

**KONSEP KEPEMIMPINAN KEPALA PENDIDIKAN ANAK
USIA DINI MENURUT NOVAN ARDY WIYANI**



IAIN PURWOKERTO

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Purwokerto
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Pendidikan (S.Pd.)**

IAIN PURWOKERTO

Oleh:

**NURUL AINUN
NIM. 1617401030**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PURWOKERTO
2021**

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini, saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Nurul Ainun
NIM : 1617401030
Jenjang : S-1
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Menyatakan bahwa Naskah Skripsi berjudul "**Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah Menurut Novan Ardy Wiyani**" ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, bukan dibuatkan orang lain, bukan saduran, juga bukan terjemahan. Hal-hal yang bukan karya saya yang dikutip dalam skripsi ini, diberi tanda citasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar akademik yang saya peroleh.

Purwokerto, 4 Agustus 2021

Saya yang menyatakan,



Nurul Ainun

1617401030

PENGESAHAN

Skripsi berjudul

**KONSEP KEPEMIMPINAN KEPALA PENDIDIKAN ANAK
USIA DINI MENURUT NOVAN ARDY WIYANI**

yang disusun oleh Nurul Ainun (NIM. 1617401030) Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri Purwokerto telah diujikan pada tanggal 8 Juli 2021 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Sarjana Pendidikan (S.Pd.)** oleh Sidang Dewan Penguji Skripsi.

Purwokerto, 30 Juli 2021

Disetujui oleh:

Penguji I/ Ketua Sidang



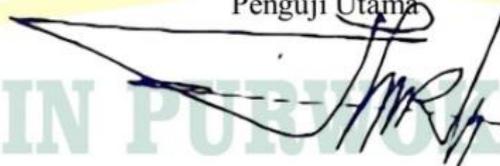
Fahri Hidayat, M.Pd.I.
NIP. 19890605 201503 1 003

Penguji II/ Sekretaris Sidang



Zuri Pamuji, M.Pd.I.
NIP. 19830316 201503 1 005

Penguji Utama



Dr. H. M. Hizbul Muflihah, M.Pd.
NIP. 19630302 199103 1 005

Diketahui oleh:

Dekan,



Dr. H. Suwito, M.Ag.
NIP. 19710424 199903 1 002

NOTA DINAS PEMBIMBING

Purwokerto, 13 Juni 2021

Hal : Pengajuan Naskah Skripsi

Sdri. Nurul Ainun

Lamp : 3 (tiga) eksemplar

Kepada Yth.

Dekan FTIK IAIN Purwokerto

di Purwokerto

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan dan koreksi, maka melalui surat ini saya sampaikan bahwa:

Nama : Nurul Ainun

NIM : 1617401030

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Judul : **Konsep Kepemimpinan Pendidikan Anak Usia Dini**

Menurut Novan Ardy Wiyani

Sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Universitas Islam Negeri untuk dimunaqosyahkan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)

Demikian atas perhatian Bapak, kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Purwokerto. 13 Juni 2021

Pembimbing,


Fahri Hidayat, M.Pd.I.

NIP. 19890605 201503 1 003

KONSEP KEPEMIMPINAN KEPALA PENDIDIKAN ANAK USIA DINI MENURUT NOVAN ARDY WIYANI

Nurul Ainun

NIM. 1617401030

Email: nurulainun281@gmail.com

Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Purwokerto

ABSTRAK

Peran kepemimpinan akan memberikan pengaruh yang sangat besar dalam sebuah lembaga pendidikan. Berbagai tokoh dari barat, tokoh muslim bahkan tokoh lokal di Indonesia telah banyak merumuskan konsep kepemimpinan pendidikan yang ideal. Salah satu tokoh lokal, Novan Ardy Wiyani yang merupakan dosen dari IAIN Purwokerto juga turut menyumbangkan pemikirannya dalam konsep kepemimpinan pendidikan. Pemikiran beliau banyak membahas tentang manajemen termasuk di dalamnya tentang kepemimpinan dan penyelenggaraan pendidikan anak usia dini. Berbeda dengan pemikiran dari tokoh lainnya yang secara umum lebih banyak mengkaji tentang konsep kepemimpinan kepala sekolah pada umumnya, beliau menitikberatkan konsep pemikirannya pada kepemimpinan kepala pendidikan anak usia dini. Selain itu, beliau memandang bahwa kepemimpinan yang baik atau yang ideal untuk sebuah lembaga pendidikan adalah mereka yang memenuhi standarisasi dan profesionalisasi. Kepemimpinan yang ideal tidak hanya terpaku pada satu gaya kepemimpinan saja, melainkan dengan terpenuhinya standarisasi dan profesionalisasi maka kepemimpinan tersebut bisa dikatakan ideal untuk sebuah lembaga pendidikan khususnya lembaga pendidikan anak usia dini. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pemikiran dari Novan Ardy Wiyani mengenai konsep kepemimpinan kepala pendidikan anak usia dini.

Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian studi tokoh dengan metode studi pemikiran tokoh. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan teknik studi pustaka dengan dikombinasikan dengan teknik dokumentasi dan teknik wawancara. Sedangkan untuk analisis data menggunakan analisis isi (*content analysis*) dengan kegiatan pokok seperti pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil dari penelitian ini adalah analisis penulis tentang pemikiran Novan Ardy Wiyani mengenai konsep kepemimpinan kepala pendidikan anak usia dini dengan menyajikannya bersama konsep kepemimpinan pendidikan kepala sekolah dari pemikiran tokoh lain, yaitu: 1) Konsep yang disajikan oleh Novan Ardy Wiyani merupakan bentuk pengembangan teori dari teori yang telah ada sebelumnya. Khususnya untuk teori tentang definisi dan teori tentang gaya kepemimpinan kepala

sekolah; 2) Konsep yang disajikan Novan Ardy Wiyani adalah sama dengan teori yang ada sebelumnya yaitu terletak pada teori mengenai fungsi kepemimpinan kepala sekolah dan teori level kepemimpinan; dan 3) Konsep yang disajikan Novan Ardy Wiyani berbeda dengan teori yang telah ada sebelumnya terletak pada syarat kepemimpinan kepala sekolah dan unsur kepemimpinan; serta 4) Konsep yang disajikan Novan Ardy Wiyani bertolak belakang dengan teori yang telah ada sebelumnya terletak pada teori gaya kepemimpinan transformasional.

Kata Kunci: *kepemimpinan, pendidikan anak usia dini, Novan Ardy Wiyani*



MOTTO

*“Aku pernah mengira kepemimpinan berarti berotot, namun saat ini
kepemimpinan berarti merangkul orang-orang.”
(Mahatma Gandhi)¹*



¹ Kriawangsa Bagus Kusuma Yudha, “Gaya Kepemimpinan Ala Mahatma Gandhi yang Perlu Anda Tiru” dalam <https://www.finansialku.com/gaya-kepemimpinan-mahatma-gandhi/> yang diakses pada tanggal 30 Juli 2021 pukul 10.20 WIB.

PERSEMBAHAN

Terima kasih banyak atas dukungan dan kasih sayang yang membuat penulis mampu berdiri sampai saat ini. Dengan selesainya skripsi ini semoga dapat memberikan kebahagiaan tersendiri, mohon maaf belum bisa memberikan yang terbaik.

Skripsi ini penulis persembahkan kepada:

Orang tua super hebat, Acep Sugiharto dan Adminah.

Kakak dan Adik yang selalu menjadi *partner* di dalam keluarga.

Almamater tercinta, IAIN Purwokerto.



KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbil'alamiin, puji dan syukur penulis haturkan kepada Allah SWT, yang telah memberikan segala rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Konsep Kepemimpinan Kepala Pendidikan Anak Usia Dini Menurut Novan Ardy Wiyani”**. Sholawat serta salam tak lupa selalu tercurahkan kepada *Nabiyullah*, Nabi Agung Muhammad SAW, keluarga serta para sahabatnya yang telah membawa petunjuk kebenaran seluruh umat manusia yaitu *Ad-Din Al-Islam* yang selalu kita harapkan syafa'atnya di dunia dan akhirat.

Dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan baik secara materiil maupun moril, baik berupa bimbingan, dukungan, arahan, hingga motivasi kepada penulis. Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada:

1. Dr. H. Suwito NS, M.Ag., M.A. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
2. Rahman Afandi, M.S.I. Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
3. Fahri Hidayat, M.Pd.I., selaku Dosen Pembimbing Skripsi, yang senantiasa memberikan bimbingan, arahan dan motivasi yang luar biasa untuk penulis. Semoga beliau beserta keluarga selalu sehat dan mendapat lindungan dari Allah SWT. Aamiin.
4. Dr. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I., yang telah bersedia menjadi bahan penelitian penulis dan selalu memberikan energi positif kepada penulis. Semoga beliau dan keluarganya selalu diberikan kesehatan dan kebahagiaan.
5. Segenap dosen dan staff administrasi Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
6. Abah K.H. Drs. Muhammad Ibnu Mu'ti, M.Pd.I., selaku pengasuh Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Amin Pabuwaran beserta keluarga ndalem yang senantiasa memberikan ilmu yang bermanfaat yang selalu diharap-harapkan barokah ilmunya. Salam hormat dan takdim dari penulis, semoga dapat diakui sebagai santri beliau. Aamiin.

7. Orang tua penulis, Bapak Acep Sugiharto dan Ibu Adminah serta Mas Fegi Pambayun Pramono Putra dan Adek Rafi Alwi Dhani yang selalu memberikan kekuatan do'a, cinta, dan kasih sayang, serta semangat yang begitu luar biasa kepada penulis
8. Segenap keluarga besar Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Amin yang telah kebersamai, memberikan ilmu dan pengalaman yang berharga.
9. Teman-teman MPI-A angkatan 2016, terima kasih telah berproses bersama dalam menuntut ilmu, semua canda tawa dan saling memotivasi selalu lekat dalam ingatan penulis. Semoga kalian sehat selalu dan sukses untuk kita semua.
10. Temanku tercinta Ismi Nurprastika, Quratul Aini Sari, Neni Setriana, Nurul A'yuni, Sri Wardah Rizky Ningsih, Dian Kuntari, Siti Rohmaniyah dan Argy Septi Khasanah yang sudah seperti keluarga sendiri, selalu ada ketika penulis membutuhkan pertolongan. Semoga kesehatan dan kebahagiaan selalu mengiringi kalian semua.
11. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan dalam skripsi ini, yang selalu kebersamai, selalu mendo'akan, selalu memberikan semangat kepada penulis, teriring do'a semoga Allah Swt. senantiasa melindungi.

