



# KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN

Prof. Dr. Mukhibat, M.Ag.

Sanksi Pelanggaran Pasal 113 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta:

- (1) Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
- (2) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
- (3) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/ atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
- (4) Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

# **KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN**

**Prof. Dr. Mukhibat, M.Ag.**

Publica Indonesia Utama

2025

---

\*\*\*

Perpustakaan Nasional RI. Katalog dalam Terbitan (KDT)

x + 169 Hlm; 15,5 X 23 cm

**ISBN: 978-634-7386-44-1**

Cetakan Pertama, November 2025

### **Kepemimpinan Pendidikan**

Penulis : Prof. Dr. Mukhibat, M.Ag.

Penata Halaman : Eka Tresna Setiawan

Penyunting : Alfina Sintya Nuril Hidayati

Desain Cover : Adji Azizurrachman

copyrights © 2025

Hak cipta dilindungi oleh Undang-Undang

*All rights reserved*

Diterbitkan oleh:

Publica Indonesia Utama, Anggota IKAPI DKI Jakarta 611/DKI/2022

18 Office Park 10th A Floor Jl. TB Simatupang No 18, Kel. Kebagusan, Kec. Pasar

Minggu Kota Adm. Jakarta Selatan, Prov. DKI Jakarta

publicaindonesiautama@gmail.com

## **PRAKATA**

Puji syukur ke hadirat Allah Swt. atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga buku ini dapat tersusun dan diselesaikan dengan baik. Buku ini disusun sebagai salah satu referensi utama dalam mata kuliah kepemimpinan pendidikan, yang bertujuan memberikan pemahaman mendalam tentang konsep, teori, dan praktik kepemimpinan dalam konteks pendidikan Islam. Dalam penyusunannya, penulis berusaha menyajikan materi secara sistematis dan komprehensif agar dapat memudahkan mahasiswa dalam memahami berbagai aspek penting terkait kepemimpinan pendidikan. Harapan penulis, buku ini dapat menjadi sumber belajar yang bermanfaat dan mampu membentuk calon pemimpin pendidikan yang kompeten, berintegritas, dan mampu menghadapi tantangan masa depan. Ucapan terima kasih disampaikan kepada semua pihak yang telah membantu dan mendukung terselesainya buku ini. Semoga buku ini dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi pengembangan ilmu kepemimpinan pendidikan Islam.

Penulis

## DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Halaman Balik Judul .....	iii
Prakata.....	v
Daftar Isi.....	vi
<b>Bab 1</b>	
<b>Peta Kondisi Kepemimpinan Pendidikan .....</b>	<b>1</b>
A. Tujuan Pembelajaran .....	1
B. Pendahuluan .....	1
C. Konsep Dasar Kepemimpinan.....	3
D. Pendekatan Kepemimpinan Pendidikan.....	6
E. Model Kepemimpinan Pendidikan .....	8
F. Tipologi Kepemimpinan Pendidikan .....	11
G. Kepemimpinan dan Manajemen .....	12
H. Rangkuman .....	14
<b>Bab 2</b>	
<b>Konsep Dasar Kepemimpinan.....</b>	<b>17</b>
A. Tujuan Pembelajaran .....	17
B. Pendahuluan .....	17
C. Tujuan Kepemimpinan .....	19
D. Fungsi Kepemimpinan.....	20
E. Unsur-Unsur Kepemimpinan .....	21
F. Hakikat Kepemimpinan dalam Pendidikan .....	22
G. Relevansi Kepemimpinan dengan Manajemen .....	23
H. Rangkuman .....	24
<b>Bab 3</b>	
<b>Teori Lahirnya Kepemimpinan .....</b>	<b>27</b>
A. Tujuan Pembelajaran .....	27
B. Pendahuluan .....	27
C. Teori Bakat ( <i>Trait Theory</i> ).....	29
D. Teori Perilaku ( <i>Behavioral Theory</i> ).....	30
E. Teori Situasional dan Kontingensi .....	31

