

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Konseptual

Untuk memudahkan pemahaman, maka akan diuraikan beberapa pendapat tentang gaya dan kepemimpinan yang menjadi landasan untuk membahas temuan tentang gaya kepemimpinan itu sendiri, sebagaimana berikut :

1. Konsep Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kata yang tidak asing bagi kita. Namun diantara kita memahaminya berbeda. Bahkan para ahli memiliki rumusan ontologis yang berbeda. Hal ini terjadi karena kepemimpinan adalah fenomena yang kompleks dan situasional dan bentuk dinamika pemikiran manusia yang positif dan pluralistic dalam tumbuh kembangnya konsep keilmuan yang beragam dan kritis serta pemikiran yang kritis (*critical thinking*)¹.

Dengan kata lain pemimpin adalah orangnya (*person*) dan kepemimpinan atau *leadership* adalah kegiatannya (*action*)².

Kata kepemimpinan dalam kamus bahasa Inggris disebut *Leadership*³. Bentuk kata “*to lead*” yang secara rinci dapat dijelaskan sebagaimana pendapat ahli⁴, sebagaimana tabel berikut ini :

¹ Muhammad, “Implementasi *The Spritual Leadership Dalam Pengembangan Pendidikan Tinggi Islam*” Jurnal Ilmiah “Kreatif”, Vol. IV, No.1, Januari 2007, h. 3.

² Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2012, h.343.

³ John M.Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris-Indonesia*, Jakarta : PT.Gramedia Pustaka Utama, 2010, h. 351.

⁴ Gatot Suradji dan Engelbetus Martono, *Ilmu dan Seni Kepemimpinan*, Bandung : Pusaka Reka Cipta, 2014, h.2.

Tabel 2.1
Bentuk Kata / Istilah Kepemimpinan

Lead (kata benda)	:	Peranan penting, petunjuk.
Lead (kata kerja)	:	Memimpin, menempuh, membawa, menggiring, menyebabkan, menuju ke.
Leader	:	Pemimpin, tokoh, pelopor.
Leadership	:	Pimpinan, kepemimpinan, atau <i>Leadership</i> (kata majemuk) yang berarti kepemimpinan atau ilmu memimpin.

Terdapat tiga hal yang perlu dibedakan antara kata dasar pimpin, yaitu pemimpin, kepemimpinan dan pemimpin. Posisi pemimpin adalah suatu suatu peran dalam system tertentu. Seseorang dalam peran formal belum tentu memiliki keterampilan kepemimpinan dan belum tentu mampu memimpin. Kepemimpinan pada dasarnya berhubungan dengan keterampilan, kecakapan, tingkat pengaruh yang dimiliki seseorang. Sedangkan kepemimpinan hasil dari penggunaan peran seseorang. Sebagaimana pendapat Wirjana, yang dikutip Hamim⁵.

Orang yang melaksanakan kepemimpinan, selanjutnya akan disebut pemimpin (*leaders*), dan mereka yang diperintah oleh orang yang melaksanakan kepemimpinan itu disebut sebagai pengikut (*followers*)⁶.

Menurut Hemhill dan Coons yang dikutip oleh Gatot et.al *Leadership is the initiation of acts which result in a consistent pattern of group intraction*

⁵ Muhammad Hamim, "Korelasi Antara Hasta Brata dan Islamic Leadership" Jurnal Ulul Albab Volume 15, No.1 Tahun 2014, h.59.

⁶ Peter G. Northouse, *Kepemimpinan Teori dan Praktek Edisi Keenam*, Jakarta : PT. Indeks, 2013, h. 6.

directed toward the salutation of natural problem. Kepemimpinan adalah perilaku seseorang individu yang memimpin aktifitas-aktivitas suatu kelompok kearah suatu tujuan yang ingin dicapai bersama.⁷

James M.Black dalam bukunya “*Manajemen, A guite to Executive Command*” yang dikutip oleh Veithzal dan Arifin menyebutkan *Leadership is capability of persuading others to work together undertheir direction as a team to accomplish certain designated objectives.* (Kepemimpinan adalah kemampuan meyakinkan orang lain supaya bekerjasama dibawah pimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai atau melakukan suatu tujuan tertentu)⁸.

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang ditetapkan.⁹

Berbeda dengan para ahli yang lain, Peter G. Northouse menyebutkan kepemimpinan adalah proses dimana individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama¹⁰. Kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentuakn sebelumnya¹¹.

⁷ *Ibid*, h.15

⁸ Veithzal dan Arifin, *Islamic Leadership*, Jakarta : PT.Bumi Aksara, 2009,h.106.

⁹ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, Bandung : CV. Alfabeta, 2009, h. 120.

¹⁰ Peter G. Northouse, *Kepemimpinan Teori dan Praktek Edisi Keenam*, Jakarta : PT. Indeks, 2013, h. 5.

¹¹ Sudarman Danin, *Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung : Alfabeta, 2010, h. 6.

Kemudian menurutnya, beberapa komponen dalam kepemimpinan berpusat pada : (a) kepemimpinan sebuah proses, (b) kepemimpinan melibatkan pengaruh, (c) kepemimpinan terjadi dalam kelompok dan (d) kepemimpinan melibatkan tujuan yang sama. Maka Dari berbagai defenisi kepemimpinan tersebut mengandung makna mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama.

Sementara disisi lain, Silalahi mendefenisikan kepemimpinan itu dua macam yakni tradisional dan modern. Kepemimpinan tradisional adalah melaksanakan kepemimpinan atau fungsi secara memuaskan melalui pendayagunaan tenaga orang lain. Sedangkan kepemimpinan modern, mengajak sessama yang berkepentingan bekerjasama untuk mencapai sasaran dan hasil yang harus dicapai¹².

Kepemimpinan adalah ilmu (*teorinya*) dan seni (*mendapat ilmunya*) mempengaruhi orang atau kelompok untuk bertindak seperti yang diharapkan untuk mencapai tujuan secara efektif dann efesien¹³. Secara luas defenisi kepemimpinan menurut Veithzal,¹⁴ meliputi :

1. Proses mempengaruhi atau memberi contoh dari pimpinan kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
2. Seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan dan kerjasama yang bersemangat dalam tujuan bersama.

¹² Gatot Suradji dan Engelbetus Martono, *Ilmu dan Seni Kepemimpinan*, Bandung : Pusaka Reka Cipta, 2014,h.16.

¹³ Usman,*Manajemen Teori, Praktek dan Riset Pendidikan* Edisi 4, Jakarta : PT.Bumi Aksara,2013, h.312.

¹⁴ Veithzal, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, Jakarta : PT.Raja Grafindo,2007, h.3.

Dari berbagai defenisi kepemimpinan maka dapat dipahami bahwa kepemimpinan adalah ilmu yang mempelajari bagaimana mempengaruhi dan mengajak orang lain atau kelompok untuk bekerjasama mencapai tujuan yang disepakati.

2. Konsep Gaya Kepemimpinan (*Leadership Style*)

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya. Perilaku para pemimpin ini secara singkat disebut gaya kepemimpinan (*leadership style*). Gaya merupakan ringkasan dari bagaimana seseorang pemimpin melaksanakan fungsinya¹⁵ dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar¹⁶.

Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahannya agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola prilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin¹⁷.

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau keperibadian.¹⁸

¹⁵ Apabila pemimpin telah melaksanakan peran dan fungsinya maka pemimpin itu sudah efektif. Pemimpin yang efektif adalah sebagai figure, sebagai pemimpin, sebagai penghubung, sebagai pengamat, sebagai pembagai informasi, sebagai juru bicara dan sebagai wirausaha. (lihat Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2012, h. 436.)

¹⁶ Veithzal dan Arifin, *Islamic Leadership*, Jakarta : PT.Bumi Aksara, 2009, h. 304.

¹⁷ *Ibid*, h.64

¹⁸ Veithzal, Bachtiar dan Boy Rafli, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta : PT.RajaGrafindo Persada, 2013, h.265.

Gaya kepemimpinan adalah sikap perilaku pemimpin berdasarkan norma pribadi sesuai nilai-nilai kepribadian yang dianut seorang pemimpin dalam praktek memimpin anak buah agar mampu mempengaruhi pengikut.¹⁹

Gaya kepemimpinan itu menggambarkan totalitas perilaku pemimpin. Ciri-ciri perilaku yang menjadikan totalitas gaya itu disebut tipe kepemimpinan²⁰. Istilah tipe dari sudut bahasa mengandung arti model, corak atau macam. Maka tipe kepemimpinan dapat dikatakan sebagai ciri tingkah laku, watak atau ciri khas sepak terjang.

Sedangkan menurut Mulyasa, gaya kepemimpinan adalah cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pengikutnya.²¹ Menurut Thoah masih dalam bukunya Mulyasa, menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat²².

Dengan demikian gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah teori kepemimpinan dari pendekatan perilaku pemimpin²³.

3. Faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan seseorang pada umumnya dipengaruhi oleh sifat-sifat pemimpin itu sendiri, yang akan terlihat melalui kepribadian sehari-hari. Ada

¹⁹ Gatot Suradji dan Engelbetus Martono, *Ilmu dan Seni Kepemimpinan*, Bandung : Pusaka Reka Cipta, 2014, h.94.

²⁰ *Ibid*, h.94.

²¹ E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung : PT. Rosadakarya, 2012, h. 108.

²² *Ibid*, h. 108.

