

REVOLUSI KEPEMIMPINAN DALAM PENDIDIKAN

Hartono

Dosen Jurusan Tarbiyah STAIN Purwokerto

Abstrak

Wajah kepemimpinan yang mengedepankan *human relation* adalah kepemimpinan yang digagas oleh Ki Hajar Dewantara, yaitu *Ing Ngarsa Sung Tulada* artinya ketika berada di depan pemimpin harus menjadi tauladan, *Ing Madyo Mangun Karsa* artinya ketika berada di tengah-tengah pemimpin harus mampu membangkitkan kemauan untuk bekerja, dan *Tut Wuri Handayani* artinya ketika berada di belakang pemimpin harus mampu menjadi pendorong. Mengimplementasikan konsep kepemimpinan Ki Hajar Dewantara secara menyeluruh sangatlah penting, khususnya dalam dunia pendidikan. Ketiga karakter tersebut merupakan karakter seorang pemimpin sejati. Pemimpin yang hadir sebagai teladan, inspirator, dan pendorong bagi anggota kelompok untuk meningkatkan kinerja organisasi.
Kata Kunci: Kepemimpinan dan Pendidikan.

Abstract

The face of leadership that emphasizes human relations is the leadership that was initiated by Ki Hajar Dewantara, namely *Ing Ngarsa Sung Tulada* means when in front place, the leader should be a role model, *Ing Madyo Mangun Karsa* means when in the middle (among) of society, a leader must be able to generate a willingness to work, and *Tut Wuri Handayani* means when in the back place, the leader must be able to be a supporter. Implementing the concept of Ki Hajar Dewantara's leadership thoroughly is very important, especially in education. The three characters are the character of a true leader. Leaders who attended as an example, inspiration, and supporter for group members is to improve organizational performance.
Key Words: Leadership and Education.

Pendahuluan

Masalah terbesar bangsa Indonesia saat ini adalah krisis keteladanan. Krisis ini melanda pada sebagian besar kepemimpinan kelembagaan yang ada, baik kelembagaan pemerintah maupun non-pemerintah. Pemimpin

tidak lagi mampu menunjukkan dirinya sebagai teladan yang pantas diteladani. Pemimpin tidak berperilaku sebagai orang yang melayani, tetapi lebih menunjukkan diri sebagai seorang pejabat yang harus dilayani dan dihormati. Krisis kepemimpinanpun menghinggapi setiap relung kehidupan bangsa ini yang memiliki akibat jauh lebih dasyat ketimbang krisis pangan, energi, kesehatan, air, dan udara bersih. Ketidakhadiran pemimpin yang melayani, visioner, kompeten, dan memiliki integritas yang tinggi dibidangnya akan menyebabkan masalah-masalah yang muncul hanya selesai di meja perundingan.

Pelayanan pendidikan, kesehatan, transportasi, energi, air, dan pelayanan-pelayanan publik lainnya terasa sangat semakin mahal. Menurut Antonio (2007: 3), saat ini pelayanan pendidikan terasa semakin kehilangan nurani *welas asih* yang berorientasi pada budi pekerti dan kepedulian sosial. Pendidikan diselenggarakan dengan biaya tinggi dan ditekankan secara berlebihan pada *ranah* kognitif. Akibatnya, doktrin orang tua terhadap anak menjadi setimpal dengan biaya yang telah dikeluarkan untuk sekolah, misalnya "kamu harus belajar dengan sungguh-sungguh, karena sangat rugi kami membiayaimu mahal-mahal, jika kamu tidak mendapatkan pekerjaan yang mapan". Doktrin orang tua tidak lagi mengatakan "kamu harus belajar sungguh-sungguh, karena sangat rugi jika kamu tidak mendapatkan ilmu yang bermanfaat". Protet inilah yang mendorong anak untuk berbicara untung rugi secara material dengan rasionalisasi yang sangat individualistik.