F. Teori Karismatik dan Transformasional .....	32
G. Kritik dan Evaluasi Teori Kepemimpinan .....	33
H. Rangkuman .....	34
<b>Bab 4</b>	
<b>Model Kepemimpinan Pendidikan .....</b>	<b>37</b>
A. Tujuan Pembelajaran .....	37
B. Pendahuluan .....	37
C. Model Kontinum .....	38
D. Model Ohio .....	40
E. Model Likert .....	41
F. Model <i>Managerial Grid</i> .....	42
G. Model Fiedler dan Situasional .....	44
H. Rangkuman .....	45
<b>Bab 5</b>	
<b>Tipologi Kepemimpinan Pendidikan .....</b>	<b>47</b>
A. Tujuan Pembelajaran .....	47
B. Pendahuluan .....	47
C. Kepemimpinan Otoriter .....	49
D. Kepemimpinan Demokratis .....	50
E. Kepemimpinan <i>Laissez Faire</i> .....	51
F. Kepemimpinan Pseudodemokratis .....	52
G. Perbandingan Tipologi dalam Praktik Pendidikan .....	53
H. Rangkuman .....	55
<b>Bab 6</b>	
<b>Kepemimpinan dan Manajemen .....</b>	<b>57</b>
A. Tujuan Pembelajaran .....	57
B. Pendahuluan .....	57
C. Dasar Kepemimpinan dan Manajemen .....	59
D. Tugas Manajer dan Pemimpin .....	60
E. Faktor Efektivitas Kepemimpinan .....	61
F. Perbedaan Peran Manajer dan Pemimpin .....	62
G. Kepemimpinan dalam Organisasi Pendidikan .....	63
H. Rangkuman .....	65
<b>Bab 7</b>	
<b>Kepemimpinan dalam Pendidikan .....</b>	<b>67</b>
A. Tujuan Pembelajaran .....	67
B. Pendahuluan .....	67
C. Batasan Kepemimpinan Pendidikan .....	69

D. Paradigma Kepemimpinan Pendidikan .....	70
E. Kepemimpinan Pendidikan Bermutu .....	71
F. Tantangan Kepemimpinan Pendidikan .....	72
G. Implementasi dalam Konteks Sekolah.....	73
H. Rangkuman .....	75

### **Bab 8**

<b>Kepemimpinan Kepala Sekolah .....</b>	<b>77</b>
A. Tujuan Pembelajaran .....	77
B. Pendahuluan .....	77
C. Definisi Kepala Sekolah.....	78
D. Kompetensi Kepala Sekolah .....	79
E. Kepala Sekolah yang Bermutu .....	81
F. Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pendidikan .....	82
G. Kepemimpinan Kepala Sekolah di Era Modern .....	83
H. Rangkuman .....	85

### **Bab 9**

<b>Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah.....</b>	<b>87</b>
A. Tujuan Pembelajaran .....	87
B. Pendahuluan .....	87
C. Kepala Sekolah sebagai Edukator.....	88
D. Kepala Sekolah sebagai Manajer .....	90
E. Kepala Sekolah sebagai Administrator .....	92
F. Kepala Sekolah sebagai Supervisor .....	93
G. Peran Kepala Sekolah dalam Mutu Pendidikan.....	95
H. Rangkuman .....	96

### **Bab 10**

<b>Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah.....</b>	<b>99</b>
A. Tujuan Pembelajaran .....	99
B. Kepala Sekolah sebagai <i>Leader</i> .....	100
C. Kepala Sekolah sebagai Inovator .....	101
D. Kepala Sekolah sebagai Motivator .....	102
E. Kepala Sekolah sebagai Visioner .....	103
F. Kepala Sekolah sebagai Penggerak Perubahan .....	104
G. Rangkuman .....	105

### **Bab 11**

<b>Pengembangan Kepemimpinan Pendidikan .....</b>	<b>107</b>
A. Tujuan Pembelajaran .....	107
B. Pendahuluan .....	107