²³ Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2012, h. 51.

beberapa faktor yang mempengaruhi keperibadian yang dinyatakan dalam gaya kepemimpinan, antara lain :

- a. Jenis kelamin, pria dan wanita umumnya memiliki sifat mendasar yang berbeda. Contohnya wanita cenderung menggunakan perasaannya dan bertindak lembut, sebaliknya pria lebih menggunakan kemampuan berpikir dan bertindak keras.
- b. Usia, secara umum orang yang berusia muda cenderung memiliki sifat yang dinamis dan idealis, sebaliknya semakin bertambah usia seseorang cenderung pula mengurangi kemampuan berpikir dan bekerja lebih keras. Tentunya tidak selalu berlaku pada semua orang.
- c. Fisik, mental dan pikiran (intelektualistas), setiap manusia merupakan makhluk ciptaan Tuhan yang unik. Artinya setiap manusia berbeda. Perbedaan itu akan terlihat dari tubuh (fisik), mental dan pikiran yang akhirnya akan mempengaruhi keperibadiannya.
- d. Pendidikan, salah satu yang mempengaruhi keperibadiannya adalah pendidikan yang pernah ia terima, baik pada lembaga formal maupun informal. Semakin tinggi pendidikan yang pernah diterima seseorang , umumnya akan bertambah wawasan dan kemampuannya.
- e. Kematangan, proses waktu cenderung akan membentuk kematangan atau kedewasaan seseorang. Semakin ia belajar dari kesalahan-kesalahan dan berusaha untuk memperbaikinya, maka semakin dewasa untuk mengerti banyak hal.

- f. Latar belakang kehidupan, setiap manusia memiliki latar belakang yang berbeda baik dari segi budaya, nilai atau norma yang intinya bersumber dari keluarga, kerabat, teman dan masyarakat secara umum.²⁴

4. Macam Ragam Gaya Kepemimpinan

Berikut akan diuraikan tipe-tipe (gaya-gaya) kepemimpinan tersebut dengan maksud memberikan gambaran yang jelas mengenai persamaan dan perbedaanya, agar tidak terjadi tumpang tindih dalam memahami gaya kepemimpinan disebabkan pengisitilahan yang berbeda namun maksud dan tujuannya sama.

Secara umum setiap pemimpin dalam sebuah organisasi dapat diklasifikasikan menjadi 5 gaya atau tipe, utama yaitu :

- a. Tipe Kepemimpinan Otoriter**, pemimpin seperti ini menganggap bahwa pemimpin merupakan suatu hak. Dengan ciri-ciri sebagai berikut :
- 1) Menganggap bahwa organisasi adalah milik pribadi
 - 2) Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
 - 3) Menganggap bawahan adalah alat semata
 - 4) Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat dari orang lain karena dia menganggap dialah yang paling benar
 - 5) Selalu bergantung pada kekuasaan formal
 - 6) Dalam menggerakkan bawahan sering mempergunakan pendekatan (*approach*) yang mendukung unsure paksaan dan ancaman.

²⁴ Veithzal, Bachtar dan Boy Rafli, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta : PT.RajaGrafindo Persada, 2013, h.266.

b. Tipe Kepemimpinan Militeristis, pemimpin ini tidak sama dengan pemimpin dalam organisasi militer karena tidak semua pemimpin dalam militer bertipe militeristis. Ciri-cirinya sebagai berikut :

- 1) Dalam menggerakkan bawahannya, perintah mencapai tujuan digunakan sebagai alat utama.
- 2) Sangat suka menggunakan pangkat dan jabatannya dalam menggerakkan bawahan.
- 3) Senang pada formalitas yang berlebihan.
- 4) Menuntut disiplin yang tinggi dan kepatuhan mutlak dari bawahan.
- 5) Tidak mau menerima kritik dari bawahan.
- 6) Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

c. Tipe Kepemimpinan Fathernalistis (kebakakan), dengan ciri-ciri sebagai berikut :

- 1) Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa
- 2) Bersikap terlalu melindungi bawahan
- 3) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan, oleh karena itu jarang ada pelimpahan wewenang.
- 4) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan inisiatif daya kreasi.
- 5) Sering menganggap dirinya mahatahu.

d. Tipe pemimpin kharismatik, pemimpin seperti ini mempunyai daya tarik yang amat besar dan mempunyai pengikut yang sangat besar. Pemimpin

seperti ini diberkahi dengan kekuatan gaib (*supranatural powers*). Bukan sebab karena Kekayaan, umur, kesehatan, profil pendidikan,dll. Cirinya memiliki rasa percaya diri, suatu visi, kemampuan mengungkapkan visi dengan gamblang, keyakinan kuat akan visi itu, perilaku yang diluar aturan,, dipahami sebagai agen perubahan, dan kepekaan terhadap lingkungan.²⁵

e. Tipe Kepemimpinan Demokratis, pemimpin tipe ini selalu mendahulukan kepentingan kelompok daripada kepentingan pribadi, ciri- cirinya :

- 1) Dalam proses menggerakkan bawahan, selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia adalah mahluk termulia didunia.
- 2) Selalu berusaha menselaraskan kepentingan dan tujuan pribadi dengan kepentingan organisasi.
- 3) Sering menerima saran, pendapat dan kritik dari bawahannya.
- 4) Mentolelir bawahan yang berbuat kesalahan dan memberikan pendidikan kepada bawahan agar tidak berbuat kesalahan dengan tidak mengurangi daya kreatifitas, inisiatif dan prakarsa dari bawahan.
- 5) Lebih menitik beratkan kerjasama dalam mencapai tujuan.
- 6) Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya.

²⁵ Veithzal dan Arifin, *Islamic Leadership*, Jakarta : PT.Bumi Aksara, 2009, h.124.

- 7) Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.²⁶

Sedangkan menurut Veithzal dan Arifin, ada lima (5) gaya kepemimpinan, yaitu sebagai berikut :

- 1) Gaya Birokratis, yaitu gaya yang ditandai dengan keterikatan pada aturan organisasi, keputusan yang dibuat berdasarkan prosedur baku. Semua kesulitan dapat diatasi dengan mematuhi peraturan. Pemimpinnya seorang diplomat dan tahu memakai peraturan sehingga orang melaksanakan tugasnya dan orang sering harus mengalah.
- 2) Gaya Permisif, yaitu adanya keinginan pemimpin untuk membuat orang lain dan dirinya dalam kelompoknya merasa puas dan senang, maka organisasi tersebut berfungsi. Koordinasi sering dikorbankan dalam gaya ini.
- 3) Gaya *Laissez-faire*, yaitu pemimpin hanya melaksanakan fungsi pemeliharaan saja. Contoh seorang pemimpin hanya namanya saja ketua, sedangkan orang lain yang banyak bekerja. Gaya ini kadang dipakai oleh pemimpin yang sering berpergian atau yang hanya bertugas sementara.
- 4) Gaya Partisipatif, yaitu gaya yang mempercayai bahwa untuk memotivasi orang-orang adalah dengan melibatkan mereka dalam

²⁶ Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi*, Bandung : Pustaka Setia, 2009,h.283.

proses pengambilan keputusan. Hal ini menciptakan rasa memiliki sasaran dan tujuan yang sama.

- 5) Gaya Otokratis, yaitu gaya yang ditandai dengan ketergantungan kepada yang berwenang dan biasanya beranggapan bahwa orang tidak akan melakukan apa-apa kecuali diperintah. Gaya ini tidak mendorong pembaharuan, pemimpin menganggap dirinya sangat diperlukan.²⁷

Selain macam ragam gaya kepemimpinan yang disebutkan diatas, Veitzal,dkk menambahkan yaitu :

- 1) Kepemimpinan yang berorientasi pada tujuan, yaitu pendekatan yang meminta bawahan untuk memusatkan perhatiannya pada tujuan yang ada.
- 2) Kepemimpinan situasional, suatu gaya kepemimpinan yang menerapkan suatu gaya tertentu berdasarkan pertimbangan atas faktor-faktor pemimpin, pengikut dan situasi.(dalam arti struktur tugas, peta kekuasaan, dan dinamika kelompok)²⁸. Berdasarkan tingkat kemetangannya²⁹ menurut Hersey dan Blanchard ada 4

²⁷ Veithzal dan Arifin, *Islamic Leadership*, Jakarta : PT.Bumi Aksara, 2009, h.305.

²⁸ Veithzal,Bachtiar dan Boy Rafli, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta : PT.RajaGrafindo Persada, 2013,h.269.

²⁹ **Mengarahkan (*Telling*)** yaitu gaya kepemimpinan yang mengarahkan merupakan respon kepemimpinan yang perlu dilakukan pada kondisi bawahan atau karyawan lemah dalam kemampuan, minat dan komitmennya. Maka dalam kondisi seperti ini pemimpin memerankan directive yang tinggi dengan memberi saran bagaimana menyelesaikan tugas-tugas tanpa mengurangi intensitas hub.sosial dan komunikasi antara pimpinan dan bawahan. **Menjual (*Selling*)** yaitu pada kondisi bawahan sulit menyelesaikan tugas, takut mencoba serta tidak termotivasi dan masalah yang dihadapinya, maka pemimpin harus mempromosikan struktur tugas dan tanggung jawab. **Menggalang Partisipasi (*Participation*)** yaitu bawahan kurang berani dan tidak memiliki keyakinan untuk melakukan tugas dan tanggung jawab, maka pemimpin membuka komunikasi untuk mendengarkan dan mendukung usaha-usaha yang dilakukan bawahannya.

(empat) jenis karyawan atau bawahan yaitu : (1). Bawahan atau karyawan yang tidak mampu dan tidak mau, (2). Bawahan atau karyawan yang tidak mampu tapi mau, (3). Bawahan atau karyawan yang mampu tapi tidak mau, dan (4). Bawahan atau karyawan yang mampu dan mau.