Kondisi ini mungkin sangat sulit untuk dihindari, karena dunia saat ini didominasi oleh kekuatan kapitalisme dan materialisme. Walau demikian usaha-usaha untuk mengimbangi semua dominasi itu dengan kekuatan alternatif perlu dilakukan, misalnya melalui reaktualisasi dan rekonstruksi nilai-nilai sosial budaya dan spiritual. Menurut Antonio (2007: 5), pada tataran sosial dan organisasional peran pemimpin menjadi sangat mutlak diperlukan, yaitu mereka yang mampu merajut titik-titik temu dari berbagai elemen masyarakat yang berbeda secara ideologis, tradisi, dan agama untuk bergerak maju menuju tatanan masyarakat baru yang bermoral dan beretos kerja tinggi, yaitu masyarakat dengan ciri individu bermoral penuh karya atau beriman penuh amal. Sekarang, persoalannya adalah dari mana memulainya.

Pengorganisasian Diri sebagai Pusat Kepemimpinan

Menurut Antonio (2007: 15), kepemimpinan telah menjadi isu pembicaraan dan pembahasan sejak lebih dari 2000 tahun yang lalu. Sejak mulai ada manusia di muka bumi ini, praktek kepemimpinan telah terjadi. Pembicaraan mengenai kepemimpinan tidak hanya dilakukan oleh para filsuf, tetapi juga dalam kitab-kitab suci agama-agama samawi. Sebuah hadits menjelaskan mengenai kepemimpinan yang artinya: "setiap orang di antara kalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin dimintai pertanggungjawabannya". Hadits tersebut mengisyaratkan bahwa kepemimpinan merupakan bagian yang penting dalam kehidupan manusia. Secara psikologis, setiap individu adalah pemimpin bagi dirinya sendiri melalui mekanisme diri untuk menjaga keseimbangan diri.

Menurut Piaget bahwa keseimbangan diri itu dapat dicapai melalui sebuah "schema" yang melibatkan organisasi dan adaptasi. Setiap perilaku diorganisasi oleh sebuah "schema" dan aspek dinamis dari organisasi diri itu adalah adaptasi. Adaptasi ini terjadi dalam dua bentuk, yaitu asimilasi dan akomodasi. Asimilasi adalah usaha individu untuk mencari pengalaman baru yang dicoba untuk disesuaikan pengalaman sebelumnya, sementara akomodasi adalah usaha individu untuk mempertemukan pengalaman lama dengan pengalaman baru (Miller: 1993). Pengorganisasian diri ini merupakan struktur individual untuk mencapai kondisi yang seimbang dan dinamis. Barangkali, "schema" ini merupakan struktur internal manusia, sehingga pengorganisasiannya sangat bergantung pada manusia itu sendiri. Hal inilah yang memungkinkan adanya peringatan bahwa setiap kepemimpinan itu ada pertanggungjawabannya.

Pengorganisasian pada level individual di atas, dapat menjadi analog pengorganisasian pada level kelompok atau hubungan antara manusia. Al-Qur'an membicarakan mengenai kepemimpinan dalam Surat an-Nisa' (4) ayat 59 yang artinya:

"Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan rasul-Nya, dan ulil amri (pemimpin) diantara kamu. Kemudian jika kamu berselisih pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (al-Qur'an) dan rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kiamat. Yang demikian ini lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya".

Ayat di atas, menekankan adanya ketaatan diri orang yang beriman pada Allah, rasul, atau pemimpin diantara kamu. Pemimpin di antara kamu menjelaskan adanya sebuah kelompok individu. Wujud kepemimpinan kelompok biasanya berupa kepemimpinan organisasi. Ayat di atas, memberikan penjelasan mengenai mekanisme antisipatif, jika terjadi ketidakseimbangan dalam organisasi yang ditunjukkan dengan kondisi kelompok dengan adanya perselisihan pendapat mengenai sesuatu. Dalam kondisi seimbang (tidak ada perselisihan pendapat), maka mekanisme organisasi diserahkan pada mekanisme organisasi tersebut.

Struktur Diri sebagai Media Mendinamisasi Organisasi

The human relation theory menekan pada aspek struktur informal, motivasi-motivasi non-rasional, dan emosional dalam mengoperasikan kerja organisasi sebagai mekanisme organisasionalnya. Menurut Etzioni teori ini dikembangkan oleh Elton Mayo, Kurt Lewin, dan secara tidak langsung oleh John Dewey. Sebuah kerja organisasi dapat ditentukan oleh kekuatan yang melampaui kemampuan rasional atau perhitungan-perhitungan yang bersifat *impersonal* (Anderson & Carter: 1984). Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Hawthorne menunjukkan bahwa motivasi kerja yang paling tinggi tidak ditentukan oleh faktor uang atau tempat kerja, tetapi lebih ditentukan norma-norma yang melekat pada diri individu. Norma-norma itu akan mampu menjadi pendorong untuk meningkatkan motivasi kerja diri.