C. Konsep Pengembangan Kepemimpinan .....	109
D. Pembelajaran Individual.....	110
E. Pembelajaran Kelompok .....	111
F. <i>Networking</i> dan Kunjungan Sekolah.....	112
G. Portofolio Kepemimpinan .....	113
H. Rangkuman .....	115
<b>Bab 12</b>	
<b>Disiplin Kerja Pemimpin .....</b>	<b>117</b>
A. Tujuan Pembelajaran .....	117
B. Pendahuluan .....	117
C. Pengertian Disiplin .....	119
D. Jenis-Jenis Disiplin.....	120
E. Prinsip Disiplin dalam Kepemimpinan.....	121
F. Disiplin sebagai Faktor Keberhasilan Pemimpin .....	122
G. Disiplin dalam Perspektif Kepemimpinan Bermutu .....	123
H. Rangkuman .....	124
<b>Bab 13</b>	
<b>Perencanaan Pendidikan Berbasis Sekolah.....</b>	<b>125</b>
A. Tujuan Pembelajaran .....	125
B. Pendahuluan .....	125
C. Konsep Perencanaan Pendidikan Berbasis Sekolah.....	127
D. Proses Perencanaan Pendidikan .....	128
E. Langkah-Langkah Operasional Kerja Sekolah.....	129
F. Implementasi Perencanaan Pendidikan Bermutu.....	130
G. Evaluasi Perencanaan Pendidikan .....	132
H. Rangkuman .....	133
<b>Bab 14</b>	
<b>Produktivitas Pemimpin.....</b>	<b>135</b>
A. Tujuan Pembelajaran .....	135
B. Pendahuluan .....	135
C. Produktivitas Kerja Seorang Pemimpin .....	137
D. Faktor yang Memengaruhi Produktivitas .....	138
E. Strategi Meningkatkan Produktivitas.....	140
F. Produktivitas dalam Pendidikan .....	141
G. Hubungan Produktivitas dengan Mutu Pendidikan .....	142
H. Rangkuman .....	143
I. Kesimpulan.....	144

**Bab 15**

<b>Prestasi Kerja Pemimpin</b> .....	145
A. Tujuan Pembelajaran .....	145
B. Pendahuluan .....	145
C. Konsep Prestasi Kerja .....	147
D. Indikator Prestasi Kerja Pemimpin .....	148
E. Faktor Penentu Prestasi Kerja.....	149
F. Prestasi Kerja dalam Konteks Sekolah .....	150
G. Evaluasi Prestasi Kerja Pemimpin .....	151
H. Rangkuman .....	152

**Bab 16**

<b>Kepemimpinan Pendidikan di Masa Depan</b> .....	153
A. Tujuan Pembelajaran .....	153
B. Pendahuluan .....	153
C. Tantangan Kepemimpinan di Era Digital .....	154
D. Kepemimpinan Transformatif.....	156
E. Kepemimpinan Spiritual dan Moral.....	158
F. Kepemimpinan Adaptif dalam Pendidikan .....	159
G. Arah Perkembangan Kepemimpinan Pendidikan .....	160
H. Rangkuman .....	162
Referensi.....	163
Profil Penulis .....	168

# BAB 1

---

---

## PETA KONDISI KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN

### A. Tujuan Pembelajaran

1. Mahasiswa mampu memahami dan menjelaskan konsep dasar kepemimpinan dalam konteks pendidikan secara komprehensif.
2. Mahasiswa dapat mengidentifikasi berbagai pendekatan yang digunakan dalam kepemimpinan pendidikan, dan memahami keunggulan serta kelemahannya.
3. Mahasiswa mampu menguraikan berbagai model kepemimpinan pendidikan yang berkembang dan relevan digunakan dalam praktik.
4. Mahasiswa mampu membedakan dan menjelaskan tipologi kepemimpinan pendidikan yang umum diterapkan di lingkungan sekolah dan lembaga pendidikan lainnya.
5. Mahasiswa mampu menjelaskan hubungan antara kepemimpinan dan manajemen dalam konteks pengelolaan pendidikan yang efektif dan efisien.
6. Mahasiswa mampu mengkritisi dan menganalisis berbagai konsep dan pendekatan kepemimpinan pendidikan berdasarkan teori dan praktik yang ada.
7. Mahasiswa mampu mengaplikasikan pemahaman tentang peta konsep kepemimpinan pendidikan dalam pengembangan kompetensi kepemimpinan di lingkungan pendidikan.

