13)

As-Sa'di menjelaskan dalam tafsirnya bahwa Allah mengungkapkan bahwa Dia menciptakan keturunan Adam dari satu sumber dan diri yang sama, di mana semua generasi Adam berasal dari pria dan wanita yang silsilahnya kembali kepada Adam dan Hawa. Dari keduanya, Allah mengembangkan banyak pria dan wanita yang kemudian disebar dan dibentuk menjadi "berbangsa-bangsa dan bersuku-suku," termasuk suku-suku yang besar maupun kecil. Keberadaan manusia sebagai bangsa dan suku bertujuan agar hal-hal positif dapat terwujud, yang dipengaruhi oleh proses saling mengenal dan penggabungan nasab. Namun, ukuran kemuliaan di antara mereka ditentukan oleh takwa. Orang yang paling mulia di antara mereka adalah yang paling bertakwa kepada Allah.¹²⁸

Allah membentuk umat manusia melalui keturunan dari dua makhluk-Nya, yaitu Adam dan Hawa. Dari pasangan ini, Allah menciptakan manusia menjadi berbagai suku, bangsa, dan negara yang semuanya diperlakukan setara oleh-Nya. Namun, ketakwaanlah yang membuat seseorang lebih dicintai oleh Allah dibandingkan yang lain..

3. Landasan persatuan Islam. Landasan ini bertujuan untuk membangun dan memperkuat semangat persatuan serta kesatuan di kalangan umat Islam. Bukti yang mendukungnya adalah ayat dalam surat Ali-Imran/3: 103,

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۗ وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا ۗ كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ

“Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah

¹²⁸ Team tafsirweb, “Tafsir as-Sa'di / Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di, pakar tafsir abad 14 H,” dalam <https://tafsirweb.com/9783-surat-al-hujurat-ayat-13.html>, diakses pada tanggal 17 Mei 2025.

kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuhan-musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk.” (Ali-Imran/3: 103)

4. Prinsip musyawarah.

Prinsip ini menekankan betapa pentingnya melakukan musyawarah dalam mengambil keputusan. Bukti dari prinsip ini terdapat dalam surat Asy-Syura/42: 38,

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ

“Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka.” (Asy-Syura/42: 38)

As-Sa’di dalam Tafsir menyatakan bahwa dalam frasa “sedangkan urusan mereka,” yang mencakup hal-hal yang bersifat spiritual dan duniawi, berarti adanya musyawarah di antara mereka. Dengan kata lain, tidak ada di antara mereka yang bersikap dominan dengan pendapat pribadi dalam suatu masalah yang berkaitan dengan kepentingan bersama.¹²⁹

Musyawarah merupakan salah satu cara yang Tuhan anugerahkan kepada manusia untuk menyelesaikan masalah, baik yang berkaitan dengan agama maupun urusan dunia. Melalui musyawarah, tidak akan ada pihak yang lebih menonjol, karena semua anggota memiliki posisi yang setara.

5. Landasan keadilan dan kesejahteraan untuk seluruh masyarakat.

Konsep ini berarti bahwa seorang pemimpin harus menegakkan hak yang setara bagi semua warganya. Dengan demikian, pemimpin memiliki tanggung jawab untuk melindungi hak-hak rakyat dan harus mampu menghadirkan keadilan tanpa pengecualian. Bukti dari landasan ini terdapat dalam surat An-Nahl/16: 90,

¹²⁹ Team tafsirweb, “Tafsir as-Sa’di / Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa’di, pakar tafsir abad 14 H,” dalam <https://tafsirweb.com/9128-surat-asy-syura-ayat-38.html>, diakses pada tanggal 17 Mei 2025.

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ
وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ ۗ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

“*Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran.*” (Nahl/16: 90)

As-Sa'di dalam penafsirannya menyatakan bahwa sikap adil yang diperintahkan oleh Allah meliputi keadilan dalam hak-hak Allah dan hak-hak hamba-Nya. Keadilan ini mencakup pelaksanaan hak-hak dengan sempurna, memenuhi kewajiban yang ditetapkan Allah yang berkaitan dengan kekayaan, fisik, serta kombinasi dari keduanya yang berhubungan dengan hak-Nya dan hak-hak hamba-Nya. Berinteraksi dengan manusia harus dilakukan dengan keadilan yang menyeluruh. Setiap orang yang memiliki tanggung jawab diwajibkan untuk menjalankan tugas yang menjadi beban mereka, baik itu dalam posisi kekuasaan tertinggi, kekuasaan peradilan, sebagai wakil penguasa, maupun wakil Hakim.¹³⁰

Berperilaku adil merupakan perintah yang Allah tetapkan untuk manusia, merupakan bagian dari keadilan ialah memenuhi hak orang lain yang berkaitan dengan harta, fisik, dan sebagainya. Sebagai seorang pemimpin selain harus bijaksana, juga harus bisa mewujudkan keadilan dalam organisasi yang dipimpinnya. Dan keadilan yang dipegang merupakan keadilan yang berdasarkan Al-Qur'an dan Hadits.

M. Trilogi Kepemimpinan Dalam Tinjauan Al-Qur'an

Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara menekankan kepada unsur keteladan, memotivasi, dan pemberian tanggung jawab atau peran. Tiga hal ini merupakan hal yang sejatinya harus bisa dilakukan oleh seorang pemimpin, ketika tiga hal ini tidak bisa dilakukan oleh seorang pemimpin maka organisasi tidak akan mampu berjalan sebagaimana mestinya. Sebagai contoh dalam hal pendelegasian tanggung jawab atau peran, seorang pemimpin yang baik hendaknya mampu mendorong anggotanya untuk bisa terus menaikan kompetensi dirinya, hal ini tentu saja perlu dukungan dari pemimpin dengan memberikan izin mengikuti

¹³⁰ Team tafsirweb, “Tafsir as-Sa'di / Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di, pakar tafsir abad 14 H,” dalam <https://tafsirweb.com/4438-surat-an-nahl-ayat-90.html>, Diakses pada tanggal 17 Mei 2025.

pelatiham atau kegiatan pengembangan diri lainnya, yang dalam jangka panjang hal ini bisa juga dijadikan sebagai langkah perkaderan untuk menyiapkan pemimpin selanjutnya. Pemberian teladan, memotivasi, dan pemberian peran itu juga sering dilakukan oleh Nabi Muhammad dengan tujuan dakwah beliau menyebarkan ajaran agama Islam.

Apabila kita melakukan analisis terhadap ajaran Trilogi Kepemimpinan ini berkaitan dengan suriteladan Nabi Muhammad yang tercantum dalam Al-Qur'na dan Sunnah, antara lain;

1. *Ing Ngarsa Sung Tuladha*

Di depan memberikan teladan merupakan salah satu sifat dari Nabi Muhammad yang Allah sendiri menyebutkan dalam surat Al-Ahzab: 21 yakni,

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ
آلْءِ آخِرٍ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

“sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah”.

As-Sa'di dalam tafsirnya menjelaskan bahwa Para ahli ushul fiqh berpendapat mengenai ayat ini sebagai dasar untuk membenarkan tindakan Nabi Muhammad. Mereka mencatat bahwa prinsip dasarnya adalah umat Islam seharusnya mencontoh beliau dalam semua aspek hukum, kecuali jika ada alasan syar'i yang mengatur pengecualian bagi beliau.¹³¹

Nilai *Ing ngarsa sung tuladha* tercermin dalam perilaku Nabi yang selalu memberikan contoh yang baik. Dalam konteks ayat Al-Ahzab: 21, pada saat situasi tengah kritis, Nabi Muhammad tidak merasa takut karena keyakinannya kepada Allah. Keberaniannya terlihat jelas sehingga para sahabat yang turut berjuang bersamanya mendapatkan motivasi kembali. Nabi Muhammad mampu menghidupkan kembali semangat pasukannya, dan beberapa tindakan langsungnya menunjukkan bagaimana seharusnya seorang pemimpin bertindak, seperti saat beliau ikut serta dalam menggali parit yang merupakan ide dari sahabatnya, Salman Al-Farisi.¹³²

¹³¹ Team tafsirweb, “Tafsir as-Sa'di / Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di, pakar tafsir abad 14 H,” <https://tafsirweb.com/7633-surat-al-ahzab-ayat-21.html>, diakses pada tanggal 20 Juli 2025.

¹³² Ahmad Ubaidillah, *et.al.*, “Trilogi Pendidikan Ki Hajar Dewantara Dalam Perspektif Tafsir Al-Azhar Karya Hamka”, dalam *Jurnal Substansia*, Vol. 26, No. 2, 2024, hal. 199-200.

Dari pernyataan tersebut dapat kita ketahui bahwa keteladan merupakan suatu yang penting pada agama Islam, sebab keteladan sendiri merupakan sifat dari Nabi Muhammad yang Allah berikan kepada dirinya, dan sebagai umatnya, maka kita harus bisa mengikuti apa jejak dan sifat Nabi Muhammad yang sudah beliau ajarkan. Dan kita sebaiknya dalam memberikan pengajaran kepada orang lain hendaknya mendahulukan keteladanan dari pada kata-kata yang berupa perintah saja.

2. *Ing Madya Mangun Karsa*

Dalam *ing madya mangun karsa* seorang pemimpin hendaknya mampu membangun semangat dan kemauan dari para anggotanya melalui motivasi-motivasi yang beliau berikan sehingga orang-orang yang dipimpinya itu merasa bersemangat kembali untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Seorang yang beriman tentu saja bukanlah mereka yang tidak diberikan cobaan oleh Allah, namun seorang yang beriman ketika diberikan cobaan oleh Allah mereka akan akan saling menguatkan ketaqwaan kepada Allah dan Allah sudah berjanji bahwa siapa yang menguatkan ketaqwaan maka Allah berikan solusi dan jalan keluar dari permasalahannya seperti yang Allah sebutkan dalam At-Talaq: 2

وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجًا

“Barang siapa bertaqwa kepada Allah niscaya Dia akan mengadakan baginya jalan keluar”.

Ibnu Katsir beliau menjelaskan terkait dengan ayat tersebut bahwa Menurut riwayat dari Abdullah bin Abbas, dia menceritakan suatu ketika pernah dibonceng oleh Rasulullah SAW. Rasulullah SAW kemudian berkata: “Wahai anak-anak muda, aku akan mengajarkan beberapa kalimat kepadamu: Jagalah (agar tetap dalam aturan) Allah, maka Dia akan menjaga kamu. Ingatlah kepada Allah, maka kamu akan menemukan-Nya di sisimu. Jika kamu meminta, mohonlah kepada Allah; dan ketika kamu butuh pertolongan, carilah pertolongan kepada-Nya. Ketahuilah bahwa jika umat manusia bersatu untuk memberikan manfaat bagimu, mereka tidak akan mampu melakukannya kecuali berdasarkan apa yang telah ditentukan Allah untukmu. Dan jika mereka berkumpul untuk mencelakakanmu, mereka tidak akan bisa melakukannya kecuali dengan izin Allah yang sudah

ditentukan untukmu. Takdir telah ditentukan dan segala catatan telah ditutup.”¹³³

Dalam ayat tersebut, Nabi Muhammad memotivasi seorang Abdullah bin Abbas kecil untuk senantiasa bertaqwa kepada Allah. sebab sebuah solusi atau jalan keluar dari suatu permasalahan kehidupan itu berada pada Allah saja, dan Allah akan memberikan solusi tersebut tergantung kepada ketaqwaan kita kepadanya. Maka dari sangat penting untuk kita memotivasi dan terus mengingatkan ketaqwaan kepada Allah, sebab Allah lah yang mampu mengatur dan memberikan solusi dari segala permasalahan yang ada.

3. *Tut Wuri Handari*

Tut wuri handayani dibelakang memberikan dorongan moral atau semangat. Hal ini beringan dengan memotivasi, ketika seorang pemimpin melihat anggotanya sedang dalam kesulitan, maka pemimpin yang baik akan memotivasi anggotanya agar kembali bergairah dan tergugah untuk mencari solusi dari permasalahannya tersebut maka setelah itu pemimpin yang baik akan menyemangatnya agar anggota tersebut merasa yakin dengan solusi yang sudah direncanakannya.

Hal ini juga merupakan pelajaran yang diberikan oleh Rasulullah SAW yang pernah mengalami kesedihan dan ketidaktenangan hati. Namun, Allah Swt. senantiasa mengirimkan kepada Nabi-Nya individu-individu yang selalu mendukung dakwah serta jalan kebaikan Rasulullah ini, sesuai dengan firman Allah dalam Al-Insyirah: 5-6

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا، إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

“*Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.*”

As-Sa’di dalam tafsirnya menjelaskan bahwa Allah berfirman, “*Karena sesungguhnya setelah kesulitan, pasti ada kemudahan, setelah kesulitan, pasti ada kemudahan.*” Ini merupakan kabar baik yang berarti; setiap kali kita menghadapi tantangan dan kesulitan, pasti ada kemudahan yang menyertainya, sehingga walau kesulitan itu terperangkap dalam situasi sulit, kemudahan akan datang untuk membantunya keluar. Penggunaan kata “kesulitan” pada kedua ayat secara tegas menunjukkan bahwa keduanya serupa, sedangkan kata “kemudahan” yang disebutkan secara umum menunjukkan sifatnya

¹³³ Team tafsirweb, “Tafsir Ibnu Katsir (Ringkas) / Fathul Karim Mukhtashar Tafsir al-Qur’an al-’Adzhim, karya Syaikh Prof. Dr. Hikmat bin Basyir bin Yasin, professor fakultas al-Qur’an Univ Islam Madinah,” dalam <https://tafsirweb.com/10982-surat-at-talaq-ayat-2.html>, diakses pada tanggal 15 Mei 2025.

yang berulang. Suatu kesulitan tidak akan mengalahkan dua kemudahan. Penyebutan “kesulitan” secara jelas dengan alif dan lam mencerminkan generalisasi, yang berarti bahwa semua kesulitan, apa pun tingkatnya, pada akhirnya akan diiringi oleh kemudahan.¹³⁴

Dari ayat tersebut dapat kita simpulkan bahwa Allah mengandengkan setiap kesulitan itu pasti ada solusi atau jalan keluarnya. Tugas seorang pemimpin ialah memberikan dorongan semangat dan memotivasi anggotanya agar tidak larut dalam permasalahan saja, sebab segala permasalahan Allah sudah pastikan akan ada solusinya yang mengiringinya, tinggal bagaimana ketaqwaan kita kepada Allah, Semakin bertaqwa kita, maka solusi yang Allah janjikan itu akan semakin cepat pula datangnya.

Menurut Ubaidillah, Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara sejalan dengan dasar-dasar ajaran Islam yang berlandaskan Al-Qur'an. Prinsip-prinsip dalam Trilogi Kepemimpinan tidak hanya terfokus pada pengembangan kecerdasan intelektual, tetapi juga menekankan pembentukan moral dan kemandirian. Selain itu, hubungan antara konsep Trilogi Kepemimpinan dan nilai-nilai Islam menekankan pentingnya peran seorang pemimpin dalam mengelola dan mengatur organisasi yang dipimpinnya.¹³⁵

¹³⁴ Team tafsirweb, “Tafsir as-Sa'di / Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di, pakar tafsir abad 14 H,” <https://tafsirweb.com/12837-surat-al-insyirah-ayat-5.html>, diakses pada tanggal 20 Juli 2025.

¹³⁵ Ahmad Ubaidillah, *et.al.*, “Trilogi Pendidikan Ki Hajar Dewantara Dalam Perspektif Tafsir Al-Azhar Karya Hamka”, dalam *Jurnal Substansia*, Vol. 26, No. 2, 2024, hal. 203.

BAB III

KI HAJAR DEWANTARA SEBAGAI GURU BANGSA

A. Sejarah Ki Hajar Dewantara

1. Masa Kecil

Sejarah merupakan keterkaitan antara kehidupan individu yang telah melewati dimensi waktu. Hadiwijoyo dalam karya tulisnya menjelaskan bahwa Ki Hajar Dewantara memiliki nama kecil Raden Mas Soewardi Soerjaningrat, yang dilahirkan di Yogyakarta pada tanggal 2 Mei 1889. Ia adalah anak dari Pangeran Soerjaningrat dan merupakan cucu KGPAA Paku Alam III serta merupakan seorang aristokrat Pakualaman di Yogyakarta. Ki Hajar Dewantara semasa kecilnya tinggal bersama keluarganya di lingkungan bangsala Pakualaman yang serba mewah dan berkecukupan, beliau belajar mengaji, menari, memainkan gamelan, membaca buku sastra Jawa, berperang-perangan, dan sesekali berkeliling di lingkungan luar dengan pengasuh untuk memahami kondisi sekitar.

Beliau dilahirkan dengan kecerdasan, berperasaan lembut, dan kemauan yang keras, melalui pelajaran mengaji beliau memiliki keyakinan dan kepatuhan kepada Tuhan Yang Maha Esa. selain itu juga beliau memiliki Sikap yang tulus, adil, dan selalu menginginkan kebenaran. Melalui pelajaran tari dan gamelan, beliau menunjukkan sikap sopan dan menghargai estetika. Dari pembelajaran sastra Jawa, beliau memiliki pengetahuan yang mendalam mengenai budaya. Dari belajar permainan perang-perangan, beliau dapat menanamkan

semangat sportif yang terus menerus dan konsisten. Dengan kegiatan beliau yang berkeliling keluar lingkungan Pakualaman untuk melihat kondisi sekitar, memunculkan perasaan ingin menaikkan derajat masyarakat dan ingin mensejahterakan mereka.¹

Saat masih kecil, beliau sudah harus berjuang karena kehilangan ibunya pada usia 7 Tahun, sebelum memasuki lembaga pendidikan resmi, beliau terlebih dahulu belajar dari guru-guru yang sengaja didatangkan ke rumahnya, hal ini menunjukkan bahwa beliau memiliki tekad yang luar biasa meski akses pendidikan terbatas. Beliau memiliki mimpi untuk membuka pintu pendidikan untuk semua anak terutama yang kurang beruntung.²

Pada usia 7 tahun beliau memasuki usia sekolah. Beliau masuk ke dalam sekolah bagi keluarga bangsawan yakni *Europeesche Lagere School* yang merupakan sekolah tingkat SD. Beliau mempelajari bahasa Belanda dan bergaul dengan anak-anak Belanda dan beberapa anak bangsawan Indonesia lainnya. Karena beliau merupakan seorang bangsawan, maka beliau bisa setara dengan anak Belanda yang lainnya. Ketika pulang sekolah beliau terkadang menyempatkan diri untuk bermain bersama dengan anak-anak rakyat.

Selama di ELS, Ki Hajar Dewantara diberikan keleluasaan untuk memilih ingin melanjutkan pendidikannya di mana. Beliau memilih melanjutkan pendidikan ke *Kweek School* (Sekolah Guru) agar nanti setelah lulus beliau dapat mengajar anak-anak rakyat yang sebagiannya tidak memperoleh kesempatan belajar.

Selain belajar di *Kweek School*, beliau juga mendapatkan kesempatan untuk melanjutkan studi di *School Toto Opleiding Voor Inlandsche Artsen (STOVIA)* yang lebih dikenal sebagai Sekolah Dokter, tetapi karena kondisi kesehatannya yang tidak baik, Ki Hajar Dewantara tidak berhasil menyelesaikan pendidikan di sana.³

Kehidupan awal Ki Hajar Dewantara membentuk landasan yang kokoh bagi karakter dan pemikirannya sebagai seorang pendidik. Latar belakang keluarga yang berasal dari golongan terhormat dan kental dengan nilai-nilai keagamaan serta budaya Jawa memberikan

¹ Ki Soenarno Hadiwijoyo, *Pendidikan Ketamasiswaan Jilid 1*, Jakarta: Majelis Cabang Perguruan Tamansiswa Jakarta, 2001, hal. 1-3

² Hilman Septian Eka Chandra, "Mengulas Kisah Masa Kecil Ki Hajar Dewantara, Semangat yang Menyulut Perubahan Pendidikan," dalam <https://www.metropolitan.id/berita-hari-ini/95310807363/mengulas-kisah-masa-kecil-ki-hajar-dewantara-semangat-yang-menyulut-perubahan-pendidikan>, diakses tanggal 1 Mei 2025.

³ Ahmad, "Biografi Ki Hajar Dewantara: Perjalanan Hidup Bapak Pendidikan Indonesia", dalam <https://www.gramedia.com/best-seller/biografi-ki-hajar-dewantara/>, diakses tanggal 1 Mei 2025

kesempatan untuk perkembangan spiritual, intelektual, dan sosial yang harmonis. Aktivitas seperti mengaji, berlatih gamelan, dan mempelajari sastra Jawa mulai dari usia muda menunjukkan bahwa Ki Hajar sudah dibentuk dengan nilai-nilai luhur budaya bangsa sejak kecil.⁴

Meskipun berasal dari keluarga bangsawan, Ki Hajar sangat peduli akan nasib masyarakat kecil. Hal ini terbukti dari pilihannya untuk menempuh pendidikan sebagai guru (Kweekschool) agar dapat mengajar anak-anak dari kalangan bawah. Pilihan ini mencerminkan semangat terbuka dan setara yang menjadi dasar perjuangannya dalam dunia pendidikan. Bahkan saat masuk ke STOVIA, kepedulian sosialnya semakin mendalam dan menjadi dasar bagi perjuangan intelektualnya dalam bidang jurnalistik dan politik. Dengan kata lain, masa kecil dan pendidikan awal Ki Hajar Dewantara tidak hanya menghasilkan seorang intelektual, tetapi juga menciptakan seorang pemimpin di bidang pendidikan yang menyadari bahwa pendidikan merupakan sarana untuk memerdekakan masyarakat dari kebodohan dan penjajahan.

2. Masa Remaja dan Dewasa

Selepas masa pendidikan yang beliau lalui mulai dari ELS sampai ke STOVIA walaupun tidak selesai karena masalah kesehatan, Ki Hajar Dewantara di masa mudanya mulai terlibat dalam kegiatan sosial dengan bekerja sebagai jurnalis di berbagai surat kabar dan majalah seperti Seditomo, Midden Java, De Expres, Oetoesan Hindia, Kaoem Moeda, Tjahaja Timoer, dan Poesara yang secara aktif menyuarakan kritik sosial-politik dari masyarakat pribumi terhadap penjajah.⁵

Melalui surat kabar tersebut Ki Hajar Dewantara mengeluarkan isi hatinya untuk membela rakyat yang terjajah. Bersama dengan EFE Douwes Dekker membentuk dan mengelola surat kabar harian yakni *De Express* dalam rangka memprotes perayaan 100 Tahun kemerdekaan Belanda dari Perancis yang dilakukan dengan memungut biaya dari rakyat. Beliau membuat tulisan dengan judul *Als ik eens Nederlander was* (Andaikan aku seorang Belanda).⁶

Selain aktif menjadi seorang jurnalis, semasa bersekolah di STOVIA pun beliau aktif terlibat pada Gerakan politik yang membela hak-hak rakyat Indonesia seperti bergabung dalam perkumpulan Budi Utomo. Memang kehadiran Ki Hajar Dewantara tidak selalu menjadi sorotan seperti para pendirinya yakni Dr. Wahidin Sudirohusodo dan Dr. Sutomo, tetapi STOVIA serta Budi Utomo pada intinya dapat diartikan

⁴ Ki Soenarno Hadiwijoyo, *Pendidikan Ketamasiswaan Jilid 1,...* hal. 1-3

⁵ Suhartono Wiryopranoto, *et.al.*, *Perjuangan Ki Hajar Dewantara: Dari Politik Ke Pendidikan*, Jakarta: Museum Kebangkitan Nasional, 2017, hal. 10.

⁶ Ki Soenarno Hadiwijoyo, *Pendidikan Ketamasiswaan Jilid 1*, Jakarta: Majelis Cabang Perguruan Tamansiswa Jakarta, 2001, hal. 6.

sebagai arena politik yang krusial bagi mereka, di mana mereka belajar dan mengembangkan gagasan kebangsaan yang tidak lagi terikat pada warisan agama dan etnis, melainkan bertransformasi menjadi identitas baru yang dikenal sebagai Indonesia sebagai lawan dari masyarakat dan kekuasaan penjajah.⁷

Setelah beliau keluar dari STOVIA ditahun 1912 beliau membuat sebuah gerakan partai politik yang dinamakan *Indische Partij* bersama dengan dr. Cipto Mangunkusumo dan Ernest Douwes Dekker yang lebih dikenal dengan sebutan Tiga Serangkai, namun partai ini ditolak oleh pemerintah Hindia-Belanda karena tujuan dari partai tersebut adalah memperjuangkan kemerdekaan Indonesia. Tidak habis akal, maka Tiga Serangkai mendirikan *Comite Tot Herdeking van Nederlandsch Honderdjarige Vrijheid* atau yang lebih dikenal sebagai Komite Bumiputera.

Komite ini dibangun bertujuan untuk memprotes perayaan 100 tahun kemerdekaan Belanda yang mengambil biayanya dari rakyat dengan dipaksa. Melalui tulisannya, Ki Hajar Dewantara berusaha menyadarkan pribumi untuk tidak mengikuti acara tersebut, karena perayaan itu adalah hinaan untuk pribumi yang dijajah⁸. Sebab tulisan inilah yang kemudia membuat Tiga Serangkai (Ki Hajar Dewantara, dr. Cipto Mangunkusumo, dan Ernest Douwes Dekker akhirnya diasingkan ke Belanda dari 18 Agustus 1913 – 17 Agustus 1917.

3. Masa Pengasingan

Semasa di tempat pengasingan bersama dengan dr. Cipto Mangunkusumo, Ernest Douwes Dekker, Istri dan anak beliau hidup dengan serba kekurangan. Meskipun hidup seperti itu, Ki Hajar Dewantara tetap bersabar dan berjiwa besar, beliau teguh memegang prinsip “berdiri di atas kaki sendiri” seperti menolak bantuan yang mengikat agar tidak hilang kebebasannya.⁹

Nasi merupakan makanan pokok bagi orang Indonesia, karena pengasingan Ki Hajar Dewantara beserta Istri dan teman-teman beliau terpaksa harus mengganti makan pokok mereka menjadi roti sebab nasi menjadi makanan yang mewah saat dipengasingan dan menjadi mahal.¹⁰

⁷ Bambang Purwanto, “Ki Hajar Dewantara, Berpolitik Dengan Akal Budi dan Hati Nurani,” dalam *Jurnal Patrawidya*, Vol. 22, No. 2, 2021, hal. 174.

⁸ Murni Astuti dkk, “Peran Ki Hajar Dewantara Dalam Pergerakan Nasional Indonesia Tahun 1908-1930,” dalam *Jurnal Tjantrik: Jurnal Sejarah dan Pendidikan Sejarah*, Vol, 2, No. 1, 2023, hal. 27.

⁹ M. Tauchid, *Perjuangan dan Ajaran Hidup Ki Hajar Dewantara*, Yogyakarta: MLPTS, 1963, hal. 24.

¹⁰ Bambang S. Dewantara, *Nyi Hajar Dewantara dalam Kisah dan Data*, Jakarta: Gunung Agung, 1979, hal. 73.

Demi mencukupi biaya hidupnya, Ki Hajar Dewantara menulis artikel atau karangan lainnya dan mengirimkannya ke surat kabar atau majalan di Belanda.

Selain itu beliau juga membantu menulis di surat kabar Utusan Hindia milik H.O.S. Tjokroaminoto dengan imbalan setiap bulannya. Beliau memiliki sahabat dari Indonesia yang sudah tinggal lama di Belanda yakni Gondowinoto yang memberikan bantuan padanya berupa barang-barang dan bahan makanan, juga dari guru beliau yang dulu mengajar di STOVIA Dr. Koolemans Beymen yang memberikan bantuan kesehatan.¹¹

Sebagai seseorang yang mengeyam pendidikan ala barat dari sejak ELS sampai pernah duduk dibangku STOVIA, Ki Hajar Dewantara tentunya tahu perbedaan kebudayaan timur dan barat, sehingga tidak menyulitkan beliau untuk beradaptasi di tempat pengasingan, di tambah beliau menguasai bahasa Belanda. Perbedaan yang paling mencolok antara budaya timur dan barat adalah budaya kerjasama dan individualisme. Di timur, khususnya di Indonesia, nilai-nilai individualisme sudah mulai dikenal, akan tetapi semangat kerjasama masih lebih kuat dan tetap ada. Sementara itu, di barat, sifat individu lebih menonjol, meskipun di beberapa kota besar sudah mulai mengenal kerjasama.¹²

Selama dipengasingan Ki Hajar Dewantara mengenal lebih dekat tentang budaya barat dan hal ini memperkuat keyakinannya bahwa mengambil unsur kebudayaan asing yang bersifat positif tidak mengapa, justru akan memperkaya kebudayaan sendiri tanpa melepas kepribadian sebagai orang Indonesia. Prinsip ini dipegang teguh dan beliau selalu menyerukan untuk jangan segan menyerap budaya asing, sebab hal itu dapat memperkaya kebudayaan kita dalam artian menambah hal yang belum kita miliki.¹³

Pada tahun 1917 pemerintah Hindia-Belanda memutuskan untuk mengakhiri masa pengasingan untuk Ki Hajar Dewantara beserta keluarga dan teman-temannya. Pada tanggal 15 September 1917 melalui surat kabar *Nieuwe Amsterdammer* dan *Het Volk* beliau menyampaikan perpisahan kepada rakyat Belanda dengan judul “Kembali Ke Medan Perjuangan”. Selama tinggal di pengasingan beliau dikaruniai 4 orang anak. Dikarenakan konflik diwilayah Eropa dan kesehatan anak beliau yang memburuk, keinginan Ki Hajar Dewantara untuk kembali ke tanah

¹¹ Pranata S, *Ki Hajar Dewantara: Perintis Perjuangan Kemerdekaan Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1959, hal. 49.

¹² Koentjaraningrat, *Kebudayaan, Mentalitas, dan Pembangunan*, Jakarta: Gramedia, 1974, hal. 127

¹³ Ki Hajar Dewantara, *Karya II: Kebudayaan*, Yogyakarta: MLPTS, 1967, hal. 103

air sempat tertunda, sehingga beliau sampai di Jakarta pada tanggal 5 September 1919.¹⁴

B. Perjuangan Ki Hajar Dewantara Dalam Bidang Pendidikan

Telah banyak jalur perjuangan yang digeluti oleh Ki Hajar Dewantara demi terwujudnya Indonesia yang bebas dan merdeka, mulai dari bidang jurnalistik, politieke, dan kemudian pendidikan. Perjuangan beliau dalam bidang pendidikan ini tidak lepas dari sebuah perkumpulan yang diikutinya yakni *Perkumpulan Slasa-Kliwonan*. Sebelum bergabung beliau sudah menyadari bahwa kemerdekaan nusa dan bangsa tidak hanya bisa dicapai melalui jalur politieke saja.

Riwayat mengajar beliau pernah mengajar di sekolah Adi Dharma, setelah memiliki pengalaman sebagai guru dari sinilah terbentuk ide-ide yg baru. Namun gagasan ini tidak mungkin dilaksanakan ditempat beliau mengajar. Oleh sebab itu muncul pemikiran beliau untuk mendirikan sekolah yang akan dibina sesuai dengan cita-cita dan gagasannya.¹⁵

Pada tahun 1921 beliau bergabung kedalam Perkumpulan *Slasa-Kliwonan* yang dipimpin oleh Ki Ageng Suryomataram dan beliau ditugasi sebagai sekretaris. Perkumpulan ini memiliki pengaruh penting dalam perjuangan Ki Hajar Dewantara dibidang pendidikan. Perkumpulan ini memiliki cita-cita *mamayu hayuning salira, mamayu hayuning bangsa, mamayu hayuning manungsa* yang artinya mencita-citakan kebahagiaan diri pribadi, bangsa, dan umat manusia. Anggota perkumpulan ini sadar bahwa untuk mencapai cita-cita tersebut tidaklah cukup bila bergerak dibidang politik saja, tapi juga melalui bidang pendidikan serta jiwa bebas-merdeka juga diutamakan.¹⁶

Dinamakan *Slasa-Kliwonan* sebab perkumpulan ini melakukan kegiatan perkumpulan setiap hari selasa *kliwon* menurut perhitungan kalender jawa. Salah satu pembahasan dalam perkumpulan ini ialah tentang demokrasi. Ki Ageng Sutatmo Suryokusumo tidak setuju dengan demokrasi yang dilakukan oleh bangsa eropa dan amerika dengan berlandaskan liberalisme dan voting untuk menyetujui suatu pendapat.¹⁷

Pada tahun 1922 perkumpulan ini mengakhiri diskusinya sekaligus membuat keputusan bahwa perlu diadakannya pendidikan jiwa bebas-merdeka sebagai upaya untuk menuju kemerdekaan Indonesia dengan Ki Hajar Dewantara bertugas untuk mendidik jiwa bebas-merdeka bagi anak-

¹⁴ Darsiti Suratman, *Ki Hajar Dewantara*, Jakarta: Depdikbud, 1989, hal, 61-62.

¹⁵ Darsiti Suratman, *Ki Hajar Dewantara...*, hal, 61-62

¹⁶ Ki Soenarno Hadiwijoyo, *Pendidikan Ketamasiswaan Jilid 1*, Jakarta: Majelis Cabang Perguruan Tamansiswa Jakarta, 2001, hal. 13.

¹⁷ Darsiti Suratman, *Ki Hajar Dewantara...*, hal. 90

anak. Sedangkan Ki Ageng Suryomatram mendidik jiwa bebas-merdeka bagi orang dewasa.¹⁸ Bagi Ki Hajar Dewantara pendidikan bukanlah akhir dari perjuangan, tetapi merupakan sarana pendukung untuk mencapai tujuan yakni kemerdekaan.

Perkumpulan *Slasa-Kliwonan* mengamanatkan kepada Ki Hajar Dewantara untuk mendidik jiwa bebas-merdeka untuk anak-anak, karena pada zaman tersebut banyaknya ketidakadilan dari pemerintah belanda dengan menciptakan strata sosial antara pribumi dan bangsawan, dimana pribumi hanya diperbolehkan bersekolah sampai jenjang Sekolah Dasar saja. Atas dasar inilah maka pada 3 Juli 1922 Ki Hajar Dewantara dan teman-temannya membangun *Nationaal Onderwijs Institut Tamansiswa* atau Perguruan Tamansiswa.¹⁹

C. Peran Ki Hajar Dewantara Sebagai Guru Bangsa

Ki Hajar Dewantara berpendapat bahwa pendidikan tidak hanya berguna untuk transfer ilmu saja, tapi untuk membentuk karakter individu yang berakar pada nilai-nilai budaya bangsa. Menurut beliau pendidikan harus berlandaskan kepada tiga prinsip utama yakni kebebasan, kemandirian, dan kebudayaan yang ketiganya saling melengkapi untuk membentuk manusia yang utuh.²⁰

Sejarah perjalanan hidup Ki Hajar Dewantara di dunia pendidikan baik sumbangsih ide dan juga tenaga beliau yang terealisasikan pada Perguruan Tamansiswa membuat beliau ditetapkan sebagai Bapak Pendidikan Nasional pada tanggal 16 Desember 1956 dan sebagai bentuk penghormatan terhadap beliau tanggal 2 Mei yang merupakan tanggal lahir beliau dijadikan sebagai hari pendidikan nasional. Meskipun penetapan ini dimaksudkan untuk mengenang kelahiran beliau, tujuan lebih luasnya yakni sebagai moment untuk membangkitkan jiwa kesatria dan cinta tanah air seluruh rakyat Indonesia terutama di bidang pendidikan.²¹

Sebagai seorang guru bangsa tentulah sudah banyak konsep dan pemikiran yang sudah beliau hasilkan terutama mengenai pendidikan di

¹⁸ Ki Soenarno Hadiwijoyo, *Pendidikan Ketamasiswaan Jilid 1,...*, hal. 13

¹⁹ Anggina Nurul Anisa, “Ki Hajar Dewantara dan Revolusi Pendidikan Pada Masa Pergerakan nasional di Indonesia”, dalam *Jurnal JEJAK: Jurnal Pendidikan Sejarah dan Sejarah FKIP Universitas Jambi*, Vol. 3, No. 1, 2023, hal. 91.

²⁰ Siti Maisaroh dan Day Qurotul A’yun, “Pendidikan Dalam Perspektif Ki Hajar Dewantara: Antara Kebebasan, Kemandirian, Kebudayaan” dalam *Jurnal Media Akademik*, Vol. 2, No. 12, 2024, hal. 5.

²¹ Widhia Arum Wibawana, “Sejarah Hari Pendidikan Nasional 2 Mei, Terkait Sosok Ki Hajar Dewantara,” dalam <https://news.detik.com/berita/d-7889468/sejarah-hari-pendidikan-nasional-2-mei-terkait-sosok-ki-hadjar-dewantara>, diakses tanggal 4 Mei 2025.

Indonesia diantaranya ialah Sistem Among, Tri Pusat Pendidikan, SBII, Tringa, Tripantangan, Trilogi Kepemimpinan.