Tabel 2.2
Macam-macam Gaya Kepemimpinan menurut ahli

No	Pendapat	Macam gaya Kepemimpinan
1.	Khaerul Umam	Tipe Otoriter, Militeristik, Fathenarlistik, Karismatik, dan Demokratis.
2.	Veithzal dan Arifin	Gaya Birokratis, Permisif, <i>Laissez-Faire</i> , Partisipatif, dan Otokratis.
3.	Veithzal, Bachtiar dan Boy Rafli,	Gaya Otoriter, Demokrasi, <i>Laissez-Faire</i> , Partisipatif, Patenarlistik, Beroreintasi pada tujuan, Militeristik dan Situasional.

5. Gaya Kepemimpinan Klasik

Ada beberapa jenis gaya kepemimpinan yang di tawarkan oleh para pakar leadership, mulai dari yang klasik sampai kepada yang modern yaitu gaya kepemimpinan situasional model Hersey dan Blancard³⁰. Teori klasik gaya kepemimpinan mengemukakan, pada dasarnya di dalam setiap gaya

Mendelegasikan (*Delegating*) yaitu bawahan sudah memiliki kemauman dan kemampuan maka mereka diperankan untuk melaksanakan dan memutuskan bagaimana, kapan dan dimana pekerjaan mereka harus dilaksanakan. Pada gaya delegasi ini tidak diperlukan komunikasi dua arah.

³⁰ Lista Kuspriatni, *Kepemimpinan pendekatan dari Ciri khas, Perilaku dan Sifat*, t.th. h. 2.

kepemimpinan terdapat 2 unsur utama, yaitu unsur pengarahan (*directive behavior*) dan unsure bantuan (*supporting behavior*). Dari dua unsur tersebut gaya kepemimpinan dapat dikelompokkan menjadi 4 kelompok, yaitu otokrasi (*directing*), pembinaan (*coaching*), demokrasi (*supporting*), dan kendali bebas (*delegating*).

- (1). Mengarahkan (*directing*).
- (2). Melatih (*coaching*) Pada kondisi karyawan menghadapi kesulitan menyelesaikan tugas - tugas, takut untuk mencoba melakukannya, manajer juga harus memproporsikan struktur tugas sesuai kemampuan dan tanggung jawab karyawan. Oleh karena itu, pemimpin hendaknya menghabiskan waktu mendengarkan dan menasihati, dan membantu karyawan untuk memperoleh keterampilan yang diperlukan melalui metode pembinaan.
- (3). Partisipasi (*participation*), Gaya kepemimpinan partisipasi, adalah respon manajer yang harus diperankan ketika karyawan memiliki tingkat kemampuan yang cukup, tetapi tidak memiliki kemauan untuk melakukan tanggung jawab. Hal ini bisa dikarenakan rendahnya etos kerja atau ketidakyakinan mereka untuk melakukan tugas/tanggung jawab. Dalam kasus ini pemimpin perlu membuka komunikasi dua arah dan secara aktif mendegarkan dan mengapresiasi usaha-usaha yang dilakukan para karyawan, sehingga bawahan merasa dirinya penting dan senang menyelesaikan tugas.

6. Teori Sifat Kepemimpinan

1) **Indonesia.** Indonesia sebagai bangsa yang besar telah memiliki pemimpin yang bermacam-macam sifat dan gayanya, berikut akan diuraikan beberapa sifat teori pemimpin besar dari Indonesia, sebagaimana menurut ahli³¹, yaitu :

a) **Teori sifat Kepemimpinan Tutu Wuri Handayani.** Teori ini dicetuskan oleh Ki Hajar Dewantara, seorang tokoh pejuang pendidikan (taman siswa). Teorinya dikenal dengan *pamong* (pemimpin), *among* (mengasuh) dan *ngemong* (memimpin). Bila dalam dunia pendidikan maka dikenal dengan *Ing Ngarsa Sung Tulada* yakni pemimpin harus mengedepankan dalam member suri teladan kepada yang dipimpin. *In Madya Mangun Karsa* yakni dalam berkarya mampu mengedepankan semangat pantang menyerah. *Tutu Wuri Handayani* yakni dalam melakukan tugas sehari-hari memberi dorongan bawahannya untuk berhasil.

Dalam budaya nusantara, khususnya Jawa, sudah dikenal dengan konsep kepemimpinan *Hasta (Delapan) Brata (Laku atau tindakan)*. Jadi Hasta Brata adalah delapan tindakan yang harus dilakukan atau dilaksanakan pemimpin. Ajaran ini berisi tentang kepemimpinan social yang memiliki prinsip, sebagaimana pendapat Purwadi dalam tulisan Hamim³² : *Laku Hambeking Kisma* (belas kasih), *Laku*

³¹ Gatot Suradji dan Engelbetus Martono, *Ilmu dan Seni Kepemimpinan*, Bandung: Pusaka Reka Cipta, 2014, h.21.

³² Muhammad Hamim, “ *Korelasi Antara Hasta Brata dan Islamic Leadership*” Jurnal Ulul Albab Volume 15, No.1 Tahun 2014, h.67.

Hambeging Tirta (adil), *Laku Hambeging* Dahana (tegas), *Laku Hambeging* Samirana (teliti), *Laku Hambeging* Samodra (pemaaf), *Laku Hambeging* Surya (inspirator), *Laku Hambeging* Candra (penerang) dan *Laku Hambeging* Kartika (percaya diri).

- b) **Teori Sifat Kepemimpinan Pancasila.**Teori ini ditunjukkan oleh Soeharto selaku presiden Indonesia, dengan menunjukkan 12 sifat kepemimpinan yaitu : (1). Takwa kepada Tuhan yang maha Esa, (2). Ing Ngarsa Sung Tulada, (3). In Madya Mangun Karsa, (4). Tut Wuri Handayani, (5). Waspada purbawisesa, (6). Ambeg paramarta, (7.) Prasaja, (8). Setia, (9). Hemat, (10). Terbuka, (11). Legawa, (12). Bersifat ksatria³³.

2). **Asing.** Berikut diantara pendapat ahli kepemimpinan asing tentang sifat pemimpin.

- a) **George R.Terry.** Terry mengemukakan sebaiknya pemimpin memiliki sifat fisik, sifat keperibadian dan sifat menghadapi tugas. Sifat-sifat itu meliputi : (1). Sifat fisik, yaitu energy dan drive (enerjik dan penuh gairah kerja), (2). Sifat keperibadian yaitu initiatives (penuh inisiatif), (3). dan sifat menghadapi tugas, yaitu knowing how to get thing done (mampu mencapai tujuan)³⁴.
- b) **E.K.Taylor.** Taylor berpendapat bahwa pemimpin sebaiknya mengutamakan sifat yang baik dalam berperilaku dan menghindari yang kurang baik. Adapun sifat yang baik yang perlu dimiliki dan

³³ *Ibid*, h.23.

³⁴ *Ibid*, h.31.

dipraktikannya adalah demi orang lain, berambisi, berani, bekerjasama, riang gembira, efisien, matang mengendalikan emosi, kuat sentosa, rajin, cerdas, penuh daya nalar, setia pada cita-cita, sopan santun, keras hati, penuh daya ingat, percaya diri, berbakat, lapang dada dan tidak mementingkan diri sendiri³⁵. Sifat pemimpin yang harus dihindari adalah tidak bertanggung jawab, sombong, pengecut, fanatic, melempem, putus asa, gelisah, kaku, kekanak-kanakan, emosional, ceroboh, malas, picik, keras kepala, pendendam, dungu, muka tembok, pembual, bandel dan pemalu.

3). Teori Kepemimpinan Integratif

Teori kepemimpinan integrative memadukan teori pembawaan, prilaku dan kontigensi untuk menjelaskan sukses dan pengaruh hubungan pemimpin-pengikut. Berikut kepemimpinan integrative, sebagaimana pendapat Hasan Rachmany³⁶.

- a) Kepemimpinan Transaksional. Dalam teori ini pemimpin memotivasi bawahannya melalui penentuan sasaran dengan cara menjelaskan peran dan persyaratan tugas serta memberikan penghargaan dan hukuman yang tepat. Cirinya : imbalan tergantung kinerja yang baik, manajemen dengan pengecualian, yaitu mencaja dan mencari penyimpangan dari aturan dan standart (aktif dan fasif), dan *laissez-*

³⁵ *Ibid*, h.32

³⁶ Hasan Rachmany, *Kepemimpinan dan Kinerja*, DKI Jakarta : YAPENSI,2006, h. 35.

faire yaitu melepaskan tanggung jawab dan menghindari pengambilan keputusan³⁷.

- b) Kepemimpinan Transformasional. Dalam teori ini pemimpin memotivasi pengikutnya untuk berbuat sesuatu demi kebaikan organisasi melampaui kepentingan dirinya. Cirinya : karisma, yaitu memberikan visi dan misi, menanamkan kebanggaan, memperoleh respek dan kepercayaan. Inspirasi yaitu mengkomunikasikan harapan yang tinggi dan mengungkapkan maksud-maksud penting dalam cara sederhana. Rangsangan intelektual, yaitu menggalakan kecerdasan, rasionalitas dan pemecahan masalah yang diteliti. Pertimbangan yang diindividualkan, yaitu memberikan perhatian pribadi, memperlakukan orang secara individual, melatih dan menasehati.³⁸

7. Gaya Kepemimpinan Lembaga Pendidikan

Salah satu tinjauan gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan disekolah adalah gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas (*task oriented*) adalah gaya kepemimpinan yang lebih menaruh perhatian pada struktur tugas, penyusunan rencana kerja, penetapan pola organisasi, metode kerja dan prosedur mencapai tujuan. dan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada manusia (*people oriented*).³⁹ adalah kepemimpinan yang lebih menaruh perhatian pada kesejawatan, kepercayaan, penghargaan, kehangatan dan hubungan antara pemimpin dan anggota. Berkaitan dengan gaya kepemimpinan, Fiedher

³⁷ Veithzal dan Arifin, *Islamic Leadership*, Jakarta : PT.Bumi Aksara, 2009, h.125.