### B. Pendahuluan

Dalam dunia pendidikan, kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan dan mutu lembaga pendidikan. Kepemimpinan bukan sekadar tentang memberi perintah atau mengatur, melainkan lebih kepada kemampuan memotivasi, menginspirasi, dan membimbing seluruh komponen dalam organisasi pendidikan menuju pencapaian tujuan bersama. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang konsep dasar

kepemimpinan menjadi fondasi utama bagi para calon pemimpin di bidang pendidikan, baik itu kepala sekolah, pengawas, maupun pejabat pendidikan lainnya.

Seiring perkembangan zaman, konsep dan praktik kepemimpinan dalam pendidikan mengalami berbagai perubahan dan penyesuaian. Pendekatan-pendekatan baru muncul sebagai respons terhadap tantangan global, dinamika sosial, serta kebutuhan akan inovasi dan adaptasi dalam dunia pendidikan. Berbagai model dan tipologi kepemimpinan pun dikembangkan untuk memberikan kerangka kerja yang lebih sistematis dan efektif dalam mengelola lembaga pendidikan. Hal ini penting agar para pemimpin pendidikan mampu menyesuaikan gaya dan strategi kepemimpinannya sesuai dengan konteks dan kebutuhan yang ada.

Selain itu, hubungan antara kepemimpinan dan manajemen dalam pendidikan menjadi aspek yang tidak dapat dipisahkan. Keduanya saling melengkapi dan berperan dalam memastikan keberlangsungan dan keberhasilan lembaga pendidikan. Kepemimpinan berfokus pada aspek inspiratif dan motivasional, sedangkan manajemen lebih kepada pengelolaan sumber daya dan proses operasional. Memahami perbedaan dan keterkaitan keduanya akan membantu calon pemimpin dalam menjalankan tugasnya secara lebih efektif dan efisien.

Menguasai peta konsep kepemimpinan pendidikan sangat penting agar para mahasiswa dan calon pemimpin dapat memiliki gambaran utuh mengenai berbagai aspek yang terkait. Dengan pemahaman ini, mereka diharapkan mampu mengembangkan kompetensi kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan zaman dan mampu memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu, bagian ini akan membahas secara komprehensif tentang konsep dasar kepemimpinan, berbagai pendekatan yang digunakan, model dan tipologi yang berkembang, serta hubungan antara kepemimpinan dan manajemen dalam konteks pendidikan. Dengan pemahaman yang demikian, diharapkan mereka mampu menjadi pemimpin pendidikan yang tidak hanya kompeten secara teori, tetapi juga mampu mengaplikasikan ilmunya secara praktis dan efektif.

### C. Konsep Dasar Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu proses di mana seseorang atau sekelompok orang memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan tertentu melalui pengaruh, motivasi, dan komunikasi yang efektif. Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan pengambilan keputusan, tetapi juga melibatkan kemampuan untuk menginspirasi dan membimbing seluruh komponen organisasi pendidikan agar mampu mencapai visi dan misi lembaga secara optimal. Menurut Northouse (2018), kepemimpinan adalah proses di mana individu memengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan bersama, yang didasarkan pada hubungan interpersonal dan komunikasi yang efektif.

Kepemimpinan dalam pendidikan, menurut Mukhibat (2013), bukanlah sekadar fungsi administratif, melainkan sebuah proses integral yang menentukan arah dan kualitas lembaga. Pemimpin madrasah atau sekolah diposisikan sebagai figur sentral yang bertanggung jawab atas perumusan visi dan misi, pengorganisasian sumber daya, pengarahan pelaksanaan, hingga pengendalian hasil pendidikan. Namun, Mukhibat menekankan bahwa kepemimpinan pendidikan tidak cukup dijalankan dengan pendekatan manajerial semata; kepemimpinan juga harus berpijak pada dimensi spiritual. Dalam konteks madrasah, hal ini berarti bahwa visi, misi, serta perilaku pemimpin harus berakar pada nilai-nilai keagamaan, sehingga pemimpin berfungsi bukan hanya sebagai administrator, tetapi juga teladan moral dan spiritual bagi seluruh warga sekolah.