Semoga bantuan kebaikan dalam bentuk apapun selama penulis melakukan penelitian hingga terselesaikannya skripsi ini, menjadi lading ibadag dan tentunya mendapat balasan kebaikan pula dari Allah Swt. Penulis berharap, dengan adanya skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca, baik mahasiswa, pendidik, maupun masyarakat pada umumnya. *Aamiin Yaa Robbal'alaamiin.*

Purwokerto, 13 Juni 2021



Nurul Ainun

NIM. 1617401030

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
ABSTRAK	v
MOTTO	vii
PERSEMBAHAN	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I: PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Definisi Konseptual	7
C. Rumusan Masalah	9
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
E. Kajian Pustaka	10
F. Metode Penelitian	13
G. Sistematika Pembahasan	18
BAB II: KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH	
A. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah	20
B. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	22
C. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah	22
D. Langkah-Langkah Kepemimpinan Kepala Sekolah	23
E. Syarat-Syarat Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	25
F. Tipe atau Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	28
BAB III: BIOGRAFI NOVAN ARDY WIYANI	
A. Profil Novan Ardy Wiyani	32
B. Karir dan Karya Novan Ardy Wiyani	32

BAB IV: KONSEP KEPEMIMPINAN DALAM PERSPEKTIF NOVAN

ARDY WIYANI

A. Konsep Kepemimpinan	40
1. Pengertian Kepemimpinan.....	40
2. Unsur-Unsur Kepemimpinan.....	43
3. Tujuan dan Fungsi Kepemimpinan	43
4. Syarat-Syarat Kepemimpinan	45
5. Tipe atau Gaya Kepemimpinan.....	46
6. Kepemimpinan dalam Pendidikan	49
B. Kepemimpinan Kepala Pendidikan Anak Usia Dini Menurut Novan Ardy Wiyani	54
1. Pengertian Kepemimpinan Kepala PAUD	55
2. Fungsi Kepemimpinan Kepala PAUD	56
3. Syarat-Syarat Kepemimpinan Kepala PAUD.....	58
4. Gaya Kepemimpinan Kepala PAUD	67
5. Level Kepemimpinan Kepala PAUD	69
6. Problematika Kepemimpinan Kepala PAUD	70
C. Analisa Konsep Kepemimpinan Perspektif Novan Ardy Wiyani	70

BAB V: PENUTUP

A. Kesimpulan	80
B. Saran	81
C. Penutup	82

DAFTAR PUSTAKA.....	83
----------------------------	-----------

LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	92
-------------------------------	-----------

DAFTAR RIWAYAR HIDUP.....	121
----------------------------------	------------

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1. Hubungan antara standarisasi dan profesionalisasi kepala PAUD

Gambar 4.2. Kompetensi kepala PAUD



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Tabel kajian pustaka
Lampiran 2	Blangko pengajuan judul skripsi
Lampiran 3	Blangko pengajuan ujian proposal skripsi
Lampiran 4	Blangko bimbingan proposal skripsi
Lampiran 5	Rekomendasi seminar proposal skripsi
Lampiran 6	Surat keterangan mengikuti seminar proposal skripsi
Lampiran 7	Daftar hadir ujian seminar proposal skripsi
Lampiran 8	Surat keterangan seminar proposal skripsi
Lampiran 9	Surat keterangan lulus ujian komprehensif
Lampiran 10	Blangko bimbingan skripsi
Lampiran 11	Rekomendasi munaqosyah
Lampiran 12	Berita acara munaqosyah
Lampiran 13	Surat keterangan wakaf buku perpustakaan
Lampiran 14	Sertifikat BTA/PPI
Lampiran 15	Sertifikat bahasa arab
Lampiran 16	Sertifikat bahasa inggris
Lampiran 17	Sertifikat aplikasi komputer
Lampiran 18	Sertifikat KKN
Lampiran 19	Sertifikat PKL

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Negara Indonesia merupakan negara yang kaya akan beragam budayanya. Setiap daerah yang terbentang dari Sabang sampai Merauke memiliki budaya dan kekayaan alam dengan keunikan tersendiri. Dengan kekayaan budaya dan alam yang melimpah ruah, tentu harus didukung dari segala aspek untuk menjadikan Indonesia menjadi negara yang maju. Di balik berkembangnya suatu negara menjadi negara yang maju tentu harus didukung oleh berbagai aspek, diantaranya aspek kependudukan, aspek perekonomian, aspek sosial dan budaya, aspek ilmu pengetahuan dan teknologi serta aspek pendidikan dan lain sebagainya. Aspek-aspek tersebut menjadi sangat baik apabila didukung oleh sumber daya manusia yang mumpuni. Sehingga mampu mengimbangi perkembangan peradaban saat ini dan seterusnya.

Aspek pendidikan menjadi salah satu aspek yang paling pokok sebagai usaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia di dalam suatu negara. Sebuah pendidikan yang bermutu akan menghasilkan *output* berupa sumber daya manusia yang berkualitas. Karena pada hakikatnya pendidikan ialah proses dalam pematangan kualitas hidup manusia yang diharapkan manusia tersebut dapat memahami apa arti dan hakikat hidup, serta untuk apa dan bagaimana menjalankan tugas di dalam kehidupan secara benar. Pada era globalisasi seperti sekarang ini, pendidikan mempunyai peran penting dalam kehidupan manusia. Pendidikan bertujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk karakter bangsa agar bangkit dari kebodohan dan keterpurukan. Pendidikan juga merupakan usaha membantu anak didik mencapai kedewasaan, diselenggarakan dalam suatu kesatuan organisasi

sehingga usaha yang satu dengan yang lainnya saling berhubungan dan saling mengisi.²