³⁸ *Ibid*, h.125

³⁹ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, Bandung : CV. Alfabeta, 2009, h. 265

mengembangkan *Least Preferred Co-Worker (LPC)* yang digunakan untuk mengukur kepribadian seorang pemimpin, apakah memiliki gaya yang beroreintasi pada tugas atau gaya yang beroreintasi pada manusia. Terdapat beberapa karakteristik kepribadian gaya pemimpin yang beroreintasi pada tugas (*task oriented*) dan beroreintasi pada manusia (*people oriented*) sebagaimana yang terdapat dalam *Least Preferred Co-Worker (LPC)* sebagaimana pendapat Hoy dan Miskel, dibawah ini :

Tabel 2.3
Karakteristik Oreintasi Gaya Kepemimpinan⁴⁰

Gaya Pemimpin yang Beroreintasi Pada tugas (<i>Task Oriented</i>)	Gaya Pemimpin yang Beroreintasi Pada Manusia (<i>People Oriented</i>)
1. Kurang menyenangkan	1. Menyenangkan
2. Kurang bersahabat	2. Bersahabat
3. Menolak	3. Menerima
4. Membuat kecewa	4. Membantu
5. Lesu	5. Bersemangat
6. Tegang	6. Rileks
7. Berjarak	7. Dekat
8. Dingin	8. Hangat
9. Kurang kerjasama	9. Kerjasama
10. Bertentangan	10. Memberi dukungan
11. Membosankan	11. Menarik
12. Suka bertengkar	12. Harmonis
13. Ragu-ragu	13. Percaya diri
14. Kurang efesien	14. Efesien
15. Murung	15. Periang
16. Tertutup	16. Terbuka

⁴⁰ *Ibid*, h. 265.

8. Ciri-Ciri Kepemimpinan

Menurut Rivai, dalam bukunya⁴¹ terdapat dua jenis ciri pemimpin. Pemimpin yang baik dan pemimpin yang tidak baik. Pemimpin yang baik akan mengkomunikasikan energinya, antusiasmenya, ambisinya, kesabarannya, kesukaannya, dan arahnya dan memiliki ciri : kejujuran dan integritas, menggerakkan, memiliki gairah memimpin, percaya diri, integensi dan pengetahuan yang relevan dengan pekerjaannya. Pemimpin yang tidak baik memiliki ciri : dictator, penggerak, tidak konsisiten, merasa terancam oleh opini yang berbeda, menyembunyikan informasi, menggunakan kekuasaannya untuk mempengaruhi perubahan, mengintimidasi staf, menarik keluar perbedaan-perbedaan dan sedikit suka bekerja bila ada kedekatan hubungan.

Sedangkan ciri kepemimpinan menurut David Hakala kepemimpinan yang berkualitas ada 10 top karakteristik, sabagaimana dikutip oleh sudarmawan dalam bukunya⁴², sebagai berikut : (1). Envision atau memiliki visi, (2). Integrity atau integritas, (3). Dedication atau dedikasi, (4). Magnanimity atau keluhuran budi, (5). Humanity atau rendah hati, (6). Openness atau keterbukaan, (7). Creativity atau kreatifitas, (8). Fairness atau keadilan, (9). Assertiveness atau ketegasan, (10). Sense of humor atau rasa humor.

Kemudian menurut Keith Davisharus⁴³ ciri kepemimpinan memiliki 4 hal yang meliputi :

- 1) Intelegensi tinggi

⁴¹ Rivai Veithzal dan Arifin, *Islamic Leadership*, Jakarta : PT.Bumi Aksara, 2009, h.122.

⁴² Sudarman Danin, *Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung : Alfabeta, 2010, h. 35.

⁴³ Mochazmpower.blogspot.com, diakses selasa, 30/12/14 pukul. 11.48 wib.

Seorang pemimpin harus mempunyai tingkat intelegensi yang lebih tinggi dari bawahannya.

2) Kematangan jiwa sosial

Pemimpin biasanya memiliki perasaan/jiwa yang cukup matang dan mempunyai kepentingan seperti perhatian yang cukup besar terhadap bawahannya.

3) Motivasi terhadap diri dan hasil

Para pemimpin senantiasa ingin membereskan segala sesuatu yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya.

4) Menjalinkan hubungan kerja manusiawi.

Pemimpin harus dapat bekerja secara efektif dengan orang lain atau dengan bawahannya.

9. Konsep Kepemimpinan Dalam Islam

Dalam Al-Qur'an kata mengenai pemimpin memakai berbagai istilah kadang memakai kata imam, wali, *qowwamun* dan lainnya⁴⁴. Istilah kepemimpinan dalam Islam identik dengan istilah *Khalifah* (wakil) dan *Amir* atau jamaknya *Umara* yang disebut juga *Ulil Amri* yang berarti penguasa. Oleh karena itu kedua istilah itu dalam bahasa Indonesia disebut pemimpin formal. Lebih luas tentang kepemimpinan, didalam al-qur'an dalam surah An-nisa [4] : 59, yang menjadi diskursus tentang kepemimpinan dinyatakan sebagai berikut :

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اَطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلِي الْاَمْرِ مِنْكُمْ فَاِنْ

⁴⁴ Veithzal Rivai,dkk, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta : RajaGrafindo, 2013, h.232.

تَنْزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ
الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ٥٩

Artinya :

“ Hai orang-orang yang beriman, *taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya)*, dan *ulil amri*⁴⁵ 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 ‘.⁴⁶

Ayat ini menunjukkan ketaatan kepada Allah yaitu dengan mengikuti kitab-NYA, taat kepada Rasul yaitu dengan berpegang teguh pada Sunnahnya dan taat kepada ulil amri (pemimpin) diantara kamu yaitu kepada pemimpin yang taat kepada Allah, bukan maksiat kepada –NYA. Ketaatan kepada pemimpin hanya dalam hal yang ma’ruf.⁴⁷

Kata “*al-amr*” dalam ayat itu artinya: urusan, persoalan, masalah, perintah. Ini menunjukkan bahwa pemimpin itu tugas utamanya dan kesibukan sehari-harinya yaitu mengurus persoalan rakyatnya, menyelesaikan problematika dan masalah yang terjadi ditengah tengah masyarakat serta memiliki wewenang mengatur, memenej dan menyuruh bawahan dan rakyat⁴⁸.

Imamah atau kepemimpinan adalah konsep yang tercantum dalam Al-qur’an dan As-sunnah, yang meliputi pribadi, kelompok, keluarga bahkan umat

⁴⁵ Uli adalah jamak dari *waliy* yang berarti pemilik atau yang mengurus atau yang menguasai. Bentuk jamak dari kata tersebut berarti mereka banyak, sedang kata *al-amr* adalah perintah atau urusan. Dengan demikian, *ulil al-amr* adalah orang-orang yang berwenang mengurus urusan kaum muslimin. Mereka adalah pemerintah, penguasa, ulama, yang mewakili masyarakat dalam berbagai kelompok profesinya, orang perorang yang memiliki wewenang yang sah untuk memerintah dalam bidang masing-masing. (M.Quraish Shihab, Tafsir Al-Misbah, Jakarta, Lentera Hati, 2009, h. 585-586).

⁴⁶ Kementerian Agama RI, *Al-Qur’an Transliterasi Perkata dan Terjemah Perkata*, Jawa Barat : PT.Cipta Bagus Segara, 2011,h.87.

⁴⁷ Syaikh Shafiyurrahman al-Mubarakfuri, *Shahih Ibnu Katsir Juz 5*, Bogor, Pustaka Ibnu Katsir, 2006, h. 565.

⁴⁸ Yahya,Pejuang Islam.com sabtu,6/12/2014 pukul.03.38 wib.

manusia. Manusia diamanahi Allah untuk menajdi khalifah Allah (wakil Allah) dimuka bumi yang bertugas merealisasikan misi suci sebagai pembawa rahmad bagi alam semesta sekaligus sebagai Abdullah (mhamba Allah) yang senantiasa patuh dan terpanggil untuk mengabdikan diri segenap dedikasinya dijalan Allah SWT⁴⁹, sebagaimana firman Allah SWT dalam surah Al-baqarah [2] : 30.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ٣٠

Artinya :

“ 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.

Adapun karakteristik atau ciri –ciri pemimpin menurut Islam⁵⁰ adalah :

- 1) Setia, pemimpin dan orang yang dipimpin terikat kesetiaan kepada Allah SWT.
- 2) Terikat pada tujuan, pemimpin bukan saja berusaha untuk mencapai tujuan kelompok tetapi pada lingkup yang lebih luas yaitu tujuan Islam.

⁴⁹ Veithzal, Bachtiar dan Boy Rafli, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta : PT.RajaGrafindo Persada, 2013, h.27.

⁵⁰ Veithzal dan Arifin, *Islamic Leadership*, Jakarta : PT.Bumi Aksara, 2009, h. 136.

- 3) Menjunjung tinggi syariat dan akhlak Islam, khususnya ketika berhadapan pada golongan oposisi dan orang-orang yang tidak sepaham.
- 4) Memegang teguh amanah, pemimpin menganggap kekuasaan adalah amanah dari Allah SWT yang disertai tanggung jawab.