Kepemimpinan yang efektif menuntut adanya partisipasi aktif dari berbagai pemangku kepentingan, baik guru, siswa, komite sekolah, orang tua, maupun masyarakat. Dengan melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan program, pemimpin akan membangun suasana yang demokratis, transparan, serta akuntabel. Prinsip partisipasi ini selaras dengan gagasan manajemen berbasis madrasah (MBM), di mana keberhasilan lembaga sangat ditentukan oleh keterlibatan kolektif semua pihak. Lebih jauh, Mukhibat juga menekankan fungsi supervisi sebagai bagian integral kepemimpinan. Pemimpin berkewajiban membimbing, mengarahkan, dan mengevaluasi guru agar proses pembelajaran berlangsung sesuai dengan standar mutu dan misi lembaga. Dengan

demikian, kepemimpinan tidak hanya mengurus aspek struktural, tetapi juga mengawal mutu akademik secara berkesinambungan.

Berdasarkan penjelasan di atas, yang perlu digarisbawahi dari pendapat Mukhibat (2013) yaitu kepemimpinan pendidikan yang ideal adalah kepemimpinan yang memadukan dimensi manajerial, spiritual, partisipatif, dan supervisif. Pemimpin yang demikian akan mampu membangun kultur sekolah yang sehat, meningkatkan profesionalisme guru, serta menjamin tercapainya tujuan pendidikan baik dari sisi kualitas akademik maupun pembentukan karakter peserta didik.

Dalam dunia pendidikan, kepemimpinan memiliki peran strategis dalam membangun budaya sekolah yang positif, meningkatkan mutu pembelajaran, serta mengelola sumber daya secara efisien. Kepemimpinan pendidikan tidak hanya terbatas pada posisi formal seperti kepala sekolah, tetapi juga meliputi peran guru, pengawas, dan seluruh *stakeholder* yang berkontribusi dalam pengembangan lembaga pendidikan. Konsep dasar ini menegaskan bahwa kepemimpinan adalah proses yang dinamis dan interaktif, yang melibatkan aspek motivasi, komunikasi, dan pengaruh sosial.

Kepemimpinan dalam pendidikan juga harus mampu menyesuaikan diri dengan perubahan zaman dan tantangan global. Sebagai contoh, dalam era digital saat ini, pemimpin pendidikan harus mampu mengintegrasikan teknologi dalam proses pembelajaran dan pengelolaan sekolah. Hal ini menuntut pemimpin tidak hanya memiliki kompetensi administratif, tetapi juga kemampuan inovatif dan adaptif dalam menghadapi perubahan. Menurut Yukl (2013), kepemimpinan adalah proses memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi melalui pengaruh yang sah dan efektif, yang dalam konteks pendidikan harus mampu mengatasi berbagai tantangan dan memanfaatkan peluang yang ada, serta mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif. Hal ini penting karena keberhasilan pendidikan sangat bergantung pada kolaborasi dan komitmen seluruh anggota organisasi. Oleh karena itu, pemahaman terhadap konsep dasar kepemimpinan menjadi fondasi utama dalam pengembangan kompetensi kepemimpinan di lingkungan pendidikan.

Adapun kepemimpinan pendidikan Islam pada dasarnya merupakan proses mengarahkan, memengaruhi, dan membimbing

tenaga kependidikan serta peserta didik dengan berlandaskan nilai-nilai islami. Nurul Zuriah (2006) menekankan bahwa pemimpin pendidikan Islam harus menjadi teladan akhlak dan mampu menanamkan semangat ibadah dalam setiap aktivitas pendidikan. Dengan demikian, kepemimpinan tidak hanya berfokus pada pencapaian akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter dan moral islami. Dalam praktiknya, pemimpin pendidikan Islam berperan sebagai figur yang menghubungkan visi keilmuan dengan nilai spiritual, sehingga tercipta suasana belajar yang berlandaskan iman dan takwa.

Menurut Husaini Usman (2011), kepemimpinan pendidikan Islam menekankan integrasi antara manajemen modern dengan prinsip syura (musyawarah), amanah (tanggung jawab), dan istikamah (konsistensi). Hal ini berarti pemimpin tidak cukup hanya pandai mengatur dan mengelola, tetapi juga harus menjaga nilai moral serta keterbukaan dalam setiap keputusan. Pemimpin berfungsi sebagai pengarah yang melibatkan semua pihak untuk mencapai tujuan bersama. Dengan pendekatan ini, kepemimpinan pendidikan Islam menggabungkan nilai demokratis dengan keteladanan, sehingga proses pendidikan tidak hanya menghasilkan lulusan yang cerdas secara intelektual, tetapi juga kuat dalam kepribadian dan akhlak.