1. Sistem Among

Sistem Among adalah salah satu gagasan dari Ki Hajar Dewantara yang menempatkan murid sebagai inti dalam proses belajar. Dalam pendekatan ini, pendidikan bertujuan untuk membentuk anak-anak menjadi individu yang memiliki kebebasan dalam hati, pikiran, dan tindakan. Guru memberikan ruang bagi siswa untuk mengeksplorasi dan memahami pengetahuan serta penerapannya dalam kehidupan sehari-hari.

Ki Hajar mengembangkan sistem ini menjadi metode yang disebut metode Among, yang berarti pendidikan memiliki tanggung jawab untuk mengasah siswa sesuai dengan karakteristik individu dan budaya setempat, dengan tujuan agar mereka dapat memiliki penguasaan diri yang baik. Ada dua prinsip mendasar dalam sistem Among ini yaitu kebebasan sebagai prasyarat untuk membangkitkan dan menggerakkan potensi fisik dan mental, sehingga seseorang dapat hidup dengan merdeka, dan hukum alam sebagai syarat untuk mendapatkan kemajuan dengan cepat dan efektif.

Melalui sistem Among, Ki Hajar Dewantara berusaha menciptakan alternatif terhadap sistem pendidikan yang bersifat otoriter dan menekan, dengan menjauhkan metode pembelajaran dari pendekatan yang berupa perintah dan hukuman demi mencapai ketertiban.²²

2. Tri Pusat Pendidikan

Ki Hajar Dewantara membagi konsep dasar pendidikan itu kedalam 3 dimensi atau yang lebih dikenal sebagai Tri Pusat Pendidikan yakni Keluarga, Sekolah dan Lingkungan atau Masyarakat, hal ini bertujuan untuk dapat mencapai tujuan pendidikan yang seutuhnya. Point-point Tripusat Pendidikan dapat dijelaskan sebagai berikut²³:

a. Keluarga

Keluarga adalah institusi pendidikan yang paling penting karena di dalamnya individu dilahirkan, dibesarkan, dan diajarkan untuk memahami nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh keluarga, serta dilindungi dengan penuh kasih. Dalam lingkup keluarga, orang tua memiliki peran untuk merawat, mengasuh, dan melindungi anak-anak demi proses sosialisasi, sehingga mereka dapat belajar

²² Thamrin Efendy, "Konsep Sistem Among dalam Pendidikan Menurut Ki Hajar Dewantara" dalam *Jurnal JMI: Jurnal Multidisiplin Indonesia*, Vol. 2, No. 6, Tahun 2023, hal. 1239.

²³ Siti Khusnul Bariyah, "Peran Tripusat Pendidikan dalam Membentuk Kepribadian Anak", dalam *Jurnal Kependidikan*, Vol. 7, No. 2, Tahun 2019, hal. 232.

mengendalikan diri dan mengembangkan jiwa sosial. Keluarga merupakan kelompok sosial yang pertama kali dihadapi oleh anak-anak, di mana mereka merasakan interaksi langsung dan pelajaran tentang cara bergaul dengan orang lain. Pendidikan yang terjadi dalam keluarga adalah proses belajar yang bersifat terbatas hingga anak memasuki jenjang pendidikan formal di sekolah.

Dalam konteks pendidikan, keluarga berfungsi sebagai kelompok kecil yang berkomunikasi secara langsung dan rutin, sehingga perkembangan anak dapat dipantau dengan cermat oleh orang tua, dan penyesuaian dalam hubungan sosial menjadi lebih mudah dilaksanakan.

b. Sekolah

Sekolah adalah lembaga pendidikan yang berfungsi sebagai kelompok layanan yang menyelenggarakan pendidikan secara formal. Tujuan dari sekolah adalah untuk mengarahkan, mendidik, dan membimbing, sehingga lembaga ini memerlukan kehadiran kelompok usia tertentu di dalam kelas yang diajar oleh guru untuk mempelajari kurikulum yang terstruktur. Pendidikan di sekolah bertujuan untuk membawa anak menuju pencapaian tujuan pendidikan yang terkait dengan usaha guru yang telah menerima amanah dari orang tua atau keluarga.

Lingkungan sekolah berperan sebagai tempat pendidikan yang utama setelah lingkungan keluarga. Tugas sekolah adalah melanjutkan pendidikan yang dimulai di rumah agar siswa siap menjadi anggota masyarakat, bangsa, dan negara yang baik, memiliki moral yang tinggi, serta bertanggung jawab. Diharapkan juga mereka mampu berkontribusi dalam pembangunan di berbagai aspek kehidupan berbangsa dan bernegara.

c. Masyarakat

Masyarakat dapat dipahami sebagai suatu sistem kehidupan sosial dengan nilai dan budaya yang unik. Masyarakat berfungsi sebagai tempat dan sarana pendidikan, yaitu kelompok orang yang tinggal di wilayah tertentu, menunjukkan integrasi melalui pengalaman bersama dalam bentuk budaya, memiliki sejumlah institusi dengan kepentingan yang sama, memiliki kesadaran dan persatuan dalam tempat tinggal, serta mampu berkolaborasi.

Masyarakat adalah elemen utama yang memengaruhi pendidikan. Dari masyarakat, proses pendidikan memainkan peran yang krusial. Masyarakat berkontribusi dalam menentukan baik tujuan pendidikan maupun pelaksanaannya. Apa yang diajarkan dan dihayati mengenai nilai-nilai dalam pendidikan tidak boleh bertentangan dengan nilai-nilai yang ada dalam masyarakat. Hal-hal

yang dianggap luhur oleh masyarakat juga diajarkan dan diintegrasikan dalam pendidikan.

3. SBII

Teori ini merupakan singkatan dari teori Sifat, Bentuk, Isi, dan Irama. Teori ini merupakan teori yang banyak disebutkan dalam kalangan keluarga Tamansiswa sebagai bagian dari asas perjuangan Tamansiswa itu sendiri. Teori SBII membahas tentang sifat suatu benda itu akan tetang sama meskipun memiliki bentuk, isi, dan irama yang berubah-ubah. Ki Hajar Dewantara mencontohkan tentang pohon kelapa yang sejak dahulu sampai sekarang tetap bersifat sebagai tanaman *Palm*. Tetapi bentuk, isi, dan iramanya berubah. Bila dahulu bentuknya tinggi-tinggi namun sekarang pendek-pendek, dahulu isinya tebal-tebal namun sekarang tipis, dahulu tumbuhnya lurus-lurus namun sekarang condong dan bengkok karena disekitarnya banyak tanaman lain.²⁴

Ki Hajar Dewantara mengingatkan bahwa pendidikan Indonesia itu memang harus adaptif dan mampu menyesuaikan perkembangan zaman. Namun jangan sampai sifat dari pendidikan Indonesia itu sendiri berubah, sehingga pendidikan di Indonesia itu tidak memiliki ciri khas dan kehilangan tujuan dari pendidikan itu sendiri.

4. *Tringa*

Tringa adalah konsep dalam ajaran Ketamansiswaan yang disampaikan oleh Ki Hajar Dewantara. Istilah *Tringa* berasal dari bahasa Jawa yang mengandung tiga kata, yaitu *Ngerti*, *Ngarasa*, dan *Nglakoni*. Ajaran ini mengingatkan kita bahwa semua prinsip kehidupan atau cita-cita memerlukan pemahaman, kesadaran, dan komitmen dalam pelaksanaan. Hanya mengetahui dan memahami saja tidaklah memadai jika tidak ada kesadaran, dan semua itu menjadi tidak ada artinya jika tidak diimplementasikan dan diperjuangkan.

Tringa adalah penerapan dari individu yang telah memiliki pengetahuan. Ketika seseorang telah memahami (*ngerti*) sesuatu, ia perlu memiliki dorongan untuk melakukan hal yang sesuai dengan pengetahuannya. Itu bukan sekadar keinginan (*ngroso*), tetapi seharusnya juga bertindak (*nglakoni*) berdasarkan ilmu yang dikuasainya.²⁵

²⁴ Ki Soenarno Hadiwijoyo, *Pendidikan Ketamansiswaan Jilid 1,...*, hal. 32

²⁵ Nadziroh, "Implementasi Ajaran Ketamansiswaan Tri-Nga (*Ngerti*, *Ngrasa*, *Nglakoni*) Untuk Menanamkan Budi Pekerti Luhur Dalam Perkuliahan Pendidikan Kewarganegaraan", dalam *Jurnal Taman Cendekia*, Vol. 1, No. 2, 2017, hal.94.

Bila dianalisis konsep Tringa ini sejalan dengan Taksonomi Bloom yang saat ini banyak digunakan. Taksonomi Bloom mengklasifikasikan tujuan pembelajaran menjadi tiga yaitu Kognitif, Afektif, dan Psikomotori, lalu Tringa juga membagi tujuan pembelajaran menjadi tiga juga yakni *Ngerti*, *Ngrasa*, dan *Nglakoni*. Ki Hajar Dewantara tidak merekomendasikan tujuan dari pendidikan itu harus berfokus kepada kognitif atau intelektual (*Ngerti*), melainkan harus adanya keseimbangan dengan afektif atau sikap (*ngroso*), dan psikomotorik atau keterampilan (*Nglakoni*). Penerapan dari konsep Tringa yaitu *ngerti* (mengetahui), *ngrasa* (memahami), dan *nglakoni* (melakukan) akan menciptakan seorang pendidik yang profesional dan efektif.²⁶

5. Tripantangan

Tripantangan merupakan salah satu ajaran dai Ki Hajar Dewantara yang berisikan tiga hal seharusnya tidak boleh dilakukan oleh seorang pemimpin, yang ajaran ini terdiri dari pantang menyalahgunakan kekuasaan, pantang menyalahgunakan keuangan dan pantang menyalahgunakan kesusilaan.²⁷

Pantang menyalahgunakan kekuasaan artinya individu yang memiliki otoritas atau posisi tidak diperkenankan untuk menyalahgunakan kekuatan yang dimilikinya demi tindakan yang tidak etis. Pantang menyalahgunakan keuangan yang berarti tidak diizinkan menggunakan uang untuk kepentingan pribadi, seperti halnya tindakan korupsi dan suap, itu tidak diperbolehkan. Pantangmenyalahgunakan kesusilaan artinya seseorang yang berperilaku baik harus mematuhi norma-norma kehidupan, salah satunya adalah norma kesusilaan.²⁸

Dari point tersebut dapat kita ketahui bahwa Ki Hajar Dewantara mewanti-wanti atau memberikan nasihat kepada siapa saja yang menjadi seorang pemimpin untuk tidak menyalahgunakan kekuasaan atau wewenang baik berupa mengelola keuangan, hubungan interpersonal, dan status jabatan. Karena jika pantangan-pantang tersebut dilanggar, maka kerugian akan menimpa pemimpin tersebut dan juga berimbas kepada pemain.

²⁶ Tri Indarti, "Konsep Tringa Tamansiswa Dalam Meningkatkan Kemajuan SDM Di Sekolah," dalam *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan, Pascasarjana UST*, 2018, hal. 148

²⁷ Dewi Kusuma Wardani & Deazilva Ian Herlicia, "Pengaruh *Preventing* dan Ajaran *Tri Pantangan* Terhadap Kecenderungan Berperilaku Curang," dalam *Jurnal JEMAP: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, dan Perpajakan*, Vol. 6, No. 1, 2023, hal. 94.

²⁸ D. Wijayanti, "Pendidikan Anti Korupsi Dalam Perspektif Ajaran Ki Hajar Dewantara," dalam *Jurnal PPKn*, Vol. ,6 No. 1, 2018, hal. 94.

6. Trilogi Kepemimpinan

Dalam pandangan pendidikan Ki Hajar Dewantara, seorang Pamong atau pengajar harus memfokuskan perhatian, pengembangan, dan arahan kepada siswa sebagai pusat dari proses belajar, dengan sikap yang harus mencerminkan *Ing ngarsa sung tuladha*, *Ing madya mangun karsa*, dan *tut wuri handayani*. Konsep ini pada awalnya digunakan dalam konteks pendidikan, tetapi seiring berjalannya waktu, juga diterapkan dalam aspek kepemimpinan yang lebih luas.

Ing ngarsa mengacu pada posisi di depan atau seseorang yang memiliki pengalaman lebih, sementara *tuladha* berarti memberikan contoh atau teladan. Dengan demikian, *Ing ngarsa sung tuladha* berarti seorang pendidik yang lebih berpengalaman seharusnya bisa memberikan contoh yang positif atau bisa dijadikan panutan bagi para siswa.

Ing madya merujuk pada posisi di tengah, yang berarti dalam interaksi sosial dan hubungan sehari-hari yang harmonis dan terbuka, sedangkan *mangun karsa* berkaitan dengan mengembangkan keinginan, niat, dan aspirasi untuk berkontribusi kepada kepentingan bersama dan tujuan yang mulia. Jadi, *Ing madya mangun karsa* mengandung pengertian bahwa pendidik sebagai seorang pemimpin perlu membangkitkan minat, hasrat, dan kemauan siswa untuk berkreasi dan berkarya, demi mewujudkan cita-cita yang luhur dan ideal.

Tut wuri berarti mendukung dari belakang dengan penuh perhatian dan tanggung jawab yang didasarkan pada cinta dan kasih sayang yang tidak mengharapkan imbalan serta jauh dari sifat otoriter, kepemilikan, perlindungan, dan permisif yang asal-asalan. *Handayani* memberikan kebebasan serta kesempatan dengan pengawasan dan bimbingan yang memungkinkan siswa untuk mengambil inisiatif dan belajar dari pengalaman mereka sendiri sehingga mereka dapat berkembang sesuai dengan kodrat alamnya. *Tut wuri handayani* bermakna bahwa sebagai seorang pendidik, harus senantiasa memberikan motivasi atau dorongan positif kepada peserta didik, karena pada hakikatnya manusia membutuhkan motivasi dan pendidik harus bisa membangkitkan semangat dan mengarah mereka untuk mewujudkan cita-citanya.²⁹

²⁹ Niyarcid, *et.al.*, "Perkembangan Pendidikan Abad 21 Berdasarkan Teori Ki Hajar Dewantara," dalam *Jurnal Pedagogika: Jurnal ilmu-ilmu kependidikan*, Vol. 2, No. 1, 2022, hal. 54.

Dari penjabaran diatas dapat kita simpulkan bahwa seorang pemimpin merupakan sosok figur yang tidak hanya hadir secara fisik saja, namun juga hadir secara hati abik itu berupak semangat, doronga, dan pemberian kesempatan. *Ing ngarso sung tuladha* memrepresentatifkan seorang pemipin yang mepu menjadi sosok yang diteladani dan dikagumi, mereka memiliki wibawa yang terlihat, sehingga dengan keteladanannya itu bisa menjadi sebuah *roll model* bagaimana seorang pemimpin itu seharusnya. *Ing Madya Mangun Karsa* memrepresentasika bahwa seorang pemimpin harus bisa menjadi sosok penyemangat dalam kebuntuan, sosok pembeda yang mampu memberikan amunisi semangat, *Tut Wuri Handayani* merepresentasikan bahwa seorang pemimpin harus bisa melakukan pengelolaan terhadap sumber daya manusia yang ada di sekolah dengan cara mempersiapkan calon pemimpin organisasi dimasa depan.

Sebagai sosok yang dikenal sebagai Guru Bangsa, Ki Hajar Dewantara memposisikan dirinya sebagai lebih dari sekadar pengajar, melainkan sebagai pendidik yang berusaha membina dan mengembangkan karakter. Dalam pandangannya, seorang pendidik harus menyadari kodrat alam serta karakteristik zaman yang dihadapi oleh murid-muridnya. Dengan cara ini, pendidikan dapat menjadi relevan dan sesuai dengan konteks. Pemikirannya mengenai pendidikan merdeka menjadi fondasi penting dalam pembentukan manusia Indonesia secara utuh.³⁰

Dijadikannya Ki Hajar Dewantara sebagai Bapak Pendidikan Nasional tidak hanya atas dasar kontribusinya dalam mendirikan Tamansiswa, tetapi juga karena ia telah menciptakan paradigma pendidikan yang berlandaskan pada budaya bangsa serta memiliki sifat yang transformatif. Ia tidak hanya menyiapkan siswa untuk memasuki dunia kerja, tetapi juga membantu mereka untuk menemukan identitas diri dan mencintai tanah air. Nilai-nilai ini selanjutnya dijadikan sebagai pijakan dalam pembentukan Profil Pelajar Pancasila di zaman modern.³¹

³⁰ Ki Hajar Dewantara, *Bagian Pertama: Pendidikan*, Yogyakarta: MLPTS, 1962, hal. 44.

³¹ Siti Maisaroh dan Day Qurotul A'yun, "Pendidikan Dalam Perspektif Ki Hajar Dewantara," dalam *Jurnal Media Akademik*, Vol. 2, No. 12, 2024, hlm. 5.

D. Keteladanan Ki Hajar Dewantara

Pendidikan di Indonesia tidak bisa dilepaskan dari perjuangan Ki Hajar Dewantara yang telah meletakkan dasar pendidikan Indonesia yang tercantum dalam ajaran Ketamansiswaan. Berkat jasanya beliau dikukuhkan sebagai Pahlawan Nasional pada 28 November 1959. Tudha dalam bukunya menyebutkan sikap teladan yang bisa kita ambil dari Ki Hajar Dewantara antara lain³²:

1. Cinta terhadap pendidikan

Cinta terhadap pendidikan maksudnya ialah mencurahkan daya dan upaya, usaha dalam bidang pendidikan. Cinta terhadap pendidikan harus dimiliki pelajar dan guru sebagai pelaku dan penerima materi pendidikan. Hasilnya adalah kesadaran betapa pentingnya pendidikan akan dirasakan oleh seseorang jika telah menanamkan cinta terhadap pendidikan. Cinta terhadap dunia pendidikan bisa diartikan sebagai pengorbanan diri untuk mendukung pendidikan.

Contohnya, Ki Hajar Dewantara yang sangat mencintai pendidikan, mendedikasikan seluruh hidupnya untuk mengembangkan konsep pendidikan di Indonesia. Selain itu, ia juga membuka mata pemerintah pada masa itu mengenai betapa krusialnya peran pendidikan.. Kecintaan terhadap pendidikan dapat dilihat dari upayanya membuat metode baru dalam pendidikan dan mendedikasikan keilmuannya sebagai pengajar.

2. Seorang guru yang teladan

Ajaran keteladanan yang dibawa Ki Hajar Dewantara seperti *Ing ngarsa sung tuladha, Ing madya mangun karsa, dan Tut wuri handayani* yang pada intinya adalah seorang guru harus memiliki ketiga sifat tersebut agar bisa menjadi panutan untuk para siswa.

3. Pembela keadilan dari penindasan

Perlawanan yang beliau lakukan di bidang pendidikan, memfokuskan usaha untuk memberikan akses belajar kepada masyarakat pribumi agar mereka bisa melawan penindasan dari penjajah. Dari situ, muncul para pejuang intelektual di kalangan pribumi. Generasi muda yang berpengetahuan itu menjadi kekuatan baru bagi masyarakat pribumi untuk melawan penjajah.

Sebagai sosok yang dihormati dalam dunia pendidikan, Ki Hajar Dewantara selalu relevan dalam sejarah pendidikan di Indonesia. Selain tiga teladan yang telah disebutkan, lima poin berikut ini juga

³² Rahmat Putra Tudha, *27 Karakter Tauladan Tokoh Indonesia*, (Kalimantan Barat: PGRI Prov. Kalbar, 2019), hal. 32.

mencerminkan keteladanan yang beliau tunjukkan.³³

1. Kemandirian

Ki Hajar Dewantara dikenal sebagai perintis pendidikan yang menekankan kemandirian di Indonesia. Ia menekankan pentingnya pendidikan yang bisa memampukan individu untuk mandiri, baik dalam pikiran maupun ekonomi. Semangatnya dalam membangun lembaga pendidikan yang dapat menciptakan generasi yang kuat dan mandiri menunjukkan pentingnya tekad dan usaha untuk mencapai kemandirian dalam semua aspek kehidupan.

2. Keadilan

Sebagai pahlawan nasional, beliau menegakkan prinsip keadilan sebagai dasar dalam hidupnya. Ia berjuang untuk hak-hak masyarakat, terutama dalam bidang pendidikan. Sikapnya yang adil dan menghargai hak setiap orang menjadi contoh yang perlu ditiru, karena sikap ini adalah kunci untuk menciptakan masyarakat yang rukun dan terhormat.

3. Kepemimpinan yang menginspirasi

Ki Hajar Dewantara merupakan sosok yang inspiratif dan visioner. Beliau tidak hanya memimpin dengan memberikan instruksi, tetapi juga dengan memberikan contoh dan menginspirasi orang lain yang berbuat yang terbaik. Sikap kepemimpinan yang mengedepankan kebaikan bersama dan visi yang jelas adalah yang dapat kita pelajari dari Ki Hajar Dewantara.

4. Ketekunan dan semangat pantang menyerah

Dalam usahanya memajukan pendidikan di Indonesia, Ki Hajar Dewantara menghadapi banyak rintangan dan tantangan. Namun, dia tidak pernah mundur. Ketekunannya dalam memperjuangkan cita-cita yang luhur menjadi panutan bagi kita. Ia mengajarkan bahwa dengan semangat yang tak pernah patah, setiap masalah dan tantangan bisa kita hadapi dan pada akhirnya meraih keberhasilan.

5. Kesederhanaan

Meskipun diakui sebagai salah satu tokoh besar, Ki Hajar Dewantara tetap memelihara kesederhanaan dalam cara hidupnya. Ia tidak terjebak dalam gaya hidup mewah. Kepentingan masyarakat dan pendidikan selalu menjadi prioritas utamanya. Sikap sederhana beliau mengajarkan kita akan pentingnya tidak terlalu terikat pada hal-hal materi dan selalu bersikap rendah hati dalam segala hal.

6. Keberanian berpikir dan bertindak beda

Ki Hajar Dewantara dikenal sebagai orang yang inovatif dan

³³ Magdalena Asri, "6 Sikap yang Patut Diteladani Dari Sosok Ki Hajar Dewantara", dalam <https://harian.disway.id/read/781092/6-sikap-yang-patut-diteladani-dari-sosok-ki-hajar-dewantara>, diakses tanggal 6 April 2025

berani. Ia tidak segan untuk mempertanyakan keadaan yang ada dan mencari solusi baru untuk tantangan yang dihadapi zaman. Sikap berpikir dan bertindak yang berbeda ini mengajarkan kita betapa pentingnya berani keluar dari zona nyaman, mengembangkan kreativitas, dan mencari solusi inovatif dalam menghadapi berbagai tantangan.

Selain nilai-nilai keteladanan yang sudah disebutkan diatas, Rokhman menyebutkan bahwa nilai keteladanan lainnya yang dapat diambil dari Ki Hajar Dewantara yakni sederhana, pantang menyerah, tanggung jawab, berani, rela berkorban, religius, mandiri, bergotong royong, nasionalis, memiliki integritas.³⁴ Masitoh mengatakan bahwa konsep pendidikan yang diajarkan oleh Ki Hajar Dewantara bukan hanya semata-mata pendidikan material saja, melainkan juga tersirat nilai-nilai pendidikan karakter. Prinsip pendidikan karakter dalam konteks pemikiran Ki Hajar Dewantara dikenal dengan istilah asah, asih, dan asuh.³⁵

Dalam tulisannya, Azis memaparkan setidaknya ada 4 hal yang bisa kita teladani dari sosok Ki Hajar Dewantara yakni³⁶:

1. Memikirkan hak banyak orang

Salah satu alasan Ki Hajar Dewantara ingin memajukan pendidikan di Indonesia saat masa penjajahan karena rasa kepeduliannya terhadap masyarakat yang saat itu memiliki akses pendidikan yang terbatas. Ia percaya bahwa setiap individu memiliki hak untuk mengakses pendidikan, tanpa melihat latar belakang sosial dan ekonomi mereka. Menurut pandangannya, pendidikan merupakan hak yang wajib dimiliki oleh semua orang.

Dengan semangat ini, upaya untuk memberikan pendidikan yang merata di Indonesia terus dilakukan untuk seluruh masyarakat. Sikap semacam ini haruslah kita contoh dalam kehidupan sehari-hari, karena menyadari hak-hak orang lain membantu kita untuk menghindari tindakan yang tidak adil terhadap sesama. Dengan memikirkan hak-hak orang lain, kita dapat mengurangi kemungkinan untuk memperlakukan orang lain dengan buruk.

³⁴ Abdul Rokhman, "Penanaman Nilai-Nilai Keteladanan Ki Hajar Dewantara di SMA Taman Madya Ibu Pawiyatan", *Skripsi*, Semarang: UNNES, 2019, hal. 129.

³⁵ Luna dan Fadillah, "Begini Urgensi Nilai Pendidikan Karakter Ki Hajar Dewantara Menurut Pakar UNESA," dalam <https://www.unesa.ac.id/begini-urgensi-nilai-pendidikan-karakter-ki-hajar-dewantara-menurut-pakar-unesa>, diakses pada 20 Juli 2025.

³⁶ Ridwan Nur Azis, "Hal-Hal yang Bisa Diteladani dari Ki Hajar Dewantara," dalam https://www.kompasiana.com/ridwannurazis6357/667a1e38c925c4200f1b8a92/hal-hal-yang-bisa-diteladani-dari-ki-hajar-dewantara?page=1&page_images=1, diakses pada 20 Juli 2025.

2. Menghargai budaya daerah

Ki Hajar Dewantara dan Trilogi Kepemimpinannya berusaha membentuk karakter pendidikan di Indonesia, dan hal ini masih relevan hingga kini, bahkan tidak hanya dalam bidang pendidikan. Trilogi Kepemimpinan yang beliau rumuskan menggunakan bahasa daerah, yaitu bahasa Jawa, menunjukkan komitmennya dalam menghormati budaya lokal dan tradisi setempat.

3. Mandiri

Sejak kecil Ki Hajar Dewantara adalah sosok yang senang belajar, walaupun pada masa sulit seperti waktu pengasingan pada tahun 1913. Selama masa tersebut beliau tetap aktif belajar dan mengajar bahkan sampai memperoleh prestasi *Europeesche Akter*.

4. Mau berkembang

Beliau merupakan seorang sosok pribadi yang terbuka dengan berbagai jenis perkembangan dan perubahan ilmu pengetahuan. Ketika dalam pengasingan, Ki Hajar Dewantara membangkitkan jiwa patriotismenya dan bercita-cita ingin memajukan pendidikan Indonesia. Selama pengasingan beliau mengajar di sekolah Adhidharma. Setelah mengajar selama beberapa tahun di Belanda, ketika beliau kembali ke Indonesia, maka pada tahun 1922 beliau mendirikan sekolah Tamansiswa yang beliau pelajari sistem pendidikannya selama beliau di Belanda.

Keteladanan Ki Hajar Dewantara bukan hanya terlihat dari kata-katanya, tetapi juga dalam perbuatannya. Ia memilih untuk tidak menerima bantuan yang dapat mengikat saat berada dalam pengasingan sebagai bentuk integritas. Di banyak momen, ia memperlihatkan sikap yang sederhana, rendah hati, tetapi tetap tegas terhadap ketidakadilan. Ini memberikan gambaran nyata bahwa kepemimpinan di bidang pendidikan tidak hanya bergantung pada intelektual, tetapi juga pada aspek moral dan spiritual.³⁷

Gaya kepemimpinan beliau sangat berbeda dari model kekuasaan yang menindas dan otoriter. Ki Hajar menempatkan prinsip moral dan nilai-nilai kejujuran sebagai yang terpenting. Dengan demikian, teladan yang diberikan olehnya menciptakan model guru dan pemimpin yang patut dicontoh dan masih relevan sampai sekarang, terutama dalam menciptakan pendidikan yang antikorupsi dan berlandaskan nilai.³⁸

³⁷ M. Tauchid, *Perjuangan dan Ajaran Hidup Ki Hajar Dewantara*, Yogyakarta: MLPTS, 1963, hal. 24.

³⁸Dwi Wijayanti, "Pendidikan Anti Korupsi Dalam Perspektif Ajaran Ki Hajar Dewantara," dalam *Jurnal PPKn*, Vol. 6 No. 1, 2018, hlm. 94.

E. Guru Profesional Yang Ideal Menurut Ki Hajar Dewantara

Dalam sektor pendidikan, fungsi guru merupakan aspek yang sangat krusial. Peran guru sangat sentral dalam aktivitas pengajaran, baik di lingkungan formal maupun nonformal. Oleh karena itu, setiap usaha untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia sangat terkait dengan peran guru. Menjadi seorang guru yang humanis berarti memiliki kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan tugas mengajar secara profesional. Guru yang humanis mampu menjadi agen pembelajaran yang efektif. Dengan kata lain, mereka bisa menjadi fasilitator, motivator, perancang, dan sumber inspirasi dalam belajar.³⁹

Admaja mengatakan bahwa dalam orasinya Ki Hajar Dewantara menguraikan arti dari seorang guru yang profesional. Ia menyatakan bahwa seorang pengajar atau guru adalah elemen penting dalam dunia pendidikan yang memberikan pengetahuan dan juga mengajarkan berbagai keterampilan yang bermanfaat untuk hidup. Seorang guru adalah individu yang secara aktif berupaya untuk mengembangkan semua potensi yang dimiliki oleh siswa, dengan dasar nilai-nilai kebebasan, keseimbangan, kesesuaian dengan perkembangan zaman, identitas Indonesia, serta sejalan dengan kodrat manusia sebagai makhluk yang dihargai oleh Tuhan.⁴⁰

Dalam proses mengajar, Ki Hajar Dewantara menggunakan beberapa metode yakni⁴¹:

1. Metode keteladanan dengan meneladani sikap-sikap yang dimiliki oleh Nabi Muhammad yakni *shidiq, amanah, tabligh, fathonah*.
2. Metode pembiasaan, yakni dengan membiasakan diri untuk bersikap baik, sopan, rendah hati, dan tidak angkuh
3. Metode nasihat, yakni dengan berusaha menasigati dan memberikan contoh dengan budi pekerti yang baik
4. Metode perumpamaan, yakni dengan membuat suatu perbandingan atau permasalahan agar siswa dapat mudah memahami apa yang ingin disampaikan
5. Metode among, yakni dengan menggunakan sistem among.

³⁹ Diah Rahayu Isnaini, *et.al.*, "Pengembangan Profesionalitas Pendidik Menurut Ki Hajar Dewantara," dalam *Jurnal Daarus Tsaqofah: Jurnal Pendidikan Pascasarjana Universitas Qomaruddin*, Vol. 1, No. 2, 2024, hal. 173.

⁴⁰ Afif Ridwan Kusuma Admaja, "Guru Profesional Perspektif Ki Hajar Dewantara dan Relevansinya Dengan Perkembangan Pendidikan Agama Islam di Indonesia", *Tesis*, Lampung: UIN Raden Intan Lampung, 2017, hal. 72-74.

⁴¹ Afif Ridwan Kusuma Admaja, "Guru Profesional Perspektif Ki Hajar Dewantara dan Relevansinya Dengan Perkembangan Pendidikan Agama Islam di Indonesia,"..., hal. 84.

Dalam bukunya yang berjudul *Bagian Pertama Pendidikan*, Ki Hajar Dewantara, menguraikan indikator profesionalisme seorang guru antara lain⁴²:

1. Guru atau pamong hendaknya mengetahui dan menguasai bidang keahliannya
2. Memahami psikologi anak, agar pendidikan yang diberikan sesuai dengan tahap perkembangan anak
3. Guru atau pamong memberikan pengajaran menggunakan sistem among yakni *among*, *momong*, dan *ngemong*
4. Guru atau pamong menggunakan metode pembiasaan dan keteladanan
5. Menerapkan tripusat pendidikan
6. Menerapkan Trilogi Pendidikan

Guru dapat dianggap sebagai garda terdepan dalam aktivitas sekolah. Tanpa keberadaan guru, proses belajar di sekolah tidak akan berjalan dengan lancar. Mengingat tugas utamanya adalah mengajar, maka guru memiliki hak untuk mengajar sesuai dengan kualifikasi yang dimiliki. Setiap guru diharuskan memiliki keahlian profesional dalam bidang pendidikan. Dengan kompetensi tersebut, guru dapat melaksanakan perannya sebagai⁴³:

1. Fasilitator, yang memudahkan siswa dalam melaksanakan aktivitas belajar.
2. Pembimbing, yang membantu siswa mengatasi tantangan dalam proses pembelajaran.
3. Penyedia lingkungan, yang berusaha menciptakan suasana yang mendorong siswa untuk belajar.
4. Komunikator, yang menjalin komunikasi dengan siswa dan masyarakat.
5. Teladan, yang memberikan contoh baik agar siswa berperilaku positif
6. Penilai, yang mengevaluasi kemajuan belajar siswa.
7. Inovator, yang menyebarluaskan inisiatif perubahan kepada masyarakat.
8. Agen moral dan politik, yang membina moral para peserta didik serta mendukung upaya Pembangunan.
9. Penyebar pengetahuan, yang mengajarkan ilmu kepada siswa dan masyarakat..
10. Manajer, yang memimpin kelompok siswa di kelas agar proses pembelajaran dapat sukses..

⁴² Afif Ridwan Kusuma Admaja, *Tesis*: “Guru Profesional Perspektif Ki Hajar Dewantara dan Relevansinya Dengan Perkembangan Pendidikan Agama Islam di Indonesia,” ..., hal. 106

⁴³ Vera Nita, *et.al.*, “Konsep Guru Dalam Pandangan Ki Hajar Dewantara Dan Dari Perspektif Pendidikan Islam,” dalam *Jurnal Ability: Journal of Education and Social Analysis*, Vol. 4, No. 1, 2023, hal. 174-175.

Pada sistem among Ki Hajar Dewantara, peran guru ialah sebagai pamong yang tidak sebatas menyampaikan materi saja.. Guru harus memperhatikan kemerdekaan anak, sehingga guru tidak boleh berperan lebih dominan dalam pendidikan. Ki hajar Dewantara dalam bukunya menjelaskan bahwa peran guru dalam proses pendidikan bersifat mengasuh, itulah yang mendasari nama sistem among yakni *among, momong, dan ngemong*. Kemudian dari sistem among ini melahirkan semboyan *Ing ngarsa sung tuladha, Ing madya mangukarsa, dan Tut wuri handayani*⁴⁴.

Ki Hajar Dewantara berpendapat seorang guru profesional itu memiliki beberapa indikator antara lain⁴⁵:

1. Seorang guru harus memahami dan menguasai kompetensi yang dimilikinya dalam proses pembelajaran.
2. Penting untuk mengerti psikologi anak, agar pendidikan yang diterima sesuai dengan usia dan pemahaman mereka.
3. Pengajaran dapat dilakukan oleh guru dengan menggunakan metode among yaitu *among, momong, dan ngemong*.
4. Dalam pendidikan, seorang guru sebaiknya menggunakan metode kebiasaan dan memberi teladan serta contoh kepada anak-anak.

Kualifikasi guru profesional menurut Ki Hajar Dewantara yang masih relevan hingga kini adalah sebagai berikut:

1. Kapasitas intelektual
2. Kondisi fisik
3. Karakter pribadi
4. Keterampilan sosial
5. Dimensi spiritual

Muzakki menyatakan bahwa syarat-syarat guru profesional menurut Ki Hajar Dewantara yang masih relevan saat ini mencakup⁴⁶:

1. Kapasitas intelektual, yaitu berbagai pengetahuan yang mendukung perannya sebagai pengajar.
2. Kondisi fisik, yaitu kesehatan dan stamina fisik seorang guru yang membantu dalam pelaksanaan tugasnya.
3. Karakter pribadi, di mana seorang guru memiliki kepribadian positif yang dapat dicontoh oleh siswa.

⁴⁴ Ahmad Sofiuiddin dan Meidi Saputra, "Profil Guru Pancasila Ditinjau dari Filosofi Pendidikan Ki Hajar Dewantara," dalam *Jurnal Journal of Innovation and Teacher Professionalism*, Vol. 2, No. 1, Tahun 2024, hal. 96.

⁴⁵ Diah Rahayu Isnaini, *et.al.*, "Pengembangan Profesionalitas Pendidik Menurut Ki Hajar Dewantara," dalam *Jurnal Daarus Tsaqofah: Jurnal Pendidikan Pascasarjana Universitas Qomardin*, Vol. 1, No. 2, 2024, hal. 173.

⁴⁶ H. Muzzaki, "Teori Pembelajaran Konstruktivisme Ki hajar Dewantara Serta Relevansinya Dalam Kurikulum 2013," dalam *Jurnal Southeast Asian Journal of Islamic Education management*, Vol. 2, No. 2, 2021, hal. 76.

4. Keterampilan sosial, yang menekankan pada kemampuan guru berkomunikasi dengan siswa untuk menciptakan interaksi yang baik.
5. Dimensi spiritual, yaitu kemampuan guru dalam menanamkan penghayatan, pemahaman, dan penerapan nilai-nilai keagamaan. Pendidikan yang ditegaskan oleh Ki Hajar Dewantara bagi guru profesional bertujuan untuk membentuk karakter bangsa sesuai dengan nilai-nilai agama dan budaya yang menumbuhkan rasa nasionalisme.