Pendidikan merupakan pilar tegaknya bangsa. Dengan pendidikan, bangsa akan tegak gagah berdiri dan mampu menjaga martabat bangsa. Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada pasal 3, disebutkan “Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.”³

Menyadari betapa pentingnya pendidikan, hampir semua negara secara berkesinambungan berusaha untuk memperbaiki sistem pendidikan ke arah yang lebih baik dengan tidak mengabaikan karakteristik budaya bangsa masing-masing. Dengan kata lain, masa depan suatu bangsa bisa ditentukan dari komitmen masyarakat dengan bangsanya dalam hal penyelenggaraan pendidikan. Untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah tertuang dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 di atas, diperlukan usaha yang maksimal dari tiap-tiap penyelenggara pendidikan. Salah satu yang berpengaruh dalam hal ini adalah adanya peran lembaga pendidikan. Baik itu sektor lembaga pendidikan formal maupun non formal, lembaga pendidikan dasar, menengah maupun atas.

Secara bahasa, lembaga adalah badan atau organisasi. Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* disebutkan bahwa, lembaga adalah badan atau organisasi yang tujuannya melakukan suatu penyelidikan keilmuan atau

²Halimah Sadiyah, dkk., *Manajemen Program Pendidikan Leadership untuk Siswa di Sekolah Alam Banyubelik Kedungbanteng Banyumas*, “Tarbiyah: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan”, Vol. 5, No. 2, 2019, hlm. 252.

³Ihsana El-Khuluqo, *Manajemen PAUD (Pendidikan Anak Usia Dini): Pendidikan Taman Kehidupan Anak*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), hlm. 3.

melakukan suatu usaha.⁴ Badan atau lembaga pendidikan adalah organisasi atau kelompok manusia yang karena satu dan lain hal memikul tanggung jawab pendidikan kepada peserta didik sesuai dengan misi lembaga tersebut. Sebagian lain mengartikan lembaga pendidikan adalah sebagai lembaga atau tempat berlangsungnya proses pendidikan yang dilakukan dengan tujuan untuk mengubah tingkah laku individu ke arah yang lebih baik melalui interaksi dengan lingkungan sekitar.⁵ Lembaga pendidikan dewasa ini sangat mutlak keberadaannya bagi kelancaran proses pendidikan, khususnya di Indonesia. Karena dengan adanya lembaga pendidikan, proses transaksi ilmu bisa berjalan dengan efektif dan efisien.

Dunia pendidikan saat ini mengalami perkembangan yang begitu cepat seiring dengan berkembangnya kemajuan teknologi dan globalisasi. Perkembangan dunia pendidikan bisa dilihat dari aspek kurikulum, sistem dan lainnya yang harus menyesuaikan dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat maka sebuah lembaga pendidikan harus mampu mempersiapkan diri dengan meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan.⁶ Untuk mencapai hal tersebut maka sebuah lembaga pendidikan memerlukan peran pemimpin untuk mewujudkan tercapainya tujuan pendidikan. Karena pada dasarnya dalam mengelola sebuah lembaga pendidikan bukan persoalan mudah, di dalamnya dibutuhkan pemikiran dan analisis mendalam agar pendidikan yang dilaksanakan tepat sasaran dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Peran kepemimpinan akan memberikan pengaruh yang sangat besar dalam sebuah lembaga pendidikan. Sebagaimana yang dikatakan oleh Nurkholis bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin dalam upaya mencapai tujuan organisasi, memotivasi perilaku dalam mempengaruhi untuk perbaikan organisasi.⁷ Sebuah kekuatan

⁴Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: PT Gramedia, 2008), hlm. 808.

⁵Ibrahim Bafadhol, *Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia*, "Jurnal Edukasi Islami Jurnal Pendidikan", Volume 06, Nomor 11, 2017, hlm. 60.

⁶Taufiqurrahman, *Strategi Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia Pendidikan*, "Jurnal El Tarbawi", (Situbondo: IAI Ibrahim), hlm. 32.

⁷Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Grasindo, 2010), hlm. 27.

atau kemampuan dalam diri seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan sebuah lembaga pendidikan. Pemimpin pendidikan sebagai *top leader* dalam sebuah institusi pendidikan dituntut dapat merumuskan dan mengkomunikasikan visi dan misi yang jelas dalam memajukan institusinya.⁸ Peran pemimpin pendidikan menjadi sangat kompleks. Pemimpin pendidikan menjadi motor penggerak terjadinya proses perubahan dalam sebuah lembaga pendidikan dengan memberikan kepercayaan dan wewenang kepada seluruh personel dalam lembaga pendidikan.

Seiring dengan berkembangnya zaman, para pakar dalam dunia pendidikan maupun non pendidikan telah merumuskan banyak model kepemimpinan yang ideal atau model kepemimpinan yang baik dalam mencapai tujuannya seperti: Taylor pada tahun 1911, Model Mayo pada tahun 1920, Studi Iowa pada tahun 1930, dan Studi Ohio pada tahun 1945 serta Studi Michigan pada tahun 1947.⁹ Hal tersebut dapat menjadi bukti bahwa orang dari dunia barat telah membuat rumusan akan model kepemimpinan yang mereka terapkan dan yang mereka anggap sudah sesuai dengan dunia mereka.