M. Quraish Shihab (1999) dan Ramayulis (2005) menegaskan bahwa pemimpin pendidikan dalam Islam dipandang sebagai khalifah, yaitu pembawa amanah Allah untuk memakmurkan bumi melalui ilmu. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah atau pemimpin lembaga harus mengarahkan pembelajaran agar selaras dengan tujuan syariat: membentuk insan berilmu, beriman, dan berakhlak mulia. Kepemimpinan ini memadukan profesionalisme manajerial dengan roh spiritual. Seorang pemimpin ideal bukan hanya terampil mengelola kurikulum, guru, dan fasilitas, tetapi juga mampu menumbuhkan budaya religius, membangun visi keilmuan, serta menjaga keseimbangan antara iman, ilmu, dan amal.

Salah satu penerapan nyata kepemimpinan pendidikan Islam di sekolah adalah melalui keteladanan akhlak pemimpin. Kepala sekolah atau madrasah harus menjadi figur yang disiplin, jujur, adil, dan rendah hati, sehingga guru dan siswa memiliki panutan dalam berperilaku. Misalnya, kepala sekolah yang selalu datang tepat

waktu, mengutamakan musyawarah dalam mengambil keputusan, serta memperlakukan semua guru secara adil, akan menciptakan budaya kerja yang positif. Keteladanan ini jauh lebih efektif daripada sekadar aturan tertulis, karena sikap dan perilaku pemimpin dapat menginspirasi seluruh warga sekolah untuk meneladani nilai-nilai Islam dalam kehidupan sehari-hari.

Kepemimpinan pendidikan Islam juga tampak dalam praktik musyawarah atau syura. Kepala sekolah dapat melibatkan guru, komite, dan orang tua dalam merancang program sekolah, misalnya dalam penyusunan kurikulum berbasis karakter, atau kegiatan keagamaan siswa. Dengan memberi ruang partisipasi, pemimpin menunjukkan sikap terbuka, demokratis, dan menghargai pendapat orang lain. Hal ini tidak hanya meningkatkan rasa memiliki terhadap program sekolah, tetapi juga memperkuat kebersamaan dalam mewujudkan visi pendidikan Islami. Musyawarah yang dilakukan secara rutin dapat menjadikan sekolah lebih adaptif terhadap tantangan, sekaligus menumbuhkan rasa tanggung jawab kolektif.

Dalam praktik sehari-hari, kepemimpinan pendidikan Islam juga terlihat dari keseimbangan pembinaan spiritual dan akademik. Kepala sekolah tidak hanya memastikan mutu pembelajaran secara akademik, tetapi juga memfasilitasi kegiatan keagamaan, seperti salat berjamaah, kajian rutin, dan pembiasaan membaca Al-Qur'an. Selain itu, pemimpin mendorong guru untuk menanamkan nilai kejujuran, disiplin, dan kerja keras dalam proses belajar mengajar. Upaya ini mencerminkan prinsip integrasi iman, ilmu, dan amal. Dengan pendekatan tersebut, sekolah tidak hanya menghasilkan siswa berprestasi dalam akademik, tetapi juga memiliki kepribadian islami yang siap menghadapi tantangan kehidupan.

#### **D. Pendekatan Kepemimpinan Pendidikan**

Pendekatan kepemimpinan pendidikan merupakan berbagai cara, strategi, dan paradigma yang digunakan untuk memahami, menelaah, serta menerapkan kepemimpinan dalam konteks pendidikan. Perkembangan pendekatan ini dipengaruhi oleh perubahan zaman, dinamika sosial, dan kebutuhan organisasi pendidikan yang makin kompleks. Secara umum, pendekatan kepemimpinan dapat dikategorikan ke dalam beberapa jenis utama,

yaitu pendekatan tradisional, pendekatan perilaku, pendekatan situasional, dan pendekatan transformasional. Keempatnya memberikan kerangka berpikir yang berbeda namun saling melengkapi dalam praktik kepemimpinan pendidikan.