Di samping itu, *the human relation theory* melihat pentingnya komunikasi, partisipasi, dan kepemimpinan dalam proses-proses organisasi. Beberapa varian dari *the human relation theory* memandang bahwa peningkatan produktivitas kerja dicapai melalui adanya partisipasi dan keterlibatan pekerja dalam pengambilan keputusan organisasi (Anderson & Carter: 1984). Kepemimpinan harus mampu menumbuhkan motivasi bagi yang dipimpinnya. Pemimpin harus mampu melihat organisasi sebagai organisasi manusia yang memiliki kebutuhan-kebutuhan, misalnya mengacu pada teori kebutuhan Maslow atau teori kebutuhan yang lainnya.

Kepemimpinan dalam Fenomena Desentralisasi

Menurut Avends (2004), setiap institusi selalu memiliki kekhasan sendiri dalam mengelola lembaganya. Setiap lembaga pasti menampilkan filosofi kelebagaannya sesuai dengan filosofi individu dalam lembaga tersebut. Hal ini juga sejalan dengan perubahan sistem manajemen negara kita dari pola sentralistik menjadi desentralistik (berdasarkan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004), sehingga nilai-nilai institusional atau lokal dapat menjadi *trend* sebagai landasan peningkatan kinerja organisasi. Filosofi ini bergerak dari sifat dasar realitas yang selalu berubah, sehingga perubahan sosial yang spesifik menjadi sebuah keharusan (Komariah: 2004). Dalam konteks perubahan sosial, kepemimpinan pendidikan harus selalu responsif dengan perubahan-perubahan yang terjadi, baik yang terjadi dalam maupun di luar institusi pendidikan. Oleh karena itu, diperlukan seorang pemimpin yang selalu merefleksikan setiap kepemimpinannya agar mampu merespon setiap perubahan dengan bijak dan penuh makna.

Kepemimpinan yang demikian menggambarkan sebuah kepemimpinan transformasional. Sebuah kepemimpinan hadir untuk menjawab tantangan jaman yang penuh perubahan. Menurut Komariah (2004), kepemimpinan transformatif tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi merupakan bentuk aktualisasi diri. Pemimpin transformatif memberikan kesempatan kepada yang dipimpin untuk turut serta berkreasi, tidak sekedar menjalankan tugas atasan seperti model kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transformasional adalah agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator (perantara). Perantara untuk menumbuhkan semangat kerja dan meningkatkan daya saing seluruh sumber daya yang dimilikinya.

Merubah Diri dari, dengan, dan untuk Pendidikan

Krisis kepemimpinan juga melanda dunia pendidikan nasional. Pemimpin pendidikan seolah sudah terjebak pada birokratisasi. Menurut Starratt (1995:12), seperti yang telah terjadi di Amerika bahwa perubahan dalam dunia pendidikan tidak hanya dilakukan secara *top down* atau *bottom up*, tetapi harus juga memperhatikan aspek kepemimpinan. Menurut Bahrudin (2007), praktek pendidikan nasional sangat birokratis, sehingga sering terlambat dalam merespon perubahan.

Menurut Suyanto (2006:26), dunia pendidikan, termasuk pendidikan calon guru, selalu terlambat dalam menyesuaikan diri dengan perubahan zaman, karena dalam dunia pendidikan tidak dapat begitu saja berlaku rumus efisiensi, efektivitas, produktivitas, dan lain-lain. Oleh karena itu, dunia pendidikan harus mampu menjadi agen perubahan yang proaktif menciptakan perubahan dengan mendasarkan diri pada *values driven* dan *conditions driven*.