Dalam dunia pendidikan Islam, orang-orang muslim sebenarnya telah memiliki model kepemimpinan ideal sejak dahulu, hal tersebut dibuktikan dengan adanya kepemimpinan Rasulullah SAW. Kemudian kepemimpinannya dikembangkan dari zaman ke zaman, seperti pada masa kepemimpinan khalifah Abu Bakar Ash-Shiddiq, Umar Bin Khattab, Utsman Bin Affan, Ali Bin Abi Thalib, kemudian turun pada masa kepemimpinan Bani Umayyah hingga Bani Abbasiyah. Perkembangan pendidikan pada masa itu semakin maju tak terlepas dari peran pemimpin pendidikan Islam pada waktu itu.

Konsep kepemimpinan pendidikan yang ideal juga telah banyak dirumuskan oleh beberapa pakar pendidikan di Indonesia. Namun pada realita yang ada, kepemimpinan pendidikan di Indonesia tidak diselenggarakan sesuai dengan semestinya. Adanya pengaruh globalisasi saat ini telah menyentuh

⁸Umar Sidiq dan Khoirussalim, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2021), hlm. 1

⁹Ifarida Wahyuningsih, Tesis: *Model Kepemimpinan Pendidikan Islam Ibnu Qayyim Al-Jauziyyah*, (Riau: Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim, 2020), hlm. 4.

hampir semua bidang termasuk penyelenggaraan pendidikan, baik terhadap tujuan, proses, kurikulum, pemilihan pemimpin pendidikan, hubungan guru-murid, etika, ataupun yang lainnya. Dalam hal ini kurikulum pendidikan di era sekarang seperti hanya sebuah formalitas untuk dijalankan tanpa benar-benar dihayati untuk mencapai tujuan pendidikan sebuah lembaga pendidikan. Dalam hal ini terbukti dari *out put* pendidikan yang banyak melahirkan siswa yang cerdas dan terampil, tetapi sikap dan perilakunya jauh dari norma-norma masyarakat. Selain itu adanya pemilihan pemimpin pendidikan tak jarang pula ditemui dalam sebuah lembaga pendidikan lebih bersifat asal-asalan. Dimana peran pemimpin didalamnya hanyalah sebuah formalitas tanpa memperhatikan standarisasi dan profesionalisasinya. Apalagi untuk ukuran lembaga pendidikan anak usia dini.

Pemimpin pendidikan atau kepala sekolah harus memiliki standar yang telah ditentukan. Penentuan standar kepala sekolah dilakukan agar kinerja pemimpin sekolah dapat berjalan dengan efektif dan tepat dalam memahami berbagai persoalan lembaga pendidikannya, tepat dalam mengambil keputusan, dan mampu memberikan solusi masalah atas masalah yang dihadapi lembaganya. Dengan demikian untuk diangkat menjadi kepala sekolah, seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah yang diterapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 137 Tahun 2017 yaitu Standar Kualifikasi dan Standar Kompetensi.¹⁰

Mengingat pentingnya pendidikan anak usia dini, lembaga pendidikan anak usia dini di Indonesia mulai berkembang begitu pesat. Berdasarkan data Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, jumlah lembaga pendidikan anak usia dini telah mencapai 235.808. Terdiri dari 125.717 TK/RA, 85.308 KB, 2.891 TPA, dan 22.582 SPS.¹¹ Namun dengan banyaknya jenjang pendidikan anak usia dini, tidak diiringi dengan kualitasnya. Indikatornya mudah saja

¹⁰Siti Julaiha, *Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah*, "Tarbiyah Wa Ta'lim: Jurnal Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran", Volume 6 Nomor 3, (Samarinda: IAIN Samarinda, 2019), hlm. 59

¹¹<https://referensi.data.kemdikbud.go.id/index21.php> diakses pada tanggal 7 Juli 2021 pukul 11.51 WIB.

seperti faktor penyelenggaraannya yang kurang baik dan kurangnya peran kepemimpinan dalam menggerakkan manajemen dalam sebuah lembaga pendidikan karena tidak sesuai dengan standarisasi dan kurang profesional.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka sangat dibutuhkan adanya kepemimpinan yang ideal khususnya dalam menyelenggarakan pendidikan dalam lembaga pendidikan anak usia dini. Sehingga lembaga tersebut memiliki daya saing dan bekal untuk menghadapi tuntutan dan tekanan di era globalisasi ini. Disini peran seorang pemimpin pendidikan sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan pendidikan yang masih belum tercapai.

Novan Ardy Wiyani adalah seorang Dosen di Universitas Islam Negeri Prof. Dr. K.H. Saifudin Zuhri Purwokerto yang sangat produktif dalam melahirkan karya tulisnya dalam bentuk buku, jurnal, ataupun karya ilmiah lainnya. Beliau saat ini juga menjabat sebagai Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam di Universitas Islam Negeri Prof. Dr. K.H. Saifudin Zuhri Purwokerto. Di samping melahirkan karya, beliau juga sering mengisi seminar-seminar atau berbagai kegiatan penyuluhan pendidikan tentang parenting. Tak hanya menjadi penulis jurnal, beliau adalah *reviewer* di beberapa jurnal pendidikan di Indonesia khususnya untuk perguruan tinggi Islam.