Tabel 2.4.
Rangkuman Pokok Kepemimpinan⁵¹

No	Pokok Kepemimpinan	Sub Pokok Kepemimpinan
1.	Teori Kepemimpinan	Teori Kelebihan, Teori Sifat, Teori Keturunan, Teori Karismatik, Teori Bakat, Teori Sosial, Teori Kelompok, Teori Situasional dan Teori Kontijensi.
2.	Teori Kelahiran Pemimpin	Teori Genetik, Teori Sosial, Teori Ekologi.
3.	Kreteria Seorang Pemimpin	Memiliki Pengaruh, Memiliki Kekuasaan, Memiliki Wewenang dan Memiliki Pengikut.
4.	Kreteria Pemimpin Sejati	Visioner, Sukses Bersama, Mau terus menerus belajar dan diajar (<i>Teachable and Learn Continuous</i>) dan Mempersiapkan Pemimpin masa depan.
5.	Persyaratan Pemimpin Dalam Islam	Siddiq (Jujur), Fathonah (Cerdas), Amanah (Dapat Dipercaya) dan Tabligh (Menyampaikan risalah kebenaran dan komunikatif).

⁵¹ Veithzal, Bachtiar dan Boy Rafli, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta : PT.RajaGrafindo Persada, 2013, h.6 - 26.

6.	Pemimpin yang Didambakan	<i>Ing Ngarso Sung Tulodo</i> (berani tampil didepan dengan memberi contoh keteladanan. <i>Ing Madyo Mangun Karso</i> (berada ditengah anggotanya dengan membangun karya, karsa dan gagasan). <i>Tut Wuri Handayani</i> (jika dibelakang selalu memberi petunjuk, dorongan dan motivasi)
----	--------------------------	--

B. Konsep Kurikulum

1. Defenisi Kurikulum

Secara etimologis, istilah kurikulum (*curriculum*) berasal dari bahasa Yunani yaitu *curir* yang artinya “pelari” dan *curere* yang berarti tempat berpacu. Dalam bahasa Prancis kurikulum berasal dari kata *courier* yang berarti berlari (*to run*) Istilah awalnya dari dunia olah raga, terutama dalam bidang atletik pada zaman Romawi kuno di Yunani. Secara terminologis istilah kurikulum (tradisional) dalam pendidikan adalah sejumlah mata pelajaran yang harus ditempuh atau diselesaikan peserta didik di sekolah untuk memperoleh ijazah. Sedangkan pengertian kurikulum secara modern adalah semua kegiatan dan pengalaman potensial (isi/materi) yang telah disusun secara ilmiah baik yang terjadi didalam kelas, di halaman sekolah maupun diluar sekolah atas tanggung jawab sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan⁵².

Kurikulum adalah program pendidikan (siswa melakukan berbagai kegiatan belajar sehingga mendorong perkembangan dan pertumbuhan sesuai

⁵² Zainal Arifin, *Konsep dan Model Pengembangan Kurikulum*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2012, h.4.

dengan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan termasuk intra kurikuler dan ekstrakurikuler). yang disediakan oleh lembaga pendidikan (sekolah) bagi siswa⁵³.

Muhammad Ali Al-Khouly seperti disebutkan oleh Muhaimin dan Abd.Mujib, mengatakan bahwa Kurikulum (*Manhaj/Curriculum*) adalah seperangkat perencanaan dan media untuk menghantarkan lembaga pendidikan dalam mewujudkan tujuan pendidikan yang diinginkan⁵⁴.

Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelaksanaan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.⁵⁵

Kurikulum yang dibuat oleh pemerintah pusat adalah kurikulum standar yang berlaku secara nasional, baik itu KBK, KTSP ataupun Kurikulum 2013, khususnya dalam penentuan standar kompetensi (SK) dan kompetensi dasar (KD), padahal kondisi daerah beragam. Oleh karena itu sekolah dalam implemetasinya dapat mengembangkan, memperdalam, memperkaya, bahkan sampai menyusun kurikulum dan memodifikasi tanpa mengurangi isi kurikulum. Sekolah berhak mengembangkan silabus, pemetaan, pengembangan system penilaian dan RPP. Sekolah dapat merumuskan kembali berbagai komponen pendidikan : visi, misi, tujuan, kurikulum, proses belajar mengajar dan sebagainya⁵⁶.

⁵³ Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, Bandung : Sekolah Pasca Sarjana dan PT. Remaja Rosdakarya, 2010, h.10.

⁵⁴ Muhaimin dan Abd.Mujib, *Pemikiran Pendidikan Islam*, Bandung : Trigenda Karya, 1993, h. 184.

⁵⁵ Peraturan Pemerintah (PP) No. 19 tahun 2005 *Tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP)*, h. 2

⁵⁶ Abuddin Nata, *Kapita Selektta Pendidikan Islam*, Jakarta : PT.RajaGrafindo Persada, 2012, h. 2.

Kurikulum merupakan “nafas atau inti”⁵⁷ dari proses pendidikan disekolah/madrasah untuk memberdayakan potensi peserta didik. Karena memiliki rumusan tentang tujuan pendidikan kemana peserta didik dibawa, isi dan kegiatan berupa pengetahuan, kecakapan, keterampilan serta nilai-nilai yang mereka laksanakan dalam kehidupan. Dalam merencanakan dan mengembangkan sebuah kurikulum bukanlah pekerjaan mudah, banyak factor yang harus dipertimbangkan.

2. Kerangka Dasar Pengembangan Kurikulum

Pengembangan kurikulum merupakan bagian yang penting dari program pendidikan. Pengembangan kurikulum juga menyangkut banyak faktor diantaranya mempertimbangkan isu-isu mengenai kurikulum, siapa yang dilibatkan, bagaimana prsesnya, apa tujuannya dan kepada siapa kurikulumitu ditujukan.

Istilah pengembangan dapat bermakna kuantitatif dan kualitatif⁵⁸. Secara kuantitatif yakni bagaimana menjadikan pendidikan lebih besar, merata dan meluas pengaruhnya dalam konteks pendidikan pada umumnya. Secara kualitatif bagaimana menjadikan pendidikan lebih baik, bermutu dan lebih maju sejalan dengan ide-ide dasar atau nilai-nilai itu sendiri yang seharusnya selalu berada didepan dalam merespons dan mengantisipasi berbagai tantangan pendidikan. Perubahan atau perekayasaan kurikulum dilaksanakan dalam situasi nyata

⁵⁷ *Ibid*, h. 202.

⁵⁸ Muhaimin, *Pemikiran dan Aktualisasi Pengembangan Pendidikan Islam*, Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada, 2011,h.1.

disekolah berlangsung dalam tiga proses, yakni kontruksi kurikulum, pengembangan kurikulum dan implementasi kurikulum⁵⁹.

Pengembangan kurikulum adalah perencanaan kesempatan belajar atau *learning opportunity* yang telah direncanakan dan terkontrol antara siswa, guru bahan peralatan dan lingkungan dimana belajar yang diinginkan terjadi.⁶⁰

Pada umumnya ahli kurikulum memandang bahwa pengembangan kurikulum merupakan suatu proses yang berkelanjutan, yakni suatu siklus yang meliputi komponen tujuan, bahan, kegiatan dan eveluasi. Sebagaimana disebutkan Olivia dalam buku Marno bahwa siklus Pengembangan kurikulum merupakan konsep yang konprehensif (perencanaan, pelaksanaan, dan eveluasi).⁶¹

Tabel 2.5.
Kerangka Dasar Pengembangan Kurikulum⁶²

Perencanaan	Pelaksanaan	Evaluasi
1. Menetapkan Tujuan, yang mencerminkan semua posisi kurikulum. 2. Identifikasi bahan yang cocok. Pandangan dari sudut agama Islam (Al-qur'an dan Al-hadist), filosofis, psikologis, oreintasi sosial, minat siswa, dan manfaat bahan dapat digunakan sebagai kreteria pokok.	1. Bahan menggunakan alat pelajaran baru, bahan yang direvisi atau teknologi pendidikan. 2. Strategi atau pendekatan belajar yang baru oleh guru. 3. Keyakinan atau pandangan meliputi asumsi-asumsi, teori baru yang sesuai dengan perkembangan masyarakat, politik dan sebagainya. Tujuan pelaksanaan	Resedur Evaluasi meliputi aspek kualitatif dan kuantitatif. Evaluasi merupakan suatu proses yang kontinyu dimana sejumlah data dikumpulkan dan dipertimbangkan untuk meningkatkan kurikulum lebih lanjut.

⁵⁹ Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, Bandung : Sekolah Pasca Sarjana dan PT. Remaja Rosdakarya, 2010, h.14.

⁶⁰ *Ibid*, h. 97.

⁶¹ Marno dan Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung : Refika Aditama, 2013, 88.

⁶² *Ibid*, h. 90.

3. Pemilihan strategi belajar mengajar yang meliputi orientasi, tingkat kesulitan, pengalaman guru dan minat siswa.	tidak hanya melaksanakan sesuatu tetapi mengembangkan kemampuan sekolah, sistem sekolah, perkembangan individu untuk mampu memprotes, inovasi dan revisi.	
---	---	--

Implementasi kurikulum adalah proses pelaksanaan kurikulum yang dihasilkan oleh konstruksi kurikulum dan Pengembangan kurikulum. Berikut adalah karakteristik dalam pengembangan kurikulum⁶³., seperti disebutkan oleh Oemar Hamalik :

- a) Rencana kurikulum harus dikembangkan dengan tujuan (*goals and general objectives*) yang jelas dengan mengidentifikasi cara untuk tercapainya tujuan.
- b) Suatu program dilaksanakan disekolah merupakan bagian dari kurikulum yang dirancang selaras dengan prosedur pengembangan kurikulum.
- c) Rencana kurikulum yang baik dapat menghasilkan terjadinya proses belajar yang baik, karena berdasarkan kebutuhan dan minat siswa.
- d) Rencana kurikulum menyediakan kesempatan yang memungkinkan siswa mengembangkan potensi pribadi, melakukan berbagai kegiatan dan memanfaatkan berbagai sumber sekolah.