#### 1. Pendekatan Tradisional

Pendekatan ini menekankan pada struktur formal dan otoritas hierarkis dalam organisasi pendidikan. Pemimpin dipandang sebagai figur otoriter yang memiliki kekuasaan dan kontrol penuh terhadap anggota organisasi. Pendekatan ini cenderung menempatkan pengambilan keputusan secara sentral, dan menuntut ketaatan dari anggota. Contohnya adalah model kepemimpinan otoriter yang sering diterapkan dalam organisasi yang membutuhkan pengendalian ketat, seperti sekolah dasar yang baru didirikan atau dalam situasi darurat.

#### 2. Pendekatan Perilaku

Pendekatan ini berfokus pada perilaku dan gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh pemimpin. Menurut Lewin (1939), gaya kepemimpinan dapat diklasifikasikan menjadi otoriter, demokratis, dan *laissez faire*. Dalam konteks pendidikan, pendekatan ini menekankan pentingnya memahami perilaku pemimpin dalam memotivasi dan memengaruhi anggota organisasi. Sebagai contoh, kepala sekolah yang menerapkan gaya demokratis cenderung melibatkan guru dan staf dalam pengambilan keputusan, sehingga tercipta suasana kerja yang kolaboratif dan partisipatif.

#### 3. Pendekatan Situasional

Pendekatan ini menegaskan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang paling efektif dalam semua situasi. Pemimpin harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan kondisi dan kebutuhan organisasi. Contohnya, dalam situasi krisis, pemimpin mungkin harus menerapkan gaya otoriter untuk pengambilan keputusan yang cepat, sementara dalam kondisi normal, gaya demokratis lebih efektif untuk meningkatkan partisipasi dan motivasi anggota.

#### 4. Pendekatan Transformasional

Pendekatan ini menekankan pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi anggota organisasi agar mampu mencapai perubahan dan inovasi. Pemimpin

transformasional berfokus pada pengembangan potensi individu dan menciptakan visi yang mampu memotivasi seluruh anggota organisasi untuk bekerja menuju tujuan bersama. Dalam pendidikan, kepala sekolah yang menerapkan pendekatan ini biasanya mampu menginspirasi guru dan staf untuk berinovasi dalam proses pembelajaran dan pengelolaan sekolah.

Pendekatan-pendekatan ini memiliki keunggulan dan kelemahan masing-masing. Pendekatan tradisional mungkin efektif dalam situasi darurat, tetapi kurang mampu memotivasi dan mengembangkan potensi anggota. Pendekatan perilaku dan situasional lebih fleksibel dan adaptif, sementara pendekatan transformasional mampu menciptakan perubahan yang signifikan dan inovatif. Oleh karena itu, pemilihan pendekatan harus disesuaikan dengan konteks dan tujuan organisasi pendidikan.

## **E. Model Kepemimpinan Pendidikan**

Model kepemimpinan pendidikan merupakan kerangka konseptual yang digunakan untuk memahami dan menerapkan praktik kepemimpinan dalam lingkungan pendidikan. Model ini membantu pemimpin dalam mengidentifikasi strategi, gaya, dan proses yang tepat sesuai dengan karakteristik organisasi dan tantangan yang dihadapi.

### **1. Model Kontinum**

Model ini menggambarkan gaya kepemimpinan dalam suatu spektrum yang berlawanan, mulai dari otoriter hingga demokratis. Seorang pemimpin dapat bergerak di sepanjang spektrum tersebut sesuai tuntutan situasi yang dihadapi. Misalnya, pada kondisi tertentu, pemimpin mungkin perlu menerapkan gaya otoriter demi menjaga ketertiban serta kelancaran proses pembelajaran. Namun, dalam keadaan berbeda, pemimpin bisa memilih pendekatan demokratis yang lebih partisipatif agar anggota merasa dilibatkan, termotivasi, dan mampu memberikan kontribusi optimal bagi tujuan bersama. Pendekatan ini menekankan fleksibilitas pemimpin dalam menyesuaikan gaya dengan kebutuhan organisasi pendidikan.