Konsep tentang guru yang disampaikan oleh Ki Hajar Dewantara jauh lebih dalam daripada sekadar mengajarkan materi pelajaran. Menurut pandangannya, guru berfungsi sebagai pamong, yakni individu yang membimbing, menjaga, dan mengarahkan siswa menuju kematangan serta kebebasan dalam berpikir. Seorang guru perlu memahami psikologi anak dan memberikan pendidikan yang sesuai dengan sifat alam dan tuntutan zaman.⁴⁷

Indikator untuk menilai profesionalisme guru menurut Ki Hajar Dewantara meliputi penguasaan ilmu pengetahuan, pemahaman mengenai perkembangan anak, serta kemampuan untuk menjadi contoh yang baik. Ia juga menegaskan pentingnya metode pembiasaan, teladan, dan penerapan metode among (*among, momong, ngemong*) dalam proses pendidikan. Pandangan tersebut masih sangat relevan dengan prinsip guru reflektif dan pembelajaran yang bersifat diferensiatif yang diimplementasikan dalam kurikulum saat ini.⁴⁸

Oleh karena itu, konsep guru profesional yang disampaikan oleh Ki Hajar Dewantara membangun landasan filosofis yang kokoh untuk reformasi pendidikan di Indonesia dan patut dijadikan acuan dalam kebijakan serta praktik pendidikan masa kini.

F. Integrasi Konsep Pendidikan Ki Hajar Dewantara dalam Praktik Kepemimpinan Pendidikan

Pemikiran Ki Hajar Dewantara mengenai pendidikan merupakan satu kesatuan system yang saling mendukung. Secara mendasar, sistem ini dibangun atas dasar filosofi pendidikan memerdekakan manusia. Dalam konsep yang sangat luas ini terdapat lima konsep utama yang membentuk satu kesatuan, yaitu Sistem Among, Tripusat Pendidikan, Tringa, Tripantangan, dan Trilogi Kepemimpinan.

Sistem Among menjadi pondasi pemikiran dan pendekatan pendidikan Ki Hajar Dewantara. Prinsip "memerdekakan anak didik"

⁴⁷ Afif Ridwan Kusuma Admaja, *Guru Profesional Perspektif Ki Hajar Dewantara*,..., hal. 74.

⁴⁸ Diah Rahayu Isnaini, dkk. "Pengembangan Profesionalitas Pendidik Menurut Ki Hajar Dewantara.", dalam *Jurnal Daarus Tsaqofah*, Vol. 1 No. 2, 2024, hlm. 173.

diwujudkan melalui sikap asih, asah, dan asuh, yang berartikan mendidik dengan kasih, bimbingan intelektual, dan pengembangan moral. Dalam sistem ini, guru atau pemimpin pendidikan berperan sebagai pamong yang membimbing, bukan memaksa. Ki Hajar mengemukakan bahwa dalam pendidikan, anak harus diberikan kebebasan selama tidak bertentangan dengan ketertiban dan kesusilaan.⁴⁹

Tripusat Pendidikan menggarisbawahi bahwa pendidikan tidak dapat sepenuhnya diemban oleh sekolah, melainkan harus menjadi tanggung jawab kolektif antara keluarga, sekolah, dan masyarakat. Ketiga elemen tersebut adalah tempat sosial di mana nilai-nilai pendidikan ditanamkan dan dikembangkan. Ki Hajar menekankan bahwa hidup dan perkembangan pendidikan itu berasal dari kehidupan anak itu sendiri.⁵⁰ Hal ini menunjukkan pentingnya hubungan lingkungan Pendidikan dengan keluarga dan masyarakat.

Tringa, yang terdiri dari *niteni*, *nirokke*, dan *nambahi*, adalah metode pembelajaran yang mengutamakan proses belajar yang alami melalui observasi, peniruan, dan pengembangan. Pendekatan ini sangat sesuai dengan prinsip pembelajaran yang holistik dan bertahap, sejalan dengan pertumbuhan psikologis anak. Ki Hajar menganggap ini sebagai proses pembelajaran yang mengikuti alam dan perkembangan zaman.⁵¹

Untuk memastikan pendidikan berjalan dengan baik, Ki Hajar menetapkan Tripantangan, yaitu pantang menyalahgunakan kekuasaan, pantang menyalahgunakan keuangan, dan pantang melanggar kesusilaan. Tripantangan merupakan bentuk perlindungan terhadap siswa agar tidak dirusak oleh pendidikan yang bersifat otoriter. Dalam konteks ini, pemimpin atau guru harus mengendalikan diri untuk tidak menggunakan kekuasaan sebagai alat tekan, tetapi sebagai sarana untuk membimbing.⁵²

Kelima konsep tersebut berujung pada praktik kepemimpinan dalam Trilogi Kepemimpinan: *Ing Ngarsa Sung Tuladha* (di depan memberikan contoh), *Ing Madya Mangun Karsa* (di tengah membangkitkan semangat), dan *Tut Wuri Handayani* (di belakang memberikan dorongan). Trilogi ini bukan sekadar prinsip dalam pendidikan, tetapi juga kerangka etis dan strategis dalam kepemimpinan pendidikan. Seorang kepala sekolah, guru, atau pemimpin lembaga pendidikan yang menerapkan trilogi ini, akan

⁴⁹ M. Tauchid, *Perjuangan dan Ajaran Hidup Ki Hajar Dewantara*, Yogyakarta: MLPTS, 2004, hal. 37.

⁵⁰ Ki Hajar Dewantara, *Bagian Pertama: Pendidikan*, Yogyakarta: Majelis Luhur Tamansiswa, 1962, hal. 13.

⁵¹ Ki Hajar Dewantara, *Bagian Pertama: Pendidikan, ...*, hal. 8.

⁵² Tarto Sentono, *Pengembangan Model Kepemimpinan Berbasis Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara*, Yogyakarta: Cakrawala Nusantara, 2013, hal. 22.

mampu menciptakan suasana belajar yang membebaskan dan mendorong semangat kolaboratif.⁵³

Kelima gagasan tersebut tidak berdiri sendiri, tetapi saling terkait satu sama lain. Sistem Among berfungsi sebagai fondasi nilai; Tripusat Pendidikan adalah lingkungan di mana nilai itu diterapkan; *Tringa* adalah cara pelaksanaannya; Tripantangan adalah batas etikanya; dan Trilogi Kepemimpinan merupakan pola praktik dalam hubungan sosial dan lembaga.

G. Relevansi Pemikiran Ki Hajar Dewantara dengan Tantangan Kepemimpinan Pendidikan Saat ini

Pemikiran Ki Hajar Dewantara tentang kepemimpinan dalam pendidikan sangat sesuai dengan isu-isu yang dihadapi oleh dunia pendidikan saat ini. Globalisasi, kemajuan teknologi, perubahan norma sosial, dan kompleksitas masyarakat menuntut adanya model kepemimpinan pendidikan yang tidak hanya fokus pada aspek administrasi, tetapi juga pada pengembangan karakter dan kultur bangsa.

Melalui trilogi kepemimpinannya: *Ing ngarso sung tulodo*, *Ing madya mangun karsa*, dan *Tut wuri handayani*, Ki Hajar Dewantara menekankan bahwa pemimpin pendidikan harus menjadi teladan di depan, bertindak sebagai pendorong di tengah, dan memberikan motivasi dari belakang. Ide ini mencerminkan nilai-nilai kepemimpinan yang etis, partisipatif, dan memberdayakan. Dalam konteks saat ini, prinsip ini selaras dengan gagasan kepemimpinan transformasional yang mengharuskan pemimpin berperan sebagai sumber inspirasi dan semangat perubahan.⁵⁴

Selain itu, sistem Among yang diperkenalkan oleh Ki Hajar Dewantara adalah pendekatan dalam kepemimpinan dan pendidikan yang bersifat membebaskan namun tetap memberi arahan. Dalam sistem ini, peran guru atau pemimpin adalah *momong* (mengasuh), *among* (memberi bimbingan dengan memberikan kebebasan), dan *ngemong* (menemani dengan penuh kasih), yang menjadikan siswa sebagai pelaku aktif dalam proses pembelajaran.⁵⁵ Sistem ini menawarkan alternatif bagi model pendidikan yang kaku dan otoriter, serta sangat relevan untuk diterapkan dalam Kurikulum Merdeka yang menekankan pembelajaran yang bervariasi dan pengembangan karakter.

⁵³ Tarto Sentono, *Pengembangan Model Kepemimpinan Berbasis Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara*, ..., hal. 40.

⁵⁴ Ki Soenarno Hadiwijoyo, *Pendidikan Ketamasiswaan Jilid 1*, Jakarta: Majelis Cabang Perguruan Tamansiswa Jakarta, 2001, hal. 7.

⁵⁵ Ki Hajar Dewantara, *Bagian Pertama: Pendidikan*, Yogyakarta: MLPTS, 1962, hal. 25.

Tripusat Pendidikan yang diperkenalkan oleh Ki Hajar Dewantara yaitu keluarga, sekolah, dan Masyarakat juga sangat relevan dalam konteks pendidikan di abad ke-21. Kerja sama antara ketiga pusat pendidikan tersebut meningkatkan dukungan dalam membentuk karakter siswa. Dalam hal kepemimpinan, kepala sekolah dan guru diharapkan tidak hanya berkonsentrasi pada manajemen internal sekolah, tetapi juga dapat menjalin hubungan yang harmonis dan kolaboratif dengan orang tua serta masyarakat luas.⁵⁶

Oleh karena itu, prinsip-prinsip kepemimpinan Ki Hajar Dewantara tidak hanya memiliki nilai sejarah, tetapi juga memberikan solusi untuk tantangan kepemimpinan pendidikan saat ini. Aspek-aspek seperti teladan, kebebasan, dan kerja sama menjadi fondasi untuk menciptakan ekosistem pendidikan yang berorientasi pada kemanusiaan, mengakomodasi berbagai latar belakang, dan sesuai dengan kebutuhan zaman.

⁵⁶Siti Khusnul Bariyah, "Peran Tripusat Pendidikan dalam Membentuk Kepribadian Anak," dalam *Jurnal Kependidikan*, Vol. 7, No. 2, 2019, hlm. 142.

BAB IV

IMPLEMESTASI KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN KI HAJAR DEWANTARA

A. Deskripsi Umum Objek Penelitian

Deskripsi umum yang penulis sampaikan disini berdasarkan hasil penelitian yang mencakup tempat penelitian, Sejarah, visi dan misi.

1. Lokasi Penelitian

SMA Taman Madya 1 Jakarta adalah sekolah umum yang dikelola oleh Majelis Cabang Perguruan Tamansiswa Cabang Jakarta yang merupakan bagian dari Majelis Luhur Perguruan Tamansiswa Yogyakarta yang didirikan langsung oleh Ki Hajar Dewantara. Sekolah ini terletak di Kemayoran, Jakarta Pusat dengan alamat lengkap SMA Taman Madya 1 Jakarta Pusat yakni Jl. Sunter Bendungan Jago No. 11, Kelurahan Serdang, Kecamatan Kemayoran, Jakarta Pusat, DKI Jakarta, Kode Pos 10650.

2. Sejarah

SMA Taman Madya 1 adalah salah satu unit dari Perguruan Tamansiswa Cabang Jakarta yang didirikan pada tahun 1949 dan memiliki bangunan pertama di Jl. Garuda No. 25, Kemayoran – Jakarta Pusat.. Pendirian Taman Madya 1 ini berawal dari ditutupnya Taman Dewasa Raya dikarenakan keterbatasan ruang belajar yang bahkan proses belajar mengajar Taman Dewasa Raya dahulu sampai pukul 21.00. Dengan dedikasi dan pengabdian yang tinggi, SMA Taman Madya 1 berhasil bertahan dan mengelola lembaganya ditengah

persaingan dengan SMA Negeri walaupun dengan jaminan sosial yang minim.

Diawal berdirinya, SMA Taman Madya 1 ini memakai dua waktu pembelajaran yakni pagi dari dan siang hari. Pelaksanaan pembelajaran di SMA Taman Madya 1 mulanya dilaksanakan di Jl. Garuda No. 25, dengan bertambahnya minat masyarakat terhadap pendidikan menengah maka jumlah siswa di Taman Madya 1 ini bertambah dan akhirnya pada tahun 1998 Taman Madya 1 menempati gedung baru yakni di Jl. Sunter Bendungan Jago No. 11.

SMA Taman Madya 1 sudah beberapa kali mengalami pergantian kepala sekolah sejak berdirinya sekolah ini. Saat ini SMA Taman Madya 1 dipimpin oleh Nyi. Siti Lasmini sebagai ketua Bagian atau Kepala Sekolah sejak tahun 2023 sampai sekarang menggantikan Kepala Sekolah sebelumnya yakni Ki. Tamim Makruf yang bertugas sebagai Kabid Pendidikan Majelis Cabang Perguruan Tamansiswa Cabang Jakarta.

Pada tahun 1998, Taman Madya 1 menempati Gedung baru di wilayah Serdang yang semula berjumlah 2 lantai lalu pada perkembangan hingga sekarang Taman Madya 1 memiliki dua gedung belajar yakni 1 gedung lama berlantai 4 dan 1 gedung baru berlantai 2, dengan total ruang belajar sebanyak 18 Kelas, 1 Lab Komputer, 1 Lab IPA, dan 1 ruang OSIS.

Berpindahnya Gedung belajar dari Taman Madya 1 diharapkan secara bertahap mampu memberikan peningkatan kualitas pelayanan pendidikan kepada masyarakat, proses pembelajaran dan hasil belajar dapat terus meningkat, serta dapat meningkatkan eksistensi, peran dan citra Tamansiswa.

3. Visi-Misi

SMA Taman Madya 1 Jakarta memiliki visi dan misi sebagai berikut:

a. Visi

Unggul dalam imtaq, berbudi pekerti luhur, berprestasi nasional dan global serta berbudaya bangsa sendiri.

b. Misi

- 1) Melaksanakan budaya positif untuk meningkatkan keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, serta berbudi pekerti luhur,
- 2) Melaksanakan pendidikan karakter siswa dengan Metode Among yang berjiwa kekeluargaan dan bersendi kemerdekaan dengan kodrat alam,

- 3) Melaksanakan pembelajaran dengan menerapkan sistem Tri Pusat Pendidikan untuk mencapai prestasi akademi dan non akademik dan berdaya saing global,
- 4) Meningkatkan kesadaran kepedulian terhadap lingkungan, cinta tanah air, dan membudayakan 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, Santun) dan 7K (Keimanan, Keamanan, Ketertiban, Kebersihan, Keindahan, Kerindangan, Kekeluargaan),
- 5) Melaksanakan penguatan karakter melalui projek P5 agar siswa memiliki pengetahuan dan kecakapan hidup.

4. Tujuan

Sejalan dengan Visi-Misi pendidikan dari SMA Taman Madya 1, maka SMA Taman Madya memiliki tujuan pendidikan sebagai berikut:

- a. Terwujudnya siswa yang berimtaq tinggi dan berakhlaq mulia.
- b. Terbentuknya karakter siswa sesuai dimensi profil pelajar pancasila.
- c. Terciptanya pembelajaran yang berkualitas yang berpusat pada siswa.
- d. Terwujudnya lingkungan sekolah yang aman, nyaman dan menyenangkan.
- e. Terwujudnya siswa yang memiliki kreatifitas dan mampu menghargai budaya sendiri.

5. Filosofi Pendidikan

Dalam menjalankan fungsi pendidikannya, SMA Taman Madya 1 yang merupakan sekolah bagian dari Perguruan Tamansiswa Yogyakarta memiliki filosofi pendidikan yang sama seperti keumuman sekolah yang berada dinaungan Perguruan Tamansiswa Yogyakarta yakni Pancarma yaitu Kodrat Alam, Kemerdekaan, Kebudayaan, Kebangsaan, Kemanusiaan. Penerapan dari pancadarman dalam pendidikan di SMA Taman Madya 1 ini memiliki arti berikut:

- a. Kodrat alam.
Meyakini bahwa terdapat kekuatan alam atau takdir pada diri manusia sebagai ciptaan Tuhan. Hal ini menjadi pondasi yang perlu ditanamkan, dirawat, dan dikembangkan agar manusia dapat meraih kesejahteraan dan kebahagiaan, baik secara fisik maupun mental, untuk dirinya sendiri serta bagi masyarakat.
- b. Kemerdekaan.
Poin krusial yang harus ada dalam setiap usaha di bidang pendidikan yang berlandaskan pada keyakinan bahwa manusia, sesuai dengan kodratnya dan dengan batasan pengaruh alam dan sosial, dapat berkembang serta menjaga dan meningkatkan diri mereka sendiri.
- c. Kebudayaan.
Hasil dari pemikiran dan usaha manusia terhadap alam serta waktu, menunjukkan kemampuan manusia untuk mengatasi tantangan dan

kesulitan dalam hidup guna mencapai keselamatan dan kebahagiaan secara bersama dalam suasana yang teratur dan damai.

d. Nasionalisme.

Merupakan syarat yang diperlukan untuk mencapai kemajuan secara menyeluruh dengan cepat dan menuntut pendidikan yang berlandaskan pada kebudayaan bangsa sendiri dalam pengertian yang luas.

e. Kemanusiaan.

Adalah kesadaran akan keharusan dan kemampuan manusia untuk mengasah akal dan budi bagi diri sendiri serta masyarakat.

Selain filosofi yang disebutkan diatas, SMA Taman Madya 1 ini juga memiliki filosofi tersendiri dalam menjalankan pendidikannya yakni pendidikan yang menghamba kepada sang anak. Maksudnya ialah setiap pamong di SMA Taman Madya 1 ini berfokus kepada kebutuhan siswa, kepada tumbuh kembang lahir dan batinnya siswa. Sistem pendidikan di SMA ini dilaksanakan dengan mengikuti prinsip sistem among, yaitu sebuah sistem pendidikan yang mengedepankan nilai-nilai kekeluargaan serta berlandaskan alam dan kebebasan. Oleh karena itu, setiap pamong dalam kegiatan pendidikan menerapkan Trilogi Kepemimpinan yang terdiri dari Ing Ngarsa Sung Tuladha, Ing Madya Mangun Karsa, dan Tutwuri Handayani

B. Temuan Hasil Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang sudah peneliti sebutkan pada BAB I dan juga berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan studi dokumentasi, maka penulis menyampaikan gambaran penerapan kepemimpinan pendidikan perspektif Ki Hajar Dewantara di SMA Taman Madya 1 ini sebagai berikut:

1. Langkah-langkah Penerapan Kepemimpinan Pendidikan Perspektif Ki Hajar Dewantara

Langkah-langkah penerapan kepemimpinan Pendidikan Ki Hajar Dewantara ini dilakukan melalui tahapan-tahapan yang meliputi perencanaan pendidikan, internalisasi nilai-nilai ketamansiswaan, dan implementasi nilai-nilai ketamansiswaan.

a. Perencanaan pendidikan

Dalam proses perencanaan, SMA Taman Madya 1 setiap tahunnya mengadakan kegiatan rapat awal tahun untuk merencanakan program-program sekolah selama satu tahun ajaran. Perencanaan program sekolah pada SMA Taman Madya 1 ini meliputi:

1) Perencanaan program kurikulum

Perencanaan program kurikulum dilakukan oleh Wakil Kepala Sekolah Bid. Kurikulum yang dibantu oleh beberapa pamong senior yang pernah juga menjabat sebagai wakil bidang kurikulum ataupun ketua program IPA dan IPS. Program kurikulum disusun dengan tujuan untuk merancang kegiatan-kegiatan sekolah yang berkaitan dengan peningkatan mutu Pendidikan seperti program edufair, program go campus, penulisan karya ilmiah, anbk, P5, supervise Pendidikan, program parenting, program persiapan UTBK bagi kelas 12. Dengan penyusunan program kerja wakil kurikulum diharapkan sekolah mampu meningkatkan mutu Pendidikan dari segi pembelajaran baik itu intrakurikuler dan kokurikuler.

2) Perencanaan program kesiswaan

Perencanaan program kesiswaan dilakukan oleh Wakil Kepala Sekolah Bid. Kesiswaan yang dibantu oleh staff kesiswaa, pamong BK, pamong pembina OSIS, dan pamong pembina ekstrakurikuler. Program kesiswaan di SMA Taman Madya 1 diantaranya program pembiasaan pagi, program LDKS, program perkemahan pramuka, penyusunan tata tertib sekolah serta tata tertib ruangan khusus seperti Lab dan perpustakaan, program ekstrakurikuler, dan program pembinaan prestasi akademik dan non-akademik.

Program ini dibuat dengan tujuan sebagai upaya peningkatan mutu Pendidikan dari segi prestasi siswa baik akademik dan non-akademik. Dari temuan bahwa program kesiswaan yang disusun mampu meningkatkan prestasi siswa baik dari segi akademik dan non akademik

3) Perencanaan program sarana dan prasarana

Perencanaan program sarana dan prasarana dilakukan oleh Wakil Kepala Sekolah Bid. Sarana dan Prasarana yang dibantu oleh staff sarana dan prasarana, pamong kepala lab, pamong keuangan, pamong kebersihan, dan juga pamong pengajar yang aktif menggunakan fasilitas sekolah seperti pamong olahraga, komputer, biologi, dll. Program sarana dan prasarana di SMA Taman Madya 1 ini meliputi pembangunan ruang kelas baru, renovasi ruang praktikum, pemeliharaan gedung sekolah, pembelian alat kelengkapan, dll.

Program ini disusun sebagai upaya mendukung terciptanya suasana sekolah yang nyaman, dengan memenuhi segala kebutuhan dan fasilitas sekolah. Sebab bagian sarpras lah

yang bertanggung jawab terkait pengadaan barang atau kelengkapan yang ada di sekolah.

4) Evaluasi

Evaluasi merupakan proses yang sistematis untuk menilai Tingkat efektivitas suatu kegiatan dan ketercapaian sebuah program yang digunakan nantinya sebagai dari dari pengambilan keputusan kedepannya. Evaluasi di SMA Taman Madya 1 ini tidak hanya dilakukan pasca kegiatan saja namun juga rutin dilakukan setiap bulannya dalam kegiatan rapat koordinasi bulanan yang membahas program-program yang sudah berjalan dan evaluasi kedepannya. Tujuan diadakannya evaluasi yakni untuk melihat efektivitas sebuah program, melihat kelebihan dan kekurangan program yang sudah berjalan, untuk diperbaiki kedepannya.

Di SMA Taman Madya 1 yang merupakan bagian dari Tamansiswa proses perencanaan ini tentu saja merujuk kepada nilai-nilai ketemansiswaan sebagai filosofi pendidikan di Tamansiswa. Kepala Sekolah mengatakan bahwa setiap program kerja yang dirancang tentu saja tidak lepas dari nilai-nilai ajaran Ki Hajar Dewantara salah satunya Trilogi Kepemimpinan ini, selain itu juga setiap program menekankan menggunakan metode sistem among dalam penerapan setiap programnya.¹

Sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Kepala Sekolah, Endang memberikan contoh pada program pembinaan PTN dan pengadaan program ekstrakurikuler yang memiliki landasan filosofis yakni mengabdikan untuk perkembangan sang anak, dan juga mengembangkan kemampuan anak sesuai dengan kodrat alamnya. Annisa Eka menambahkan program seperti P5 atau Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila yang dirancang sekolah juga merupakan bagian dari program pembinaan kreativitas siswa dalam mengembangkan minat dan bakatnya.

Namun setiap program yang dirancang tentu saja terdapat evaluasi didalamnya dengan tujuan untuk menilai efektivitas program dan ketercapaiannya. Ade mengatakan bahwa setiap program pasti ada evaluasinya seperti program pembina upacara yang setiap pekannya bergiliran, itu hanya berlangsung sebentar saja. Padahal program ini bisa menjadi media pembelajar untuk pamong dalam menerapkan apa yang dikatakan Ki Hajar Dewantara sebagai *ing ngarsa sung tuladha*. Muryanti mengatakan transparansi atau keterbukaan perlu dilakukan pada

¹ Wawancara penulis dengan kepala sekolah SMA Taman Madya 1 Jakarta, Nyi Siti Lasmini pada tanggal 22 Mei 2025.

setiap programnya, seperti contoh kasus program pelepasan siswa kelas 12 yang semula dikatakan tidak ada kepanitiaan sebab diurus oleh EO (*Event Organizer*), namun saat penyebaran undangan tertulis “ketua panitia”. Ini menunjukkan kurangnya keterbukaan karena hanya beberapa pamong saja yang dilibatkan dalam kepanitiaan dan membiarkan pamong yang lain percaya bahwa “tidak ada kepanitiaan” itu sebagai informasi bohong yang beredar.

Dari hasil telaah dokumen, penulis belum menemukan dokumen evaluasi kegiatan yang terencana di dalam program kerja milik SMA Taman Madya 1 ini, hasil evaluasi yang penulis dapatkan ialah hasil dari wawancara saja. Dokumen hasil evaluasi sejatinya perlu diarsipkan secara rapi karena menyimpan informasi penting yang bisa digunakan di masa mendatang. Tidak adanya dokumen hasil evaluasi kegiatan menunjukkan masih ada kekurangan ketertiban dalam hal pengarsipan, kepala sekolah harusnya memberikan arahan atau instruksi kepada anggotanya yang bertanggung jawab dalam pengarsipan untuk mengarsipkan hasil evaluasi disetiap kegiatan yang sudah berjalan karena setiap dokumen sekecil apapun itu harus tetap terarsipkan.

b. Internalisasi nilai-nilai ketamansiswaan.

SMA Taman Madya 1 yang merupakan sekolah cabang dari Tamansiswa tentu saja filosofinya mengikuti dengan yang dimiliki oleh Tamansiswa yang berada di Yogyakarta, sehingga proses internalisasi nilai-nilai ketamansiswaan bagi para pamong sangat untuk dilakukan.

Dari hasil wawancara dapat diketahui bahwa kepala sekolah sudah bergabung dengan SMA Taman Madya 1 ini sejak tahun 2001 sebagai guru matapelajaran Sejarah. Selain itu beliau juga mengajar mata pelajaran Ketamansiswaan, dan tentunya sebelum mengajar mata pelajaran ketamansiswaan pamong di SMA Taman Madya 1 ini perlu mendapatkan pembinaan nilai-nilai ketamansiswaan.

Bukan hanya kepala sekolah tapi juga setiap pamong yang tergabung di SMA Taman Madya 1, baik pamong baru ataupun pamong senior harus mengikuti kegiatan pembinaan ketamansiswaan yang dilaksanakan oleh Majelis Cabang Tamansiswa Cabang Jakarta sebagai Yayasan yang menaungi SMA Taman Madya 1. Pembinaan nilai-nilai ketamansiswaan biasanya dilaksanakan 1 tahun sekali bagi pamong baru, dan pembinaan selanjutnya dilakukan secara kondisional oleh Majelis Cabang.

Pembinaan dilakukan tidak hanya kepada pamong baru tapi juga kepada pamong senior, pamong pengajar ketamansiswaan, dan

terkhusus kepada kepala sekolah dan wakil-wakilnya sebab setiap unsur pimpinan di Tamansiswa itu harus mengetahui, memahami, dan mengimplementasikan ajaran Ki Hajar Dewantara yang ada didalam nilai-nilai ketamansiswaan itu secara baik dan benar.

Pembinaan ketamansiswaan yang dilakukan ini bertujuan untuk mengajarkan kepada pamong baru dan penyegaran kepada pamong lama tentang nilai-nilai yang dianut oleh Tamansiswa Jakarta, terkhusus SMA Taman Madya 1 Jakarta. Selain mengenalkan ajaran ketamansiswaan, melainkan juga agar para pamong mampu melaksanakan tugas mengajarnya sesuai dengan arahan dari Ki Hajar Dewantara yakni para pamong mampu untuk menghamba, menuntun, dan merawat para siswa sesuai dengan prinsip Pendidikan di Tamansiswa yakni menghamba kepada sang anak, saling *asah*, *asih*, dan *asuh*. Selain itu juga mengembangkan potensi siswa sesuai dengan kodrat alamnya masing-masing, dan juga menjadikan para siswa sebagai manusia yang merdeka, beriman, cerdas, dan berkepribadian yang kuat sesuai dengan kepribadian bangsa Indonesia.

Menurut kepala sekolah, internalisasi nilai-nilai ketamansiswaan selain dilakukan melalui kegiatan yang dilaksanakan oleh majelis cabang, dilakukan juga melalui kegiatan pendampingan setelah supervise, dengan cara mengoreksi rencana kerja dari pamong yang masih belum sesuai dengan ajaran ketamansiswaan baik dalam perencanaannya maupun dalam pelaksanaannya.

Hal ini juga sejalan dengan yang dikatakan Endang bahwa tidak hanya pembinaan setelah supervise saja yang dilakukan oleh kepala sekolah, namun juga dari majelis cabang juga melakukan pembekalan kepada pamong baru untuk memahami ajaran Ki Hajar Dewantara agar mengenal budaya yang ada di Tamansiswa. Tidak ada gading yang tidak retak, itulah pepatah yang menggambarkan kondisi di SMA Taman Madya 1. Walaupun pembinaan sudah dilakukan baik oleh majelis cabang atau Yayasan dan juga kepala sekolah, namun hal ini tetap dirasa kurang.

Menurut Ade, pembinaan itu seharusnya juga dilanjutkan dengan pendampingan, sebab pembinaan tanpa adanya pendampingan maka progress dari pembinaan tersebut tidak akan bisa diketahui sehingga pembinaan seperti sebuha formalitas saja, beliau mencontohkan tidak adanya diseminasi untuk pamong-pamong yang sudah melaksanakan pelatihan atau pembinaan.

Senada dengan apa yang disampaikan oleh Ade, Muryanti pun mengatakan bahwa pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah

secara langsung pada kegiatan rapat bulanan dalam praktiknya terkadang menjadi ajang untuk menjatuhkan walaupun tidak menyebutkan nama seseorang yang sedang dibicarakan, sedangkan untuk pembinaan secara personal pasca kegiatan supervisi sendiri itu masih dirasa kurang karena tidak adanya tindak lanjut.

Dari hasil telaah dokumen, penulis memang menemukan bukti bahwa kegiatan internalisasi atau pembinaan ketamansiswaan, namun yang mengadakan adalah Majelis Cabang Perguruan Tamansiswa Jakarta. Dari kepala sekolah pembinaan nilai-nilai ketamansiswaan hanya dilakukan ketika rapat bulan saja.

c. Implementai nilai-nilai ketamansiswaan

Sebagai sekolah yang berada langsung dibawah naungan Perguruan Tamansiswa, maka SMA Taman Madya 1 memiliki kewajiban yakni untuk mengimplementasikan nilai-nilai atau ajaran ketamansiswaan dalam segala aspek Pendidikan baik itu pada tingkatan pimpinan, Implementasi merupakan proses penerapan dari sebuah rencana, kebijakan, konsep serta ide menjadi sebuah Tindakan yang terencana.

Pengimplementasian nilai-nilai ketamansiswaan terutama Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara oleh SMA Taman Madya 1 oleh kepala sekolah sebagai berikut:

- 1) Memberikan contoh dalam hal kedisiplinan seperti datang lebih awal, santun dalam berbicara, dan tertib administrasi sebagai pamong
- 2) Memberikan kesempatan kepada pamong untuk meningkatkan kompetensinya melalui kegiatan pelatihan, MGMP, PPG, dan CGP. Selain itu juga pamong yang sudah mengikuti kegiatan peningkatan kompetensi diberikan waktu untuk melakukan pengimbasan kepada pamong yang lain agar pamong yang tidak mengikuti kegiatan bisa bertambah pengetahuannya
- 3) Memberikan tugas tambahan kepada pamong sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya.
- 4) Melibatkan pamong baru untuk mengikuti kegiatan pembinaan ketamansiswaan

Namun dari hal-hal yang kepala sekolah laksanakan untuk mengimplementasikan dari nilai Trilogi Kepemimpinan ini, tentunya masih ada kekurangan seperti yang disebutkan oleh Endang dalam hasil wawancara yakni:

- 1) Kurangnya ketegasan dari kepala sekolah dalam mengambil keputusan
- 2) kurangnya objektivitas dan mudahnya dipengaruhi oleh pihak lain dalam menentukan sebuah keputusan

3) Emosi yang kurang stabil sebagai pemimpin

Annisa menambahkan beberapa point kekurangan kepala sekolah dalam penerapan kepemimpinan pendidikan perspektif Ki Hajar Dewantara ini yakni:

- 1) Belum maksimalnya kepala sekolah dalam menerapkan Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara
- 2) Masih membatasi ruang kreatifitas siswa dan perijinan siswa untuk mengikuti kegiatan diluar sekolah.

Ade juga menambahkan bahwa ada beberapa hal yang sepatutnya dikoreksi dari langkah-langkah kepala sekolah dalam menerapkan konsep trilogia kepemimpinan dari Ki Hajar Dewantara antara lain:

- 1) Penerapan *ing ngarsa sung tuladha* yang dilakukan oleh kepala sekolah masih bias. Sebab keteladan sebagai seorang pamong dan kepala sekolah itu dua hal yang berbeda
- 2) Penerapan *ing madya mangun karsa* pun tidak konsisten, awalnya beliau mendukung suatu ide, beberapa saat kemudian bisa menjadi menolak.
- 3) Masih memiliki ego pribadi yang masih cukup tinggi sebagai seorang pemimpin
- 4) Keputusan beliau sangat mudah dipengaruhi oleh orang lain yang memiliki karakter lebih kuat dari beliau.
- 5) Dukungan atau dorongan beliau dalam menerapkan *tut wuri handayani* terkesan sebagai sebuah formalitas saja.

2. Strategi Penerapan Trilogi Kepemimpinan Dalam Pembelajaran Di Kelas

Dari hasil observasi, wawancara dan studi dokumen ditemukan bahwa dalam strategi kepala sekolah dalam menerapkan Trilogi kepemimpinan dalam pembelajaran di kelas antara lain melakukan supervisi pendidikan, pembinaan ketamansiswaan, Merancang kegiatan yang mendorong siswa untuk mandiri, dan pengadaan sarana dan prasarana penunjang pembelajaran. Temuan terhadap strategi penerapan ini dapat jabarkan sebagai berikut:

a. Supervisi pendidikan

Supervisi pendidikan merupakan serangkaian proses dari pengawasan, evaluasi, dan pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru dan staff guna meningkatkan kualitas proses pembelajaran dan juga sebagai bagian dari mengidentifikasi kebutuhan pengembangan profesionalitas guru.

Berdasarkan penelusuran sumber dokumen bahwa kegiatan supervise Pendidikan dilakukan oleh kepala sekolah SMA Taman Madya 1 sebanyak dua kali dalam satu tahun atau satu kali setiap satu

semester. Hal-hal yang disupervisi oleh kepala sekolah dalam kegiatan tersebut yakni perangkat ajar yang didalamnya memuat seperti program tahunan, program semester, capaian pembelajaran, tujuan pembelajaran, analisis tujuan pembelajaran, analisis kktp, modul ajar atau RPP.

Selain perangkat pembelajaran, kepala sekolah juga melakukan observasi langsung kegiatan belajar-mengajar kedalam kelas sesuai dengan jadwal observasi yang sudah terjadwalkan sebelumnya. Kegiatan observasi langsung ke dalam kelas ini bertujuan untuk mendapatkan data langsung bagaimana pamong yang diobservasi dalam mengajar. Hal ini guna untuk mengevaluasi metode pengajaran, penguasaan materi, penguasaan kelas, dan kemampuan menciptakan pembelajaran yang efektif. Setelah diadakannya observasi kepala sekolah akan melakukan wawancara kepada pamong yang selesai diobservasi untuk mengevaluasi hal-hal dalam proses pembelajaran yang sudah baik dan sesuai dengan modul ajar, lalu hal-hal yang belum ada di dalam modul ajar ataupun yang terlewat dan tidak tersampaikan di dalam kelas walaupun tercantum di dalam modul ajar.

Setelah dilakukan evaluasi terhadap perangkat ajar yang dilanjutkan dengan observasi ke dalam kelas. Maka kepala sekolah melakukan pembinaan pasca supervisi pendidikan, untuk menyampaikan hasil supervisi. Kepala sekolah menyampaikan hasil supervisi berupa evaluasi terkait kelengkapan perangkat ajar, kesesuaian antara rancangan pembelajaran di kelas dengan proses belajar-mengajar di kelas, evaluasi apa saja kekurangan pamong dalam proses pengajaran di kelas, menyampaikan hal-hal yang bisa ditingkatkan dan memberikan saran serta masukan untuk perbaikan kepada pamong tersebut.

Berdasarkan hasil pengecekan yang dilakukan oleh peneliti melalui wawancara yang dilakukan kepada para pamong di SMA Taman Madya 1, bahwa hal-hal diatas sejalan dengan apa yang disebutkan oleh Endang dalam wawancara bahwa pada saat supervisi ada proses wawancara, observasi ke dalam kelas langsung, dan penilaian perangkat ajar. baru setelah itu diadakan pembinaan secara personal yang dilakukan oleh kepala sekolah.