Pemikiran beliau banyak membahas tentang manajemen termasuk di dalamnya tentang kepemimpinan dan penyelenggaraan pendidikan anak usia dini. Berbeda dengan pemikiran dari tokoh lainnya yang secara umum lebih banyak mengkaji tentang konsep kepemimpinan kepala sekolah pada umumnya, beliau menitikberatkan konsep pemikirannya pada kepemimpinan kepala pendidikan anak usia dini. Selain itu, beliau memandang bahwa kepemimpinan yang baik atau yang ideal untuk sebuah lembaga pendidikan adalah mereka yang memenuhi standarisasi dan profesionalisasi. Kepemimpinan yang ideal tidak hanya terpaku pada satu gaya kepemimpinan saja, melainkan dengan terpenuhinya standarisasi dan profesionalisasi maka kepemimpinan tersebut bisa dikatakan ideal untuk sebuah lembaga pendidikan khususnya lembaga pendidikan anak usia dini. Berawal dari sinilah, penulis tertarik untuk mengungkapkan dan menganalisis pemikiran Novan Ardy

Wiyani melalui karya-karya beliau. Untuk itu penulis batasi skripsi ini dengan mengambil judul skripsi “Konsep Kepemimpinan Kepala Pendidikan Anak Usia Dini Menurut Novan Ardy Wiyani”.

B. Definisi Konseptual

Untuk memberikan gambaran lebih jelas dan menghindari kesalahpahaman dalam memahami istilah yang peneliti gunakan dalam karya ilmiah ini, maka peneliti menganggap perlu memberikan definisi konseptual yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menjalankan roda keorganisasian. Baik itu untuk menentukan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sejak awal maupun dalam setiap pengambilan keputusan jika sebuah organisasi mengalami masalah. Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu.¹²

Dalam pendidikan juga penting dengan adanya peran seorang pemimpin. Dirawat dan kawan-kawan memberikan definisi kepemimpinan pendidikan sebagai satu kemampuan dan proses mempengaruhi, membimbing, mengkoordinir dan menggerakkan orang-orang lain yang ada hubungan dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, agar kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efisien dan efektif di dalam pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran.¹³ Kepemimpinan dalam sebuah lembaga pendidikan bisa disebut juga dengan kepala sekolah/madrasah.

¹²Rohmat, *Manajemen Strategik*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2018), hlm. 65.

¹³ Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bina Aksara, 1988), hlm.4.

Kepala sekolah merupakan *top leader* atau pucuk kepemimpinan yang secara umum mempunyai tugas memimpin dan mengelola secara keseluruhan kegiatan-kegiatan penyelenggaraan pendidikan di sekolah.¹⁴ Kepala sekolah merupakan pimpinan tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan sekolah. Oleh karena itu dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala sekolah merupakan jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan.¹⁵

Dengan demikian kepemimpinan kepala sekolah merupakan sebuah proses yang dilakukan oleh pemimpin sekolah untuk mempengaruhi/menggerakkan orang lain dalam hal ini yaitu guru, staf administrasi dan siswa dalam sebuah lembaga pendidikan atau sekolah untuk mencapai suatu tujuan pendidikan.

2. Pendidikan Anak Usia Dini

Pendidikan anak usia dini merupakan lembaga pendidikan formal pada jenjang pendidikan pra sekolah, tentunya memiliki sistem pembelajaran yang berbeda dengan jenjang di atasnya. Karena anak usia dini adalah usia emas yang perlu mendapatkan pelayanan khusus secara langsung. Dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 menyebutkan bahwa pendidikan anak usia dini yaitu suatu upaya pembinaan yang ditujukan kepada anak sejak lahir hingga usia enam tahun, yang dilakukan dengan pemberian stimulasi atau rangsangan pendidikan untuk membantu pertumbuhan dan perkembangan jasmani serta rohani agar anak memiliki kesiapan dalam memasuki pendidikan yang lebih tinggi.¹⁶ Dalam UUSPN Tahun 2003, disebutkan bahwa pendidikan anak usia dini dapat diselenggarakan melalui jalur atau jenjang pendidikan formal yaitu Taman

¹⁴Muh. Hizbul Muflihah, *Administrasi Manajemen Pendidikan: Teori dan Aplikasi Dilengkapi Strategi Pembelajaran Aktif*, (Klaten: CV. Gema Nusa, 2017), hlm. 89.

¹⁵Wahjo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), hlm. 83

¹⁶Oding Supriadi, *Peranan Kepala PAUD dalam Penyelenggaraan Pendidikan Sebelum dan Saat Terjadi Pandemi Covid-19*, "Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini, Volume 5 Nomor 1 Tahun 2021, hlm. 842.

Kanak-Kanak (TK), *Raudhotul Athfal* (RA), atau bentuk lainnya yang setara maupun jalur pendidikan nonformal yaitu Kelompok Bermain (KB), Taman Penitipan Anak (TPA) atau bentuk lainnya yang setara.¹⁷

Dengan demikian, penelitian skripsi ini yang berjudul *Konsep Kepemimpinan Kepala Pendidikan Anak Usia Dini Menurut Novan Ardy Wiyani* dimaksudkan untuk memberikan deskripsi tentang pemikiran Novan Ardy Wiyani yang membahas tentang kepemimpinan atau upaya yang dilakukan oleh seseorang untuk menggerakkan seluruh anggota organisasinya agar melakukan berbagai aktivitas secara efektif dan efisien sesuai dengan tata nilai organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan¹⁸ khususnya kepemimpinan kepala sekolah yang memenuhi standarisasi dan profesionalisasi kaitannya dengan peranannya yang diharapkan mampu membawa sekolah khususnya PAUD menjadi lembaga tumbuh kembang anak usia dini yang efektif dan efisien serta memiliki kualitas yang diharapkan oleh masyarakat.