Saat ini, rakyat Indonesia sedang dihadapkan pada tantangan abad ke-21 dan millenium ke-3 yang sangat kompetitif. Kondisi ini semestinya mendorong seluruh rakyat Indonesia untuk berpartisipasi aktif dalam meningkatkan kualitas pendidikan nasional. Peningkatan kualitas pendidikan nasional harus menjadi bagian paling penting dalam upaya meningkatkan kesejahteraan rakyat Indonesia. Kesejahteraan rakyat akan tercapai, jika kualitas pendidikan di suatu negara itu berkualitas tinggi. Pendidikan disebut berkualitas tinggi, jika pendidikan itu mampu menjawab tantangan dan persoalan zaman. Agar pendidikan nasional lebih berkualitas harus senantiasa mengadakan pembaharuan-pembaharuan secara dinamik dan sistematis.

Menurut Suyanto (2006: 65), bentuk pembaharuan pendidikan nasional perlu dibangun sebuah sistem pendidikan yang responsif terhadap perubahan dan tuntutan zaman. Hal ini sejalan dengan karakter kehidupan ini yang pada dasarnya, menurut Dewey (1916) bersifat *self renewal*. Kondisi ini menuntut respons yang cepat dan tepat, sehingga pendidikan nasional tidak ketinggalan zaman. Ketertinggalan dalam pendidikan biasanya akan mempresentasikan ketertinggalan negara itu dengan negara-negara lain. Hal ini dapat dilihat dengan membandingkan antara kemajuan dunia pendidikan dan perekonomian Malaysia dan Indonesia. Perbandingan ini membawa kesadaran bagi bangsa Indonesia, sehingga kita mencoba memperbaiki pendidikan nasional, salah satunya dengan menetapkan anggaran pendidikan nasional sampai 20% pada APBN dan menetapkan guru sebagai profesi yang dilindungi oleh Undang-Undang dan ditunjang kesejahteraan yang memadai.

Sekarang persoalannya, pemerintah belum mampu memenuhi anggaran pendidikan nasional sampai 20 % dan belum juga membayar tunjangan guru yang sudah memiliki sertifikat profesi guru dan dosen yang

bergelar profesor. Dengan demikian, harapan untuk menikmati pendidikan nasional yang berkualitas masih butuh waktu yang cukup lama mengingat perekonomian nasional, bahkan perekonomian global sedang memburuk.

Langkah alternatif yang dapat dijadikan variabel alternatif pendongkrak kualitas pendidikan nasional adalah meningkatkan efektivitas kepemimpinan dalam dunia pendidikan (Danim: 2005: 204). Sebuah kepemimpinan yang mampu mengeksplorasi seluruh potensi organisasi untuk ditetapkan sebagai *driven* (pendorong) untuk perubahan kualitas pendidikan nasional. Salah satu potensi yang sangat menarik untuk dikedepankan adalah implementasi nilai-nilai agama atau budaya sebagai *value driven* dan kondisi bangsa atau umat Islam yang masih tertinggal sebagai *condition driven* untuk mensejajarkan diri dengan bangsa-bangsa maju lainnya.

Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara sebagai Model

Dalam konteks Indonesia, wajah kepemimpinan yang mengedepankan *human relation* adalah kepemimpinan yang digagas oleh Ki Hajar Dewantara, yaitu "*Ing Ngarsa Sung Tulada, Ing Madyo Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani*". *Ing Ngarsa Sung Tulada* artinya ketika berada di depan pemimpin harus menjadi tauladan. *Ing Madyo Mangun Karsa* artinya ketika berada di tengah-tengah pemimpin harus mampu membangkitkan kemauan untuk bekerja. Kemudian *Tut Wuri Handayani* artinya ketika berada di belakang pemimpin harus mampu menjadi pendorong. Gagasan kepemimpinan Ki Hajar Dewantara terasa begitu indah, jika dapat benar-benar diterapkan dalam konteks kepemimpinan di Indonesia, terutama pada kelembagaan-kelembagaan negara.