Tamim menambahkan selain pembinaan melalui serangkaian kegiatan supervisi pendidikan, pembinaan juga dilakukan oleh kepada sekolah melalui forum rapat bulanan yang sifatnya lebih

pembinaan secara umum yakni seperti mengingatkan pentingnya penguasaan kelas, menerapkan sistem among, dll.²

Walaupun supervisi pendidikan memang tetap dilakukan oleh kepala sekolah SMA Taman Madya 1 guna memantau kegiatan belajar-mengajar di kelas, namun dari hasil wawancara, beberapa narasumber menyebutkan bahwa supervisi memang dilakukan tetapi untuk pembinaan pasca supervisi tersebut terkadang dilakukan dan terkadang juga tidak.

Seperti yang disebutkan oleh Ade bahwa dirinya untuk pembinaan supervisi pendidikan dirinya belum pernah dipanggil untuk membahas hasil supervisinya tersebut. Tapi untuk pembinaan diluar proses supervisi beliau pernah dipanggil namun itu untuk dirinya dilibatkan pada kegiatan pelatihan diluar sekolah, dan setelah kegiatan itupun tidak ada tindak lanjutnya lagi untuk pamong yang dilibatkan kegiatan tersebut.

Muryanti menambahkan bahwa pembinaan secara personal yang merupakan bagaian dari proses supervisi itu jarang sekali dilaksanakan, malah terkadang melakukan pembinaan itu pada forum seperti rapat bulanan, yang membahas evaluasi hasil supervisi. walaupun tidak menyebutkan nama pamong yang bersangkutan tapi hal tersebut terkesan seperti menjatuhkan.

Dari hasil pengamatan terhadap dokumen perangkat ajar, memang ada ketidak sesuaian antara hasil supervisi dengan perangkat ajar yang dimiliki sekolah. Ada beberapa perangkat ajar yang lengkap namun tidak sedikit pamong yang tidak lengkap bahkan tidak mengerjakan perangkat ajarnya. Hal ini menjadi kontradiktif dengan pernyataan kepala sekolah yang melakukan pembinaan dengan memberikan masukan atau saran sesuai dengan evaluasi terkait pengajaran kepada pamong, jika perangkat ajar tidak lengkap bagaimana akan dilakukan pembinaan dan masukan terkait pengajaran kepada pamong.

b. Pembinaan ketamansiswaan

Pembinaan ketamansiswaan merupakan hal yang wajib dilakukan oleh SMA Taman Madya 1 sebagai sekolah Tamansiswa, agar para pamong mengenal tentang apa itu tamansiswa, sejarah berdirinya tamansiswa, ajaran tamansiswa, budaya di tamansiswa, dan struktur organisasi tamansiswa dari pusat hingga ke cabang.

² Wawancara penulis dengan wakil kurikulum SMA Taman Madya 1 Jakarta, Nyi Endang Pujinitasari pada tanggal 19 Mei 2025.

Kepala sekolah mencontohkan bahwa hal yang pertama harus dilakukan adalah melakukan pembinaan dan pemahaman mengapa sekolah naungan tamansiswa itu disebut sebagai Taman, sebab taman merupakan tempat yang menyenangkan maka konteks pendidikan di Tamansiswa itu mengacu kepada 7 asas Tamansiswa yang salah satunya adalah mengedepankan pelayanan kepada siswa.

Dari hasil pengamatan, proses pembinaan ketamansiswaan merupakan bagian dari strategi kepala sekolah dalam menerapkan trilogi kepemimpinan dalam pembelajaran di kelas. Sebab tanpa pamong memahami isi, makna, dan cara penerapan dari trilogi kepemimpinan ini, maka tujuan pendidikan yang digagas oleh Ki Hajar Dewantara tidak akan terwujud. Pembinaan rutin ketamansiswaan di adakan 1 tahun sekali oleh Majelis Cabang Perguruan Tamansiswa Jakarta dengan target pembinaan merupakan pamong baru yang baru tergabung di sekolah-sekolah naungan Tamansiswa Jakarta.

Menurut Annisa, kepala sekolah melakukan pembinaan ketamansiswaan dengan cara selalu mengingatkan kepada para pamong tentang pentingnya konsep among yang menjadi landasan para pamong dalam mengajar baik di dalam kelas ataupun di luar kelas.

c. Merancang kegiatan yang mendorong siswa untuk mandiri

Kegiatan-kegiatan yang ada di SMA Taman Madya 1 sangat bervariasi, mulai dari kegiatan belajar pada umumnya sampai kepada kegiatan yang mendorong siswa untuk mandiri. Dari hasil pengamatan ada beberapa kegiatan yang diprogramkan oleh kepala sekolah SMA Taman Madya 1 yakni program pembiasaan pagi, program P5, dan program ekstrakurikuler.

Kegiatan pembiasaan pagi merupakan serangkaian rutinitas yang dilakukan di sekolah sebelum memulai aktivitas pembelajaran, kegiatan ini bertujuan untuk mengembangkan kepribadian siswa, menciptakan kebiasaan yang positif, serta menwujudkan lingkungan belajar yang kondusif. Di SMA Taman Madya 1 sendiri, kegiatan pembiasaan pagi dilakukan setiap hari dengan dibuatkan jadwal kegiatan setiap harinya seperti senin yaitu upacara, selasa yakni literasi, rabu yakni senam, kamis dan jum'at tadarus al-Qur'na.

Walaupun SMA Taman Madya 1 merupakan sekolah dengan latar belakang umum dan nasionalis, tapi tidak lupa juga memasukkan muatan agama dalam kegiatan pembiasaan paginya. Dalam kegiatan pembiasaan pagi ini kepala sekolah ikut terlibat dalam berjalannya kegiatan, bukan sebagai pembimbing tapi sebagai peserta dalam kegiatan tersebut. Tidak hanya kepala sekolah, para

pamong di SMA Taman Madya 1 pun juga ikut terlibat dalam kegiatan pembiasaan pagi ini. Kepala sekolah menyatakan bahwa dalam kegiatan pembiasaan pagi juga bisa menjadi sebuah usaha untuk menjalin kedekatan dengan para siswa, memahami karakter mereka, dan juga memberikan mereka motivasi serta nasihat.

Dalam kegiatan pembiasaan pagi, kegiatan dipimpin langsung oleh kelas yang telah dijadwalkan sebelumnya. Mulai dari persiapan hingga pembiasaan pagi selesai, seluruh rangkaian kegiatan itu dipimpin oleh siswa dengan arahan dari kepala sekolah, wakil bidang kesiswaan, pembina ppts/osis, serta wali kelas dari kelas yang bertugas.

Kelas yang mendapatkan jadwal bertanggung jawab untuk menyiapkan secara mandiri kegiatan pembiasaan pagi sesuai dengan jadwalnya, seperti menyiapkan memilih petugas upacara dan latihan mandiri untuk hari senin, menyiapkan materi yang dibahas pada hari selasa, senam yang akan dilakukan pada hari rabu, dan memilih beberapa perwakilan kelas untuk memimpin tadarus bersama di lapangan sekolah.

Endang mengatakan bahwa dalam kegiatan pagi kepala sekolah terlebih dahulu menyapa siswa yang datang setiap paginya, lalu menyampaikan motivasi di akhir kegiatan pembiasaan pagi. Hal ini dilakukan agar siswa mampu untuk menjadi sosok yang mandiri.

Program P5 atau Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila adalah program implementasi dari kurikulum merdeka yang merupakan pembelajaran kokurikuler yang berbasis kepada proyek untuk mengembangkan karakteristik siswa yang sesuai dengan nilai-nilai pancasila. Program P5 di SMA Taman Madya 1 ini sudah berjalan sejalan awal diterapkannya kurikulum merdeka. Dalam kegiatan P5 ini, kepala sekolah melalui wakil kurikulum membuat konsep P5 yang akan dijalankan oleh siswa setiap awal tahun pelajaran di mulai, dengan acuan bahwa tema yang sudah dijalankan oleh siswa jangan terulangi kembali di kelas berikutnya.

Dalam menjalankan program P5 ini, kepala sekolah tidak hanya dibantu oleh Wakil bidang kurikulum saja tapi juga menunjuk beberapa koordinator P5 disetiap tingkat kelasnya. Nanti para koordinator ini lah yang akan mengkonsep tema P5 di setiap angkatan, membuat jadwal P5 untuk satu tahun ajaran, mendata jumlah kelompok proyek dalam satu kelas, lalu mendata judul proyek yang akan dilakukan oleh setiap kelas, hingga menyiapkan kegiatan untuk penampilan hasil dari proyek yang sudah dilakukan oleh siswa. Semua rangkaian kegiatan diatas harus melalui persetujuan dari kepala sekolah.

Sebagai koordinator P5 di SMA Taman Madya 1, Annisa mengatakan bahwa program P5 ini sangat berkaitan dengan Trilogi Kepemimpinan dari Ki Hajar Dewantara itu sendiri, walaupun memang terjemahan dari kurikulum merdeka. Dalam program ini siswa dibina untuk aktif, kreatif, dan memberikan kesempatan kepada siswa untuk mandiri dalam mengembangkan bakat dan minatnya. Dari hasil pengamatan, SMA Taman Madya 1 setidaknya sudah melaksanakan kegiatan P5 sebanyak 12 kali penampilan P5 sejak dari 2022 sampai 2025 dengan satu tahunnya melakukan 3 kali penampilan proyek P5.

Namun berjalannya proyek P5 yang dilaksanakan oleh SMA Taman Madya 1 itu lancar tanpa kendala. Dalam praktik di lapangannya banyak kendala terjadi, baik dari segi teknis ataupun kebijakan yang dilakukan oleh kepala sekolah secara mendadak. Untuk kebijakan kepada sekolah, Annis mencontohkan seperti terkadang kepala sekolah terlalu khawatir kepada siswa dalam melaksanakan ide-idenya sehingga melakukan pembatasan-pembatasan yang dirasa sulit untuk siswa bergerak seperti perijinan latihan atau persiapan P5 di luar sekolah.

Tidak hanya P5, di SMA Taman Madya 1 pun disediakan ekstrakurikuler untuk siswa yang sesuai dengan minat dan bakatnya sehingga potensi alamiah (kodrat alam) dari para siswa itu bisa tersalurkan sehingga mampu membentuk karakter siswa menjadi lebih baik. Setidaknya ada lebih dari 10 Ekstrakurikuler di SMA Taman Madya 1 ini yakni Pramuka, Paskibra, Futsal, Basket, Voli, Badminton, Taekwondo, Merpati putih, Bahasa Jepang, English Club, Teater, Band, Paduan suara, Rohis, Hadrah, Tari, dll. Ekskul terbaru di SMA Taman Madya 1 yakni PMR.

Tujuan dari diadakannya ekstrakurikuler ini untuk mengembangkan potensi, minat, bakat, karakter, keterampilan, dan kemandirian. Kegiatan ekstrakurikuler ini diadakan setiap harinya dari senin-jum'at setelah jam pulang sekolah dan hari Sabtu dari jam 7 – 10 pagi. Adanya ekstrakurikuler sebagai kegiatan untuk melatih kemandirian dan pengembangan potensi siswa sangat banyak manfaat dari yang bisa dirasakan. Selain bermanfaat untuk siswa, sekolah juga mendapatkan manfaat dengan terpetakannya siswa-siswi yang unggul dalam bidang tertentu sehingga mampu memberikan sumbangsih prestasi kepada sekolah dalam bidang non akademik.

Namun kegiatan ekstrakurikuler sebagai yang menjadi wadah siswa dalam mengembangkan potensinya terkadang tidak mendapatkan dukungan dari pihak sekolah termasuk kepala sekolah.

Ade memberikan contoh seperti ekstrakurikuler pramuka yang tidak diberikan izin untuk mengikuti kemah pramuka di Cibubur hanya karena dikhawatirkan akan terjadi tawuram, padahal Ade menuturkan yang mengikuti kemah itu hanya anak pramuka dan sekolah sudah tau profil siswa-siswi yang ikut seperti apa. Selain itu ada juga ekstrakurikuler badminton yang tidak mendapatkan izin untuk mengadakan latihan diluar jadwal ekstrakurikuler dengan menyewa tempat.

Bila ekstrakurikuler itu memberikan dampak kepada sekolah pada bidang non-akademik, maka untuk bidang akademikpun terdapat program-program yang mendukung kemandirian siswa untuk belajar yakni seperti program Goes to Kampus, yang diperuntukkan agar para siswa memiliki gambaran bagaimana jenjang pendidikan dibangku perkuliahan sehingga mereka bisa mantap apakah ingin melanjutkan pendidikan setelah SMA atau tidak. Lalu ada pula program Karya Tulis Ilmiah, program ini bertujuan untuk melatih dan membiasakan para murid untuk berpikir secara ilmiah dan mengkonstruksi sebuah ilmu, dan juga sebagai persiapan mereka untuk bekal kuliah nanti.

d. Pengadaan sarana dan prasarana penunjang pembelajaran

Kemandirian siswa dalam belajar juga dipengaruhi dengan adanya faktor pendukung pembelajaran. Sarana dan prasarana di SMA Taman Madya 1 ini mencakup adanya ruang kelas yang ber-ac, adanya proyektor dan layanya disetiap kelas, terdapat ruang khusus seperti laboratorium komputer, laboratorium ipa, perpustakaan, musholah, lapangan olahrag dan sebagainya.

Sarana pembelajaran tersebut aktif digunakan dalam setiap kegiatan yang berada di SMA Taman Madya 1 ini. Seperti lapangan olahrag yang tidak hanya dipakai untuk kegiatan olahraga saja, tapi juga digunakan sebagai tempat kegiatan ekstrakurikuler seperti paskibra, taekwondo, tari, futsal ataupun untuk kegiatan penampilan P5. Selain itu siswa juga aktif menggunakan fasilitas di kelas seperti proyektor untuk presentasi sehingga melatih mereka untuk terbiasa berbicara dihadapan orang banyak.

Namun dari sekian banyaknya sarana yang tersedia, peneliti mendapatkan bahwa pemanfaatan ruang laboratorium IPA itu masih sangat minim, hal ini dikarenakan kondisi ruangan yang sudah seharusnya direnovasi namun tetap tidak direnovasi, barang-barang lab yang kurang terurus sehingga beberapa rusak ketika akan digunakan saat praktikum di luar laboratorium.

Kurang berfungsi lab ipa ini sangat disayangkan sebab banyak sekali kegiatan pembelajaran yang bisa dilakukan didalamnya,

sehingga siswa mampu mendapatkan pengalaman belajar yang lebih berarti dari pada sekedar memahami dan menguasai teori tapi tidak terampil dalam penerapannya.

Strategi penerapan Trilogi Kepemimpinan di dalam pembelajaran di kelas yang di lakukan oleh kepala sekolah, merupakan suatu usaha yang patut diapresiasi, sebab dengan sedikit literatur yang membahas secara langsung tentang cara-cara penerapan dan teknik yang ideal untuk mengaplikasikan nilai-nilai dari Trilogi tersebut. Tidak dipungkiri bahwa menerapkan nilai Trilogi Kepemimpinan ini didalam pembelajaran memang memiliki beberapa tantangan, dan tantangan tersebut diantaranya:

- 1) Belum seluruhnya pamong paham bagaimana implementasi nilai Trilogi Kepemimpinan
- 2) Komunikasi yang kurang efektif menjadi faktor implementasi nilai Trilogi Kepemimpinan menjadi kurang
- 3) Kurangnya keteladanan yang menjadi faktor utama implementasi nilai Trilogi Kepemimpinan
- 4) Penguasaan kelas yang masih kurang juga menjadi faktor pendukung kurang terimplementasikannya nilai Trilogi Kepemimpinan dalam proses pembelajaran di kelas.
- 5) Penggunaan perangkat IT seperti Handphone yang berlebihan itu berpengaruh kepada perilaku siswa dan juga dalam hal belajar.

3. Kontribusi Kepemimpinan Pendidikan Perspektif Ki Hajar Dewantara Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di SMA Taman Madya 1

Dari hasil observasi, wawancara dan studi dokumen ditemukan bahwa penerapan kepemimpinan pendidikan perspektif Ki Hajar Dewantara dalam peningkatan mutu pendidikan di SMA Taman Madya 1 memiliki dampak yang positif. Penerapan kepemimpinan pendidikan perspektif Ki Hajar Dewantara atau Trilogi Kepemimpinan bukanlah hal baru yang diterapkan di sekolah ini.

Penerapan Trilogi Kepemimpinan ini sudah dilakukan sejak sekolah ini berdiri dari mulai kepala sekolah yang pertama, dan terus dilanjutkan oleh kepala sekolah berikutnya sebagai acuan dalam menjalankan roda organisasi pendidikan di SMA Taman Madya 1 ini.

Secara sederhana kontribusi kepemimpinan pendidikan perspektif Ki Hajar Dewantara dalam peningkatan mutu pendidikan di SMA Taman Madya 1 yang dapat dikategorikan menjadi beberapa point yakni:

a. Status akreditasi

SMA Taman Madya 1 sudah sejak lama mampu mempertahankan sekolah dengan status akreditasi A. Hal ini

menunjukkan ditengah perubahan zaman, SMA Taman Madya 1 mampu menjamin pendidikan yang dijalankannya tetap unggul.

Akreditasi sendiri merupakan sebuah pengakuan formal dari pemerintah melalui BAN-SM terhadap suatu lembaga pendidikan melalui serangkaian proses penilaian dengan acuan 8 Standar Nasional Pendidikan dengan tujuan menjadimn dan menilai mutu pendidikan.

Melalui penelusuran data, SMA Taman Madya 1 kembali mendapatkan nilai A atau unggul pada proses akreditasi pada tahun 2022 melalui SK BAN-SM dengan nomor 1453/BAN_SM/SK/2022. Hasil akreditasi ini menjadi sangat penting bagi SMA Taman Madya 1 sebab sekolah ini di jadikan oleh Majelis Cabang Tamansiswa Jakarta sebagai contoh bagi sekolah-sekolah lainnya yang berada dibawah naungan Perguruan Tamansiswa se Jabar-Jaya (Jawa Barat dan Jakarta).

Selain itu dengan areditasi yang didapatkan, menjadi keuntungan juga bagi para siswa-siswi lulusan SMA Taman Madya 1 yang ingin melanjutkan pendidikannya dibangku kuliah untuk ikut seleksi SNBP. Hal ini terlihat dari semakin meningkatnya jumlah lulusan SMA Taman Madya 1 yang diperima di perguruan tinggi negeri melalui jalur SNBP.

b. Ciri khas budaya

SMA Taman Madya 1 memiliki ciri khas yang menjadi keunggulan dibandingkan dengan sekolah-sekolah lain yang berada disekitarnya, yaitu budaya menyapa dengan menggunakan kata “salam” kepada siapapun yang berada dilingkungan sekolah. Hal ini sudah menjadi budaya yang tidak bisa lepas dari SMA Taman Madya 1, bahkan sampai kepada lulusan pun budaya ini tetap dilakukan seperti sudah menjadi satu dengan kepribadian mereka.

Kepala sekolah mengatakan bahwa hal ini merupakan ciri khas yang berbeda dengan siswi di sekolah lain, dan hal ini bisa menjadi sebuah kebiasaan yang membuday karena nilai dari Trilogi Kepemimpinan itu yakni memberikan contoh dan teladan yang baik, selain itu juga dengan keterlibatan para pamong yang menyapa siswa-siswi dengan kata “salam”, mereka yang awalnya canggung, lambat laun menjadi terbiasa dan menjadi hal yang lumrah karena pamong pun mencontohkan.

Mengucapkan kata salam ini merupakan salah satu ajaran dari Ki Hajar Dewantara yang termasuk didalam ajaran Ketamansiswaan, yang biasanya diajarkan kepada siswa baru ataupun kepada pamong yang baru bergabung ke dalam lingkungan Tamansiswa.

c. Prestasi siswa

Dari hasil wawancara, peneliti mendapatkan bahwa SMA Taman Madya 1 dengan menerapkan Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara mampu meningkatkan prestasi setiap tahunnya. Prestasi siswa di SMA Taman Madya 1 ini terdiri dari dua jenis prestasi siswa yakni akademik dan non-akademik.

Untuk prestasi akademik, SMA Taman Madya 1 setiap tahunnya memiliki lulusan yang berhasil masuk ke perguruan tinggi negeri, baik yang melalui jalur SNBP, SNBT, ataupun jalur mandiri. Jumlahnya setiap tahun bertambah. Namun untuk tahun ajaran 2024-2025 mengalami penurunan dibandingkan tahun 2023-2024, tapi jika dibandingkan tahun 2022-2023 pada tahun ini jumlahnya tetap lebih banyak.

Selain siswa yang masuk ke perguruan tinggi negeri, prestasi akademik siswa yakni berhasil mendapatkan medali di beberapa bidang perlombaan seperti biologi, fisika, ekonomi, bahasa baik itu medali emas, perak, ataupun perunggu. Prestasi akademik ini belum pernah didapatkan oleh SMA Taman Madya 1 sebelumnya, dan untuk tahun ajar 2025-2026 peneliti mendapatkan data bahwa SMA Taman Madya 1 berhasil masuk ke dalam OSN tingkat provinsi untuk bidang ilmu kebumiharian.

Meningkatkan prestasi akademik dari siswa, didukung dengan adanya bimbingan yang dilakukan oleh para pamong untuk siswa-siswi yang ingin berprestasi di bidang akademik baik secara sukarela ataupun melalui program yang sudah dirancang oleh sekolah. Hal ini dilakukan untuk mengembangkan minat, bakat, serta potensi akademik yang dimiliki oleh siswa.

Pada prestasi non-akademik, SMA Taman Madya 1 rutin mendapatkan prestasi pada bidang Paskibra dengan adanya perwakilan Paskibrakan tingkat Jakarta Pusat setiap tahunnya dan juga prestasi Futsal, dimana SMA Taman Madya 1 ini sendiri terkenal dengan ekskul futsalnya yang sering menjuarai beberapa turnamen baik antar sekolah, tingkat kota, dan juga tingkat provinsi.

Prestasi non-akademik yang didapatkan oleh SMA Taman Madya 1 bertambah kembali jenisnya yakni seperti Taekwondo, Voli, Badminton, dan Silat. Prestasi yang terbaru adalah Theater yang merupakan ekskul baru di SMA Taman Madya 1 ini.

Bertambahnya jumlah prestasi non-akademik siswa, menunjukkan bahwa program ekskul yang dijalankan oleh SMA Taman Madya 1 berhasil membawa beberapa prestasi yang sesuai dengan bidangnya.

- d. Kuantitas siswa dan rombongan belajar

Pada tahun ajaran 2024-2025, SMA Taman Madya 1 memiliki jumlah rombongan kelas yakni sebanyak 19 dengan jumlah siswa perrombel yakni 40 siswa. Hal ini lebih banyak dari tahun sebelumnya yang hanya 18 rombel yang tersedia.

Pada PPDB tahun ajaran 2024-2025 penulis mendapatkan hasil observasi bahwa SMA Taman Madya 1 ini sempat menolak siswa yang akan mendaftarkan karena jumlah kuota yang tersedia sudah terpenuhi hanya dalam waktu 7 hari pembukaan PPDB. Hal ini menunjukkan ketertarikan para orang tua siswa untuk menyekolahkan anak-anaknya di SMA Taman Madya 1. Adapun orang tua yang mendaftarkan anaknya ke SMA Taman Madya 1 karena merupakan alumni dan ini tidak sedikit. Hal ini menunjukkan kepercayaan para alumni kepada SMA Taman Madya 1 untuk menitipkan anak-anaknya di sekolah mereka dahulu menuntut ilmu.

Dari data yang peneliti dapatkan, pada kepemimpinan kepala sekolah Nyi Siti Lasmini mengalami peningkatan jumlah murid yang cukup signifikan dibandingkan kepala sekolah sebelumnya. Selama kepemimpinan beliau selama 2 tahun jumlah siswa di SMA Taman Madya 1 mencapai 1.429 siswa yang terdiri dari siswa kelas 10, 11 dan 12. Lebih banyak dibandingkan dengan kepala sekolah sebelumnya dengan perbandingan yang sama yakni selama 2 tahun yaitu hanya 1.379 siswa.

Adanya perbandingan jumlah disini menunjukkan bahwa kepercayaan masyarakat kepada SMA Taman Madya 1 ini meningkat. Beberapa faktor yang mendukung bertambahnya jumlah siswa di SMA Taman Madya 1 yakni:

- 1) Lokasi SMA Taman Madya 1 yang sangat strategis, yakni di jantung kota.
- 2) Tidak adanya sekolah dengan jenjang yang sama pada radius 2 km.
- 3) Prestasi non-akademik yang sudah diakui oleh sekolah kompetitor.
- 4) Pelayanan warga sekolah dengan menerapkan sistem among kepada masyarakat yang mendapatkan respon baik.
- 5) Ruang belajar dan fasilitas pendukung yang cukup lengkap.
- 6) Biaya berguru yang cukup murah dengan fasilitas pendukung yang memadai.
- 7) Memiliki pamong-pamong muda yang kompeten sesuai dengan bidang keahlian serta bisa mengikuti perubahan zaman dan teknologi.

Bertambahnya kuantitas siswa, berarti juga harus adanya penambahan ruang kelas atau rombongan belajar. Jumlah ruang kelas

di SMA Taman Madya 1 memiliki penambahan ruang kelas dalam kurun waktu 2 tahun yakni sebanyak 19 kelas yang tadinya hanya 16 kelas.

Dengan bertambahnya ruang kelas, maka data tampung SMA Taman Madya 1 juga bertambah, hal ini terlihat dari total jumlah siswa yang sebelumnya 1.379 menjadi 1.429.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Langkah-langkah Penerapan Kepemimpinan Pendidikan Perspektif Ki Hajar Dewantara

Berdasarkan penjelasan pada sub-bab sebelumnya, peneliti menemukan bahwa langkah yang dilakukan oleh kepala sekola SMA Taman Madya 1 dalam menerapkan kepemimpinan perspektif Ki Hajar Dewantara yaitu melalui beberapa hal seperti melakukan perencanaan pendidikan, internalisasi nilai-nilai ketamansiswaan, implementasi nilai-nilai ketamansiswaan dan juga Evaluasi.

Dari hasil pengamatan bahwa SMA Taman Madya 1 di setiap akhir tahun pelajaran melaksanakan rapat kerja sebagai bagian dari perencanaan pendidikan yang dilakukan pada tahun ajaran yang baru. Menurut Luneto perencanaan pendidikan merupakan suatu langkah yang mempersiapkan berbagai pilihan keputusan untuk aktivitas di masa mendatang yang bertujuan untuk mencapai sasaran dengan upaya yang maksimal sambil memperhatikan realitas yang berlaku di sektor ekonomi, sosial budaya, serta keseluruhan suatu negara.³

Makmun dan Sa'ud dalam bukunya mengutip pernyataan Dror tentang perencanaan pendidikan bahwa perencanaan pendidikan adalah sebuah langkah untuk menyusun sekumpulan keputusan bagi aktivitas di masa yang akan datang, bertujuan untuk meraih sasaran-sasaran dengan metode yang paling efisien guna mendukung perkembangan ekonomi dan sosial secara menyeluruh dari suatu negara.⁴

Sunarya mengatakakan bahwa merencanakan pendidikan adalah sebuah kebijakan atau metode untuk menetapkan prioritas yang merupakan bagian penting dari pembangunan nasional di suatu negara, yang berkaitan dengan keinginan orang tua, masyarakat, siswa, dan negara untuk mencapai tujuan dari fungsi pendidikan yang telah direncanakan.⁵

³ Buhari Luneto, *Perencanaan Pendidikan*, Mataram: Sanabil, 2023, hal. 23.

⁴ Udin Syaefudin Sa'ud dan Abi Syamsuddin Makmun, *Perencanaan Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009, hal. 8.

⁵ E. Sunarya, *Teori Perencanaan Pendidikan: Berdasarkan Pendekatan sistem*, Yogyakarta: Adicita Karya Nusa. hal. 35.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa perencanaan pendidikan merupakan suatu langkah strategis yang mempersiapkan beberapa keputusan untuk kegiatan di masa mendatang, dengan tujuan yakni mencapai tujuan pendidikan dengan cara yang efektif, efisien, dan bermanfaat. Proses ini tidak hanya berfokus pada penyusunan program dan kebijakan saja, tapi juga kondisi sosial, budaya, dan ekonomi yang ada di suatu negara. Oleh sebab itu, perencanaan pendidikan berperan sebagai alat dalam pembangunan nasional, karena menyatukan kepentingan dan harapan orang tua, masyarakat, siswa, dan negara untuk mencapai sasaran pendidikan yang telah ditetapkan.

Perencanaan pendidikan yang dilakukan oleh SMA Taman Madya 1 dilakukan haruslah memiliki dasar filosofis dari nilai-nilai ajaran ketamansiswaan yang ditulis oleh Ki Hajar Dewantara. Hal ini menjadi wajib sebab ajaran tersebut sudah menjadi ideologi bagi sekolah-sekolah Tamansiswa, sehingga unsur pimpinan di Tamansiswa harus memahami ideologi kepemimpinan di Tamansiswa terlebih dahulu sebelum melakukan perencanaan pendidikan.

Dari pembahasan sebelumnya diketahui bahwa di SMA Taman Madya 1 melakukan kegiatan-kegiatan internalisasi nilai-nilai ketamansiswaan bagi para pamong, terutama pamong baru. Internalisasi nilai-nilai merupakan proses pemahaman ideologi yang dimiliki oleh Tamansiswa kepada anggota baru dilingkungan tamansiswa, salah satu ideologi yang dipelajarinya yakni ideologi kepemimpinan yang oleh Ki Hajar Dewantara sebut sebagai Trilogi Kepemimpinan.

Ideologi kepemimpinan merupakan sistem pemikiran, kepercayaan, prinsip, ide, dan filosofi yang dimiliki oleh seorang pemimpin dan mempengaruhi cara seorang pemimpin dalam berpikir, bersikap, dan mengambil keputusan. Menurut Coffie dan Coleman ideologi yang dianut oleh para pemimpin itu tercerminkan dari keputusan mereka yang menyangkut organisasi dengan menerapkan rencana hasil dari keputusan yang dibuat dan menyelaraskannya dengan perilaku anggota seperti sikapnya loyalitasnya dan komitmennya kepada pemimpin.⁶

Trilogi Kepemimpinan sebagai ideologi kepemimpinan di Tamansiswa menekankan peran aktif pemimpin dalam mengelola organisasinya. Pemimpin tidak hanya peran administratif saja, namun juga mengendalikan dinamika organisasi, hal ini tercerminkan pada ketiga

⁶ Rosemary B. Coffie dan Rachel Esi Coleman, "Ideology, Leaders and Employee Behaviour: An Integration of Transformational Leadership Theory," dalam *Jurnal International Business Research*, Vol. 11, No. 7, 2018, hal. 99.

nilai tersebut yakni *Ing Ngarsa Sung Tuladha, Ing Madya Mangun Karsa, Tutwuri Handayani*.

Menurut Sentono konsep dari Trilogi ini menempatkan hubungan pimpinan dengan anggotanya bukan sebagai majikan dan buruh, tapi kepada hubungan anak dengan orangtuanya.⁷ Selain itu kepala sekolah juga harus bisa menjadi panutan, tuntunan, dan teladan bagi para pamong, karyawan juga siswa, hal ini tidak terbatas pada hubungan kerja saja, tapi juga dengan sikap, etika, dan moral sebab kepala sekolah berperan dalam mengembangkan sekolah dan meningkatkan kualitas lulusan.⁸

Sejalan dengan konsep kepemimpinan transformational dari Bass bahwa pemimpin transformational itu memengaruhi anggota melalui motivasi inspirational, pengaruh ideal, dan stimulasi intelektual.⁹ Aspek Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara pun menekankan kepada motivasi inspiratioal dalam nilai *Ing Ngarsa Sung Tuladha*, pengaruh idela dalam nilai *Ing Madya Mangun Karsa*, dan stmulasi intelektual dalam nilai *Tutwuri Handayani*.

Dalam hal pengimplemetasian nilai-nilai ketamansiswaan terutama pada nilai Trilogi kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah SMA Taman Madya 1, bila di analisis melalui Trilogi kepemimpinan maka implementasi dari nilai-nilai ketamansiswaan yang di lakukan oleh kepala sekolah SMA Taman Madya 1 dapat dikategorikan sebagai berikut:

a. *Ing Ngarsa Sung Tuladha:*

Kepala sekolah memberikan contoh dalam disiplin, etika, cara berbicara, dan dedikasi administratif. Contohnya, dengan tiba lebih awal daripada para pengawas dan petugas keamanan, kepala sekolah menampilkan ketekunan sebagai sosok yang patut dicontoh. Teladan ini sangat penting karena menurut Greenleaf, pemimpin yang ideal adalah mereka yang berperan sebagai pelayan, yaitu orang-orang yang siap untuk melayani dan menjadi panutan.

Lebih lanjut, hal ini sejalan dengan pandangan Ki Hajar Dewantara yang mengatakan bahwa pendidik harus menjadi pamong yang “mengabdikan kepada anak”, sehingga memberi teladan merupakan syarat penting untuk membentuk perilaku anggota

⁷ Tarto Sentono, *Pengembangan Model Kepemimpinan Berbasis Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara*, Klaten: Citta Gracia, 2019, hal.11.

⁸ Tarto Sentono, *Pengembangan Model Kepemimpinan Berbasis Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara, ...*, hal.24.

⁹ Bernard M. Bass, “Does the transactional–transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries,” dalam *Jurnal American psychologist*, Vol. 2, No.52, 1997, hal. 130.

sekolah. Kepala sekolah berfungsi sebagai titik acuan nilai bagi baik pengawas maupun siswa.

Namun, analisis yang lebih mendalam mengungkapkan bahwa keteladanan yang bersifat struktural tidak selalu menjamin adanya keteladanan yang bersifat kultural. Beberapa pamong bahkan menampilkan lambatnya atau rendahnya penguasaan kelas, yang bisa menjadi tanda bahwa proses internalisasi nilai-nilai teladan masih belum sepenuhnya berjalan. Hal ini memerlukan sistem pendampingan dan pembinaan yang berkelanjutan, bukan sekadar mengandalkan sosok kepala sekolah.

b. *Ing Madya Mangun Karsa.*

Kepala sekolah berperan sebagai penghubung, pendukung, dan penginspirasi di antara para pamong. Ia memberikan kesempatan bagi pamong untuk meningkatkan kemampuan mereka melalui pelatihan, MGMP, PPG, dan CGP. Ini mencerminkan gaya kepemimpinan partisipatif yang mendorong rasa memiliki di kalangan pamong, yang sangat krusial dalam lingkungan pendidikan.

Hal ini sejalan dengan ide Pemimpin Terdistribusi,¹⁰ yang menekankan bahwa kepemimpinan tidak terpusat pada satu orang, tetapi dibagi untuk meningkatkan partisipasi dan komitmen bersama. Oleh karena itu, upaya kepala sekolah untuk mendorong pamong dalam pengembangan diri merupakan cara untuk membangun kemauan individu dan kolektif.

Namun, umpan balik dari pamong menunjukkan adanya kebingungan dan kurangnya tindak lanjut dari proses pembinaan. Ini menunjukkan bahwa semangat untuk membangun kemauan belum sepenuhnya diimplementasikan dalam sistem pengelolaan yang nyata dan berkelanjutan. Diperlukan penyusunan ulang pendekatan pengembangan agar lebih bersifat pribadi, reflektif, dan dialogis, sesuai dengan prinsip among.

c. *Tutwuri Handayani.*

Nilai Tut Wuri Handayani dapat dilihat dari cara kepala sekolah memberikan tugas yang sesuai dengan kemampuan pamong, mendukung kemandirian dalam pengelolaan pembelajaran, serta menumbuhkan rasa optimis dalam berkarya. Pendekatan ini seperti kepemimpinan situasional yang ditulis oleh Blanchard mengadopsi di mana pemimpin menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan tingkat kesiapan dan kemampuan anggota.

¹⁰ Alma Harris, "Distributed Leadership and School Improvement: Leading or Misleading?," dalam *Jurnal Educational Management, Administration & Leadership*, Vol. 32, No. 1, 2004, hal. 11.

Ini juga tercermin dalam keterlibatan pamong baru dalam pelatihan ketamansiswaan, yang menjadi strategi bagi kepala sekolah untuk mentransfer nilai ideologis Tamansiswa. Pendekatan ini merupakan bentuk rangsangan intelektual seperti yang dijelaskan dalam teori kepemimpinan transformasional milik Bass yaitu mendorong anggota untuk merefleksikan dan mengembangkan sudut pandang baru. memberikan tanggung jawab yang sesuai dengan kemampuan pamong, membangun optimisme kepada pamong dan siswa.

Namun pada praktiknya, terdapat masalah seperti pembatasan siswa untuk berlatih di luar lingkungan sekolah atau mengikuti kegiatan luar ruangan (contohnya pramuka di Cibubur). Ini menunjukkan bahwa dukungan dan pemberdayaan belum sepenuhnya menyeluruh. Prinsip Tut Wuri Handayani yang memberikan dorongan dari belakang perlu ditambahkan dengan kebijakan yang lebih fleksibel dan kepercayaan sepenuhnya terhadap inisiatif dari komunitas sekolah.