C. Rumusan Masalah

Dari pembahasan latar belakang masalah di atas, maka peneliti merumuskan masalah yang dikaji adalah bagaimana kepala lembaga pendidikan anak usia dini dalam pemikiran Novan Ardy Wiyani?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui konsep kepemimpinan menurut Novan Ardy Wiyani.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

¹⁷Oding Supriadi, *Peranan Kepala PAUD...* hlm. 842.

¹⁸Novan Ardy Wiyani, *Profesionalisasi Kepala PAUD: Strategi Menjadi Kepala PAUD yang Berstandar dan Berkualitas*, (Yogyakarta: Ar Ruz Media, 2017), hlm. 21.

- 1) Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu tambahan ilmu pengetahuan khususnya menyangkut tentang konsep kepemimpinan.
 - 2) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi peneliti lain yang berminat melakukan penelitian serupa mengenai konsep kepemimpinan dalam pemikiran tokoh lain.
- b. Manfaat Praktis
- 1) Bagi peneliti, penelitian ini dapat menambah khasanah atau wawasan mengenai konsep kepemimpinan.
 - 2) Bagi civitas akademik IAIN Purwokerto, penelitian ini berguna untuk memperluas khasanah keilmuan dalam dunia pendidikan, terutama analisis pemikiran seseorang.
 - 3) Bagi masyarakat, penelitian ini berguna untuk menambah wawasan literature dan sumber referensi mengenai konsep kepemimpinan yang baik yang dapat diterapkan dalam memimpin sebuah organisasi atau institusi atau lembaga.

E. Kajian Pustaka

Peneliti dalam merencanakan penelitiannya juga perlu melakukan kajian pustaka yang sekiranya relevan dengan tema yang sedang peneliti kerjakan. Kajian pustaka disini merupakan kegiatan mendalami, mencermati, menelaah, dan mengidentifikasi.¹⁹ Kajian pustaka ini disajikan untuk menjamin kebaruan atau kemutakhiran dari penelitian. Terdapat beberapa hasil penelitian yang relevan dan berkaitan dengan konsep kepemimpinan adalah sebagai berikut:

Pertama, jurnal penelitian yang dilakukan oleh Rahman Afandi yang membahas tentang kepemimpinan dalam pendidikan Islam. Hasil dari penelitiannya menyimpulkan bahwa fungsi kepemimpinan dalam pendidikan terletak pada kemampuan manajerial dan pemeliharaan. Kedua aspek tersebut

¹⁹Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hlm. 75.

harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam sebuah institusi pendidikan agar pendidikan dapat berjalan dengan baik dalam upaya merealisasikan tujuan pendidikan Islam yang telah ditetapkan.²⁰

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Nizar Muzaki tentang konsep pendidikan Islam dalam pemikiran Abdurrahman Wahid. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa konsep pendidikan Islam dalam perspektif Gus Dur adalah tak lepas dari peran pesantren sebagai salah satu institusi pendidikan Islam yang menjadi wahana resistensi moral dan budaya atau pewaris tradisi intelektual Islam tradisional. Pendidikan Islam dalam perspektif Gus Dur yaitu pembelajaran yang membebaskan pemikiran manusia dari belenggu-belenggu tradisionalis yang kemudian ingin didaur ulang dengan melihat pemikiran kritis yang terlahir dari Barat Modern.²¹ Dalam penelitian yang dilakukan oleh Nizar Muzaki dengan penelitian yang sedang peneliti lakukan terdapat persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah terletak pada jenis penelitiannya yaitu penelitian studi tokoh dengan studi pemikiran tokoh. Sedangkan perbedaannya terletak dalam fokus penelitiannya, Nizar Muzaki menitikberatkan penelitian pada konsep pendidikan Islam, sedangkan penulis meneliti pada konsep kepemimpinan kepala pendidikan anak usia dini.

Ketiga, jurnal penelitian dari Fairus Athiyah, yang membahas tentang kepemimpinan dalam pendidikan. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa untuk mencapai pendidikan yang bermutu, sebuah lembaga pendidikan sangat membutuhkan sosok pemimpin visioner, yakni pemimpin yang mampu memandang jauh ke masa depan sebelum orang lain memandang, kemudian merancang rencana tindakan yang jelas demi mewujudkan cita-cita pendidikan bermutu. Penelitian ini menitikberatkan fokus kepemimpinan yang paling relevan untuk saat ini ada pada kepemimpinan yang visioner.²²

²⁰Rahman Afandi, *Kepemimpinan dalam Pendidikan Islam*, "Jurnal Insania STAIN Purwokerto", Volume 18 Nomor 1 tahun 2013. Hlm. 115.

²¹Nizar Muzaki, *Konsep Pendidikan Islam dalam Pemikiran Abdurrahman Wahid*, (Purwokerto: Skripsi IAIN Purwokerto, 2019) hlm. 45

²²Fairus Athiyah, *Perspektif Kepemimpinan Pendidikan*, An-Nidhom: "Jurnal Manajemen Pendidikan Islam", Volume 4 Nomor 2, (Banten: UIN Banten, 2019), hlm. 78.