Ironis nampaknya, hanya "*Tut Wuri Handayani*" yang menjadi lambang Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia, sehingga pada prakteknya kepemimpinan Pancasila ini seolah-olah kurang memberi makna terhadap kepemimpinan di Indonesia, terutama kepemimpinan pendidikan. Ketika "*Tut Wuri Handayani*" yang dikedepankan, maka sangat wajar dalam prakteknya pemimpin hanya mewujudkan sebagai pendorong orang lain (yang dipimpinya). Sementara, bagi dirinya sendiri tidak memiliki implikasi sama sekali, karena pemimpin lebih menekankan perubahan tingkah laku orang lain, bukan pada dirinya sendiri sang pe-

mimpin. Ketika pemimpin mengatakan "para pegawai harus disiplin dalam bekerja", maka kata-kata itu hanya berlaku untuk yang dipimpinnya, bukan untuk pemimpin. Inilah selama ini yang terjadi di Indonesia, bukan hanya pada Departemen Pendidikan Nasional saja, tetapi juga berlaku secara menyeluruh pada departemen-departemen lainnya.

Pemimpin selalu menggunakan pendekatan imperatif. Pemimpin lebih senang mengajak bawahannya melalui himbauan-himbauan yang bersifat verbal. Pemimpin sangat jarang menggunakan pendekatan *suri tauladan* sebagai metode untuk mendinamisasi organisasinya. Kecenderungan ini terjadi pada setiap lini lembaga-lembaga formal di negeri ini. Secara faktual, kepemimpinan pendidikan justru tidak mencoba mengelaborasi model kepemimpinan Ki Hajar Dewantara tersebut, di mana kepemimpinan pendidikan lebih menekankan pada aspek administratif dari pada aspek filosofis dan psikologis.

Kepemimpinan pendidikan sebagaimana yang dirumuskan oleh Departemen Pendidikan Nasional membagi fungsi kepemimpinan pendidikan menjadi tujuh, yaitu kepemimpinan sebagai: (1) pendidik; (2) manajer; (3) administrasi; (4) supervisi; (5) pemimpin; (6) inovator, dan; (7) motivator. Sementara, bagaimana para pemimpin pendidikan itu harus bekerja kurang mendapatkan sentuhan psikologis seperti dalam gagasan Ki Hajar Dewantara.

Mengimplementasikan konsep kepemimpinan Ki Hajar Dewantara secara menyeluruh, yaitu "*Ing Ngara Sung Tulada, Ing Madyo Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani*" sangatlah penting, khususnya dalam dunia pendidikan. Ketiga karakter tersebut merupakan karakter seorang pemimpin sejati. Pemimpin yang hadir sebagai teladan, inspirator, dan pendorong bagi anggota kelompok untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Teleologi Kepemimpinan

Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara telah menyajikan sebuah karakter diri seorang pemimpin, tetapi bagaimana karakter diri pemimpin itu diorientasikan. Sebuah pertanyaan teleologi sebuah kepemimpinan perlu untuk dijawab, mengingat pemimpin itu pada dasarnya *khalifah*. Jika manusia adalah khalifah Allah di muka bumi ini yang mengemban tugas untuk membawa kesejahteraan bagi semua, maka tugas pemimpin adalah

membawa kesejahteraan bagi semua anggotanya.

Setiap gerak langkah manusia pasti ada asal atau awalnya, sekaligus ada akhir atau tujuannya. Orientasi yang bersifat teleologis ini menjadi sangat penting, bahkan substantif bagi adanya organisasi. Tugas pemimpinlah yang mengarahkan tujuan-tujuan itu menuju cita-cita anggotanya. Tujuan organisasi yang sehat akan mempresentasikan tujuan hidup anggota organisasi itu. Dasar pengembangan organisasi harus didasarkan pada keinginan-keinginan anggota organisasi. Tujuan hidup anggota organisasi adalah berbicara mengenai hakikat manusia.

Menurut Starratt (1995:20), selama lima belas tahun pada akhir milenium ke dua telah terjadi pergeseran besar dalam hal teori dan riset tentang kepemimpinan, yaitu dari fokus kepemimpinan fungsional kepada kepemimpinan substansial. Kepemimpinan fungsional digerakkan dengan cara berpikir yang lebih memusatkan perhatian pada sarana dari pada tujuan, efisiensi dan pemecahan masalah teknis dari pada pentingnya hasil akhir. Sementara, kepemimpinan substansial lebih memfokuskan pada perhatian yang mendalam pada tujuan lebih besar organisasi. Tugas pemimpin dalam organisasi kepemimpinan substansial ini adalah mengkomunikasikan pengertian akan tujuan akhir organisasi kepada rekan-rekan kerjanya