Selain dari penerapan diatas, program kerja yang rancang dan dibuat oleh SMA Taman Madya 1 ini menerapkan nilai-nilai dari Ki Hajar Dewantara didalamnya, seperti saat pembentukkan program kerja dilaksanakan secara musyawarah. Perencanaan program yang dibuat itu harus berdasarkan kepada asas Tamansiswa 1922 yakni mengabdikan untuk kemajuan sang anak, selain itu sistem among juga dijadikan dasar sebagai pembentukan program.

Menurut Sentono nilai katakter dari Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara ini dalam pelaksanaannya mencakup dalam beberapa hal yakni:

- 1) *Ing Ngarsa Sung Tuladha*, keteladanan, disiplin, inovator, panutan, pengayoman, keterbukaan, kerjujuran pengabdian, dan bijaksana.
- 2) *Ing Madya Mangun Karsa*, motivator, kreatif, dinamisator, inspirator, kolaborasi.
- 3) *Tutwuri Handayani*, kemandirian, efisien, demokratis, kolektif kolegial, kekeluargaan, adil, pengawasan, pendampingan, musyawarah.

Nilai karakter dari Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara yang disampaikan oleh Sentono sejalan dengan konsep Kepemimpinan Transformational dari Bernard M. Bass bahwa seorang pemimpin transformational itu mampu menginspirasi, memotivasi, dan mendorong anggotanya untuk mencapai tujuan bersama, dan meningkatkan kinerja serta kualitas individu serta organisasi secara keseluruhan.

Cherry mengatakan ciri dari kepemimpinan transformational antara lain: mampu mendorong orang lain untuk berkolaborasi, mampu beradaptasi, kreatif, inspiratif, memotivasi.¹¹ Dari hal yang disampaikan Sentono dan Bass, terlihat bahwa kepala sekolah di SMA Taman Madya 1 ini sudah menjalankan nilai-nilai dari Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara seperti memberikan keteladanan dalam hal kehadiran disekolah, kedisiplinan, memotivasi para pamong untuk meningkatkan kompetensi dirinya.

Selain itu, kepala sekolah dalam nilai *Tutwuri Handayani* nya sejalan dengan konsep Kepemimpinan Situasional dari Blanchard yakni memberikan tanggung jawab yang disesuaikan dengan keahlian pamong, yang mana hal ini berarti kepala sekolah menyesuaikan gaya kepemimpinannya berdasarkan kompetensi dan komitmen yang dimiliki oleh para pamong, sehingga pamong yang memiliki komitmen kerja yang tinggi dan kompetensi yang tinggi maka kepala sekolah akan dengan leluasa memberikan kepercayaan kepada pamong tersebut.

Dari upaya yang beliau lakukan memang tidak seluruhnya itu dapat dilaksanakan dengan mudah dan sesuai dengan konsep Trilogi Kepemimpinan dari Ki Hajar. Ada beberapa faktor yang menjadi penghambat penerapan langkah-langkah konsep Trilogi ini oleh kepala sekolah diantaranya perubahan hormonal yang secara alamiah karena beliau wanita, misinformasi yang terkadang sampai kepada beliau, mispersepsi antara apa yang beliau maksud dengan apa yang ditangkap oleh orang lain,

2. Strategi Penerapan Trilogi Kepemimpinan Dalam Pembelajaran Di Kelas

Dari temuan penelitian sebagai upaya kepala sekolah menerapkan Trilogi Kepemimpinan dalam proses pembelajaran di kelas, maka ada beberapa strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah yakni supervisi pendidikan, pembinaan ketamansiswaan, Merancang kegiatan yang mendorong siswa untuk mandiri, dan pengadaan sarana penunjang pembelajaran

Strategi kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan persepektif Ki Hajar Dewantara ini mengambil dari nilai *ing madya mangun karsa*. Dimana kepala sekolah selaku pemimpin berusaha untuk membangun semangat kesadaran para pamong dan siswa untuk dapat

¹¹ Kendra Cherry, "How Transformational Leadership Can Inspire Others," dalam <https://www.verywellmind.com/what-is-transformational-leadership-2795313>, diakses tanggal 12 Juni 2025.

mandiri, mandiri dalam hal mengembangkan kompetensinya baik dalam hal akademik atau pun non akademik.

a. Supervisi pendidikan

Supervisi merupakan kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh pengawas untuk mengawasi pekerjaan mereka yang diawasinya.¹² Dalam ranah pendidikan berarti kepala sekolah melakukan tugas pengawasan terhadap guru untuk melihat bagaimana cara mereka mengajar dan juga administrasinya.

Menurut Azis bahwa supervisi pendidikan ialah suatu proses pembinaan yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru dan staf sekolah yang berinteraksi langsung dengan siswa untuk meningkatkan kualitas pengajaran agar siswa bisa belajar dengan baik serta mengalami peningkatan dalam prestasi akademis. Selain itu, proses ini juga bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja dan belajar yang efisien, disiplin, bertanggung jawab, dan memenuhi standar akuntabilitas, sementara mereka yang melakukan supervisi disebut sebagai supervisor.¹³

Dalam dunia pendidikan, jenis-jenis supervisi tidak hanya memiliki 1 jenis saja, tapi ada beberapa jenis supervisi yang umumnya dilakukan oleh kepala sekolah yakni:

1) Supervisi umum dan supervisi pengajaran

Merujuk pada pengawasan yang dilakukan atas aktivitas atau pekerjaan yang tidak secara langsung terhubung dengan upaya peningkatan pengajaran, seperti pengawasan terhadap manajemen gedung, pengelolaan administrasi di kantor, serta pengawasan terhadap manajemen keuangan sekolah atau lembaga pendidikan.¹⁴

Supervisi pengajaran merupakan serangkaian aktivitas pemantauan yang bertujuan untuk meningkatkan keadaan baik dari segi tenaga pengajar ataupun sarana-prasarana yang mendukung tercapainya sasaran pendidikan. Oleh karena itu, penjelasan sebelumnya mengenai makna supervisi serta berbagai definisinya dapat dikategorikan sebagai supervisi pengajaran.¹⁵

2) Supervisi Klinis

Supervisi klinis merupakan suatu metode bimbingan yang ditujukan untuk mendukung pengembangan profesional para

¹² Piet A. Sahertian, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, 1981, hal. 16.

¹³ Rosmiaty Azis, *Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: Penerbit Sibuku, 2016, hal 66.

¹⁴ M. Ngalim Puranto, *Admiistrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012, hal.. 89.

¹⁵ Rosmiaty Azis, *Supervisi Pendidikan*, ..., hal 70.

pengajar atau calon pengajar, terutama dalam cara mereka mengajar. Proses ini dilakukan melalui pengamatan dan analisis data yang mendalam, serta digunakan sebagai acuan untuk merubah perilaku mengajar mereka. Supervisi klinis merupakan salah satu aspek dari supervisi dalam pendidikan.

Dari teori-teori diatas supervisi di SMA Taman Madya 1 dilakukan dalam upaya pembinaan cara mengajar para pamong dalam menerapkan Trilogi Kepemimpinan di dalam kegiatan mengajarnya di kelas. Proses pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah pada pamong itu secara teknis dilakukan dengan 2 cara yakni pembinaan secara umum dan personal. Pembinaan secara umum dilakukan oleh kepala sekolah pada saat kegiatan rapat bulanan, dimana kepala sekolah mengingatkan tentang pentingnya penguasaan kelas, mengingatkan kembali tentang sistem among. Pembinaan secara personal dilakukan setelah dilakukannya supervisi pendidikan oleh kepala sekolah yang dilakukan dua kali dalam satu tahun, pembinaan secara personal dimaksudkan untuk membahas evaluasi hasil pemantauan didalam kelas.

Mulyana mengatakan pembinaan setelah supervisi pada dasarnya dilakukan untuk menindaklanjuti temuan supervisi seperti kelemahan guru dalam mengajar melalui pelatihan dan mentoring¹⁶. Selain Sahertian juga mengatakan bahwa pembinaan itu juga berguna untuk meningkatkan kompetensi guru tersebut dalam merancang pembelajar, menggunakan media belajar, dan mengevaluasi hasil belajar secara efektif.¹⁷

Pembinaan kepala sekolah secara personal dapat dikategorikan sebagai model supervisi yang bersifat ilmiah, sebab dalam proses supervisinya kepala sekolah menggunakan instrumen untuk mengumpulkan data, sistematis dengan prosedur tertentu, terencana, dan objektif sesuai kejadian di kelas bila merujuk penjelasan dari Azis tentang model-model supervisi.¹⁸

Namun berdasarkan hasil wawancara efektivitas dari pembinaan ini masih menunjukkan adanya kekurangan. Sebagian pamong berpendapat bahwa pembinaan yang dilakukan tidak diikuti dengan pendampingan yang terus menerus dan terkesan hanya formalitas saja. Hal ini menunjukkan adanya perbedaan antara

¹⁶ E. Mulyana, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2013, hal. 112.

¹⁷ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010, hal. 35.

¹⁸ Rosmiaty Azis, *Supervisi Pendidika*, Yogyakarta: Penerbit Sibuku, 2016, hal 74.

rencana dan pelaksanaan. Dengan kata lain, strategi pembinaan yang dilaksanakan masih sekadar teknis, belum sepenuhnya berfokus pada aspek kemanusiaan seperti yang diinginkan oleh nilai sistem among yang mengharuskan adanya hubungan emosional dan pemahaman terhadap sifat serta kebutuhan setiap individu

b. Pembinaan Ketamansiswaan.

Kegiatan pembinaan ketamansiswaan sejatinya merupakan bagian dari rangkaian dalam proses supervisi pendidikan. Pembinaan ketamansiswaan ini difokuskan kepada pembinaan karakter dan nilai-nilai tamansiswa yang harus dimiliki oleh para pamong ketika mengajar.

Ajaran ketamansiswaan yang merupakan budaya sekolah memiliki arti dan nilai tersendiri untuk kalangan warga Tamansiswa. Boentarsono menyebutkan bahwa nilai-nilai ketamansiswaan yang bertransformasi menjadi dasar budaya tamansiswa yakni: 1).Kodrat alam, 2).kemerdekaan, 3).kebudayaan, 4).kebangsaan, 5).Kemanusiaan.¹⁹

Lestari mengatakan budaya sekolah yang menrefleksikan nilai Ketamansiswaan mencakup penerapan sistem among dalam proses belajar, kegiatan ekstrakurikuler yang mengenalkan kebudayaan Indonesia seperti karawitan, seni tari, dolanan anak, dan tembang, mengintegrasikan tembang ke dalam pembelajaran, melaksanakan upacara bendera setiap hari Senin serta pada peringatan hari besar nasional, serta menyediakan peluang pendidikan yang menghargai keberagaman siswa.²⁰

Dari pemaparan diatas bahwa penerapan sistem among dalam proses belajar merupakan bagian dari nilai ketamansiswaan. SMA Taman Madya 1 diketahui menjadikan sistem among ini sebagai metode atau cara pengajaran yang harus dilakukan oleh semua pamong yang ada di sekolah tersebut, maka pembinaan terhadap sistem among itu harus dilakukan secara berkelanjutan.

Dari hasil wawancara sebelumnya diketahui bahwa pembinaan ketamansiswaan yang dilakukan oleh kepala sekolah itu melalui cara mengingatkan secara rutin tentang sistem among. Cara seperti ini sejalan dengan teori belajar Behavioristik seperti yang disebutkan oleh Hidayat dkk bahwa pendekatan teori behavioristik memberikan dasar konseptual bagi strategi pembelajaran yang

¹⁹ Boentarsono, *Buku Saku Tamansiswa Badan Perjuangan Kebudayaan dan Pembangunan Masyarakat*, Yogyakarta: UST Press, 2016, hal. 53

²⁰ Rizki Dwi Lestari, "Proses Penanaman Nilai-Nilai Ketamansiswaan Melalui Budaya Sekolah Di Sd Taman Muda Ibu Pawiyatan Yogyakarta Tahun Pelajaran 2016/2017," dalam *Jurnal Trihayu: Jurnal Pendidikan Ke-SD-an*, Vol. 4, No. 2, 2018, hal. 360.

berorientasi pada penguatan, pengulangan, dan kontrol lingkungan belajar.²¹

Selain itu cara kepala sekolah dalam melakukan pembinaan ketamansiswaan bagi para pamongnya juga dilakkan dengan mengikut sertakan pamong dalam kegiatan pembinaan ketamansiswaan yang diselenggarakan oleh majelis cabang. Dikirimnya pamong dalam kegiatan Ketamansiswaan ini, sejalan dengan konsep kepemimpinan transformational dimana pemimpin memberikan stimulasi intelektual kepada pamong tersebut terutama kepada pamong baru. Pengiriman guru baru untuk mengikuti pelatihan kepemimpinan siswa merupakan langkah penting dalam penyerapan nilai-nilai ideologis kepada pengajar. Ini menunjukkan bahwa kepala sekolah menyadari betapa pentingnya penanaman nilai dalam membentuk suasana belajar.

Bass mengatakan bahwa stimulasi Intelektual adalah usaha dari pemimpin yang mendorong anggotanya untuk mempetanyakan asumsi lama dan mengeksplorasi perpektif baru dan mengembangkan solusi kreatif atas masalah yang dihadapi dalam organisasi.²² Pelibatan ini juga bisa menjadi bagian dari kepemimpinan situasional. Dimana pemimpin bisa menggunakan gaya selling atau coaching dengan ciri pemimpin memberikan arahan, menetapkan tugas, dan tujuan dengan jelas.

Selain itu Blanchard mengatakan bahwa pemimpin juga membina hubungan, memberikan motivasi dan meyakinkan anggotanya.²³ Dalam konteks SMA Taman Madya 1 ini kepala sekolah menjelaskan, membujuk, dan memberikan semangat kepada pamong baru untuk mengikuti pembinaan Ketamansiswaan. Tujuan dari kepala sekolah jelas untuk menambah pengetahuan para pamong terutama yang baru tentang nilai-nilai tamansiswa sehingga para pamong mampu mengevaluasi apakah proses KBM yang mereka lakukan selama ini apakah sudah sesuai dengan yang diinginkan oleh Ki Hajar Dewantara atau belum dan memiliki pendekatan baru dalam mengajar yang berbasis pada nilai kebudayaan.

Namun, penguatan nilai-nilai ini tampaknya belum sepenuhnya diadopsi dalam praktik pembelajaran di kelas. Beberapa guru masih kurang memahami penerapan Trilogi Kepemimpinan dalam konteks

²¹ Hafiz Hidayat, *et.al.*, "Teori Belajar Behavioristik dan Aplikasi Teori Dalam Pembelajaran," dalam *Jurnal Pendidikan Tambusai*, Vol. 9, No. 1, 2025, hal. 4514.

²² Bernard M. Bass, "From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision," dalam *Jurnal Organizational Dynamics*, Vol. 18, No. 3, 1990, hal 19-31.

²³ Paul Hersey & Kenneth H. Blanchard, *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*, New Jersey: Prentice Hall, 1988, hal. 64.

proses belajar mengajar. Ini menunjukkan bahwa pelatihan belum dilengkapi dengan forum refleksi, praktik di kelas, atau program mentoring antar guru yang dapat memfasilitasi penerapan nilai-nilai tersebut ke dalam praktik nyata.

Dalam upaya kepala sekolah menerapkan trilogi kepemimpinan dalam pembelajaran ini terdapat tantangan didalamnya seperti pamong yang sudah hadir terlambat baik datang ke sekolah ataupun masuk ke kelas, padahal hal ini menjadi evaluasi dalam penerapan *Ing Ngarsa Sung Tuladha* dalam aspek pemberian teladan atau menjadi figure yang dapat dicontoh oleh para siswa, aspek penguasaan kelas dimana kita sebagai pamong perlu memahami karakteristik kelas yang berbeda-beda sehingga tidak sedikit pamong yang kesulitan untuk menguasai kelas dalam proses KBM, belum sepenuhnya pamong memahami penerapan dari konsep Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara,

c. Merancang kegiatan yang mendorong siswa untuk mandiri

Upaya kepala sekolah dalam menciptakan pembelajaran yang mendorong kemandirian terlihat lewat penyediaan fasilitas seperti laboratorium IPA, laboratorium komputer, kegiatan ekstrakurikuler baru, dan melibatkan siswa dalam acara OSN, O2SN, dan P5. Pendekatan ini mencerminkan nilai Tut Wuri Handayani, di mana siswa diberikan kesempatan untuk berkembang dan berprogress sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

Ini berkaitan erat dengan prinsip pembelajaran yang berpusat pada siswa serta teori konstruktivisme Vygotsky yang mengatakan bahwa proses belajar akan terjadi apabila anak-anak belajar secara bersama-sama dengan anak lainnya dalam suasana dan lingkungan yang mendukung serta dalam bimbingan orang dewasa atau guru.²⁴

Menutip dari Slavin untuk mencapai kemandirian belajar pada siswa setidaknya ada empat prinsip pembelajaran yang harusnya diterapkan oleh kepala sekolah dan guru yakni²⁵:

1) Pembelajaran sosial

Metode pembelajaran yang dianggap tepat adalah pembelajaran kolaboratif, di mana para siswa memperoleh pengetahuan melalui interaksi bersama guru atau teman yang kompeten.

2) Zona Perkembangan Proximal

²⁴ Vygotsky, *Educational Theory in Cultural Context*, London: Cambridge University Press, 2003, hal. 4.

²⁵ Robert E. Slavin, *Educational Psychology-Theory and Practice*, Boston: Pearson, 2003, hal. 256.

Bahwa siswa akan dapat memahami konsep-konsep dengan baik jika mereka berada dalam zona perkembangan yang sesuai. Mereka beroperasi dalam zona tersebut ketika siswa tidak mampu menyelesaikan masalah secara mandiri, tetapi dapat melakukannya setelah menerima bantuan dari guru atau temannya. Bantuan yang diberikan bertujuan agar anak tersebut dapat menyelesaikan tugas-tugas atau soal-soal yang memiliki tingkat kesulitan yang lebih tinggi dibandingkan dengan tingkat perkembangan kognitif mereka.

3) Masa Magang Kognitif

Sebuah mekanisme yang memungkinkan siswa secara bertahap mendapatkan kemampuan berpikir melalui interaksi dengan individu yang lebih berpengalaman, orang dewasa, atau rekan yang lebih pintar.

4) Pembelajaran Termediasi

Siswa diberikan tantangan yang rumit, susah, dan sesuai dengan kenyataan, lalu mereka memperoleh dukungan yang cukup dalam menemukan solusi untuk masalah tersebut.

Dalam konteks Tamansiswa, ini sejalan dengan prinsip "memerdekakan sang anak". Dalam filosofi Ketamansiswaan, Ki Hajar Dewantara menegaskan bahwa tujuan utama dari pendidikan adalah untuk membebaskan anak. Konsep pembebasan bukan berarti memiliki kebebasan tanpa batas, tetapi lebih kepada kondisi di mana siswa tumbuh menjadi individu yang mandiri, bertanggung jawab, dan mampu mengelola diri mereka sendiri sesuai dengan sifat alam dan waktu yang dihadapi. Pendidikan seharusnya tidak membatasi kreativitas atau membendung perkembangan karakter anak, melainkan harus memberikan kesempatan bagi potensi, bakat, dan minat untuk berkembang secara alami. Oleh karena itu, membebaskan anak berarti menjadikan siswa sebagai subjek aktif dalam proses belajar, bukan hanya sekadar objek yang menerima ilmu.²⁶

Lebih lanjut, kebebasan anak dalam perspektif Ketamansiswaan berarti pembebasan fisik dan mental dari segala jenis penindasan dan tekanan, serta penanaman kesadaran tentang budaya dan bangsa. Dengan motto "Ing ngarso sung tulodo, ing madyo mangun karso, tut wuri handayani", peran guru adalah sebagai pendamping yang memberikan contoh, menginspirasi semangat, dan sekaligus memberi dukungan dari belakang agar anak memiliki

²⁶ Ki Hajar Dewantara, *Bagian I: Pendidikan*, Yogyakarta: Majelis Luhur Persatuan Taman Siswa, 1962, hlm. 15.

keberanian dalam mengambil keputusan. Oleh karena itu, pendidikan yang memerdekakan anak bertujuan untuk menciptakan individu yang merdeka, beradab, memiliki karakter yang baik, serta mampu hidup harmonis dengan masyarakat dan budayanya.²⁷

Namun, dari hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa partisipasi siswa dalam kegiatan di luar sekolah seperti pramuka atau pelatihan tambahan masih sangat terbatas, yang justru bertentangan dengan semangat kebebasan dalam belajar. Ini menjadi sebuah ironi karena sistem among menekankan pentingnya kebebasan yang bertanggung jawab. Oleh karena itu, perlu dilakukan evaluasi terhadap kebijakan yang membatasi agar tidak bertentangan dengan misi pendidikan Tamansiswa, yaitu “menghidupi kodrat anak”.

d. Pengadaan sarana dan prasarana penunjang pembelajaran

Saran penunjang pembelajaran merupakan salah satu hal yang harus dimiliki oleh setiap sekolah, sebab keberadaan sarana penunjang pembelajaran akan sangat membantu bagi siswa dalam hal memahami konsep-konsep tertentu yang sulit untuk dipahami jika hanya sebatas penyampaian saja. Bagi guru, adanya saran penunjang memberikan kemudahan dalam hal menerangkan konsep yang abstrak sehingga siswa memiliki gambaran tentang apa yang disampaikan.

Menurut Rahmayani sarana pendidikan merupakan Perlengkapan atau peralatan yang secara langsung dipakai dan mendukung kegiatan Pendidikan, khususnya dalam proses pembelajaran, seperti bangunan, ruang belajar, meja, dan kursi²⁸. Nasruddin mengatakan prasarana pendidikan adalah semua alat yang dimanfaatkan secara tidak langsung untuk mendukung pelaksanaan proses pembelajaran di sekolah.²⁹

Dari hasil temuan penelitian diketahui bahwa SMA Taman Madya 1 memiliki fasilitas penunjang pembelajaran yang cukup lengkap seperti adanya lab komputer, lab ipa, proyektor di setiap kelas, lapangan, dan lain-lain. Sarana dan prasarana merupakan bagian penting dalam pendidikan bahkan tercantum dalam 8 standar nasional pendidikan.

Menurut Muhaimin sarana dan prasarana adalah elemen yang harus ada dalam dunia pendidikan. Unsur ini menjadi fondasi bagi

²⁷ Ki Hajar Dewantara, *Bagian II: Kebudayaan*, Yogyakarta: Majelis Luhur Persatuan Taman Siswa, 1977, hlm. 42.

²⁸ Rahmayani, “Manajemen Sarana dan Prasarana dalam Meningkatkan Produktivitas Sekolah Dasar,” dalam *Jurnal Pendidikan* Vol. 18, No.2, 2020, hal. 243.

²⁹ Nasrudin, “Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan dalam Meningkatkan Pembelajaran di SD,” dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol 13, No.1, 2018, hal. 15

terjadinya proses pembelajaran. Jika sarana dan prasarana tidak tersedia, maka akan berpengaruh besar terhadap kegiatan belajar, dan yang paling parah adalah proses pengajaran tidak bisa dilakukan.³⁰

3. Kontribusi Kepemimpinan Pendidikan Perspektif Ki Hajar Dewantara Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di SMA Taman Madya 1

Dari temuan hasil penelitian, penerapan Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kualitas pendidikan di SMA Taman Madya 1 ini, hal ini dapat ditunjukkan melalui pembahasan sebagai berikut:

a. Status akreditasi

Dari temuan penelitian diketahui bahwa SMA Taman Madya 1 memiliki akreditasi A, hal ini menunjukkan kualitas SMA Taman Madya 1 setara atau disamakan dengan sekolah negeri. Dikutip dari BAN-PDM, Toni Toharudin mengatakan bahwa akreditasi sekolah itu sangat penting sebab mampu menjamin kualitas pendidikan dan para *stakeholder* pendidikan sudah membuat instrumen yang diperlukan untuk memetakan kualitas pendidikan sekarang.³¹

Awaludin mengatakan bahwa akreditasi ialah proses penilaian kelayakan program pada suatu lembaga pendidikan.³² Menurut dari Departemen Agama RI bahwa akreditasi dilakukan untuk mendapatkan pemahaman tentang kondisi kinerja madrasah/sekolah dalam melaksanakan pendidikan, sebagai landasan yang dapat dimanfaatkan sebagai sarana untuk pembinaan dan pengembangan dalam usaha meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah.³³

Akreditasi bisa menjadi sebuah jaminan mutu pendidikan, dengan SMA Taman Madya 1 memiliki akreditasi A, maka proses pendidikan di SMA Taman Madya 1 memiliki mutu yang diakui oleh negara sebab menurut Malik dkk, akreditasi memiliki peranan yang krusial dalam memperbaiki mutu layanan di institusi

³⁰ Rahmat Muhaimin, "Peran Sarana Prasarana dalam Meningkatkan Efektivitas Pembelajaran di SD Negeri 161 Bangun Purba," dalam *Jurnal Mataazir: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, Vol. 5, No. 1, 2024, hal. 167.

³¹ BAN-PDM, "Akreditasi Memastikan Kualitas Pendidikan," dalam <https://ban-pdm.id/news/detail/2025/03/akreditasi-memastikan-kualitas-pendidikan>, diakses pada 26 September 2025.

³² A.A. Awaludin, "Akreditasi Sekolah Sebagai Suatu Upaya Penjaminan Mutu Pendidikan di Indonesia," dalam *Jurnal SAP: Susunan Artikel Pendidikan*, Vol. 2, No. 1, 2017, hal. 13.

³³ Depag RI, *Pedoman Akreditasi Madrasah*. Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam, 2008, hal. 7.

pendidikan. Akreditasi tidak hanya sekedar evaluasi, namun juga merupakan alat vital untuk meningkatkan pelayanan dan kualitas lembaga pendidikan secara menyeluruh. Proses akreditasi membantu lembaga dalam mengenali keunggulan dan kekurangan yang ada, memberikan masukan untuk perbaikan, serta memastikan kesesuaian dengan standard mutu yang telah ditetapkan.³⁴

b. Prestasi siswa

Prestasi yang dimiliki siswa sangat berkaitan erat dengan manajemen mutu pendidikan yang diterapkan oleh sekolah. Sekolah yang memiliki manajemen mutu yang baik, maka akan baik pula proses penyiapan perencanaan yang berkaitan dengan prestasi siswa baik itu untuk akademi maupun non-akademik. Menurut Khasanah setidaknya ada dua faktor yang mempengaruhi prestasi dari siswa yakni³⁵:

1) Faktor Internal

Merupakan faktor yang berkaitan dengan kondisi siswa yang meliputi kesehatan fisik, psikologis, motivasi belajar, dan kreativitas.

2) Faktor Eksternal

Faktor eksternal merupakan faktor yang mempengaruhi dari luar diri siswa seperti pengaruh lingkungan sekolah, sosial kelas, dan keluarga.

Dari temuan diketahui bahwa lingkungan pendidikan di SMA Taman Madya 1, berusaha memfasilitasi siswa untuk bisa berprestasi seperti adanya ekskul yang beragam, pembinaan yang dilakukan oleh pamong untuk siswa OSN dan lain-lain. Bila merujuk pada pendapat Khasanah maka faktor eksternal dari diri siswa sangat mendukung untuk membantu siswa mencapai prestasi yang sesuai dengan potensi mereka.

Hanya saja pembatasan yang dilakukan oleh pihak sekolah bisa membuat faktor internal dari siswa untuk mencapai prestasi bisa menurun. Jadi perlu untuk sekolah menjelaskan secara rinci mengapa terjadinya pembatasan-pembatasan dalam hal kreativitas siswa.

³⁴ Abdul Malik, *et.al.*, "Peran akreditasi dalam Meningkatkan Penjaminan Mutu Pendidikan," dalam *Jurnal AKSI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 3, No. 2, 2025, hal. 111.

³⁵ Maulidatul Khasanah, "Manajemen Mutu Pendidikan Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa," dalam *Jurnal Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, Vol. 7, No. 9, 2022, hal. 15450.

c. Kuantitas siswa dan rombongan belajar

SMA Taman Madya 1 yang memiliki rombongan belajar sejumlah 19 rombel tentu saja memiliki kuantitas siswa yang tidak sedikit dalam satu kelasnya. Hal ini bisa dilihat sebagai hal positif dan juga hal yang negatif.

Hal positifnya ialah SMA Taman Madya 1 mendapatkan kepercayaan dari para orang tua untuk menyekolahkan anaknya di lembaga tersebut. Tentu saja hal ini dipengaruhi oleh persepsi dan minat baik dari orang tua serta siswa memilih SMA Taman Madya 1 sebagai tempat melanjutkan pendidikan.

Menurut Bakri persepsi tidak muncul begitu saja tetapi ada faktor yang mempengaruhinya, secara umum hal yang mempengaruhi persepsi itu ada tiga yakni: 1) persepsi yang lahir dari diri sendiri, yakni ketika seseorang melihat sesuatu dan menginterpretasikan apa yang dilihatnya sehingga mempengaruhi sikapnya, 2) persepsi pada sasaran persepsi, yaitu ketika suatu hal itu mampu mempengaruhi persepsi dari orang yang melihatnya, 3) pada situasi, sebuah persepsi bisa terjadi karena suatu kondisi dan situasi sehingga timbul suatu persepsi.³⁶

Dari penjelasan berikut dapat dikatakan bahwa orang tua menyekolahkan anaknya di SMA Taman Madya 1 karena beberapa persepsi yang muncul dari dirinya sendiri dan juga persepsi terhadap lembaga pendidikan. Persepsi dari diri sendiri muncul bisa terjadi karena orang tua yang merupakan alumni dari SMA Taman Madya 1 sendiri yang sudah tahu bagaimana sistem pendidikan yang diterapkan di SMA Taman Madya 1, bisa juga persepsinya dipengaruhi oleh orang lain seperti orang tua dari siswa lain ataupun dari faktor lain seperti prestasi. Hal inilah yang menyebabkan SMA Taman Madya 1 memiliki kuantitas siswa yang banya.

Namun dibalik hal positif ada juga hal negatif yang terjadi karena banyaknya kuantitas siswa dan rombongan belajar ini, salah satunya ialah efektivitas pembelajaran. Dari hasil penelitian Wahyuningsih tentang pengaruh rasio jumlah siswa dalam kelas terhadap efektivitas pembelajaran PAI di SMK Farmasi Samarinda menunjukkan bahwa jumlah siswa dalam kelas merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas belajar. Rasio jumlah siswa dalam kelas menjadi salah satu

³⁶ Bakri dan Indah Nur Faidah, "Pengaruh Persepsi Orang Tua Siswa pada Lembaga Pendidikan Madrasah terhadap Minat Menyekolahkan Anaknya," dalam *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 2, No. 2, 2018, hal. 261.

barometer efektivitas pembelajaran dan efektivitas pembelajaran menjadi suatu yang harus diperhatikan.³⁷ Maka dari itu SMA Taman Madya 1 perlu melakukan sebuah upaya agar dengan bertambahnya jumlah siswa maka mutu Pendidikan semakin baik lagi kedepannya.

³⁷ Nurnajmi Wahyuningsih, "Pengaruh Rasio Jumlah Siswa Dalam Kelas Terhadap Efektivitas Pembelajaran PAI di SMK Farmasi Samarinda," dalam *Jurnal Tarbiyah Wa Ta'lim*, Vol. 6, No. 2, 2019, hal. 59-60.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang disampaikan pada bab-bab sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa penerapan kepemimpinan pendidikan dari perspektif Ki Hajar Dewantara di SMA Taman Madya 1 Jakarta dilakukan melalui berbagai program yang terencana dengan baik. Program-program ini mencakup perencanaan pendidikan, internalisasi nilai-nilai ketamansiswaan, penerapan Trilogi Kepemimpinan dalam aktivitas di sekolah, serta strategi untuk menaikkan pembelajaran di ruang kelas. Kepala sekolah bersama para pamong secara sadar menjadikan Trilogi Kepemimpinan—*Ing Ngarsa Sung Tuladha, Ing Madya Mangun Karsa, dan Tut Wuri Handayani*—sebagai dasar filosofi dan praktik kepemimpinan sehari-hari. Penerapan tersebut tidak hanya terlihat dalam rencana kurikulum, program kesiswaan, dan pengelolaan fasilitas, tetapi juga dalam pembinaan ketamansiswaan, supervisi pendidikan, serta aktivitas yang mendorong kemandirian dan pencapaian siswa. Hasil dari penerapan tersebut ialah, SMA Taman Madya 1 berhasil mempertahankan akreditasi A, meningkatkan jumlah siswa, serta menghasilkan beragam prestasi baik akademik maupun non-akademik yang memperkuat kepercayaan masyarakat.

Namun, dari temuan penelitian ini dijumpa ditemukan beberapa aspek yang masih perlu diperbaiki. Pertama, keteladanan yang ditunjukkan oleh

kepala sekolah dalam konteks *Ing Ngarsa Sung Tuladha* belum sepenuhnya optimal, karena terdapat perbedaan antara keteladanan yang bersifat struktural dan kultural yang dirasakan oleh para pamong. Kedua, penerapan *Ing Madya Mangun Karsa* masih kurang konsisten, terlihat dari adanya perubahan kebijakan yang tidak tetap, kurangnya objektivitas, serta lemahnya tindak lanjut program pembinaan. Ketiga, dalam konteks *Tut Wuri Handayani*, kepala sekolah nampak membatasi ruang kreativitas dan inisiatif siswa, seperti dalam penerapan pembatasan izin untuk mengikuti kegiatan di luar sekolah. Selain itu, kelemahan dalam pengelolaan emosi, ketidakjelasan dalam proses pengambilan keputusan, dan mudahnya terpengaruh oleh pihak lain masih ditemukan. Disisi pelaksanaan, beberapa kendala juga timbul, seperti belum meratanya pemahaman para pamong tentang Trilogi Kepemimpinan, lemahnya komunikasi internal, kurang efektifnya supervisi dan bimbingan setelah supervisi, kurangnya dokumentasi hasil evaluasi, serta keterbatasan dalam pengelolaan fasilitas laboratorium IPA.

Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa penerapan kepemimpinan pendidikan dari perspektif Ki Hajar Dewantara di SMA Taman Madya 1 memberi dampak positif terhadap peningkatan kualitas pendidikan, walaupun masih membutuhkan perbaikan-perbaikan, sebab keberhasilan dalam penerapan Trilogi Kepemimpinan tidak hanya bergantung pada doktrin atau program yang telah dirancang, melainkan juga pada konsistensi, keteladanan, dan integritas pemimpin dalam praktik sehari-hari.

B. Implikasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian penerapan dari kepemimpinan perspektif Ki Hajar Dewantara memiliki implikasi terhadap kepemimpinan pendidikan di SMA Taman Madya 1 ini. Implikasi dari penerapan kepemimpinan perspektif Ki Hajar Dewantara sebagai berikut:

1. Penerapan Trilogi Kepemimpinan terbukti berperan dalam mencapai akreditasi A, bertambahnya jumlah siswa, serta pencapaian prestasi baik akademik maupun non-akademik. Ini menunjukkan pentingnya nilai-nilai budaya bangsa dalam memperbaiki mutu pendidikan dizaman sekarang.
2. Keberhasilan dalam menginternalisasi nilai *Ing Ngarsa Sung Tuladha*, *Ing Madya Mangun Karsa*, dan *Tut Wuri Handayani* sangat dipengaruhi oleh pemahaman serta kemampuan pamong. Implikasinya, pelatihan, pembinaan, dan pendampingan secara berkelanjutan diperlukan agar pamong dapat menerapkan nilai-nilai kepemimpinan dengan efektif dalam proses pembelajaran.

3. Masalah yang ditemukan, seperti kurangnya contoh yang baik, lemahnya komunikasi, dan supervisi yang belum maksimal, menunjukkan bahwa Trilogi Kepemimpinan perlu dilengkapi dengan kemampuan kepemimpinan modern, seperti keterampilan komunikasi, pengambilan keputusan, dan penyelesaian konflik
4. Pengelolaan yang terlalu ketat terhadap partisipasi siswa dapat menghambat pengembangan kemampuan mereka. Oleh karena itu, kepemimpinan harus memberikan kesempatan bagi kreativitas dan partisipasi siswa, sambil tetap memberikan arahan yang membangun.
5. Dari penelitian ini menunjukkan bahwa Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara tidak hanya memiliki dampak langsung di SMA Taman Madya 1 Jakarta, tetapi juga menyumbangkan ide-ide baru untuk perkembangan teori kepemimpinan pendidikan yang berbasis pada nilai-nilai budaya bangsa.