⁶³ Oemar Hamalik, *Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum, Bandung* : PT.Remaja Rosda Karya, 2011, h.183.

- e) Rencana kurikulum harus menyiapkan semua aspek situasi belajar-mengajar. Seperti tujuan, konten, aktifitas, sumber, alat pengukuran, penjadwalan dan aktifitas yang menunjang.
- f) Rencana kurikulum harus dikembangkan sesuai karakteristik siswa pengguna, melalui gagasan yang jelas tentang tahapan kognitif, kebutuhan, perkembangan, gaya belajar, prestasi awal, konsep diri sebagai pelajar,dll.
- g) The subject arm approach adalah pendekatan kurikulum yang banyak digunakan sekolah, untuk menjaga keseimbangan dan memenuhi tujuan pendidikan yang luas serta diversitas kebutuhan dikalangan siswa.
- h) Rencana kurikulum harus memberikan fleksibilitas yang memungkinkan terjadinya perencanaan guru-siswa.
- i) Rencana kurikulum harus memberikan fleksibilitas yang memungkinkan masuknya ide-ide spontan dari guru-siswa.
- j) Rencana kurikulum sebaiknya merefleksikan keseimbangan kognitif, afektif dan psikomotorik.

3. Asas –Asas Kurikulum

Dalam merencanakan dan mengembangkan sebuah kurikulum bukanlah pekerjaan mudah, banyak factor yang harus dipertimbangkan. Herman H. Horne sebagaimana ditulis Muhaimin dan Abd.Mujib, menyebutkan dasar dari kurikulum

ada tiga macam yaitu Dasar psikologis, dasar sosiologis dan dasar filosofis.⁶⁴

Kemudian disebut Nasution, sebagai asas-asas kurikulum⁶⁵. yang meliputi :

- a. Asas Filosofis, yaitu sekolah bertujuan mendidik anak menjadi manusia yang baik, memiliki nilai-nilai, cita-cita atau filsafat yang dianut oleh guru, orang tua, bangsa dan Negara.
- b. Asas Psikologis, meliputi yakni :
 - (1). Psikologi belajar, dalam hal ini konsep yang perlu dipahami adalah dalam proses belajar anak-anak dapat di didik, dapat belajar, dapat menguasai sejumlah pengetahuan dan keterampilan, dapat merubah sikapnya dan menerima norma-norma (2). Psikologi anak, sekolah didirikan untuk anak dan segala perkembangannya ,kebutuhannya dan kepentingannya dalam rangka mengembangkan minat dan bakatnya.
- c. Asas Sosiologis, disadari bahwa anak tidak hidup sendiri, ia sedang dan akan berada dilingkungan masyarakat yang memiliki norma-norma, adat istiadat yang harus dapat dikenal dan diwujudkan dalam perilaku. Disini harus dijaga antara kepentingannya sebagai individu dengan kepentingannya sebagai anggota masyarakat.
- d. Asas Organisatoris, asas ini berkaitan dengan penyajian bahan pelajaran, yakni organisasi kurikulum.

⁶⁴ Muhaimin dan Abd.Mujib, *Pemikiran Pendidikan Islam*, Bandung : Trigenda Karya, 1993, h. 186.

⁶⁵ S.Nasution, *Asas-Asas Kurikulum*, Bandung : Jemmars, 2008, h.11.

Selain konsep asas-asas kurikulum tersebut, Sholeh Hidayat⁶⁶, memiliki persamaan dan perbedaan dan menyebutkan ada 6 (enam) azas-asas kurikulum yaitu :

- a. Azas Religijs, azas ini merupakan asumsi dan prinsip berdasarkan nilai-nilai ilahi yang bersumber dari ajaran agama yang tertuang dalam kitab suci yang berisi nilai kebenaran yang universal, abadi dan bersifat mutlak. Azas ini dijadikan titik tolak dalam berpikir dalam melakukan pengembangan kurikulum. Tujuannya dapat membimbing peserta didik untuk membina iman yang kuat, teguh terhadap ajaran agama, berakhlak mulia dan melengkapinya dengan ilmu pengetahuan yang bermanfaat didunia dan diaherat, sebagaimana menurut Muhammad Al-Thoumy Al Syaibany yang dikutip Sholeh.⁶⁷
- b. Azas Filosofis, azas ini berhubungan dengan filsafat dan tujuan pendidikan. Dalam pandangan kurikulum, filsafat menjawab hal-hal dasar yakni kemana peserta didik dibawa, masyarakat yang bagaimana yang akan dikembangkan melalui pendidikan, apa hakikat pengetahuan yang akan diterima peserta didik, dll. Artinya nilai kognitif, afektif dan psikomotorik harus diwarnai dengan nilai-nilai pancasila.
- c. Azas Psikologis, azas ini berkaitan dengan perilaku manusia yang dalam proses pendidikan akan terjadinya interaksi antara guru dengan siswa dan siswa lainnya dan juga berlandaskan dengan psikologi belajar dan psikologi perkembangan anak.

⁶⁶ Sholeh Hidayat, *Pengembangan Kurikulum Baru*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya , 2013, h. 33.

⁶⁷ *Ibid*, h. 34

- d. Azas Social Budaya, azas ini berkenaan dengan penyampaian kebudayaan proses social individu dan rekontruksi masyarakat. Masyarakat memiliki norma, adat kebiasaan yang harus dikenal peserta didik. Lansadasan social budaya ini digunakan untuk mengembangkan kurikulum baik ditingkat Nasional maupun ditingkat guru-guru dalam satuan pendidikan bahkan dalam proses pembelajaran.
- e. Azas Organisatoris, azas ini berkaitan dengan organisasi atau pendekatan kurikulum. Dilihat dari organisasinya ada tiga (3) kemungkinan tipe atau bentuk kurikulum, yaitu : (1). Kurikulum *subject matter atau separated subject*, yaitu bertitik tolak dari pendekatan mata pelajaran. Seperti sejarah, biologi ekonomi,dll. Sisitem pembagian tanggung jawab guru adalah guru mata pelajaran. (2). Kurikulum korelasi, yaitu menghubungkan mata pelajarn sejenis atau mata pelajarn yang memiliki ciri yang sama dipandukan menjadi satu bidang. Contoh : mata pelajaran biologi, kimia, fisika, astronomi dipadukan menjadi IPA. (3). Kurikulum integrasi (terpadu), yaitu dengan pendakatan tematik. Artinya mata pelajaran diintegrasikan dalam bentuk masalah atau unit atau tema.
- f. Azas ilmu pengetahuan dan teknologi, azas ini menghendaki peserta didik dibekali dengan IPTEK. Mengingat pendidikan adalah upaya mempersiapkan peserta didik menghadapi masa depan dan perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi. Ilmu pengetahuan adalah seperangkat

pengetahuan yang disusun secara sistematis yang dihasilkan melalui penelitian ilmiah, sedangkan teknologi adalah aplikasi dari ilmu pengetahuan untuk memecahkan masalah – masalah praktis dalam kehidupan.⁶⁸

4. Landasan Pengembangan Kurikulum

Setiap tahapan dalam pengembangan kurikulum, baik perencanaan, penyusunan, implementasi serta evaluasinya haruslah memperhatikan landasan pokok serta prinsip pengembangan kurikulum. Selain itu kita harus memahami aspek muatan kurikulum yang didasarkan atas kebutuhan dan realita dilapangan, tidak semata-mata didasarkan pada aspek teoritis pedagogis pandangan para ahli⁶⁹.

Landasan ini penting mengingat setiap rencana kerja yang akan dilakukan harus berdasarkan pada acuan. Seperti disebut Sholeh, landasaan harus diperhatikan sebagai pijakan awal bagi pengembang dan perancang kurikulum dan akan menentukan corak dan bentuk kurikulum yang akan dilahirkan nantinya.⁷⁰ Adapun landasan pengembangan kurikulum sebagaimana disebutkan, sholeh hidayat sebagai berikut :

- a) Aspek filosofis, yaitu didasarkan filosofi pendidikan yang berbasis nilai-nilai luhur, nilai akademik, kebutuhan peserta didik dan masyarakat serta kurikulum beroreintasi pada pengembangan kompetensi.

⁶⁸ *Ibid*, h. 47.

⁶⁹ Eviana Hikamudin, “Kurikulum 2013 Dan Penyederhanaan Structur Kurikulum Yang Terlalu Padat:” Jurnal Penelitian Kebijakan Pendidikan, Vol. VI, No.1 April 2013,h.21.

⁷⁰ Sholeh Hidayat, *Pengembangan Kurikulum Baru*, Bandung : PT.Remaja Rosda Karya, 2013,h. 114.

- b) Aspek yuridis, yaitu berdasarkan aturan pelaksanaan yang ditetapkan oleh pemerintah. Misalnya pengembangan kurikulum 2013 mengacu pada RPJMN 2014 sektor pendidikan yang memuat tentang perubahan metodologi pembelajaran dan penetaan kurikulum. Intruksi presiden nomor 11 tahun 2010 tentang percepatan pelaksanaan prioritas pembangunan Nasional menegaskan bahwa penyempurnaan kurikulum dan metode pembelajaran aktif berdasarkan nilai-nilai budaya bangsa untuk membentuk budaya saing karakter bangsa.
- c) Aspek konseptual, konsep yang memperhatikan prinsip relevansi sebagai rohnya kurikulum. Artinya kurikulum harus relevan dengan perkembangan IPTEK, relevan dengan kebutuhan dan karakteristik siswa, relevan dengan karakteristik masyarakat karena siswa pada akhirnya akan berada pada lingkungan masyarakat.