Contoh fleksibilitas pemimpin dalam menyesuaikan gaya dengan kebutuhan organisasi pendidikan dapat dilihat pada situasi berikut. Ketika sekolah menghadapi keadaan darurat, misalnya terjadi bencana atau masalah disiplin serius, kepala sekolah perlu menggunakan gaya kepemimpinan otoriter untuk mengambil keputusan cepat dan menjaga ketertiban. Sebaliknya, saat menyusun kurikulum atau merancang program inovasi pembelajaran, pemimpin sebaiknya menggunakan gaya demokratis dengan melibatkan guru, staf, dan bahkan siswa agar tercipta rasa memiliki, partisipasi tinggi, serta motivasi bersama dalam mencapai tujuan pendidikan.

## 2. Model Ohio

Model ini dikembangkan oleh Ohio State University, yang menekankan dua dimensi utama dalam kepemimpinan, yaitu orientasi tugas dan orientasi hubungan. Pemimpin yang efektif adalah yang mampu menyeimbangkan kedua aspek ini. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah yang baik tidak hanya fokus pada pencapaian target akademik tetapi juga membangun hubungan yang harmonis dengan guru dan staf.

## 3. Model Likert

Dikembangkan oleh Rensis Likert, model ini mengklasifikasikan gaya kepemimpinan menjadi empat tipe, yaitu gaya eksploitatif autoritarian, paternalistik, konsultatif, dan partisipatif. Model ini menekankan pentingnya partisipasi anggota dalam pengambilan keputusan dan pengaruhnya terhadap efektivitas organisasi. Dalam pendidikan, gaya partisipatif sering dianggap paling efektif karena mampu meningkatkan motivasi dan komitmen anggota.

## 4. Model *Managerial Grid*

Model ini dikembangkan oleh Blake dan Mouton, yang menempatkan gaya kepemimpinan berdasarkan dua dimensi utama, yaitu perhatian terhadap tugas dan perhatian terhadap orang. Model ini membantu pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan sesuai dengan kebutuhan organisasi dan situasi tertentu. Dalam konteks pendidikan, gaya manajerial yang seimbang dapat menciptakan lingkungan belajar yang produktif dan harmonis.

## 5. Model Fiedler dan Situasional

Model ini menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan tergantung pada kecocokan antara gaya kepemimpinan dan situasi tertentu. Fiedler mengembangkan konsep situasional yang menilai tingkat hubungan, struktur tugas, dan kekuasaan pemimpin. Dalam praktik pendidikan, pemimpin harus mampu menyesuaikan gaya mereka sesuai dengan tingkat kesiapan dan kebutuhan anggota organisasi. Model-model ini memberikan kerangka kerja yang komprehensif bagi pemimpin pendidikan untuk mengembangkan strategi dan gaya yang sesuai dengan konteks organisasi mereka. Pemilihan model yang tepat akan meningkatkan efektivitas kepemimpinan dan keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan.

Menurut Mukhibat (2013), pendekatan kepemimpinan dalam pendidikan—khususnya dalam konteks madrasah—tidak dapat dilepaskan dari tiga landasan utama, yaitu manajerial, spiritual, dan partisipatif.

### 1. Pendekatan Manajerial

Pemimpin berperan sebagai manajer yang mengelola visi, misi, program, serta sumber daya sekolah/madrasah. Ia harus mampu merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan agar tujuan pendidikan tercapai.

### 2. Pendekatan Spiritual

Mukhibat menekankan bahwa kepemimpinan pendidikan berbasis madrasah harus berpijak pada nilai-nilai religius. Pemimpin berfungsi sebagai teladan moral, menginternalisasi nilai ketuhanan, dan menumbuhkan budaya sekolah yang berakar pada akhlak. Dengan demikian, kepemimpinan tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga bernilai etis dan spiritual.

### 3. Pendekatan Partisipatif-Kolaboratif

Pemimpin ideal menurut Mukhibat adalah pemimpin yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan—guru, orang tua, komite sekolah, dan masyarakat—dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan program. Prinsip ini mencerminkan manajemen berbasis madrasah (MBM), di mana keberhasilan pendidikan ditentukan oleh kolaborasi.