C. Saran

Berdasarkan Kesimpulan di atas, melalui penelitian yang dilakukan bersama dengan narasumber di tempat penelitian. Maka peneliti dapat memberikan saran kepada:

1. Kepala Sekolah
 - a. menjaga dan mengembangkan prestasi akademik dan non-akademik yang telah dicapai sekolah dengan meningkatkan daya saing lulusan melalui program pendampingan intensif untuk masuk PTN, memperkuat program unggulan berbasis budaya dan karakter Tamansiswa, menjadikan evaluasi kinerja tahunan sebagai bahan perencanaan peningkatan mutu berikutnya.
 - b. memperdalam pemahaman konseptual dan praksis terhadap nilai-nilai *Ing Ngarsa Sung Tuladha, Ing Madya Mangun Karsa, dan Tut Wuri Handayani* dengan membaca dan mengkaji buku-buku serta jurnal ilmiah tentang pendidikan Ki Hajar Dewantara, mengikuti forum-forum diskusi atau pelatihan kepemimpinan nilai-nilai Tamansiswa, mengintegrasikan nilai-nilai tersebut dalam seluruh kebijakan dan praktik kepemimpinan di sekolah.
 - c. Diperlukan peningkatan keterampilan komunikasi interpersonal dan organisasi agar tidak terjadi miskomunikasi antara kepala sekolah dan warga sekolah (pamong, siswa, maupun orang tua). Komunikasi yang terbuka, empatik, dan menghargai partisipasi akan menciptakan suasana kerja yang harmonis dan produktif.
 - d. membuka akses dan kesempatan yang sama bagi seluruh pamong dalam hal peningkatan kompetensi, seperti merekomendasikan pamong untuk mengikuti PPG, CGP, pelatihan, seminar, dan studi

- lanjut, Penugasan pamong berdasarkan potensi dan minat pamong, bukan atas kedekatan personal, membangun sistem monitoring dan evaluasi hasil pengembangan profesional pamong secara objektif.
- e. menampilkan ketegasan kepemimpinan dalam menjalankan kebijakan yang telah ditetapkan, serta tidak mudah dipengaruhi oleh tekanan eksternal atau kepentingan sesaat. Hal ini penting untuk menjaga arah kebijakan tetap sesuai dengan visi-misi sekolah dan nilai-nilai Tamansiswa, menjaga stabilitas organisasi, dan meningkatkan kredibilitas dan wibawa kepala sekolah.
 - f. merancang sistem kaderisasi calon pemimpin sekolah, terutama dari kalangan pamong yang memiliki loyalitas dan pemahaman mendalam terhadap filosofi Tamansiswa. Hal ini penting agar kesinambungan visi dan kultur sekolah tetap terjaga.
 - g. model kepemimpinan Ki Hajar Dewantara membutuhkan komitmen bersama dari seluruh elemen sekolah. Keberhasilan implementasinya sangat bergantung pada keberadaan kepala sekolah sebagai figur pamong yang mampu menjaga keseimbangan antara keteladanan moral dan dorongan kemandirian profesional bagi warga sekolah
2. Pamong
- a. Agar selalu berupaya mengembangkan serta meningkatkan profesionalisme dan kompetensinya dalam menjalankan tugas sebagai seorang pendidik.
 - b. Agar memahami ajaran Ki Hajar Dewantara secara mendalam salah satunya nilai Trilogi Kepemimpinan. Sebab kunci penguasaan proses KBM itu sudah terdapat pada nilai Trilogi Kepemimpinan.
 - c. Agar bersikap bijak dalam menyikapi segala bentuk dinamika yang terjadi di dalam lembaga pendidikan SMA Taman Madya 1 ini.
 - d. Agar aktif dalam setiap kegiatan sekolah yang berhubungan dengan peningkatan mutu sekolah kearah yang lebih baik.
 - e. Agar berperan aktif menjadi mitra kepala sekolah dalam mewujudkan visi Tamansiswa

DAFTAR PUSTAKA

- Abnisa, Almaydza Pratama. "Leadership dalam Kepemimpinan", dalam *Jurnal Asy-Syukriyah*. Vol. 17, No. 1, 2016.
- Admaja, Afif Ridwan Kusuma. "Guru Profesional Perspektif Ki Hajar Dewantara dan Relevansinya Dengan Perkembangan Pendidikan Agama Islam di Indonesia", dalam *Tesis*. Lampung: UIN Raden Intan Lampung, 2017.
- Ahmad, "Biografi Ki Hajar Dewantara: Perjalanan Hidup Bapak Pendidikan Indonesia", dalam <https://www.gramedia.com/best-seller/biografi-ki-hajar-dewantara/>. diakses tanggal 1 Mei 2025.
- Ahmad, Bashiruddin Mahmud. *Riwayat Hidup Rasulullah*. Bogor: Yayasan Wisma Damai, 2004.
- Ahmad, Sunarji T. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Manajemen Pembelajaran Tahfidz Al-Qur'an di SDIT Al-Ukhwah", dalam *Tesis*. Jakarta: Pascasarjana Universitas PTIQ Jakarta, 2023.
- Alfian, M. *Menjadi Pemimpin Politik*. Jakarta: Gramedia Pustaka, 2009.
- Amma, Tasurun *et al.* "Implementasi Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara Di Perguruan Tinggi", dalam *Jurnal Educate: Journal of Education dan Culture*. Vol. 2, No. 2, 2024.

- Anisa, Anggina Nurul. “Ki Hajar Dewantara dan Revolusi Pendidikan Pada Masa Pergerakan nasional di Indonesia”, dalam *Jurnal JEJAK: Jurnal Pendidikan Sejarah dan Sejarah FKIP Universitas Jambi*. Vol. 3, No. 1, 2023.
- Anthony, Felix dan Marcus Remiasa. “Analisis Gaya Kepemimpinan Situasional PT Future Food Wahana Industri”, dalam *Jurnal AGORA*. Vol. 7, No. 1, 2019.
- Ariyanti, Novi dan Unun Zumairoh Asr Himsyah. “Pembentukan Karakter Kepemimpinan Profetik Berbasis Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara Melalui Kegiatan Kepramukaan”, dalam *Jurnal Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Ilmiah*, Vol. 6, No. 1, 2021.
- Asri, Magdalena. “6 Sikap yang Patut Diteladani Dari Sosok Ki Hajar Dewantara”, dalam <https://harian.disway.id/read/781092/6-sikap-yang-patut-diteladani-dari-sosok-ki-hajar-dewantara>, diakses tanggal 6 April 2025.
- Astuti, Murni *et al.* “Peran Ki Hajar Dewantara Dalam Pergerakan Nasional Indonesia Tahun 1908-1930”, dalam *Jurnal Tjantrik: Jurnal Sejarah dan Pendidikan Sejarah*. Vol, 2, No. 1, 2023.
- Atmodiwirio, Soebagio. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: PT. Ardadizya Jaya. 2005.
- Azmy, Ahmad. *Teori dan Dasar Kepemimpinan*. Makassar: Mitra Ilmu. 2021.
- Awaludin, A.A. “Akreditasi Sekolah Sebagai Suatu Upaya Penjaminan Mutu Pendidikan di Indonesia”, dalam *Jurnal SAP: Susunan Artikel Pendidikan*, Vol. 2, No. 1, 2017.
- Azis, Rosmiaty. *Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: Penerbit Sibuku, 2016.
- Badeni. *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta. 2013.
- Badrudin, E. “Kepemimpinan Dalam Perspektif islam”, dalam *Jurnal Fikrah*. Vol. 8, No. 1, 2015.

- Bakri dan Indah Nur Faidah. “Pengaruh Persepsi Orang Tua Siswa pada Lembaga Pendidikan Madrasah terhadap Minat Menyekolahkan Anaknya”, dalam *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 2, No. 2, 2018.
- BAN-PDM, *Akreditasi Memastikan Kualitas Pendidikan*, dalam <https://ban-pdm.id/news/detail/2025/03/akreditasi-memastikan-kualitas-pendidikan>, diakses pada 26 September 2025
- Bariyah, Siti Khusnul. “Peran Tripusat Pendidikan dalam Membentuk Kepribadian Anak”, dalam *Jurnal Kependidikan*, Vol. 7, No. 2, 2019.
- Bass, Bernard M & Ronald E. Riggio. *Transformasional Leadreship*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Inc Publisher. 2006.
- Bass, Bernard M. “Does the transactional–transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries”, dalam *Jurnal American psychologist*. Vol. 2, No.52, 1997.
- , “From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision”, dalam *Jurnal Organizational Dynamics*, Vol. 18, No. 3, 1990.
- Boentarsono. *Buku Saku Tamansiswa Badan Perjuangan Kebudayaan dan Pembangunan Masyarakat*. Yogyakarta: UST Press, 2016.
- Budiyanto, Sigit, Ibrahim Bafadal, dan Burhanuddin. “Kepemimpinan Religius *Bhikkhu* di Sekolah Tinggi Agama Buddha”, dalam *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan*. Vol. 5, No. 7, 2020.
- Chandra, Hilman Septian Eka. “Mengulas Kisah Masa Kecil Ki Hajar Dewantara, Semangat yang Menyulut Perubahan Pendidikan”, dalam https://www.metropolitan.id/berita-hari-ini/95310807363/mengulas-kisah-masa-kecil-ki-hajar-dewantara-semangat-yang-menyulut-perubahan-pendidikan?utm_source=chatgpt.com, diakses tanggal 1 Mei 2025.
- Cherry, Kendra. “How Transformational Leadership Can Inspire Others”. dalam <https://www.verywellmind.com/what-is-transformational-leadership>, diakses tanggal 12 Juni 2025.
- Coffie, Rosemary B. dan Rachel Esi Coleman. “Ideology, Leaders and Employee Behaviour: An Integration of Transformational Leadership

- Theory”, dalam *Jurnal International Business Research*, Vol. 11, No. 7, 2018.
- Danim, Sudarwan. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004.
- Darmawan, Surya dan Bella Thalia Roselini. “Studi Gaya Kepemimpinan Situasional (*Situational Leadership Model Hersey-Blanchard*) pada Rumah Makan Se-Kabupaten Sleman D.I.Y”, dalam *Jurnal Telaah Bisnis*. Vol. 23, No. 1, 2022.
- Depag RI, *Pedoman Akreditasi Madrasah*. Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam, 2008.
- Dewantara, Bambang S. *Nyi Hajar Dewantara dalam Kisah dan Data*. Jakarta: Gunung Agung. 1979.
- Dewantara, Ki Hajar. *Bagian I: Pendidikan*. Yogyakarta: Majelis Luhur Persatuan Taman Siswa, 1962.
- *Karya II: Kebudayaan*. Yogyakarta: MLPTS, 1967.
- Dova, Muhammad Khalil dan Hamidullah Mahmud. “Kepemimpinan Dalam Perspektif Al-Qur’an”, dalam *Jurnal Al-Furqan: Jurnal Ilmu Al-Qur’an dan Tafsir*, Vol. 6, No. 2, 2023.
- Efendy, Thamrin Efendy. “Konsep Sistem Among dalam Pendidikan Menurut Ki Hajar Dewantara”, dalam *Jurnal JMI: Jurnal Multidisiplin Indonesia*, Vol. 2, No. 6, 2023.
- Erlangga, Farera, Aldri Frinaldi, dan Lince Magriasti. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Paternalistik Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kota Padang”, dalam *Jurnal Humanus*. Vol. 12, No. 2, 2013.
- Fauzan. “Kepemimpinan Kharismatik Versus Kepemimpinan Visioner”, dalam *Jurnal Al’Adalah*, Vol. 22, No. 1, Tahun 2019.
- Fauzi, Imron. *Manajemen Pendidikan Ala Rasulullah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Gary, Yukl. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Indeks, 2001.

- Gerungan, W.A. *Psikologi Sosial*. Bandung: Eresco, 2010.
- , *Performance Appraisal: Sistem yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Pegawai dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005.
- Ginting, Rosalina Ginting & Titik Haryati. “Kepemimpinan dan Konteks Peningkatan Mutu Pendidikan”, dalam *Jurnal Ilmiah CIVIS*, Vol. 2, No. 2, 2012.
- Greenleaf, Robert K. *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power & Greatness*. Paulist Press: New Jersey. 2002.
- Gunadi, Steven Jordan. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otokratik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di CV Sumber Teknik Semarang”, dalam *Jurnal AGORA*, Vol. 6, No. 2, 2018.
- Gunawan, Heri. *Pendidikan Karakter: Konsep dan Impelentasi*. Bandung Alfabeta. 2012.
- Hadiwijoyo, Ki Soenarno. *Pendidikan Ketamasiswaan Jilid 1*. Jakarta: Majelis Cabang Perguruan Tamansiswa Jakarta, 2001.
- Hafniati. “Aspek-Aspek Filosofi Kepemimpinan Dalam Al-Qur’an dan As-Sunnah”, dalam *Jurnal Al-Adyan*, Vol. 13, No. 1, 2018.
- Hamandia, Muhammad Randicha. “Karakteristik Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam”, dalam *Jurnal JKPI: Jurnal Komunikasi Islam dan Kehumasan*, Vol. 5, No. 2, 2021.
- Harahap, Ibrahim. “Gaya Kepemimpinan Camat di Kecamatan Tatapaan Kabupaten Minahasa Selatan”, dalam *Jurnal Politico: Jurnal Ilmu Politik*. Vol, 6, No. 1, 2017.
- Harris, Alma. “Distributed Leadership and School Improvement: Leading or Misleading?”, dalam *Jurnal Educational Management, Administration & Leadership* , Vol. 32, No. 1, 2004.
- Haryanto, Aris Tri & Septiana Novita Dewi. “Peran Kepemimpinan Efektif Dan Kedisiplinan Terhadap Komitmen Organisasi Dan Motivasi Maslow Pada Kinerja Tugas Guru di Sekolah Dasar”, dalam *Jurnal BASICEDU*, Vol. 4, No. 4, 2020.

- Hasibuan, Melayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Hasyimi, Abdul Mun'in. *Akhlak Rasul menurut Bukhari-Muslim*. ter. Abdul Hayyie al-Kattani. Jakarta: Gema Insani. 2009.
- Hersey, Paul Hersey & Kenneth H. Blanchard. *Manageent of Organizational Behavior: Utilizing Human Resourcces*. New Jersey: Prentice Hall, 1988.
- Hidayat, Ara & Imam Machali. *Pengelolaan Pendidikan, Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*. Bandung: Pustaka Educa. 2010.
- Hidayat, Hafiz, *et al.* "Teori Belajar Behavioristik dan Aplikasi Teori Dalam Pembelajaran", dalam *Jurnal Pendidikan Tambusai*, Vol. 9, No. 1, 2025.
- Hikmat. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2009.
- Indarti, Tri. "Konsep Tringa Tamansiswa Dalam Meningkatkan Kemajuan SDM Di Sekolah", dalam *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Pascasarjana UST*, 2018.
- Isnaini, Diah Rahayu *et al.* "Pengembangan Profesionalitas Pendidik Menurut Ki Hajar Dewantara", dalam *Jurnal Daarus Tsaqofah: Jurnal Pendidikan Pascasarjana Universitas Qomaruddin*, Vol. 1, No. 2, 2024.
- Iswanto. *Piagam dan Peraturan Besar Persatuan Tamansiswa Keputusan Kongres XVIII Persatuan Tamansiswa*. Yogyakarta: Majelis Luhur Tamansiswa. 2001.
- Janah, Ismi Roudhotul. "Implementasi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara Di SMP Negeri 1 Jatinom Klaten", *Tesis*, Yogyakarta: Pascasarjana UST, 2020.
- Jondar, Aloysius. "Implikasi Kepemimpinan Servan Dalam Bidang Pendidikan", dalam *Jurnal Praja Observer: Jurnal Pendidikan Administrasi Publik*, Vol. 1, No. 1, 2012.

- Karyaningsih, R.R. Ponco Dewi. *Kepemimpinan Organisasi*. Yogyakarta: Samudera Biru, 2018.
- Khairani, Togu dan Zainal Efendi Hasibuan. “Fungsi Pemimpin Dalam Kepemimpinan Pendidikan Islam”, dalam *Jurnal Pedagogik: Jurnal Pendidikan dan Riset*, Vol. 2, No.3, 2024.
- Khasanah, Maulidatul. “Manajemen Mutu Pendidikan Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa”, dalam *Jurnal Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, Vol. 7, No. 9, 2022.
- Koentjaraningrat. *Kebudayaan, Mentalitas, dan Pembangunan*. Jakarta: Gramedia, 1974.
- Komarian, Aan & Cepi Triana. *Visionary Leadership*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2006.
- Kreitner, Robert Kreitner dan Angelo Kinicki. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat, 2005.
- Krestini, Agnes. “Inovasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Berdasarkan Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru Di Gugus 2 Nanggulan”, *Jurnal Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD FKIP Universitas Mandiri*, Vol. 9, No. 1, 2023.
- Lamen, Yohanes Mian. “Implementasi Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dalam Manajemen Strategik Pembelajaran”, dalam *Jurnal Media Manajemen Pendidikan*, Vol. 4, No. 1, 2021.
- Latif, Abdul Madjid. *Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Haja Mandiri. 2015.
- Lengenintingias, Utar, *et al.* “Kepemimpinan Pendidikan Menurut Perspektif Al-Qur’an”, dalam *Jurnal JAPENDI: Jurnal Pendidikan Indonesia*, Vol 2, No. 8, 2021.
- Lestari, Rizki Dwi. “Proses penanaman nilai-nilai ketamansiswaan melalui budaya sekolah di SD Taman Muda Ibu pawiyatan Yogyakarta”, dalam *Jurnal Trihayu: Jurnal Pendidikan ke-SD-an*, Vol. 4, No. 2, 2018.
- Luneto, Buhari, *Perencanaan Pendidikan*. Mataram: Sanabil, 2023.

- Mahyi, Ach. *Teori dan Perilaku Organisasi*. Malang: UMM Press. 1999.
- Mahyudin. “Karater dan Konsep Pemimpin dalam Perspektif Al-Qur’an”, dalam *Jurnal Takuana: Jurnal Pendidikan, Sains, dan Humaniora*, Vol. 1, No. 2, 2022.
- Maisaroh, Siti dan Day Qurotul A’yun. “Pendidikan Dalam Perspektif Ki Hajar Dewantara: Antara Kebebasan, Kemandirian, Kebudayaan”, dalam *Jurnal Media Akademik*, Vol. 2, No. 12, 2024
- Majelis Luhur Persatuan Taman Siswa. *Ki Hajar Dewantara: Pemikiran, Konsepsi, Keteladanan, Sikap Merdeka*. Yogyakarta: UST Press, 2013.
- . *Piagam dan Peraturan Besar Persatuan Tamansiswa Keputusan Kongres XV Persatuan Tamansiswa*. Yogyakarta: Majelis Luhur Tamansiswa, 1988.
- Malik, Abdul, *et al.* “Peran akreditasi dalam Meningkatkan Penjaminan Mutu Pendidikan”, dalam *Jurnal AKSI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 3, No. 2, 2025.
- Marliani, Lina dan R. Didi Djadjuli. “Menakar Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara Di Era Globalisasi”, dalam *Jurnal Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi*, Vol. 10, No. 2, 2019.
- Masri, Abd. Rasyid. *Manajemen Kepemimpinan*. Makassar: Alauddin University Press. 2013.
- Mattayang, Besse. “Tipe dan gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis”. dalam *Jurnal JEMMA: Jurnal Of Economic, Management, and Accounting*, Vol. 2, No. 2, 2019.
- Medina, M. Ichsan. “11 Prinsip Kepemimpinann Efektif yang Bantu Kamu Capai Goal”, dalam <https://glints.com/id/lowongan/prinsip-kepemimpinan-efektif/>, diakses pada tanggal 6 April 2025.
- Mubarakfuri, Shafiyurahman. *Sirah Nabawiyah*. Jakarta: Ummul Qura. 2011.
- Mubiarto, Akhli Nur. “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Dalam Proses Pembelajaran Di

- Madrasah Tsanawiyah (Mts) Negeri 04 Kaur”, *Tesis*, Bengkulu: Pascasarjana UIN Fatmawati Sukarno, 2022.
- Muctarom, Zaini. “Konsep Max Weber tantang Kepemimpinan Kharismatik”, dalam *Jurnal Refleksi*, Vol. 2, No.3, 2000.
- Muhaimin, Rahmat. “Peran Sarana Prasarana dalam Meningkatkan Efektivitas Pembelajaran di SD Negeri 161 Bangun Purba”, dalam *Jurnal Mataazir: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, Vol. 5, No. 1, 2024.
- Mujahid, Shoffan *et al.* “Restorasi Kepemimpinan Nasional Berlandaskan Nilai Luhur Budaya Bangsa: Studi Kasus Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara”, dalam *Jurnal SHEs: Conference Series*, Vol 5, No. 1, 2022.
- Mulyadi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. Malang: UIN Maliki Press, 2010.
- Mulyana, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2013.
- Munawira, Siti. “Konsep Kepemimpinan dalam Pendidikan Menurut Ki Hajar Dewantara”, dalam *Jurnal Ulil Albab: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, Vol. 3, No.3, 2024.
- Muzzaki, H. “Teori Pembelajar Konstruktivisme Ki Hajar Dewantara Serta Relevansinya Dalam Kurikulum 2013”. dalam *Jurnal Southeast Asian Journal of Islamic Education management*, Vol, 2 No. 2, Tahun 2021.
- Nadziroh. “Implementasi Ajaran Ketamansiswaan Tri-Nga (*Ngerti, Ngrasa, Nglakoni*) Untuk Menanamkan Budi Pekerti Luhur Dalam Perkuliahan Pendidikan Kewarganegaraan”, dalam *Jurnal Taman Cendekia*, Vol. 1 ,No. 2, Tahun 2017.
- Nasrudin. “Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan dalam Meningkatkan Pembelajaran di SD”, dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol 13, No.1, 2018.
- Nasuiton, S. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito, 2003.

- Nasution, Wahyudin Nur. “Kepemimpinan Pendidikan Di Sekolah”, dalam *Jurnal Tarbiyah*, Vol. 22, No. 1, 2013.
- Nawawi, Hadari. *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta: Gajah Madah University Press, 2006.
- Ndawu., Tin Dels Marce & Welius Purbonuswanto. “Implementasi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dalam Manajemen Pembelajaran Praktik”, dalam *Jurnal MMP: Jurnal Media Manajemen Pendidikan*, Vol. 2, No. 1, 2019.
- Ningsih, Widya Lestari. “Empat Tahapan Dakwah Rasulullah”, dalam <https://www.kompas.com/stori/read/2023/06/05/211000979/empat-tahapan-dakwah-rasulullah?page=all>, diakses tanggal 12 Mei 2025.
- Nita, Vera Nita *et al.* “Konsep Guru Dalam Pandangan Ki Hajar Dewantara Dan Dari Perspektif Pendidikan Islam”, dalam *Jurnal Ability: Journal of Education and Social Analysis*, Vol. 4, No. 1, 2023.
- Nitisemito, Alex S. *Manajemen: Suatu Dasar dan Pengantar*. Jakarta: Ghalia Indonesia. 1989.
- Niyarcid *et al.* “Perkembangan Pendidikan Abad 21 Berdasarkan Teori Ki Hajar Dewantara”, dalam *Jurnal Pedagogika, Jurnal ilmu-ilmu kependidikan*. Vol. 2, No. 1, 2022.
- Nugroho, Lilik. “Implementasi Trilogi Kepemimpinan Pendidikan Ki Hadjar Dewantara Di SD Taman Muda Ibu Pawiyatan Taman Siswa Yogyakarta”, dalam *Jurnal Kebijakan Pendidikan Edisi 3*, Vol. 6, 2017.
- Nugroho, Sigit. “Nilai-Nilai Budi Pekerti Dalam Serat Trimapa Karya Mangkunagara IV Sebagai Sarana Pendidikan Karakter”, dalam *Jurnal Patrawidya*, Vol. 21, No. 1, 2021.
- Nur’ain, Muhammad *et al.* “Kepemimpinan Rasulullah SAW”, dalam *Jurnal Edu-Leadership*, Vol. 3, No. 1, 2023.
- Nurhayati, Endang. “Nilai-Nilai Moral Islam Dalam Serat Wulang Reh”, dalam *Jurnal Millah*, Vol. 10, No. 1, 2010.

- Octaviana, Maria dan Desri Kristina Silalahi. “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah”, dalam *Jurnal Polyglot*, Vol.12, No.1, 2016.
- Olifiansyah, Muhammad *et al.* “Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam”, dalam *Jurnal At-Tajdid: Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran Islam*, Vol. 4, No. 1, 2020.
- Olla, Tri Santi Octavia Olla dan Stuce Andriyani. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada PT. Timor Express Intermedia Kupang”, dalam *Jurnal SME's: Journal Of Management*, Vol. 5, No. 2, 2017.
- Panani, Sri Yulita Pramulia Panani. “Serat Wulang Reh: Ajaran Keutamaan Moral Membangun Pribadi Yang Luhur”, dalam *Jurnal Filsafat*, Vol. 29, No. 2, 2019
- Republik Indonesia, *Peraturan Pemerintah (PP.) No. 13 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan, Pasal 1*. Jakarta: t.p, 2015.
- Perdana, Regy Citra Perdana, Ana Yuliana, dan Dedi Hartawan. “Pendekatan Kepemimpinan Lintas Budaya Dan Antar Negara Di Asia dan Barat”, dalam *Jurnal Niagawan*, Vol. 9, No. 3, 2020.
- Pongtiku, Arry dan Robby Kayame. *Metode Penelitian Tradisi Kualitatif*. Bogor: IN MEDIA. 2019.
- Pribadi, Reksa Adya, *et al.* “Implementasi Konsep *Ing Ngarsa Sung Tuladha, Ing Madya Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani* dalam Prespektif Kepemimpinan Kepala Sekolah”, dalam *Jurnal Transformasi*, Vol. 10, No. 1, 2024.
- Puranto, M. Ngalim. *Admiistrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.
- Purwanto, Bambang. “Ki Hajar Dewantara, Berpolitik Dengan Akal Budi dan Hati Nurani”, dalam *Jurnal Patrawidya*. Vol. 22, No. 2, 2021.
- Purwoatmodjo, Djumadi *et al.* “Trilogi Kepemipinan Ki Hajar Dewantara”, dalam *Jurnal EEJ: Equity in Education Journal*, Vol. 5, No. 1, 2023.

- Rahardjo, Mudjia. *Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif: Konsep dan Prosedurnya*. Malang: UIN Malang. 2017.
- Rahma, Letti. “Hubungan Kepemimpinan Transformational Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah IV Bandung”, dalam https://repository.upi.edu/29570/6/S_ADP_1303863_Chapter3.pdf, diakses tanggal 8 Mei 2025.
- Rahmayani. “Manajmen Sarana dan Prasarana dalam Meningkatkan Produktivitas Sekolah Dasar”, dalam *Jurnal Pendidikan*, Vol. 18, No.2, 2020.
- Riadi, Farid. “Analisis Fungsi Kepemimpinan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai: Studi Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Cimahi”, dalam *Jurnal E-QIEN: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Vol. 6, No. 1, 2019.
- Rivai, Veithzal. *Kemepimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Press. 2003.
- Rohmah, Lailatu. “Kepemimpinan Pendidikan Dalam Manajemen Berbasis sekolah/Madrasah”, dalam *Jurnal Al-Bidayah*, Vol. 6 No.1 2014.
- S, Pranata. *Ki Hajar Dewantara: Perintis Perjuangan Kemerdekaan Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1959.
- Sahertian, Piet A. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Saimina, M Sahrawi. “Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Budaya Etis Dalam Peningkatan Mutu Sekolah”, *Tesis*, Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2016.
- Sakdiah. “Karakteristik Kepemimpinan dalam Islam (Kajian Historis Filosofis) Sifat-sifat Rasulullah”, dalam *Jurnal Al-Bayan*, Vol. 22, No. 33, 2016.
- Sapardi. “Kesejahteraan Masyarakat Sebagai Keniscayaan Dalam Tinjauan Mahasudassana Sutta dan Dasa Raja Dharma”, dalam *Jurnal Vijnacariya*, Vol. 4, No. 1, 2017.

- Sari, Lesta Septia, Jonata, Veni Reonica Siregar. “Implementasi Trilogi Kepemimpinan dalam Menumbuhkan Nilai-Nilai Karakter melalui Budaya Sekolah di SD Taman Muda Jetis Yogyakarta”, dalam *Jurnal Cendekiawan*, Vol. 4, No. 1, 2022.
- Sastradiharja, E. Junaedi. *Manajemen Sekolah Abad 21*. Depok: Khalifah Mediatama, 2023.
- Sa’ud, Udin Syaefudin dan Abi Syamsuddin Makmun. *Perencanaan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009.
- Schneider, Arnold E., William C. Donaghy, dan Pamelajame Newman. *Organizational Communication*. Toronto: Mc. Grow Hill Book Company. 1975.
- Sentono, Tarto. *Pengembangan Model Kepemimpinan Berbasis Trologi Kepemimpinan Ki Hajar Dewanantara*. Klaten: Citra Gracia, 2019.
- Setiyadi, Bradley & Rahmalia. “Implementasi Pemikiran Ki Hadjar Dewantara Dalam Mengelola Lembaga Pendidikan”, dalam *Jurnal SAP: Susunan Artikel Pendidikan*, Vol 6, No. 3, 2022.
- Shihab, M. Quraish. *Tafsir al-Misbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur’an Vol. 2*. Ciputat: Lentera Hati, 2000.
- Siagian, Sondang P. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta. 1999.
- Silalahi, Edward Efendi. *Buku Ajar Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Banyumas: PPKU, 2024.
- Silaningtyas, Yuniar & Hamdanah. “Pengertian, Teori, Tipe, dan Gaya Kepemimpinan”, dalam *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Ilmu*, Vol. 8, No. 6, 2024.
- Slavin, Robert E. *Educational Psychology-Theory and Practice*. Boston: Pearson, 2003.
- Sofiuddin, Ahmad & Meidi Saputra. “Profil Guru Pancasila Ditinjau dari Filosofi Pendidikan Ki Hajar Dewantara”, dalam *Jurnal Journal of Innovation and Teacher Professionalism*, Vol. 2, No. 1, 2024.
- Sugiono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Alfabeta, 2005.

- . *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta. 2010.
- Sule, Erni Tisnawati & Donni Juni Priansa. *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*. Bandung: Refika Aditama, 2018.
- Sunarya, Endang. *Teori Perencanaan Pendidikan: Berdasarkan Pendekatan sistem*. Yogyakarta: Adicita Karya Nusa. 2000.
- Supeni,Siti. "Evaluasi Kepemimpinan Budaya Jawa Dalam Pandangan Dan Perilaku Kepala Sekolah Dasar", dalam *Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan*, Vol. 16, No. 3, 2012.
- Suprpto, Yuni. “Pembelajaran Karakter Kepemimpinan Melalui Serat Tripama dan Serat Astabrata Serta Kesesuaiannya Dengan Pancasila”, dalam *Jurnal Harmony*, Vol. 2, No.2, 2017.
- Suradinata, Ernaya. *Pemimpin dan Kepemimpinan Pemerintahan: Pendekatan Budaya, Moral, dan Etika*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 1997.
- Suratman, Darsiti. *Ki Hajar Dewantara*. Jakarta: Depdikbud, 1989.
- Syafruddin & Asrul. *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Citapustaka Media. 2013.
- Syarif, Nasrul. “Lima Prinsip Dasar Kepemimpinan”, dalam <https://pasca.uit-lirboyo.ac.id/2024/02/21/lima-prinsip-dasar-kepemimpinan/>, diakses 6 April 2025.
- Team tafsirweb. “Tafsir as-Sa'di / Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di, pakar tafsir abad 14 H”, dalam <https://tafsirweb.com/1591-surat-an-nisa-ayat-59.html>, diakses pada tanggal 15 Mei 2025.
- . “Tafsir as-Sa'di / Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di, pakar tafsir abad 14 H”, dalam <https://tafsirweb.com/7633-surat-al-ahzab-ayat-21.html>, diakses pada tanggal 15 Mei 2025.
- . “Tafsir as-Sa'di / Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di, pakar tafsir abad 14 H”, dalam <https://tafsirweb.com/13125-surat-al-ikhlas-ayat-4.html>, diakses pada tanggal 16 Mei 2025.

- , “Tafsir as-Sa'di / Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di, pakar tafsir abad 14 H”, dalam <https://tafsirweb.com/9128-surat-asy-syura-ayat-38.html>, diakses pada tanggal 17 Mei 2025.
- , “Tafsir as-Sa'di / Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di, pakar tafsir abad 14 H”, dalam <https://tafsirweb.com/4438-surat-an-nahl-ayat-90.html>, diakses pada tanggal 17 Mei 2025.
- , “Tafsir Ibnu Katsir (Ringkas) / Fathul Karim Mukhtashar Tafsir al-Qur'an al-'Adzhim, karya Syaikh Prof. Dr. Hikmat bin Basyir bin Yasin, professor fakultas al-Qur'an Univ Islam Madinah”, dalam <https://tafsirweb.com/290-surat-al-baqarah-ayat-30.html>, diakses pada tanggal 15 Mei 2025.
- , “Tafsir Ibnu Katsir (Ringkas) / Fathul Karim Mukhtashar Tafsir al-Qur'an al-'Adzhim, karya Syaikh Prof. Dr. Hikmat bin Basyir bin Yasin, professor fakultas al-Qur'an Univ Islam Madinah”, dalam <https://tafsirweb.com/640-surat-al-baqarah-ayat-163.html>, diakses pada tanggal 16 Mei 2025.
- , “Tafsir Ibnu Katsir (Ringkas) / Fathul Karim Mukhtashar Tafsir al-Qur'an al-'Adzhim, karya Syaikh Prof. Dr. Hikmat bin Basyir bin Yasin, professor fakultas al-Qur'an Univ Islam Madinah”, dalam <https://tafsirweb.com/2508-surat-al-araf-ayat-54.html>, diakses pada tanggal 17 Mei 2025.
- , “Tafsir as-Sa'di / Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di, pakar tafsir abad 14 H”, dalam <https://tafsirweb.com/608-surat-al-baqarah-ayat-147.html>, diakses pada tanggal 15 Mei 2025.
- , “Tafsir as-Sa'di / Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di, pakar tafsir abad 14 H”, dalam <https://tafsirweb.com/1291-surat-ali-imran-ayat-159.html>, diakses pada tanggal 15 Mei 2025.
- , “Tafsir as-Sa'di / Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di, pakar tafsir abad 14 H”, dalam <https://tafsirweb.com/9783-surat-al-hujurat-ayat-13.html>, diakses pada tanggal 17 Mei 2025.
- , “Tafsir as-Sa'di / Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di, pakar tafsir abad 14 H”, dalam <https://tafsirweb.com/12837-surat-al-insyirah-ayat-5.html>, diakses pada tanggal 20 Juli 2025.

- Tauchid, Muchammad. *Perjuangan dan Ajaran Hidup Ki Hajar Dewantara*. Yogyakarta: Majelis Luhur Tamansiswa, 2004.
- Thaib, Muhammad Ichsan. “Kepemimpinan Pendidikan dalam Islam”, dalam *Jurnal Intelektualita*, Vol. 4, No. 1, 2016.
- Toha, Miftah. *Kepemimpinan dalam Manajemen: Suatu Pendekatan Perilaku*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1993.
- Tohir, Moh. Muafi Bin. “Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara Dalam Manajemen Dakwah”, dalam *Jurnal Dakwatuna: Jurnal dakwah dan komunikasi islam*, Vol. 7, No. 2, 2021.
- Tudha, Rahmat Putra. *27 Karakter Tauladan Tokoh Indonesia*. Kalimantan Barat: PGRI Provinsi Kalimantan Bararat, 2019.
- Tyas, Nashria Rahayuning. “Model Kepemimpinan Pendidikan Nabi Muhammad SAW”, *Tesis*, Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2019.
- Tzu, Sun dan Thomas Kleary. *Seni Perang*. Jakarta: Erlangga, 2022.
- Ubaidillah, Ahmad, Jaka Ghianovan, dan Muhammad Asgar Muzakki, “Trilogi Pendidikan Ki Hajar Dewantara Dalam Perspektif Tafsir Al-Azhar Karya Hamka”, dalam *Jurnal Substansia*, Vol. 26, No. 2, 2024.
- Usman, Husaini. *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. 2008.
- Vidya, Erica. “Serat Tripama”, dalam <https://id.scribd.com/document/440371105/Serat-Tripama>, diakses tanggal 19 April 2025
- Vygotsky. *Educational Theory in Cultural Context*. London: Cambridge University Press, 2003.
- Wahab, Abdul Aziz. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. 2008.
- Wahyuningsih, Nurnajmi. “Pengaruh Rasio Jumlah Siswa Dalam Kelas Terhadap Efektivitas Pembelajaran PAI di SMK Farmasi Samarinda”, dalam *Jurnal Tarbiyah Wa Ta’lim*, Vol. 6, No. 2, 2019.