Menurut Starratt (1995:22), rasionalitas substansial merupakan cara berpikir yang melibatkan pertanyaan: “mengapa kita melakukan ini, apa maknanya, apa nilainya bagi masyarakat dan kehidupan manusia”. Pertanyaan-pertanyaan ini mempresentasikan pertanyaan-pertanyaan filosofis (dimensi aksiologis) yang akan menjawab makna terpenting dari peran organisasi. Untuk menjawab pertanyaan itu secara tepat, maka dibutuhkan pemahaman substansial mengenai sifat-sifat dasar organisasi sebagai realitas dunia (dimensi ontologis), dan cara-cara memahami tujuan organisasi itu sebagai kenyataan yang harus diwujudkan (dimensi epistemologis). Jawaban atas pertanyaan-pertanyaan itu akan menggambarkan sebuah pandangan mengenai kepemimpinan filosofis.

Menurut Starratt (1995:23), kepemimpinan filosofis ini biasanya dicirikan oleh seorang pemimpin yang memiliki ide-ide, visioner, inspiratif, motivatif, mengartikan yang nyata sebagai yang mungkin, dan komitmen terhadap nilai-nilai kemanusiaan yang dapat diterjemahkan ke dalam program-program pendidikan jangka panjang dan struktur organisasi yang

manusiawi. Menurut Komariah (2006:73) manusia adalah makhluk hidup yang mempunyai citra yang "tidak pernah selesai". Keberhasilan masa lalu sekaligus menjadi perjuangan hari ini dan perjuangan hari ini adalah perjuangan untuk hari esok. Perjalanan manusia ini mengisyaratkan bahwa hidup ini terus berubah secara terus menerus, sehingga perubahan itu seolah sesuatu yang kekal/tetap (*the only thing of permanent is change*). Perubahan ini melahirkan analisis-analisis teoretis tentang perubahan sosial.

Teori perubahan sosial mengatakan bahwa faktor antesenden perubahan sosial adalah biologi, budaya, dan teknologi. Menurut Benis (1978: 4), perubahan sosial yang terjadi ini sangat berpengaruh terhadap perkembangan iklim organisasi, gaya kepemimpinan, dan hakikat kehidupan organisasi. Menurut Tilaar (1993: 3), ada enam faktor yang mempengaruhi pengembangan perubahan dan keberhasilan organisasi, yaitu adanya visi yang jelas, misi, rencana kerja, sumber daya, ketrampilan profesional, dan motivasi-insentif. Oleh karena itu, tidak berlebihan, jika Dewey (1916) mengatakan bahwa kehidupan manusia selalu dalam proses *self renewal* (pembaharuan diri).

Self renewal hanya dapat diwujudkan melalui usaha pendidikan. Pendidikan dilakukan sebagai upaya untuk membangun kematangan anggota masyarakat yang belum matang. Tujuan pendidikan adalah proses *fostering*, *nurturing*, dan *cultivating*. Secara etimologi, pendidikan: *a process of leading and bringing up*.

Menurut Arends (2004), sekolah merupakan organisasi sosial yang menjadi tempat kerja bagi orang dewasa dan tempat belajar bagi anak-anak. Sekolah sebagai organisasi sosial memiliki sejarah dan kultur (*tone-ethos*) sendiri dengan norma-norma atau peran-peran yang mempengaruhi tujuan-tujuan dan proses-prosesnya. Setiap orang yang terlibat didalamnya menginginkan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui proses-proses organisasi pula. Sekolah efektif pasti memiliki proses-proses dan prosedur-prosedur yang dicirikan dengan tujuan yang jelas, harapan-harapan yang tinggi, kepemimpinan yang kuat, perhatian yang mendalam, dan sebagainya.

Penutup

Secara kelembagaan, pendidikan merupakan sebuah organisasi yang di dalamnya terdapat kepemimpinan. Maju mundur, berkualitas atau tidaknya sebuah pendidikan salah satunya dipengaruhi dan ditentukan oleh kepemimpinan yang ada. Kepemimpinan pendidikan sebagaimana yang dirumuskan oleh Departemen Pendidikan Nasional membagi fungsi kepemimpinan pendidikan menjadi tujuh, yaitu kepemimpinan sebagai pendidik, manajer, administrasi, supervisi, pemimpin, inovator, dan motivator.