Kemudian Oemar Hamalik, menyebutkan landasan kurikulum sebagai dasar-dasar pengembangan kurikulum⁷¹, sebagai berikut :

- a) Kurikulum disusun untuk mewujudkan system pendidikan nasional.
- b) Kurikulum pada semua jenjang pendidikan dikembangkan berdasarkan dengan pendekatan kemampuan.
- c) Kurikulum harus sesuai dengan ciri khas satuan pendidikan pada masing-masing jenjang pendidikan.

⁷¹ Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, Bandung : Sekolah Pasca Sarjana dan PT. Remaja Rosdakarya, 2010, h. 89.

- d) Kurikulum pendidikan dasar, menengah, dan tinggi dikembangkan atas dasar standar nasional pendidikan untuk setiap jenis dan jenjang pendidikan.
- e) Kurikulum pada semua jenjang pendidikan dikembangkan secara berdiversifikasi, sesuai dengan kebutuhan kompetensi, minat peserta didik dan tuntutan pihak-pihak yang memerlukan dan berkepentingan.
- f) Kurikulum dikembangkan dengan memperhatikan tuntutan pembangunan daerah dan nasional, keanekaragaman potensi daerah dan lingkungan serta kebutuhan pengembangan iptek dan seni.
- g) Kurikulum pada semua jenjang pendidikan dikembangkan secara berdiversifikasi, sesuai tuntutan lingkungan dan budaya setempat.
- h) Kurikulum pada semua jenjang pendidikan mencakup aspek spiritual keagamaan, intelektualitas, watak konsep diri, keterampilan belajar, kewirausahaan, keterampilan hidup yang berharakat dan bermartabat, pola hidup sehat, estetika dan rasa kebangsaan.

5. Prinsip-Prinsip Pengembangan Kurikulum

Dalam prinsip-prinsip pengembangan kurikulum ini, Oemar Hamalik menyebutkan ada delapan, seperti dikutip oleh Zainudin dalam bukunya *Reformasi Pendidikan*⁷², yaitu :

⁷² Zainuddin, *Reformasi Pendidikan*, Yogyakarta : PT.Pustaka Pelajar, 2008, h. 241.

- a) Prinsip berorientasi pada tujuan. Tujuan ini bertitik tolak pada tujuan pendidikan nasional, kemudian dijabarkan pada satuan jenjang pendidikan tertentu. Mengandung aspek pengetahuan, keterampilan, sikap dan nilai yang selanjutnya menumbuhkan perubahan tingkah laku peserta didik .
- b) Prinsip relevansi. Pengembangan kurikulum meliputi tujuan, isi, dan system penyampaiannya harus relevan dengan kebutuhan dan keadaan masyarakat, tingkat perkembangan dan kebutuhan peserta didik serta serasi dengan perkembangan IPTEK.
- c) Prinsip efisiensi dan efektivitas. Efisien dalam pendayagunaan dana, waktu, tenaga dan sumber-sumber yang tersedia agar dapat mencapai hasil yang optimal, yang kesemuanya untuk meningkatkan efektivitas atau keberhasilan peserta didik.
- d) Prinsip fleksibilitas. Kurikulum yang luwes mudah disesuaikan, diubah, dilengkapi atau dikurangi berdasarkan tuntutan keadaan dan ekosistem dan kemampuan setempat, jadi tidak statis atau kaku.
- e) Prinsip berkesinambungan. Artinya bagian-bagian, aspek-aspek, materi dan bahan kajian disusun secara berurutan tidak terlepas-lepas melainkan memiliki hubungan fungsional yang bermakna, sesuai dengan jenjang pendidikan, struktur dalam satuan pendidikan dan tingkat perkembangan peserta didik.
- f) Prinsip keseimbangan. Keseimbangan antara teori dan praktik unsure-unsur keilmuan sains, sosioal, humaniora dan keilmuan perilaku. Sehingga terjalin perpaduan yang lengkap dan menyeluruh.

- g) Prinsip keterpaduan. Bertitik tolak dari masalah atau topic dan konsistensi antara unsure-unsurnya, yang melibatkan semua pihak dilingkungan sekolah-intersektoral.
- h) Prinsip mutu. Artinya pelaksanaan pembelajaran yang bermutu ditentukan oleh derajat mutu guru, kegiatan belajar mengajar, media yang bermutu. Hasil pendidikan bermutu diukur berdasarkan kriteria tujuan pendidikan nasional yang diharapkan.

6. Model Pengembangan Kurikulum Sekolah Menengah

Dalam pengembangan kurikulum, model merupakan ulasan teoritis tentang proses kurikulum secara menyeluruh. Robert S. Zais yang dikutip oleh Zainal, mengemukakan ada delapan model pengembangan kurikulum⁷³ yaitu :

- a) *The Administrative (Line-Staff) Model*, yaitu model ini menggunakan prosedur “garis – staf atau garis komando dari atas ke bawah (*top-down*) ” maksudnya, inisiatif pengembangan kurikulum berasal dari pejabat tinggi (Kemendiknas) kemudian secara structural dilaksanakan ditingkat bawah.
- b) *The Grass-Roots Model*, yaitu inisiatif pengembangan kurikulum berada ditangan guru-guru sebagai pelaksana kurikulum disekolah, baik yang bersumber dari satu sekolah maupun dari beberapa sekolah.

⁷³ *Ibid*, h.137.

- c) *The Demonstration Model*, yaitu model yang dikembangkan untuk memperkenalkan suatu inovasi kurikulum dalam skala kecil agar guru mengorganisasikan dirinya dalam memperbaharui kurikulum.
- d) *Beauchamp's System Model*, yaitu mengemukakan lima langkah dalam mengembangkan kurikulum. (1) menentukan area (sekolah, regional, system pendidikan nasional), (2) memilih dan mengikut sertakan pengembang kurikulum terdiri dari spesialis kurikulum, guru profesional, kelompok masyarakat. (3) penetapan tujuan kurikulum, materi pelajaran, pengembangan kegiatan pembelajaran dan mengembangkan desain. (4) pelaksanaan kurikulum secara sistematis (5) evaluasi kurikulum pada dimensi penggunaan kurikulum oleh guru, desain kurikulum, hasil belajar peserta didik dan system kurikulum.
- e) *Taba's Inverted Model*, yaitu model dimulai dari melaksanakan eksperimen, diteorikan kemudian diimplementasikan. Hal ini untuk menyesuaikan antara teori dan praktek, menghilangkan sifat keumuman dan keabstrakan.
- f) *Roger's Interpersonal Relation Model*, yaitu kurikulum diperlukan dalam rangka mengembangkan individu yang terbuka, luwes dan adaptif terhadap situasi perubahan. Kurikulum demikian hanya dapat disusun dan diterapkan oleh pendidik yang bersifat terbuka, luwes dan berorientasi pada proses.

- g) *The Systematic Action-Research Model*, yaitu ada tiga factor utama dalam pengembangan kurikulum yaitu adanya hubungan antar manusia, organisasi sekolah dan masyarakat dan otoritas ilmu.
- h) *Emerging Technical Model*, model ini terdiri atas tiga variasi model yaitu analisis tingkah laku maksudnya melatih kemampuan anak mulai dari yang sederhana – kompleks secara bertahap. Model analisis system maksudnya memulai kegiatan dengan menjabarkan tujuan-tujuan secara khusus (*output*) kemudian menyusun alat ukur untuk menilai keberhasilannya selanjutnya mengidentifikasi sejumlah factor-faktor yang berpengaruh terhadap proses penyelenggaraannya. Model berdasarkan computer, maksudnya memulai kegiatan dengan mengidentifikasi sejumlah unit-unit kurikulum lengkap dengan tujuan pembelajaran khususnya. Setelah itu guru dan peserta didik diwawancarai tentang pencapaian tujuan-tujuan tersebut dan data disimpan dalam computer. Data computer tersebut dimanfaatkan dalam menyusun materi pelajaran untuk peserta didik.

7. Perbedaan Kurikulum Tradisional dan Kurikulum Modern

Sejak Indonesia terbebas dari penjajahan, sejak itu pula pendidikan mulai berkembang sesuai dengan zamannya. Kegiatan pendidikan yang dilakukan pada saat itu, menggunakan kurikulum sebagai acuan dalam kegiatan pembelajaran. Bahkan hingga sekarang kurikulum menjadi bagian yang sangat penting dalam

pendidikan. Berikut esensi perbedaan kurikulum tradisional dan kurikulum modern, sebagaimana table dibawah ini.

Tabel. 2.6.
Perbedaan Kurikulum Tradisional dan Kurikulum Modern⁷⁴

Aspek-aspek	Kurikulum Tradisional	Kurikulum Modern
Oreintasi	Masa lampau	Masa lampau, sekarang dan yang akan datang
Dasar falsafah	Tidak berdasarkan filsafat pendidikan yang jelas	Berdasarkan filsafat pendidikan yang jelas dan dapat diwujudkan dalam kegiatan yang konkret
Tujuan pendidikan	Mengutamakan pengetahuan	Mengembangkan keseluruhan pribadi peserta didik secara utuh
Organisasi kurikulum	Berpusat pada mata pelajaran	Berpusat pada masalah atau topic dimana peserta didik belajar mengalami sendiri secara langsung
Sumber belajar	Guru satu-satunya sumber belajar	Disamping guru, adajuga sumber belajar yang lain. Seperti pakar, kegiatan, bahan, alat dan perlengkapan, gedung, dll.
Strategi dan pendekatan pembelajaran	Cendrung menggunakan strategi ekspositori dengan pendekatan klasikal	Menggunakan multi strategi dan berbagai pendekatan (individual, kelompok dan klasikal)
Teknik evaluasi	Tes satu-satunya teknik penilaian	Tidak hanya tes tapi juga nontes
Peran guru	Peran guru sangat terbatas dan bersifat perorangan. Guru adala cardinal factor	Peran guru sangat luas dan bersifat kolektif-kolegial tidak mengurangi kebebasan guru, guru harus aktif, kreatif, inovatif, konstruktif, adaftif dan kondusif.