- Wardhani, Novia Wahyu Wardhani & Noeng Muhadjir. “Pendidikan Karakter dalam Serat Tripama Karya Mangkunegara IV”, dalam *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi dan Aplikasi*, Vol. 5, No. 2, 2017.
- Wibawana, Widhia Arum. “Sejarah Hari Pendidikan Nasional 2 Mei, Terkait Sosok Ki Hajar Dewantara”, dalam <https://news.detik.com/berita/d-7889468/sejarah-hari-pendidikan-nasional-2-mei-terkait-sosok-ki-hadjar-dewantara>, diakses tanggal 4 Mei 2025.
- Widajakusuma, Muhammad Karebet. *Kepemimpinan Transformational: Pengalaman Insantama*. Bogor: IPB Press. 2021.
- Widyopranoto, Suhartono Widyopranoto *et al.* *Perjuangan Ki Hajar Dewantara: Dari Politik Ke Pendidikan*. Jakarta: Museum Kebangkitan Nasional, 2017.
- Wikipedia. “Kepemimpinan Transformational”, dalam https://en-m-wikipedia-org.translate.goog/wiki/Transformational_leadership, diakses pada tanggal 12 Juni 2025.
- Wijaya, Arfianti dan Serafica Gischa. “Gaya Kepemimpinan Paternalistik: Pengertian dan Ciri-ciri”, dalam <https://www.kompas.com/skola/read/2023/12/19/030000069/gaya-kepemimpinan-paternalistik--pengertian-dan-ciri-ciri>, diakses tanggal 9 April 2025.
- Wijayanti, Wenny. “Implementasi Trilogi Kepemimpinan di Madrasah Tsanawiyah”, dalam *Jurnal Media Manajemen Pendidikan*, Vol. 2, No. 2, 2019.
- Wiryoanoto, Suhartono, *et al.* *Ki Hajar Dewantara: Pemikiran dan Perjuangannya*. Jakarta: Museum Kebangkitan Nasional. 2017.
- Yosi, Sabdanas. “Fungsi - Fungsi Kepemimpinan”, dalam <https://www.e-jurnal.com/2013/09/fungsi-fungsi-kepemimpinan.html>, diakses tanggal 5 April 2025.
- Zuhayli, Wahbah. *al-Tafsîr al-Munîr fî al-Aqîdah wa al-Syarîah wa al-Manhaj*, Vol. 25. Beirut: Dâr al-Fikr al-Mu`ashir dan Damaskus: Dâr al-Fikr, 1998.

Zulaikah, Yayuk *et al*, “Filosofi Mutu dan Mutu Pendidikan”, dalam *Jurnal Semantik: Jurnal Riset Ilmu Pendidikan, Bahasa, dan Budaya*, Vol. 2, No. 2, 2024.

demokratis, mengedepankan musyawarah dan tidak otoriter. Sebagai pimpinan harus bisa menunjukkan atau memberikan contoh yang baik, harus bisa mengelola emosi, dan tidak ada pemaksaan

Pewawancara : Apa saja langkah yang sudah ibu lakukan untuk menerapkan prinsip dari Ing Ngarsa Sung Tuladha?

Narasumber : Beberapa contoh seperti datang tepat waktu bahkan sebelum siswa dan pamong lain datang, menunjukkan sikap dan perilaku yang sopan, bertutur kata yang baik yang semuanya itu ditunjukkan kepada siswa agar mereka dapat mengambil contoh baik yang kita terapkan.

Pewawancara : Bagaimana cara ibu dalam memotivasi yang sesuai dengan prinsip Ing Madya Mangun Karsa?

Narasumber : Untuk membangun motivasi dan memberikan motivasi tentunya kita harus memiliki keteladanan terlebih dahulu. Ketika kita sudah teladan Mekan otomatis motivasi yang kita berikan itu akan didengar. Menjadi pemimpin itu kita harus memiliki kemampuan yang lebih dari pada anggota kita, sebagai contoh ketika terjadi suatu masalah, maka sebagai pemimpin saya terbiasa mengumpulkan pamong untuk membahas dan mencari akar permasalahannya, memotivasi para pamong agar dapat berani menyampaikan apa keluhannya dan menemukan solusi bersama.

Pewawancara : Bagaimana cara ibu memberi dorongan seperti dalam prinsip Tut Wuri Handayani dalam kepemimpinannya di sekolah ?

- Narasumber : Setiap orang memiliki karakter, kemampuan, dan kelebihan yang berbeda ya. Nah saya melihat, jika seseorang memiliki kemampuan dalam mengerjakan sesuatu maka ketika ada tugas yang bisa diselesaikan oleh orang tersebut maka saya akan menunjuk orang tersebut untuk menyelesaikannya, memberikannya posisi yang sesuai dengan kemampuannya
- Pewawancara : Apakah ada program-program sekolah yang yang dirancang berdasarkan dari filosofi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara ?
- Narasumber : Dalam setiap program kerja yang dirancang tentu saja tidak bisa lepas dari nilai-nilai ajaran Ki Hajar Dewantara yang salah satunya Trilogi ini. Dalam program kerja, kita tentukan bahwa pembelajaran di Tamansiswa itu menggunakan metode sistem Among yang point-point dari sistem among itu membahas Trologi Kepemimpinan dari Ki Hajar Dewantar
- Pewawancara : Bagaimana cara ibu melakukan pembinaan dan pendampingan terhadap pamong dalam memahami dan menerapkan trilogi kepemimpinan KHD pada pembelajaran di kelas ?
- Narasumber : Tentu saja kita melakukan pembinaan dengan sebelumnya itu kita melakukan koreksi terhadap rencana kerja dari pamong tersebut, kita akan melakukan supervisi, setelah itu akan dilakukan pemberian masukan-masukan / saran untuk menerapkan trilogi kepemimpinan dalam pembelajaran di kelas.

Pewawancara : Bagaimana cara ibu menciptakan suasana pembelajaran di sekolah yang mendukung peran guru sebagai fasilitator-motivator serta mendorong siswa untuk mandiri ?

Narasumber : Tentunya pertama kita harus memberikan pemahaman terlebih dahulu kepada pamong bahwa mengapa sekolah naungan Tamansiswa itu disebutnya sebagai Taman, karena konotasi taman adalah tempat yang menyenangkan, maka dalam konteks pendidikan di Tamansiswa ada 7 Asas Tamansiswa yang salah satu pointnya adalah mengedepankan pelayanan kepada siswa. Pamong melakukan motivasi kepada mereka, memberikan pelayanan psikologi untuk siswa. Dan untuk mendorong agar siswa dapat mandiri di Taman Madya 1 ini ada program pembiasaan pagi yang berisikan seperti pemberian motivasi, keagamaan, dan kesehatan yang diharapkan siswa dapat melakukan pembelajaran dengan nyaman setelah kegiatan tersebut.

Pewawancara : Menurut ibu apakah tantangan dalam penerapan nilai-nilai trilogi ini di dalam pembelajaran ?

Narasumber : Tantangannya adalah perilaku penggunaan gadget pada siswa yang berlebihan, dan ini berpengaruh kepada perilaku siswa. Mereka jika sudah memegang gadgetnya suka lupa waktu, lupa belajar.

Pewawancara : Menurut ibu sejauh mana penerapan trilogi kepemimpinan KHD berkontribusi terhadap peningkatan mutu sekolah ?

Narasumber : Trilogi kepemimpinan merupakan salah satu dari ciri khas pembelajaran yang ada di Taman Madya, dari sanalah masyarakat melihat perbedaan antara sekolah ini dengan yang lain. Dan kontribusinya apa ? yakni siswa disini memiliki ciri khas yang berbeda dengan siswa di sekolah lain yakin mereka terbiasa mengucapkan salam. Dan juga budi pekerti siswa pun terutama alumni sekolah ini berbeda dengan alumni sekolah lain, ketika bertemu alumni maka mereka akan mengucapkan salam kepada kita dan kita akan sadar bahwa dia itu alumni. Penerapan trilogi ini berpengaruh kepada salah satunya mutu lulusan yang memiliki budi pekerti yang berbeda dengan sekolah lain.

Pewawancara : Menurut ibu apa indicator yang menunjukkan peningkatan mutu pendidikan setelah prinsip trilogy kepemimpinan itu diterapkan ?

Narasumber : Indikatornya yakni setiap pamong yang bergabung dengan Tamansiswa khususnya Taman Madya itu akan mendapatkan pembekalan bagaimana metode pembelajaran sistem Among yang didalamnya juga mempelajari nilai dari Trilogi ini.

Pewawancara : Bagaimana cara ibu melibatkan warga sekolah dalam membangun budaya sekolah yg sesuai dengan trilogy kepemimpinan Ki Hajar Dewantara ?

Narasumber : Tentu saja yang pertama memberikan contoh, sehingga orang lain aka nada minat dan ketertarikan dari hal yg kita lakukan. Selain itu saya juga menerapkan sistem among. Lalu mengadakan rapat evaluasi perbulan untuk

mengevaluasi yang tidak sesuai karena saat rapat evaluasi terkadang akhirnya membuka catatan fakta yang sebenarnya. Lalu dalam pembelajaran juga menerapkan sistem among.

Pewawancara : Apa harapan ibu terkait penerapan nilai Trilogi Ki Hajar Dewantara di sekolah ini ?

Narasumber : Harapannya tentu saya seluruh warga sekolah secara umum memiliki karakter dan pribadi yang baik sesuai dengan konsep trilogi kepemimpinan Ki Hajar. Untuk unsur pimpinan tentu saja harapannya karena tidak akan selalu saya yang menjadi kepala sekolah, harus ada regenerasinya. Maka regenerasi setelah saya mampu menerapkan nilai-nilai dari trilogi ini sehingga Taman Madya 1 bisa terus eksis dan dipercaya masyarakat. Untuk siswa agar melalui penanaman nilai-nilai trilogi ini mereka mampu menjaga nama baik sekolah dan mereka bisa diterima oleh masyarakat karena memiliki budi pekerti yang baik

TRANSKRIP WAWANCARA

Nama : Nyi. Endang Pujinitasari
Guru mapel : Bahasa Inggris
Jabatan : Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum SMA
Taman Madya 1
Lama mengajar : 15 Tahun
Lokasi wawancara : Pos Satpam
Tanggal wawancara : 15 Tahun

Pewawancara : Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.
Selamat pagi ibu Perkenalkan, saya Bagus Prasetyo,
mahasiswa pascasarjana dari Universitas PTIQ Jakarta.
Ibu, saya izin untuk wawancara. Bisa bapak
memperkenalkan dirinya

Narasumber : Nama saya Ibu Endang Pujinitasari, saya mengajar di
Taman Madya ini sejak 2010 artinya tahun ini saya
sudah 15 tahun. Saya mengajar mata pelajaran bahasa
inggris. Dan saya juga diberikan amanah oleh kepala
sekolah sebagai wakil kepala sekolah bidang kurikulum

Pewawancara : Menurut ibu bagaimana pemahaman kepala sekolah
dalam memahami konsep kepemimpinan menurut Ki
Hajar Dewantara dalam penerapannya di sekolah ini ?

Narasumber : Beliau memiliki pemahaman tentang konsep Trilogi ini
cukup mendalam ya menurut saya. Maksudnya beliau
tidak hanya tahu tapi juga mengerti dan paham serta
dalam kesehariannya beliau berusaha untuk
menerapkan konsep tersebut. Bukan hanya berusaha
menerapkan konsep Trilogi saja, namun jug ajaran-
ajaran dari Ki Hajar Dewantara, sebab beliau juga

seorang anggota keluarga tetap dari Tamansiswa Pusat yang beliau memiliki kewajiban lebih untuk memperdalam nilai-nilai dari ajaran Ki Hajar tersebut dan menerapkan dikesehariannya

Pewawancara : Menurut ibu apa saja langkah dari kepala sekolah yang sudah ibu lihat untuk menerapkan prinsip dari Ing Ngarsa Sung Tuladha?

Narasumber : Sebelum beliau menjadi kepala sekolah beliau datang sebelum 06.30 dan membantu menyambut siswa, namun ketika menjadi kepala sekolah beliau datang lebih pagi lagi bahkan sebelum guru ataupun satpam sekolah bahkan sempat untuk mengontrak karena rumah beliau yang jauh. Ketika memimpin rapat pun beliau berusaha memegang kendali ketika terjadi konflik. Bahkan dalam forum pimpinan pun terkadang ada perdebatan, beliau berusaha menjadi penengah dan merangkul pihak-pihak yang berdebat. Membantu menyelesaikan masalah, memberikan solusi alternatif. Dalam hal ini memang beliau terkadang ada kelemahannya yakni beliau itu bukan orang yang berkarakter kuat, bukan tipe yang sangat tegas, namun tetap disiplin, terkadang juga beliau terlihat kurang objektif, kurang menganalisis kondisi dan situasi jadi membuat kontrol emosi beliau terganggu.

Pewawancara : Menurut ibu bagaimana cara dari kepala sekolah dalam memotivasi yang sesuai dengan prinsip Ing Madya Mangun Karsa?

Narasumber : Beliau memberikan dorongan kepada pamong untuk terus mengembangkan diri mereka. Ada pamong-pamong yang beliau dorong untuk melanjutkan studinya ke S2, ada juga pamong yang didorong untuk mengikuti CGP, PPG, pelatihan-pelatihan. Itu semua beliau lakukan karena beliau peduli dan memberikan kesempatan kepada pamong untuk mengembangkan pribadinya baik dari segi keilmuan dasar mereka ataupun kemampuan pedagogiknya. Hal ini beliau berikan kesempatan kepada pamong secara umum.

Namun terkadang keputusan beliau dalam memberikan kesempatan itu bisa dipengaruhi oleh pihak lain. Ini jadi salah satu kelemahan beliau yakni mudah untuk dipengaruhi ketika memang ada orang yang memberikan argumentasi yang lebih kuat dari pada keputusan yang sudah beliau tetapkan.

Pewawancara : Menurut pandangan ibu bagaimana cara kepala sekolah memberi dorongan seperti dalam prinsip Tut Wuri Handayani dalam kepemimpinannya di sekolah ?

Narasumber : Tut wuri handayani ini berartikan memberikan kepercayaan bisa dalm bentuk kegiatan ya. Untuk kepercayaan beliau memberikannya namun beliau melihat-lihat orangnya. Pada kegiatan-kegiatan tertentu seperti pelaksanaan Ujian/asesmen kepala sekolah memberikan kepercayaan kepada wakil-wakil untuk melaksanakannya dan saya wakil kurikulum bertindak sebagai ketua panitia, Untuk kegiatan tertentu beliau memberikan kesempatan kepada pamong untuk

memegang acara mulai dari mengkonsep dan jalanya kegiatan seperti MPLS. Walaupun beliau memberikan kepercayaan namun tetap beliau melakukan kontrol.

Pewawancara : Selama ibu mengajar di sekolah ini, adakah program-program sekolah yang yang dirancang berdasarkan dari filosofi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara ?

Narasumber : Dalam membuat program kerja tentunya kita harus melakukan evaluasi program yang tahun sebelumnya apakah ada kekurangan atau tidak. Untuk program tentunya kita mengacu kepada ajaran Ki Hajar Dewantar, seperti dibuatnya program ekskul, pembinaan PTN siswa itu semata-mata bagian dari usaha Taman Madya menerapkan salah satu point dari ajaran Ki Hajar Dewantara yakni mengabdikan untuk tumbuh-kembang sang anak. Jadi ekskul dan pembinaan PTN yang ada ini tujuannya untuk perkembangan siswa itu sendiri baik dalam jiwa kepemimpinan, kodrat alam, dan pencapaian cita-citanya.

Pewawancara : Menurut ibu apakah kepala sekolah melakukan membina dan mendampingi terhadap pamong dalam memahami dan menerapkan trilogi kepemimpinan KHD pada pembelajaran di kelas ?

Narasumber : Pembinaan jika secara pribadi itu saat diadakannya supervisi. Saat supervisi ada proses wawancara dan supervisor masuk ke kelas untuk mengamati, selain masuk ke dalam kelas juga ada penilaian terhadap dokumen seperti RPP dll. Setelah itu baru ada nasihat

dan arah secara personal setelah proses penilaian secara dokumen dan cara mengajar dikelas. Selain adanya supervisi dari kepala sekolah, ada juga dari yayasan melakukan pembekalan, pemahaman nilai-nilai ajaran Ki Hajar Dewantara untuk pamong baru supaya mengenal budaya yang ada di Tamansiswa ini,

Pewawancara : Menurut pengamatan ibu, apakah kepala sekolah menciptakan suasana pembelajaran di sekolah yang mendukung peran guru sebagai fasilitator-motivator serta mendorong siswa untuk mandiri ?

Narasumber : Kalau untuk siswa tentunya ada kegiatan pembiasaan pagi ya setiap harinya. Dalam pembiasaan pagi juga beliau menyapa anak-anak yang datang dan berusaha menjalin kedekatan dengan mereka. beberapa kali dalam sepekan beliau menyampaikan motivasi dan pesan kepada siswa pada kegiatan pembiasaan pagi. Selain itu adanya kegiatan P5, edufair itu semua adalah upaya beliau untuk mendorong siswa agar dapat mandiri.

Pewawancara : Menurut ibu sebagai pamong, apakah tantangan dalam penerapan nilai-nilai trilogi ini di dalam pembelajaran ?

Narasumber : Bagi saya tantangannya adalah penerapannya. Banyak dari kita yang pandai dalam teori Trilogi Kepemimpinan ini. Namun dalam praktiknya masih banyak kekurangan salah satu bentuk kekurangan dalam penerapan Trilogi ini adalah kehilangan kontrol emosi seperti marah, sebab yang kita hadapi sebagai pamong adalah anak-anak dengan latar belakang

keluarga, suku, tingkat ekonomi yang berbeda-beda sehingga muncullah karakter kita yang tidak sesuai dengan nilai Trilogi ini. Memang berat untuk menerapkan Trilogi ini dalam kehidupan sehari-hari, karena konsep ini dalam ruang lingkup keagamaan itu dinamakan sebagai karakter *Akhlakul Karima* yang tentunya harus memiliki pondasi keagamaan yang kuat. Orang yang memiliki akhlak yang baik tentunya akan mampu menerapkan konsep trilogi. Dengan kita memiliki akhlak yang baik secara tidak langsung kita melakukan keteladanan seperti dalam konteks ibadah tepat waktu, selain itu orang yang berakhlak baik cenderung disenangi oleh orang lain jadi mereka juga mampu memotivasi dan mendukung orang lain baik disadari oleh mereka ataupun tidak disadari.

- Pewawancara : Menurut pengamatan ini sejauh mana penerapan trilogi kepemimpinan KHD yang dilakukan kepala sekolah berkontribusi terhadap peningkatan mutu sekolah ?
- Narasumber : Karena saya sudah 15 tahun disini, tentu saja melihat perubahan positif dalam mutu pendidikan Taman Madya ini.
- Pewawancara : Menurut ibu apa indikator yang menunjukkan peningkatan mutu pendidikan setelah prinsip trilogy kepemimpinan itu diterapkan oleh kepala sekolah ?
- Narasumber : Seperti jumlah siswa yang setiap tahun meningkat, penambahan jumlah ruang kelas, perenovasian ruang lab komputer dan ipa, dll.

Pewawancara : Menurut pengamatan ibu apakah kepala sekolah melibatkan warga sekolah dalam membangun budaya sekolah yg sesuai dengan trilogy kepemimpinan Ki Hajar Dewantara ?

Narasumber : Tentu ada. Setiap beliau menyambut siswa yang datang beliau mengajak para pamong juga untuk membentuk budaya yang baik ini. Selain itu dalam rapat kita menerapkan sistem musyawarah.

Pewawancara : Apa harapan ibu terhadap kepala sekolah dalam penerapan trilogy kepemimpinan ini ?

Narasumber : Semoga beliau dalam memimpin itu dapat lebih tegas lagi kedepannya supaya tidak mudah dipengaruhi oleh orang lain lagi.

TRANSKRIP WAWANCARA

Nama : Ni. Annisa Eka Putri
Guru mapel : Sejarah
Jabatan : Wali Kelas 10
Lama mengajar : 4 Tahun
Lokasi wawancara : Musholah SMA Taman Madya 1
Tanggal wawancara : 19 Mei 2025

Pewawancara : Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh. Selamat pagi bu. Perkenalkan, saya Bagus Prasetyo, mahasiswa paskasarjana dari Universitas PTIQ Jakarta. Ibu, saya izin untuk wawancara. Bisa ibu memperkenalkan dirinya

Narasumber : Waalaikumsalam warahmatullahi wabarakatuh. Iya selamat pagi, Saya Anissa Eka Putri. Saya guru mengajar sejarah di SMA Taman Madya 1 Jakarta ini dan saya sudah mengajar dari tahun 2021.

Pewawancara : Menurut bu Annisa, Bagaimana pemahaman kepala sekolah dalam memahami konsep kepemimpinan menurut Ki Hajar Dewantara dalam penerapannya di sekolah ini ?

Narasumber : Beliau cukup memahami tentang konsep tersebut, karena beliau sudah lama mengajar di sekolah ini. Dan dalam penerapannya di sekolah ini, bisa dibilang sudah menerapkan namun belum maksimal.

Pewawancara : Apa saja langkah dari kepala sekolah yang sudah ibu lihat untuk menerapkan prinsip dari Ing Ngarsa Sung Tuladha?

Narasumber : Beliau memberikan teladan dengan datang lebih pagi dan menyambut siswa, walaupun perpekannya tidak

selalu full beliau menyambut siswa mungkin ada kendala di jalan, karena rumah beliau cukup jauh. Tapi beliau selalu berusaha datang lebih pagi dari siapapun. Selain itu beliau juga sudah memulai membiasakan penggunaan bahasa Inggris, walaupun belum sering.

Pewawancara : Menurut ibu bagaimana cara dari kepala sekolah dalam memotivasi yang sesuai dengan prinsip Ing Madya Mangun Karsa?

Narasumber : Cara beliau yakni dengan memberikan kesempatan dan memotivasi kepada para pamong. Contohnya seperti saya yang dimotivasi untuk mengikuti PPG yang sebenarnya saya tidak ada keinginan untuk ikut PPG. Namun karena dorongan beliau saya mencoba untuk ikut daftar program PPG dan Alhamdulillah saya diterima untuk ikut program PPG tahun ini. Contoh lainnya beliau juga memberikan para guru untuk aktif dalam kegiatan MGMP, dukungannya dalam bentuk pemberian biaya seperti biaya iuran MGMP dan transport pemberangkatan.

Pewawancara : Dari yang ibu lihat, bagaimana cara kepala sekolah memberi dorongan seperti dalam prinsip Tut Wuri Handayani dalam kepemimpinannya di sekolah ?

Narasumber : Kepala sekolah memberikan dorongan dan kesempatan kepada para pamongnya untuk bisa melanjutkan pendidikan formalnya seperti untuk yang sudah S1 didorong untuk melanjutkan ke S2, untuk yang S1 belum selesai beliau mendorong dan memacu pamong tersebut untuk cepat lulus.

- Pewawancara : Selama ibu mengajar di sekolah ini, adakah program-program sekolah yang yang dirancang berdasarkan dari filosofi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara ?
- Narasumber : Tentu saja ada. Seperti program P5 yakni Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila. Walaupun sebenarnya ini program penerjemahan dari Kurikulum Merdeka, tapi dalam program ini memiliki nilai bahwa para siswa dibina untuk kreatif dan memberikan kesempatan kepada siswa agar mandiri dalam mengembangkan bakat dan minatnya.
- Pewawancara : Menurut ibu apakah kepala sekolah melakukan membina dan mendampingi terhadap pamong dalam memahami dan menerapkan trilogi kepemimpinan KHD pada pembelajaran di kelas ?
- Narasumber : Tentu. Kepala sekolah melakukan pembinaan dan pendampingan nilai-nilai ajaran Ki Hajar salah satunya Trilogi Kepemimpinan, diantara bentuk pembinaan dan pendampingannya yakni seperti selalu diingatkan konsep Among dan juga dilakukan supervisi pendidikan setiap 2 kali dalam 1 tahun, dan kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap cara mengajar pamong dan juga penguasaan kelas.
- Pewawancara : Menurut pengamatan ibu, apakah kepala sekolah menciptakan suasana pembelajaran di sekolah yang mendukung peran guru sebagai fasilitator-motivator serta mendorong siswa untuk mandiri ?
- Narasumber : Menurut saya memberi seperti memberikan kesempatan kepada siswa untuk berprestasi melalui kegiatan lomba-

lomba diluar sekolah, sekolah memfasilitasi biaya pendaftaran dan juga transportnya. Namun terkadang ada beberapa hal seperti kurang memberikan kesempatan siswa untuk dapat mandiri seperti contohnya terlalu khawatir terhadap cara para siswa dalam melaksanakan ide-idenya sehingga terkadang ruang gerak mereka itu terbatas seperti sulit perijinan untuk latihan diluar sekolah.

Pewawancara : Menurut ibu sebagai pamong, apakah tantangan dalam penerapan nilai-nilai trilogi ini di dalam pembelajaran ?

Narasumber : Menurut saya tantangan dalam penerapan nilai trilogi dalam pembelajaran yaitu komunikasi, kenapa karena komunikasi yang kurang pas bisa membuat maksud dan tujuan dari penerapan trilogi ini kurang maksimal, seperti kurangnya support terhadap para siswa. Selain itu juga pemahaman tentang bagaimana penerapan trilogi dalam proses pembelajaran itu sendiri terkadang pamong belum memahami sepenuhnya, karena memang sulit untuk menerapkan konsep Ki Hajar itu dengan ideal sesuai yang beliau inginkan.

Pewawancara : Menurut pengamatan ini sejauh mana penerapan trilogi kepemimpinan KHD yang dilakukan kepala sekolah berkontribusi terhadap peningkatan mutu sekolah ?

Narasumber : Menurut saya penerapan nilai trilogi ini cukup berkontribusi dalam peningkatan mutu sekolah. Hanya saja masih kurang, karena salah satunya adanya konflik komunikasi. Konflik komunikasi disini cukup terasa, seperti proses peneguran terkadang tidak dilakukan

secara 4 mata, namun dilakukan pada forum rapat bulanan. Memang tidak menyebut nama, namun jika kita bersalah tetap kita akan berasa. Tapi secara keseluruhan penerapan trilogi ini cukup memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan mutu sekolah

Pewawancara : Apakah ada indikator yang menunjukkan peningkatan mutu pendidikan setelah prinsip trilogy kepemimpinan itu diterapkan oleh kepala sekolah ?

Narasumber : Indikatornya itu salah satunya prestasi siswa yang tiap tahunnya bertambah, seperti prestasi O2SN, siswa yang diterima PTN tiap tahunnya yang bertambah.

Pewawancara : Menurut pengamatan ibu apakah kepala sekolah melibatkan warga sekolah dalam membangun budaya sekolah yg sesuai dengan trilogy kepemimpinan Ki Hajar Dewantara ?

Narasumber : Tentu melibatkan, bentuk pelibatannya seperti membudayakan mengucap salam setiap berpapasan baik itu untuk siswa, pamong, ataupun unsur pimpinan dan yayasan.

Pewawancara : Apa harapan ibu terhadap kepala sekolah dalam penerapan trilogi kepemimpinan ini ?

Narasumber : Harapan saya kepada pimpinan terutama Ibu Kepala Sekolah yaitu memperbaiki gaya komunikasi. Bukan hanya kepada Kepala sekolah namun juga seluruh unsur yang terlibat di SMA Taman Madya 1 ini. Sebagai orang-orang yang terdidik sebaiknya kita berbicara dengan cara yang baik, menggunakan bahasa yang baik,

intonasi yang baik. Karena semuanya itu berawal dari komunikasi yang baik.

TRANSKRIP WAWANCARA

Nama : Ki. Ade Kurniawan
Guru mapel : Bahasa Indonesia
Jabatan : Wali kelas 11
Lama mengajar : 3 Tahun
Lokasi wawancara : Pos Satpam
Tanggal wawancara : 19 Mei 2025

Pewawancara : Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh. Selamat pagi siang pak Perkenalkan, saya Bagus Prasetyo, mahasiswa paskasarjana dari Universitas PTIQ Jakarta. Saya izin untuk wawancara. Bisa bapak memperkenalkan dirinya

Narasumber : Nama saya Ade Kurniawan, mengajar mata pelajaran Bahasa Indonesia saya sudah mengajar di SMA Taman Madya 1 selama 3 tahun sejak 2022. Dan kebetulan juga saya Alumni sekolah ini angkatan tahun 2018-2019

Pewawancara : Menurut bapak Bagaimana pemahaman kepala sekolah dalam memahami konsep kepemimpinan menurut Ki Hajar Dewantara dalam penerapannya di sekolah ini ?

Narasumber : Secara pemahaman beliau tentang nilai-nilai ajaran Ki Hajar Dewantara terutama tentang Trilogi Kepemimpinan kita sudah tidak ragu lagi, selain beliau juga dahulu mengajar mata pelajaran ketamansiswaan dan juga dari Yayasan selalu ada penyegaran tentang nilai-nilai ajaran Ki Hajar Dewantara setiap tahunnya. Jadi sebagai seseorang yang sudah sangat lama, pasti beliau memahaminya, dan saya pun dahulu pernah diajar oleh beliau tentang Ketamansiswaan

Pewawancara : Menurut bapak, apa saja langkah dari kepala sekolah yang sudah bapak lihat untuk menerapkan prinsip dari *Ing Ngarsa Sung Tuladha*?

Narasumber : Kalau untuk hal ini saya masih melihatnya cukup bias pada penerapannya. Bias karena mungkin dari segi pemahaman teori, beliau menguasainya namun dalam praktiknya terkadang masih ada ketidaksesuaian. Untuk beberapa hal memang beliau bisa dijadikan teladan seperti dalam hal kemampuan administrasi sebagai pengajar, namun dalam hal memimpin beliau masih memiliki ego tersendiri yang membuat keteladan yang berusaha beliau bangun itu masih belum terlihat. Jadi secara praktiknya untuk konsep *Ing Ngarsa Sung Tuladha* itu agak bias. Secara profesionalitas beliau sebagai pamong/pengajar memang bisa dijadikan sebagai teladan, namun sebagai pemimpin maka masih perlu adanya evaluasi dan perbaikan.

Pewawancara : Menurut bapak bagaimana cara dari kepala sekolah dalam memotivasi yang sesuai dengan prinsip *Ing Madya Mangun Karsa*?

Narasumber : Menurut saya untuk aspek yang ini pun penerapannya dari beliau masih bias. Karena ketika ada pamong yang memiliki ide yang positif, beliau kadang mendukung serta memotivasi dan terkadang kebalikannya tidak mendukung dan memotivasi. Hal ini beberapa kali terjadi, dan terkadang juga beliau berubah sikapnya. Yang semula mendukung dan memotivasi ide positif dari para pamong menjadi menolak. Apakah hal ini ada kaitannya

dengan orang lain atau dari pribadinya sendiri, saya rasa keduanya sangat besar pengaruhnya, satu sisi beliau mudah terpengaruh oleh orang lain. Di sisi yang lain egoisme beliau sebagai seorang pemimpin yang ingin selalu terdepan itu juga ada. Sebagai contoh saya pernah dikatakan Tidak mau bekerja oleh beliau, karena adanya satu kasus yang dilaporkan oleh seseorang kepada beliau, dan beliau telan mentah-mentah info tersebut tanpa terlebih dahulu mengecek kebenaran info tersebut. Yang saya pikir harusnya beliau menyemangati dan memotivasi saya namun yang ada malah sebaliknya

Pewawancara : Menurut pandangan bapak bagaimana cara kepala sekolah memberi dorongan seperti dalam prinsip Tut Wuri Handayani dalam kepemimpinannya di sekolah ?

Narasumber : Dalam hal memberikan dorongan selama saya menjadi siswa saya tidak merasakannya, karena memang saya tidak dekat dengan beliau saat masih menjadi siswa. Namun saat sekarang, saya melihat dorongan dan lain sebagainya yang bersifat memberikan dukungan positif itu terkesan seperti formalitas. Jika tidak bisa dikatakan formalitas, maka itu bentuk kewajiban beliau sebagai pemimpin

Pewawancara : Selama bapak mengajar di sekolah ini, adakah program-program sekolah yang yang dirancang berdasarkan dari filosofi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara ?

Narasumber : Tentu ada dalam program-program sekolah, dan itu dibahas pada setiap rapat kerja tiap tahunnya. Namun dalam hal eksekusinya ada yang berjalan baik dan ada

juga yang tidak. Sebagai contohnya program pembina upacara yang berganti setiap pekannya. Awalnya berjalan, namun hanya sebentar saja. Padahal dari program ini bisa menjadi media pembelajaran juga untuk pamong tersebut menerapkan trilogi kepemimpinan ini terutama dalam aspek *Ing Ngarsa Sung Tuladha*.

Pewawancara : Menurut bapak apakah kepala sekolah melakukan membina dan mendampingi terhadap pamong dalam memahami dan menerapkan trilogi kepemimpinan KHD pada pembelajaran di kelas ?

Narasumber : Jika pembinaan saya rasa beliau melakukannya. Sebab beberapa kali saya dipanggil oleh beliau untuk dilibatkan dalam kegiatan pelatihan diluar sekolah. Namun untuk pendampingan setelah pembinaan tersebut, masih belum walaupun sudah direncanakan seperti diadakan deseminasi bagi pamong yang diberikan kesempatan mengikuti pelatihan diluar sekolah.

Pewawancara : Menurut pengamatan bapak, apakah kepala sekolah menciptakan suasana pembelajaran di sekolah yang mendukung peran guru sebagai fasilitator-motivator serta mendorong siswa untuk mandiri ?

Narasumber : Untuk hal ini saya rasa beliau berusaha menciptakannya. Seperti perbaikan fasilitas Lab Komputer. Selain itu ada juga beberapa ekskul baru yang dibentuk ketika beliau mulai memimpin sebagai sarana belajar mandiri siswa seperti ekskul band. Namun terkadang beliau membatasi anak-anak dalam beberapa hal seperti anak teater yang sempat tidak diijinkan untuk latihan diluar sekolah, lalu

anak pramuka yang berangkat ke cibubur dikhawatirkan tawuran dengan dasar pertimbangan yang kurang jelas. Semboyan “menghamba kepada sang anak” kadang terkesan hanya sebagai semboyan saja karena beberapa tahun lalu baik dari kepala sekolah ataupun unsur pimpinan lainnya pernah berkata “kita tidak bisa sepenuhnya percaya dengan anak”.

Pewawancara : Menurut bapak sebagai pamong, apakah tantangan dalam penerapan nilai-nilai trilogi ini di dalam pembelajaran ?

Narasumber : Tantangan dalam proses KBM menurut saya, menunjukkan diri sebagai figure ideal yang menerapkan Trilogi Kepemimpinan ini. Sebab ajaran trilogi ini jika mampu diterapkan seutuhnya oleh pamong, maka proses KBM akan berjalan dengan lancar, namun kenyataannya masih sangat sedikit ajaran dari Trilogi ini yang bisa diterapkan. Seperti contoh kita masih belum bisa menjadi teladan untuk jam kedatangan ke kelas, sehingga siswa masih belum bisa menjadikan kita sebagai teladan dalam hal ketepatan waktu.

Pewawancara : Menurut pengamatan bapak sejauh mana penerapan trilogi kepemimpinan KHD yang dilakukan kepala sekolah berkontribusi terhadap peningkatan mutu sekolah ?

Narasumber : Seharusnya ada kontribusinya. Namun masih belum terasa betul, karena penerapannya yang dilakukan oleh kepala masih bias. Jika pun ada tentunya tidak banyak peningkatan mutunya

- Pewawancara : Menurut bapak apa indicator yang menunjukkan peningkatan mutu pendidikan setelah prinsip trilogy kepemimpinan itu diterapkan oleh kepala sekolah ?
- Narasumber : Mungkin beberapa prestasi non akademik seperti juara futsal tingkat SMA, juara lomba renang tingkat SMA.
- Pewawancara : Menurut pengamatan ibu apakah kepala sekolah melibatkan warga sekolah dalam membangun budaya sekolah yg sesuai dengan trilogy kepemimpinan Ki Hajar Dewantara ?
- Narasumber : Menurut saya kurang dilibatkan, yang banyak dilibatkan itu wakil-wakil dan staff wakil saja
- Pewawancara : Apa harapan bapak terhadap kepala sekolah dalam penerapan trilogy kepemimpinan ini ?
- Narasumber : Harapan saya kepala sekolah paham tentang bagaimana praktik dari nilai-nilai ajaran Ki Hajar Dewantara, termasuk salah satunya konsep Trilogi Kepemimpinan, bukan hanya sekedar paham tentang teorinya saja sehingga apa yang dipahami secara teori dan penerapan praktiknya itu dilaksanakan. Selain itu harapan saya, hendaknya kepala sekolah bisa merangkul semua warga sekolah terutama pamong agar tidak ada konflik yang mampu mempengaruhi jalannya organisasi SMA Taman madya 1 ini.

TRANSKRIP WAWANCARA

Nama : Ki. Tamim Makruf
Guru mapel : Bahasa Indonesia
Jabatan : Bidang Pendidikan dan Kebudayaan Tamansiswa
Cabang Jakarta dan
Kepala Sekolah SMA Taman Madya 1 Periode 2017-
2023
Lama mengajar : 24 Tahun
Lokasi wawancara : Ruang Tamu Gedung Yayasan Tamansiswa Cabang
Jakarta
Tanggal wawancara : 22 Mei 2025

Pewawancara : Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.
Selamat siang pak Perkenalkan, saya Bagus Prasetyo,
mahasiswa paskasarjana dari Universitas PTIQ Jakarta.
Saya izin untuk wawancara bisa bapak
memperkenalkan dirinya ?