Lebih dari itu, Ki Hajar Dewantara, sebagai Tokoh Pendidikan Indonesia, mengajarkan tentang sebuah kepemimpinan ideal, yaitu *Ing Ngarsa Sung Tulada*, ketika berada di depan pemimpin harus menjadi tauladan, *Ing Madyo Mangun Karsa*, ketika berada di tengah-tengah pemimpin harus mampu membangkitkan kemauan untuk bekerja, dan *Tut Wuri Handayani*, ketika berada di belakang pemimpin harus mampu menjadi pendorong.

Daftar Pustaka

- Anderson, E. Ralph. & Carter, Irl. 1984. *Human Behavior in The Social Environment: A Social Systems Approach*. New York: Aldine publishing Company.
- Antonio, M. Syafii. 2007. *Muhammad SAW: The Super Leader Super Manager*. Jakarta: ProLM Center.
- Avends, Richard I. 2004. *Learning to Teach*. Boston: McGraw Hill Inc.
- Bahrudin, Ahmad. 2007. "SMP Alternatif Qaryah Thayyibah: Rahasia Sekolah Bermutu, Murah, dan Menyenangkan", dalam: *Pendidikan Alternatif Qaryah Thayyibah*. Yogyakarta: LKiS.
- Bafadal, Ibrahim. 2006. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar: dari Sentralisasi menuju Desentralisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Berg, Bruce L. 2007. *Qualitative Research Methods for The Social Science*. Boston: Pearson.
- Depdiknas Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah. 2000. *Rambu-Rambu*

- Penilaian Kinerja Institusi Pendidikan (SLTP dan SMU)*. Jakarta: Rineka Karya.
- Dewantara, Ki Hajar. 1962. *Karya Ki Hajar Dewantara: Bagian Pendidikan*. Jogjakarta: Pertjetakan Taman Siswa.
- Dewey, John. 1960. *Democracy and Education*. New York: The Macmilan Company.
- Gie, The Liang. 1977. *Suatu Konsepsi ke Arah Penertiban Bidang Filsafat*. Yogyakarta: Karya Kencana.
- Grace, Gerald. 2005. *Studi-Studi Kepemimpinan Kritis*. dalam Megan Crawford: *"Leadership and Teams in Educational Management*. Jakarta: Grasindo.
- Hadiwijono, Harun. 1980. *Sari Sejarah Filsafat Barat 2*. Yogyakarta: Kanisius.
- Hasan, M. Tholchah. 1987. *Islam dalam Perspektif Sosial Budaya*. Jakarta: Gulasa Nusantara.
- Komariah, Aan. 2006. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Langeveld, M.J. tanpa tahun. *Menuju Kepemikiran Filsafat*. Jakarta: PT Pembangunan.
- McCalman, J, & Paton, Robert R. 1992. *Change Management: A Guide to Effective Implementation*. Newcastle: Athenaeum Ltd.
- Miller, Patricia H. 1993. *Theories of Developmental Psychology*. New York: W.H. Freeman and Company.
- Morris, Van Cleve. 1978. *The Philosophy of Education*. In: *Becoming an Educator*. Boston: Houghton Mifflon Company.
- Reeves, Jenny. 2005. *Kepemimpinan Perubahan: Perencanaan, Konseptualisasi, dan Persepsi*. dalam: Jonh Macbeath (ed.): *Improving School Effectiveness*. Jakarta: Gramedia.
- Sadewo, FX Sri. 2003. *Model Analisis Etnografis dalam Penelitian Kualitatif*. dalam Burhan Bungin (ed.). *Analisis Data Penelitian*

Kualitatif: Pemahaman Filosofis dan Metodologis ke Arah Penguasaan Model Aplikasi. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Usman, Husaini. 2006. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan.* Jakarta: Bumi Aksara.

Wahjosumidjo. 2002. *Kepemimpinan-Kepemimpinan Pendidikan: Tinjauan Teoretis dan Permasalahannya.* Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Yakl, Gary. 2006. *Leadership in Organization.* New Jersey: McGraw Hill Inc.