⁷⁴ Zainal Arifin, *Konsep dan Model Pengembangan Kurikulum*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya , 2012, h. 6.

C. Hasil Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelusuran penulis melalui internet, kunjungan perpustakaan dan diskusi dengan teman sejawat, maka banyak tesis, jurnal, artikel yang membahas tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan berbagai macam fokus penelitian yang berbeda. Jenis penelitianpun juga berbeda, ada yang menggunakan penelitian kualitatif maupun kuantitatif. Maka dengan berbagai pertimbangan dan dukungan tesis sebelumnya, penulis tertarik meneliti gaya kepemimpinan kepala dalam mengembangkan sekolahnya dan sepengetahuan penulis sebagai peneliti belum ditemukan pada tulisan-tulis sebelumnya. Seperti dibawah ini :

1. Meity Sukmawati. Meneliti *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah 3 Tangerang*. Hasil penelitian diperoleh bahwa gaya kepemimpinan pada kepala sekolah SMA Muhammadiyah 3 Tangerang adalah gaya kepemimpinan *executive* yang memiliki ciri-ciri memberikan semangat yang tinggi kepada bawahan dengan contoh moral yang tinggi, mempertahankan orang lain sesuai dengan sifat masing-masing dan memandang orang sebagai teman kerja yang penting, dapat menjalin hubungan yang baik dengan orang baru dan memandang konflik sebagai hal yang wajar. Faktor-faktor yang menyebabkan gaya kepemimpinan subjek seperti itu adalah adanya keinginan subjek sebagai pemimpin untuk memberikan contoh kepada bawahan agar bawahan dapat meniru apa yang telah subjek lakukan, apabila bawahan memiliki loyalitas kinerja yang baik, maka subjek akan mempertahankan orang tersebut sesuai sifat dan

kemampuan masing-masing dan sehingga subjek tidak lagi menganggapnya sebagai bawahan tetapi sebagai teman kerja yang penting. Selain itu faktor lainnya adalah subjek memiliki pengetahuan yang luas, karena saat ini subjek masih meneruskan kuliah S2. Memiliki sifat yang adil dan ramah, karena subjek tidak membedakan bawahan dari sudutmanapun, memiliki orientasi masa depan dan memiliki sifat sebagai guru⁷⁵.

2. Hamdani. Meneliti *Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan (Studi Kasus di SMP Muhammadiyah 06 Dau Malang)*. Penelitian menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan yaitu dengan meningkatkan jumlah siswa, meningkatkan kompetensi guru, sistem organisasi, membangun budaya organisasi, pengembangan sarana prasarana, menjalin kerjasama dengan orang tua siswa dan model kepemimpinan yang dominan dari kepala sekolah SMP Muhammadiyah 06 Dau Malang adalah kepemimpinan demokratis.⁷⁶
3. Nuryani. Meneliti *Model Kepemimpinan Dalam Pengembangan Pendidikan (Paradigma Kepemimpinan Dalam Pengembangan Pendidikan Tinggi Islam Di Universitas Negeri Malang)*. Berdasarkan hasil penelitiannya diketahui, model kepemimpinan yang diterapkan dalam pengembangan lembaga pendidikan tinggi di UIN Malang adalah model

⁷⁵ Meity Sukmawati, *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah 3 Tangerang*, Tesis Program Sarjana, Universitas Gunadarma, 2010.

⁷⁶ Hamdani, *Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan (Studi Kasus di SMP Muhammadiyah 06 Dau Malang)*, PTAIS : Universitas Muhammadiyah Malang, 2009.

Spiritual Leadership. Model kepemimpinan ini mengakomodasi dimensi-dimensi kemanusiaan, seperti dimensi spiritual, emosional dan rasional. dalam penerapannya model ini memiliki beberapa prinsip dasar yaitu : (1) desahsyatan cinta, (2). Keiklasan, (3). Kesadaran tanggung jawab, (4). Kegiatan profesional, (5) memohon petunjuk dari Allah. Kurikulum yang dikembangkan di UIN Malang didasarkan pada keputusan Mendiknas No.19 tahun 2005 yang memiliki prinsip diversifikasi dan memasukan nilai local. Berdasarkan keputusan tersebut, kurikulum UIN Malang diklasifikasikan kedalam (1). Kurikulum inti, (2). Kurikulum local / institusional dan (3). Integrasi kurikulum yang menggambarkan dalam metafora pohon ilmu yang memiliki akar, batang, dahan dan ranting yang kuat⁷⁷.

4. Suyatno. Meneliti *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam Terpadu (Studi Kasus di SDIT Hidayatullah Balong Yogyakarta)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) konsep kurikulum pendidikan Islam terpadu di SDIT Hidayatullah Balong Yogyakarta meliputi; pertama, terpadu antara ilmu agama dengan ilmu pengetahuan umum, sehingga dalam pelaksanaannya tidak ada pemisahan antara ilmu agama dan ilmu umum karena pada dasarnya sumber dari segala ilmu itu adalah satu yaitu Allah swt. Kedua, terpadu dalam aspek subjek belajar baik mengenai aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik yang diwujudkan dengan pelaksanaan pembelajaran yang menyeimbangkan ketiga ranah tersebut secara

⁷⁷ Nuryani. *Model Kepemimpinan Dalam Pengembangan Pendidikan (Paradigma Kepemimpinan Dalam Pengembangan Pendidikan Tinggi Islam Di Universitas Islam Negeri Malang)*. Tesis tidak dipublikasikan Universitas Muhammadiyah Malang , 9 Januari 2007.

bersamaan. Ketiga, terpadu dalam tiga lingkungan pendidikan yaitu lingkungan sekolah, rumah, dan masyarakat. Dalam hal, ini misi sekolah tidak hanya mendidik siswa akan tetapi juga mendidik orang tua siswa dan masyarakat. Keempat, terpadu dalam penyelenggaraan yakni antara Departemen Pendidikan Nasional dengan pesantren. Hal ini dilakukan dengan mengajarkan mata pelajaran yang berasal dari kurikulum Departemen Pendidikan Nasional dan mata pelajaran yang berasal dari kurikulum pesantren. (2) Pengembangan kurikulum di SDIT Hidayatullah dilakukan dengan pengembangan di setiap komponen kurikulum yang meliputi pengembangan tujuan kurikulum, pengembangan materi, pengembangan kegiatan pembelajaran, dan pengembangan evaluasi hasil belajar. Pengembangan tujuan kurikulum dilakukan dengan cara menjabarkan tujuan umum kurikulum pendidikan nasional ke dalam tujuan institusional, tujuan kurikuler, dan tujuan instruksional. Pengembangan materi dilakukan dengan dua cara, pertama, dengan cara memberikan nuansa islami dalam setiap topik mata pelajaran dan kedua, memadukan empat substansi mata pelajaran yang terdiri dari IPA, IPS, Bahasa Indonesia, dan PAI ke dalam satu paket mata pelajaran Tematik. Pengembangan kegiatan pembelajaran dilakukan dengan menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif baik di kelas maupun di luar kelas. Setiap aktifitas yang dilakukan siswa baik di kelas maupun di luar kelas mengandung nilai pembelajaran. Pengembangan evaluasi hasil belajar dilakukan dengan memaksimalkan tiga ranah evaluasi yakni ranah

kognitif, afektif, dan psikomotorik, sedangkan teknik evaluasi hasil belajar yang dilakukan adalah dengan menitikberatkan pada pengamatan.⁷⁸

5. Syahbuddin. Meneliti Manajemen Pengembangan Kurikulum Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Dompu. Hasil penelitian menunjukkan : (1) proses manajemen pengembangan kurikulum di SMK Negeri 1 Dompu meliputi, yaitu (a) perencanaan pengembangan kurikulum dilakukan tim pengembangan kurikulum (TPK), (b). Pengorganisasian dan Pengarahan pengembangan kurikulum, dilakukan dengan mengadakan rapat rutin/rapat koordinasi dengan melibatkan pihak DUDI (c) pengendalian pengembangan kurikulum memanfaatkan rapat rutin sebagai wahana pengendalian kemudian dalam pengendalian sekolah melibatkan pihak internal dan eksternal (DUDI).⁷⁹

Berdasarkan hasil penelitian diatas, maka secara esensi tidak ada kesamaan, dari segi kontens maupun hasil yang dicapai oleh peneliti sebelumnya. Perbedaan dasar dengan penelitian yang peneliti lakukan terletak pada gaya kepemimpinan yang diperankan oleh kepala sekolah sebagai *leadership* dalam upaya pengembangan kurikulum.

⁷⁸ Suyatno - NIM. 04410769, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam Terpadu (Studi Kasus di SDIT Hidayatullah Balong Yogyakarta)*. Skripsi thesis, UIN Sunan Kalijaga, , Yogyakarta. 2008.

⁷⁹ Syahbuddin, *Manajemen Pengembangan Kurikulum Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Dompu*. Tesis. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang. 2010.