Narasumber : Nama saya Tamim Makruf, sudah mengajar di SMA
Taman Madya 1 sejak tahun 2001, mengajar Bahasa
Indonesia. Sebelumnya saya pernah juga menjadi
kepala sekolah di Taman Madya 1 dari 2017 sampai
2023, kemudian dilanjutkan Ibu Siti Lasmini. Sekarang
selain mengajar saya juga pengurus Yayasan Perguruan
Tamansiswa Cabang Jakarta Bidang Pendidikan dan
Kebudayaan

Pewawancara : Menurut bapak Bagaimana pemahaman kepala sekolah
dalam memahami konsep kepemimpinan menurut Ki
Hajar Dewantara dalam penerapannya di sekolah ini ?

Narasumber : Tentu saja beliau sangat memahami tentang nilai-nilai
ajaran Ki Hajar Dewantara, termasuk salah satunya
konsep Trilogi Kepemimpinan. Sebab sama seperti

saya, beliau juga sudah dari 2001 mengajar di Taman Madya, selain itu ada juga kegiatan pembinaan ketamansiswaan dari yayasan tiap tahunnya, dan beliau juga pernah mengajar ketamansiswaan.

Pewawancara : Menurut pandangan bapak, apa saja langkah dari kepala sekolah untuk menerapkan prinsip dari Ing Ngarsa Sung Tuladha?

Narasumber : Beliau selalu mengusahakan datang lebih pagi dari siapapun di sekolah, terlebih lagi beliau pernah ngekost disekitar sekolah agar bisa datang lebih pagi dari siapapun, sebab rumah beliau jauh yakni di Bekasi.

Pewawancara : Menurut bapak bagaimana cara dari kepala sekolah dalam memotivasi yang sesuai dengan prinsip Ing Madya Mangun Karsa?

Narasumber : Beliau senantiasa melibatkan diri dalam setiap kegiatan seperti pada kegiatan pembiasaan pagi, seperti setiap hari selasa beliau terlibat aktif berbaur dalam kegiatan literasi. Memancing anak-anak untuk terlibat diskusi, memotivasi mereka untuk berani bertanya, memberikam tanggapan, memberikan saran, dan Kesimpulan.

Pewawancara : Menurut pandangan bapak bagaimana cara kepala sekolah memberi dorongan seperti dalam prinsip Tut Wuri Handayani dalam kepemimpinannya di sekolah ?

Narasumber : Jika kepada siswa tentu beliau membangun optimisme terlebih dahulu kepada para siswa. Kalau kepada pamong beliau mendorong untuk tetap jalan ketika ada

suatu hal yang tidak terduga sambil tetap melakukan evaluasi

Pewawancara : Selama bapak mengajar di sekolah ini, adakah program-program sekolah yang yang dirancang berdasarkan dari filosofi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara ?

Narasumber : Tentu saja banyak. Salah satunya adalah dari segi memberikan pelayanan terbaik kepada siswa, sebab pelayanan ini merupakan salah satu nilai dari ajaran 7 asas Ki Hajar Dewantara yakni mengabdikan kepada sang anak tanpa mengharap imbalan apapun. Hal ini lah yang menjadi landasan utama apapun hal yang dikerjakan dan diprogramkan itu harus mengutamakan untuk kepentingan perkembangan anak.

Pewawancara : Menurut bapak apakah kepala sekolah melakukan membina dan mendampingi terhadap pamong dalam memahami dan menerapkan trilogi kepemimpinan KHD pada pembelajaran di kelas ?

Narasumber : Tentu saja melakukan, baik yang sifatnya secara personal ataupun umum. Untuk yang bersifat secara umum, beliau selalu mengingatkan akan penguasaan kelas, sistem among ketika moment-moment seperti rapat bulanan. Untuk yang secara personal biasanya beliau lakukan setelah diadakannya supervise, beliau melakukan pemanggilan secara personal kepada pamong untuk membahas hasil dari supervisi dan bagaimana evaluasi beliau terhadap cara pamong tersebut mengajar, penguasaan kelas dengan tetap mengacu kepada nilai Trilogi Kepemimpinan.

Pewawancara : Menurut pengamatan bapak, apakah kepala sekolah menciptakan suasana pembelajaran di sekolah yang mendukung peran guru sebagai fasilitator-motivator serta mendorong siswa untuk mandiri ?

Narasumber : Iya. Ibu Siti selaku kepala sekolah berusaha menciptakan suasana pembelajaran di sekolah yang mendorong siswa untuk mandiri sebagai contohnya pada tahun ini SMA Taman Madya 1 melakukan renovasi Lab Komputer dan melakukan pembelian unit pengganti untuk komputer yang sudah tidak layak pakai. Selain itu juga melakukan renovasi pada Lab IPA, itu semua dilakukan agar siswa dapat nyaman belajar dan mendorong siswa untuk bisa mengasah serta mengeksplor pemahaman mereka sendiri. Contoh lainnya adalah sebagian lukas hasil kreasi siswa itu dipajang di beberapa sudut sekolah sebagai bentuk apresiasi terhadap karya mandiri mereka.

Pewawancara : Menurut bapak sebagai pamong, apakah tantangan dalam penerapan nilai-nilai trilogi ini di dalam pembelajaran ?

Narasumber : Menurut saya lebih kepada penguasaan kelas, karena kita harus memahami karakter anak pada setiap kelasnya yang berbeda-beda. Pendekatan pamong pada setiap kelasnya harus berbeda, tidak bisa sama. Kelas yang cenderung mudah untuk diarahkan akan berbeda pendekatannya dengan kelas yang cenderung ramai. Jadi pemahaman terhadap karakter anak itu akan menentukan penguasaan kelas kita sebagai pamong.

Pewawancara : Menurut pengamatan bapak sejauh mana penerapan trilogi kepemimpinan KHD yang dilakukan kepala sekolah berkontribusi terhadap peningkatan mutu sekolah ?

Narasumber : Tentu saja sangat berkontribusi. Untuk periodenya Ibu Siti dengan kepala sekolah lainnya tentu penerapan konsep Trilogi kepemimpinan ini memiliki kontribusi yang berbeda, saat saya pertama mengajar memang pendekatan kedisiplinan sangat kuat. Namun sekarang saat kedisiplinan sudah mulai membudaya, pada tahun beliau mulai ada prestasi akademik dari setiap siswanya. Jika pada kepala sekolah sebelumnya itu prestasi non-akademik yang menonjol, untuk periode Ibu Siti mulai ada prestasi akademik dari para siswa

Pewawancara : Menurut ibu apa indicator yang menunjukkan peningkatan mutu pendidikan setelah prinsip trilogy kepemimpinan itu diterapkan oleh kepala sekolah ?

Narasumber : Itu tadi yang saya sampaikan, indikatornya mulai adanya prestasi akademik yang berhasil siswa raih seperti siswa yang lolos PTN baik melalui SNBP ataupun SNBT semakin bertambah. Selain itu di periode beliau tetap konsisten terhadap prestasi non-akademik siswa.

Pewawancara : Menurut pengamatan bapak apakah kepala sekolah melibatkan warga sekolah dalam membangun budaya sekolah yg sesuai dengan trilogy kepemimpinan Ki Hajar Dewantara ?

Narasumber : Semuanya terlibat, bahkan orang tua pun juga terlibat. Sederhananya orang tua terlibat dalam menyediakan makanan dan sarapan untuk anak mereka di sekolah, sehingga siswa tidak merasa lapar dan bisa fokus dalam mengikuti pelajaran. Selain itu juga penerapan budaya mengucapkan Salam yang dicontohkan oleh beliau selaku kepala sekolah kepada para siswa dan pamong itu menjadikan warga dilingkungan Taman Madya terbiasa mengucapkan salam bahkan sampai kepada orang-orang kantin.

Pewawancara : Apa harapan ibu terhadap kepala sekolah dalam penerapan trilogi kepemimpinan ini ?

Narasumber : Semoga bisa membawa warna baru untuk perkembangan Taman Madya kearah yang positif karena saya dengan Taman Madya mengarah kepada sekolah Internasional karena sudah mulai ada kegiatan pembiasaan dengan berbahasa inggris. Selain itu lebih dikenal lagi oleh masyarakat luas, tidak hanya dalam lingkup kecamatan saja dan tidak dipandang sebelah mata.

TRANSKRIP WAWANCARA

Nama : Nyi. Muryanti
Guru mapel : PKN
Jabatan : Pamong pengajar, Kepala SMA Taman Madya 1
2014-2017
Lama mengajar : 31 Tahun
Lokasi wawancara : Pos Satpam
Tanggal wawancara : 21 Mei 2025

Pewawancara : Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.
Selamat pagi siang ibu Perkenalkan, saya Bagus Prasetyo, mahasiswa pascasarjana dari Universitas PTIQ Jakarta. Saya izin untuk wawancara, bisa ibu memperkenalkan dirinya

Narasumber : Saya ibu Muryanti, di Taman Madya 1 ini saya mengajar sejak 1989 jadi kurang lebih sudah 36 tahun. Saya mengajar mata pelajaran PKN dari awal saya mengajar, dan psaya juga pernah ditugaskan oleh yayasan sebagai Kepala Sekolah SMA Taman Madya 1 periode 2014-2017.

Pewawancara : Menurut ibu bagaimana pemahaman kepala sekolah dalam memahami konsep kepemimpinan menurut Ki Hajar Dewantara dalam penerapannya di sekolah ini ?

Narasumber : Pada sadarnya sebelum menjadi seorang pimpinan di Tamansiswa ini tentunya harus memahami ajaran-ajaran Ki Hajar Dewantara, salah satunya ajaran Trilogi Kepemimpinan sudah harus paham, bagaimana memberikan karakter teladan baik kepada anak-anak maupun kepada pamong-pamong. Walaupun sebagai kepala sekolah namun tetap tugas utamanya adalah

sebagai pamong dan kepala sekolah hanya tugas tambahan yang mau tidak mau tetap harus bisa mengajari sikap teladan. Bukan hanya pimpinan, bahkan pamong-pamong pun harus paham dengan ajaran-ajaran ini, dimana setiap pamong nanti akan diperkenalkan dengan ajaran Ki Hajar Dewantara. Jadi tentu sebagai kepala sekolah beliau memahaminya.

Pewawancara : Menurut ibu, apa saja langkah dari kepala sekolah untuk menerapkan prinsip dari Ing Ngarsa Sung Tuladha?

Narasumber : Yang salah lihat diantaranya yaitu masalah ketertiban dan kedisiplinan pada saat datang. Sebagai kepala sekolah yang rumahnya jauh terutama beliau Perempuan, kedisiplinan kehadiran yang tepat waktu itu sudah beliau contohkan. Beliau datang lebih dahulu dari pada pamong dan anak-anak yang lain. Karena memang akan sangat malu jika kepala sekolah belum hadir sedangkan guru-guru yang lain sudah hadir. Dan juga yang saya amati beliau selalu tepat waktu masuk kedalam kelas, walaupun ketiga beliau menjalankan tugas sebagai kepala sekolah beliau bisa tidak hadir atau datang ke sekolah, paling tidak beliau memberikan kabar serta memerintahkan wakil-wakilnya untuk mengambil alih kondisi sekolah.

Pewawancara : Menurut ibu bagaimana cara dari kepala sekolah dalam memotivasi yang sesuai dengan prinsip Ing Madya Mangun Karsa?

Narasumber : Saya lihat, beliau selalu berusaha memotivasi pamong dan siswa, contoh sederhananya beliau memberikan

kesempatan kepada pamong untuk mengikuti pelatihan-pelatihan baik yang bersifat pelatihan online ataupun di P2KPTK2 Jakarta Pusat. Dan kepada siswa pun beliau memberikan motivasi dan semangat kepada mereka untuk mengembangkan potensinya, karena saat ini siswa di SMA Taman Madya 1 itu kreatif, sehingga untuk bisa mereka mencapai prestasinya, maka diberikan kesempatan oleh kepala sekolah.

Pewawancara : Menurut pandangan ibu bagaimana cara kepala sekolah memberi dorongan seperti dalam prinsip Tut Wuri Handayani dalam kepemimpinannya di sekolah ?

Narasumber : Saat ini saya akui, pamong-pamong di Taman Madya banyakk yang bagus-bagus. Sehingga beberapa kali saya amati pamong diberikan tanggung jawab untuk mengelola event atau kegiatan seperti MPLS 2023-2024 yang dikekola sendiri oleh pamong dan osis, kepala sekolah dan pimpinan lainnya hanya memantau saja. Jadi kepala sekolah memberikan kepercayaan kepada pamong-pamong yang beliau anggap sudah bisa diberikan tanggung jawab, dan tetap melakukan pembimbingan kepada pamong-pamong yang masih membutuhkan bimbingan.

Pewawancara : Selama ibu mengajar di sekolah ini, adakah program-program sekolah yang yang dirancang berdasarkan dari filosofi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara ?

Narasumber : Tentu saja sudah. Setiap program kerja yang dirancang untuk tahun berikutnya itu dibahas pada akhir tahun ajaran yang sedang berjalan, dan penyusunannya itu

melalui musyawarah, dan musyawarah juga salah satu ajaran dari Ki Hajar Dewantara. Namun untuk pelaksanaannya itu yang memang membutuhkan evaluasi, sebagai contoh saat kegiatan pelepasan kelas 12. Beredar info kalau tidak perlu ada kepanitiaan dari pamong, sebab sudah diurus oleh pihak EO dan pamong hadir sebagai tamu undangan. Namun saat penyebaran undangan, di surat undangan terdapat tulisan “ketua panitia” dan ada nama salah satu pamong. Ini menunjukkan kurang transparannya kegiatan tersebut karena hanya segelintir pamong saja yang dilibatkan dalam kepanitiaan dan membiarkan pamong lain tidak diajak dalam kepanitiaan serta membiarkan informasi “tidak ada kepanitiaan pamong” itu sebagai informasi bohong yang beredar dan akhirnya dipercaya. Saya tidak tahu apakah itu ide dari kepala sekolah atau bukan, tapi itu seharusnya dievaluasi. Selain itu juga sekarang ini ada kurangnya kondusifitas diantara pimpinan dengan pamong, bukan dengan kepala sekolah namun dengan unsur pimpinan yang lain. Kondusifitas yang saya maksud dari unsur pimpinan yang lain seperti alergi dengan ide dan saran yang bukan berasal dari mereka, semua ide dan saran itu harus dari unsur pimpinan. Jika bukan dari mereka maka ditolak. Seperti contoh pada saat rapat bulanan, terkadang membahas evaluasi kegiatan yang sudah berjalan. Ketika ada evaluasi, saran dan masukan yang pamong sampaikan terkait kegiatan yang sudah berjalan

terkadang dipatahkan atau disanggah oleh unsur pimpinan yang lain sehingga membuat pamong merasa malah untuk memberikan tanggapan dan saran karena pasti akan disanggah, jadi rapat bulanan hanya menjadi formalitas saja akhir-akhir ini. Dan menurut saya itu terkesan seperti diktator, padahal dalam ajaran Ki Hajar sendiri termasuk pada Trilogi ada nilai-nilai dimana tidak boleh ada kediktatoran di Tamansiswa, tapi pada praktiknya tetap ada namun tidak diakui bahwa sikap itu adalah bagian dari sikap diktator. Padahal dahulunya sikap inilah yang Ki Hajar lawan dalam sistem pendidikan kita, tidak boleh ada tekanan dan paksaan dari siapapun termasuk dari unsur pimpinan.

Pewawancara : Menurut ibu apakah kepala sekolah melakukan membina dan mendampingi terhadap pamong dalam memahami dan menerapkan trilogi kepemimpinan KHD pada pembelajaran di kelas ?

Narasumber : Menurut saya untuk pembinaan ini masih kurang. Kalau dalam konteks pembelajaran dikelas mungkin ada supervisi dan dari supervisi itu bisa dilakukan pembinaan terhadap pamong yang dirasa masih kurang dan bisa dilakukan pemanggilan secara personal oleh pimpinan terkhusus kepala sekolah. namun terkadang pada praktiknya setelah supervisi jarang sekali pamong dipanggil secara personal untuk membahas hasil supervisinya, yang ada terkadang hasil supervisi itu dibahas dalam forum rapat bulanan, walaupun tidak menyebutkan nama namun itukan sebenarnya

menjatuhkan pihak yang sedang dibicarakan. Seharusnya jika memang ada kekurangan dalam pengajaran dan ada kaitannya dengan konsep trilogi maka hendaknya diadakan pemanggilan secara personal.

Pewawancara : Menurut pengamatan ibu, apakah kepala sekolah menciptakan suasana pembelajaran di sekolah yang mendukung peran guru sebagai fasilitator-motivator serta mendorong siswa untuk mandiri ?

Narasumber : Kalau dari kepala sekolah saya rasa sudah, ini jika hanya membicarakan kepala sekolah saja ya. Namun jika kita bicara unsur pimpinan yang lain, maka masih kurangnya dari unsur pimpinan dalam menciptakan suasana pembelajaran yang mendorong siswa untuk mandiri.

Pewawancara : Menurut ibu sebagai pamong, apakah tantangan dalam penerapan nilai-nilai trilogi ini di dalam pembelajaran ?

Narasumber : Tantangan terbesar itu keteladanan menurut saya. Seperti contoh keteladanan dalam hal berpakaian. Untuk pamong perempuan sebaiknya tidak menggunakan seragam yang ketat. Kenapa ? karena yang siswa yang diajar itu sudah besar semua, dikhawatirkan siswi akan mengikuti berpakaian yang ketat. Lalu untuk pamong laki-laki sebaiknya tidak berambut panjang, karena nanti akan dicontoh oleh siswa juga, dan mereka akan beralasan “bapak itu juga rambutnya panjang”. Selain itu dalam hal memanggil sesama pamong, kita tidak boleh sebetulnya menyebut

nama pamong jika disekolah itu dengan langsung nama, tapi seharusnya menggunakan kata tambahan seperti Pak atau Bu. Jadi untuk memberikan contoh kepada siswa juga tujuannya

Pewawancara : Menurut pengamatan ini sejauh mana penerapan trilogi kepemimpinan KHD yang dilakukan kepala sekolah berkontribusi terhadap peningkatan mutu sekolah ?

Narasumber : Saya rasa setiap kepala sekolah dalam menerapkan Trilogi Kepemimpinan didalam kepemimpinannya itu memberikan kontribusi yang positif untuk peningkatan mutu sekolah. Untuk periode Ibu Siti saya melihatnya ada peningkatan pada beberapa bidang seperti prestasi dalam hal drama, yang sebelumnya tidak ada ekskul drama namun sejak dimulai beliau memimpin ekskul drama mulai diadakan dengan pelatih dari luar. Kita sadari mungkin dari pembayaran pelatih itu masih jauh dari sekolah negeri, tapi dengan adanya ekskul drama kita mulai ada prestasi dalam ranah drama.

Pewawancara : Menurut ibu apa indicator yang menunjukkan peningkatan mutu pendidikan setelah prinsip trilogy kepemimpinan itu diterapkan oleh kepala sekolah ?

Narasumber : Yang tadi sebelumnya. Yakni adanya peningkatan jenis prestasi, jadi prestasi siswa tidak hanya prestasi futsal yang sekolah kita sudah dikenal di wilayah Jakarta Pusat tentang tim futsalnya.

Pewawancara : Menurut pengamatan ibu apakah kepala sekolah melibatkan warga sekolah dalam membangun budaya

sekolah yg sesuai dengan trilogy kepemimpinan Ki Hajar Dewantara ?

Narasumber : Pasti pak. Bahkan kalau boleh berpendapat warga sekolah tidak hanya unsur pimpinan, pamong, siswa saja yang terlibat tapi juga kantin pun terlibat. Dari pengamatan saya kantin sudah cukup terlibat dalam membangun budaya sekolah salah satunya orang-orang kantin memberikan contoh kepada siswa baru dalam mengucapkan budaya salam kepada siapapun.

Pewawancara : Apa harapan ibu terhadap kepala sekolah dalam penerapan trilogi kepemimpinan ini ?

Narasumber : Harapan saya semoga semua warga sekolah baik itu kepala sekolah, wakil-wakil siswa, pamong pengajar, pamong keamanan, pamong kebersihan, bahkan sampai ke orang kantinpun paham dengan ajaran Ki Hajar Dewantara karena suka tidak suka dan setuju tidak setuju kita harus menjalankan konsep tersebut karena kita berada di lingkungan Tamansiswa. Untuk yang sudah paham, laksanakan konsep tersebut. Bagi yang belum paham atau belum tahu silahkan belajar konsepnya.

Dokumentasi Narasumber



Gambar 1. Kepala Sekolah SMA Taman Madya 1
(Sumber pribadi)



Gambar 2. Ki Tamim Makruf
Pengurus Majelis Cabanng Tamansiswa Jakarta
(Sumber pribadi)



**Gambar 3. Nyi. Muryanti
Kepala Sekolah SMA Taman Madya 1 T.A 2014-2017
(Sumber pribadi)**



**Gambar 4. Nyi. Endang Pujinita Sari
Wakil Kepala Bidang Kurikulum SMA Taman Madya 1
(Sumber pribadi)**



Gambar 5. Ki. Ade Kurniawan
Pamong Bahasa Indonesia
(Sumber pribadi)



Gambar 6. Nyi. Annisa Eka
Pamong Sejarah
(Sumber pribadi)



Gambar 7. Rapat Kerja Penyusunan Program Kerja T.A. 2024-2025
(Sumber dokumentasi sekolah)



Gambar 8. Penampilan Projek P5
(Sumber dokumentasi sekolah)

Data Siswa PTN 2023-2024

NO	NAMA	PROGRAM STUDI	PTN
1	ANINDYA PUTRI	PSIKOLOGI	UNIVERSITAS ISLAM NEGERI JAKARTA
2	CHARRLINDAH	SAINS DATA	INSTITUT TEKNOLOGI SUMATERA
3	ANGGI ENDANG BUSTAWI	AKUNTANSI	UNIVERSITAS ISLAM NEGERI JAKARTA
4	NOVA ANNUR RAHMAWATI	JURNALISTIK	UNIVERSITAS ISLAM NEGERI JAKARTA
5	GIACINTA IRMADINI ELYSIA	TEKNIK INDUSTRI	UNIVERSITAS SINGAPERBANGSA KARAWANG
6	MAYMITA RAHMAH SADEWI	SEJARAH	UNIVERSITAS DIPONEGORO
7	KHARINA RAPAHIRDA	PENDIDIKAN BAHASA JERMAN	UNIVERSITAS NEGERI MALANG
8	CAECILLIA NOVELITA HENANINGTYAS	PGPAUD KAMPUS SERANG	UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
9	FATHIR ATTILLA SYACH	FILM DAN TELEVISI	POLITEKNIK NEGERI MEDIA KREATIF
10	ANNISA NUR FITRIANI	PENDIDIKAN TEKNOLOGI INFORMASI	UNIVERSITAS BRAWIJAYA
11	ZAKY NURRAHMAN	TEKNIK GEOFISIKA	UNIVERSITAS LAMPUNG
12	NAILA AULLA TALITHA	PENDIDIKAN MASYARAKAT	UNIVERSITAS SINGAPERBANGSA KARAWANG
13	CINDY CARISA	BISNIS INTERNASIONAL	UNIVERSITAS JENDERAL SOEDIRMAN
14	NAYOMI LOVEA AGATHA	SISTEM INFORMATIKA	UPN VETERAN JAKARTA
15	MUTIARA LAILA SYABANI	BIOLOGI	UNIVERSITAS ISLAM NEGERI JAKARTA
16	FAZLE RABBI ABBAD	SEKOLAH ILMU DAN TEKNOLOGI HAYATI-REKAYASA (SITH-R)	INSTITUT TEKNOLOGI BANDUNG
17	FADELIA RAMADANI	BIOLOGI	UNIVERSITAS LAMPUNG
18	RAEHAN	MANAJEMEN	UNIVERSITAS ISLAM NEGERI JAKARTA
19	ALVITO NAUFAL HERWIENSYAH	PENDIDIKAN AKUNTANSI	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
20	RIZA ARVIN MAHARDHIKA	INFORMATIKA	UNIVERSITAS SINGAPERBANGSA KARAWANG
21	ALIYA TRI RAMADHANI	PENDIDIKAN BAHASA JEPANG	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
22	KEYZHA FAIZ AL SALMAN	EKONOMI PEMBANGUNAN	UNIVERSITAS SILIWANGI
23	ARFANDI PUTRA RAMADHAN	TEKNIK ELEKTRO	UPN VETERAN JAKARTA
24	RAFI KHAIRAN PUTRA	MANAJEMEN INFORMATIKA	POLITEKNIK NEGERI LAMPUNG
25	AURA PERMATA NURIAH	BIOLOGI	UNIVERSITAS JENDERAL SOEDIRMAN
26	FARRASTISA DIANI	AGRIBISNIS	UNIVERSITAS SINGAPERBANGSA KARAWANG
27	FARIDZ KURNIAWAN EKANANTA	SISTEM INFORMASI	UNIVERSITAS ISLAM NEGERI JAKARTA
28	NENO PUTRI NABILLA	EKONOMI PEMBANGUNAN	UNIVERSITAS HASANUDDIN
29	KAYANA RAISHA DEWI	PENDIDIKAN BIOLOGI	UNIVERSITAS SULTAN AGENG TIRTAYASA
30	KAYLASELMA HELGA	ILMU KELAUTAN	UNIVERSITAS LAMPUNG
31	ANDREW PUTRA RIANSYAH	ADMINISTRASI BISNIS SEKTOR PUBLIK (ABSP)	POLITEKNIK STIA LAN
32	VANEZA RIFTY PRIHARTO	HUBUNGAN MASYARAKAT DAN KOMUNIKASI DIGITAL	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
33	SELIMA SABILLAH BASTIAN	PERIKLAMAN	POLITEKNIK NEGERI MEDIA KREATIF
34	IBNU RAFI SETIAJI	TEKNIK MULTIMEDIA DIGITAL	POLITEKNIK NEGERI JAKARTA
35	AQILLA NURUL HASANAH	SISTEM TELEKOMUNIKASI KAMPUS UPI PURWAKARTA)	UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
36	FACHRI AFFANDI SA'ADI	AKUNTANSI PERPAJAKAN	POLITEKNIK NEGERI MADIUN
37	FELYCIA JESSYCA MAULANA	HUKUM	UNIVERSITAS TIDAR
38	ELDIN RIZKY ZAIDAN	ADMINISTRASI PUBLIK	UNIVERSITAS SULTAN AGENG TIRTAYASA
39	ADTORA APRILIANO BAGASKARA	MANAJEMEN PENDIDIKAN	UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA
40	NABILA FAUZIYYAH	PAWISATA	UNIVERSITAS TIDAR
41	ADTORA APRILIANO BAGASKARA	ILMU PERPUSTAKAAN	UNIVERSITAS NEGERI MALANG
42	LENRAYU LENGGOGENI	KEPERAWATAN	UPN VETERAN JAKARTA
43	ZHAFIRA ANDRIZZA	SASTRA INDONESIA	UNIVERSITAS DIPONEGORO
44	FARRASTISA DIANI	UNIVERSITAS ISLAM NEGERI JAKARTA	ILMU PERPUSTAKAAN
45	ZHAFIRA ANDRIZZA	SASTRA INDONESIA	UNIVERSITAS JENDERAL SOEDIRMAN
46	FANDRE FEBRIAN	MATEMATIKA	UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
47	RIRIN AGUSTIN	PENDIDIKAN VOKASIONAL TEKNIK ELEKTRO	UNIVERSITAS SULTAN AGENG TIRTAYASA
48	KHALIQ NUR RAUF	MANAJEMEN AGRIBISNIS	INSTITUT PERTANIAN BOGOR
49	HAYDEL VIA FIRLINDA	PEMASARAN DIGITAL	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
50	SELIMA SABILLAH BASTIAN	PENDIDIKAN BISNIS	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
51	MUHAMMAD DZAKI NANDI WARDHANA	ADMINISTRASI PERKANTORAN	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
52	MUHAMMAD DZAKI NANDI WARDHANA	ADMINISTRASI PERKANTORAN DIGITAL	POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
53	BAGAS HERDIAN	TEKNIK MESIN	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
54	ARTHA FULFIANA SAGITA	KEPERAWATAN	UNIVERSITAS JENDERAL SOEDIRMAN
55	SAL SABILAHASANAH	ILMU KEPERAWATAN	UNIVERSITAS ISLAM NEGERI JAKARTA
56	FAIQ AZKA	AKUNTANSI PERPAJAKAN	UNIVERSITAS PADJADJARAN
57	NALA ARMEILYTA ARIYANTO	ILMU SEJARAH	UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
58	AULIA SULISTIANI	ILMU POLITIK	UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
59	RAISA NASIFA GUSTIAN	SISTEM INFORMASI	UPN VETERAN JAKARTA
60	ALIYAH BERLIANA	PERBANKAN DAN KEUANGAN	UPN VETERAN JAKARTA

Data Siswa PTN 2024-2025

NO	NAMA	PROGRAM STUDI	PTN
1	ADINDA ARYA DWI AROFIANI	PENDIDIKAN BAHASA JERMAN	UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
2	ALIFIA PUTRI UTAMI	EKONOMI SYARIAH	UNIVERSITAS SULTAN AGENG TIRTAYASA
3	AUREL ADEVINICA	PSIKOLOGI	UIN JAKARTA
4	BAGUS TRI MUSTOFA	PENDIDIKAN KIMIA	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
5	BUNAYYA RIZKIANNNA	AKUNTANSI	UIN JAKARTA
6	DAFFA ISLAMI OASYAH	PENDIDIKAN JASMANI	UNIVERSITAS SILIWANGI
7	DANIA MUNISA	PENDIDIKAN BAHASA PRANCIS	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
8	EGA EVRILLIA FERIAWAN	TEKNIK LINGKUNGAN	UNIVERSITAS SINGAPERBANGSA KARAWANG
9	FAURIAN SEPTO ANUGRAH	ILMU POLITIK	UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
10	FAUZIAH ARSYADI	MANAJEMEN	UPN VETERAN JAKARTA
11	GALIH AL GHIFARI	FOTOGRAFI	POLTEK MEDIA KREATIF
12	JAMES ARIEF TJAHJADI	EKONOMI SYARIAH	UNIVERSITAS SULTAN AGENG TIRTAYASA
13	KAYLA ANINDITA NAZWA	ILMU KOMUNIKASI	UNIVERSITAS SULTAN AGENG TIRTAYASA
14	KHOSYHO ZUFAR NUGROHO	SISTEM TELEKOMUNIKASI	UPI KAMPUS PURWAKARTA
15	LATIFAH AKHFA HERDIANA	LOGISTIK KELAUTAN	UPI KAMPUS SERANG
16	LIONEL FAHRIZKI	KEPELATIHAN KECABANGAN OLAHRAGA	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
17	MUHAMMAD PRAYOGO JATI	BIOLOGI	UIN JAKARTA
18	MUHAMMAD RAIHAN FIKRI RAMADHAN	ILMU EKONOMI DAN STUDI PEMBANGUNAN	UIN JAKARTA
19	NUGI BAYU NUGROHO	ILMU KEOLAHRAGAAN	UNIVERSITAS SINGAPERBANGSA KARAWANG
20	NUR ALFIERA YUDHA	KEBIDANAN	POLTEKKES KEMENKES JAKARTA 1
21	PRANA SAKANTI RAMADHANI	SENI RUPA	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
22	PUTRI ALIA SUTANTO	PEMASARAN DIGITAL	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
23	RACHEL AURELLIAPUTRI	ILMU KOMUNIKASI	UNIVERSITAS SINGAPERBANGSA KARAWANG
24	RAEHAN RAMADHAN	FISIKA	UNIVERSITAS INDONESIA
25	RAFLY AULIA SUNARTO	KEPERAWATAN	POLTEKKES KEMENKES JAKARTA 3
26	RATU SABRINA FIRASYAH	BAHASA JERMAN	UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
27	SUKRON HAFIZH	SISTEM TELEKOMUNIKASI	UPI KAMPUS PURWAKARTA
28	SYIFA KAMILIA	PENDIDIKAN DOKTER	UNIVERSITAS CENDERAWASIH
29	ZAKI HILMI PANGESTU	TEKNIK SIPIL	UNIVERSITAS SULTAN AGENG TIRTAYASA

Surat Penelitian



Universitas PTIQ Jakarta
Pascasarjana

Jl. Lebak Bulus Raya No.2
Lebak Bulus, Cilandak,
Jakarta Selatan 12440
<https://pascasarjana-ptiq.ac.id>

Nomor : 2079/PTIQ.A5/Ps/PI/V/2025
Lampiran : -
Hal : Permohonan Penelitian

Kepada
Yth. Kepala Sekolah SMA Taman Madya 1 Jakarta Pusat
di-
Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Yang bertanda tangan di bawah ini Direktur Pascasarjana Universitas PTIQ Jakarta memberikan rekomendasi kepada Mahasiswa/Mahasiswi:

Nama	: Bagus Prasetyo Heru Herlangga
NIM	: 222520008
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi	: Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Islam

untuk melakukan perolehan dan pengumpulan data/informasi dalam rangka penyusunan tesis dengan judul: "Kepemimpinan Perspektif Ki Hajar Dewantara dan Implikasinya pada Praktik Kepemimpinan Pendidikan di SMA Taman Madya 1 Jakarta Pusat".


Sehubungan dengan itu, kami mohon Bapak/Ibu dapat membantu penelitian mahasiswa kami demi terlaksananya maksud tersebut di atas.

Demikian, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Jakarta, 17 Mei 2025
Direktur Pascasarjana
Universitas PTIQ Jakarta




Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si.,
NUPTK. 9659736637130032



YAYASAN PERSATUAN PERGURUAN TAMANSISWA
BERPUSAT DI YOGYAKARTA
PERGURUAN TAMANSISWA CABANG JAKARTA
SMA TAMAN MADYA 1

STATUS: TERAKREDITASI A
Jl. Sunter Bendungan Jago no 11 Kemayoran Jakarta Pusat. 10650
Telp 021-42872412 Fax 021-4229974 E-mail: sma_tamanmadya_1@yahoo.co.id

SURAT KETERANGAN
Nomor : 022.2/TMy.1/SL/VI/2025

Yang bertandatangan di bawah ini Kepala Sekolah SMA Taman Madya 1 Perguruan
Tamansiswa Jakarta

Nama : Siti Lasmini, S.Pd
Alamat : Jl. Sunter Bendungan Jago No. 11 Kemayoran Jakarta Pusat

Menerangkan bahwa

No	Nama	NIM	Prodi
1	Bagus Prasetyo Heru Herlangga	222520008	Manajemen Pendidikan Islam

Benar nama Mahasiswa tersebut telah mengajukan Penelitian/Observasi dan diterima untuk keperluan penyusunan tesis dengan judul " Kepemimpinan Perspektif Ki Hajar Dewantara dan Implikasinya pada Praktik Kepemimpinan Pendidikan di SMA Taman Madya 1 " yang diampu oleh Mahasiswa tersebut dan pelaksanaan observasi pada tanggal 19 s/d 28 Mei 2025.

Demikian atas Perhatian dan Kerjasamanya kami ucapkan terimakasih.

Jakarta, 2 Juni 2025
Kepala SMA Taman Madya 1


Siti Lasmini, S.Pd
NIP/NPA 04.2001.0083/4556

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Bagus Prasetyo Heru H
Tempat, Tanggal Lahir : Jakarta, 29 Agustus 1994
Jenis Kelamin : Laki-laki
Kewarganegaraan : Indonesia
Agama : Islam
Status : Menikah
Alamat : Kp. Cikiray, Rt.018 Rw.003, Desa Gunung
Jaya. Kec. Cisaat, Kab. Sukabumi, Jawa
Barat
No. Telpon : 0896-3796-5184



RIWAYAT PENDIDIKAN

No.	Lembaga	Lulus	Jurusan
1	SDS Cahaya Mulya	2006	-
2	SMPN 22 Jakarta	2009	-
3	SMA Taman Madya 1 Jakarta	2011	-
4	S1 - Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka	2016	Pendidikan Biologi
5	S2 - Universitas PTIQ Jakarta	2025	Magister Manajemen Pendidikan Islam

RIWAYAT PEKERJAAN

No.	Lembaga	Tahun	Jabatan
1	SMK Citra Utama	2016 – 2017	Guru IPA dan Wali Kelas
2	SMK Al-Huda Kebon Jeruk	2017 – 2020	Guru TKJ dan Kepala Lab. Komputer
3	SMA Taman Madya 1 Jakarta	2020 – 2025	Guru Biologi dan Staff Waka. Sarpras
4	SD Muhammad Al- Unaizy Sukabumi	2025 - Sekarang	Kepala Lab. IPA

Tesis-Bagus-Prasetyo.pdf

ORIGINALITY REPORT

27%

SIMILARITY INDEX

26%

INTERNET SOURCES

11%

PUBLICATIONS

9%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

repository.ptiq.ac.id

Internet Source

2%

2

repository.radenintan.ac.id

Internet Source

1%

3

etheses.uin-malang.ac.id

Internet Source

1%

4

eprints.uny.ac.id

Internet Source

1%

5

digilib.uin-suka.ac.id

Internet Source

1%

6

journal.ugm.ac.id

Internet Source

1%

7

etheses.iainponorogo.ac.id

Internet Source

<1%

8

harian.disway.id

Internet Source

<1%

9

eprints.walisongo.ac.id

Internet Source

<1%

10

jurnal.ustjogja.ac.id

Internet Source

<1%