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Siti Julaiha dengan jurnal penelitiannya yang membahas tentang konsep kepemimpinan khususnya untuk kepala sekolah. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa untuk dapat diangkat menjadi kepala sekolah seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah yang ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 137 Tahun 2007 yaitu standar kualifikasi dan standar kompetensi. Berbeda dengan penelitian yang diangkat oleh Fairus Athiyah, penelitian Siti Julaiha justru memaparkan pemimpin pendidikan dalam hal ini adalah kepala sekolah yang ideal dan berkualitas harus memenuhi standar kepala sekolah yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Seperti halnya pemenuhan standar kualifikasi dan standar kompetensi oleh kepala sekolah.²³

Kemudian yang *kelima*, jurnal penelitian hasil karya dari Mohammad Takwil yang mengupas tentang kepemimpinan pendidikan Islam dari sudut pandang Al-Ghazali. Di dalam kesimpulan, hasil penelitiannya menerangkan bahwa menurut Al-Ghazali secara substansi kepemimpinan pendidikan Islam harus senantiasa bertujuan untuk meraih ridha Allah SWT. Setidaknya ada empat komponen dasar pribadi pemimpin dalam dunia pendidikan. Yang pertama ia harus memiliki kemampuan manajerial yaitu mampu membuat perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi juga mampu untuk menjadi bagian dari yang dipimpinnya. Kedua, ia harus memiliki sifat amanah dan penuh tanggungjawab, hal ini dimaksudkan agar pemimpin dalam pendidikan Islam memiliki kesadaran diri bahwa apa yang menjadi tugasnya harus benar-benar dilaksanakan dengan profesional. Ketiga, ia harus menjadi suri tauladan, yakni menjadi contoh yang baik agar yang dipimpinnya merasa nyaman melaksanakan perintahnya. Dan yang keempat, senantiasa dalam menjalankan kepemimpinan terikat dengan hukum syara', tidak melanggar baik perbuatan maupun perkataan.²⁴ Karya dari Mohammad Takwil lebih

²³Siti Julaiha, "Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah", *Tarbiyah Wa Ta'lim: Jurnal Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, Volume 6 Nomor 3, (Samarinda: IAIN Samarinda, 2019), hlm. 61.

²⁴Moh. Takwil, "Kepemimpinan Pendidikan Islam dalam Pemikiran Al-Ghazali", *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam*, Volume 4 Nomor 2, (Surabaya: STAI Alif Laam Miim, 2020), hlm. 208.

terfokus pada kepemimpinan dalam dunia pendidikan Islam perspektif tokoh Islam yakni Al-Ghazali. Al-Ghazali sendiri merupakan tokoh muslim yang melahirkan karya-karya yang menjadi rujukan di seluruh dunia

Dari penelitian terdahulu yang telah dipaparkan, kelimanya membahas tentang konseptual kepemimpinan yang ideal dan berkualitas, kecuali pada penelitian yang dilakukan oleh Nizar Muzaki peneliti mengambil penelitian tersebut sebagai rujukan dalam penelitian pemikiran seorang tokoh. Dengan melihat penelitian-penelitian terdahulu yang sudah dideskripsikan di atas, masih terdapat ruang kosong yang belum dibahas yaitu mengenai konsep kepemimpinan yang ideal dari sudut pandang tokoh lokal yaitu dari Novan Ardy Wiyani dengan fokus pemikirannya terdapat pada kepemimpinan kepala sekolah khususnya pada lembaga pendidikan anak usia dini.

F. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Metode penelitian menjelaskan rencana dan prosedur penelitian yang akan dilakukan peneliti untuk mendapatkan jawaban dari permasalahan penelitian.²⁵ Jenis penelitian yang peneliti gunakan adalah penelitian studi tokoh. Secara bahasa, studi tokoh merupakan penelitian atau kajian ilmiah terhadap orang-orang terkemuka dan kenamaan dalam bidang tertentu.²⁶ Sedangkan metode yang digunakan oleh peneliti adalah metode studi pemikiran tokoh. Studi pemikiran tokoh dilakukan dengan mengkaji pemikiran tokoh untuk membangun wawasan yang utuh terhadap pemikiran seorang tokoh.²⁷ Penelitian tentang pemikiran tokoh berusaha menggali pemikiran tokoh-tokoh tertentu yang memiliki karya-karya fenomenal dapat berbentuk buku, surat, pesan atau dokumen lainnya yang menjadi refleksi pemikirannya.²⁸

²⁵Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Skripsi STAIN Purwokerto Edisi Revisi*, (Purwokerto: STAIN Press, 2014), hlm. 7.

²⁶Rahmadi, *Metode Studi Tokoh dan Aplikasinya dalam Penelitian Agama*, “Jurnal Al-Banjari”, Volume 18 Nomor 2, (Banjarmasin: UIN Antasari Banjarmasin, 2019), hlm. 276.

²⁷Rahmadi, “Metode Studi Tokoh... hlm. 282.

²⁸Amir Hamzah, *Metode Penelitian Kepustakaan Library Research: Kajian Filosofis, Aplikasi, Proses, dan Hasil Penelitian*, (Malang:CV. Literasi Nusantara Abadi, 2020), hlm. 24.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif, menurut Lexy J. Moleong penelitian ini bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh pihak subjek penelitian misalnya perilaku, motivasi, tindakan, persepsi, dan lain-lain secara holistic dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.²⁹

2. Sumber Data

Data adalah sesuatu yang diperoleh melalui suatu metode pengumpulan data yang akan diolah dan dianalisis dengan suatu metode tertentu yang selanjutnya akan menghasilkan suatu hal yang dapat menggambarkan atau mengindikasikan sesuatu.³⁰ Untuk dapat mengumpulkan data, maka perlu adanya sumber data. Sumber data yang peneliti gunakan terbagi menjadi dua macam:

a. Sumber data primer

Sumber data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.³¹ Dalam penelitian kali ini, sumber data primer yang digunakan peneliti adalah tokoh tersebut. Dalam hal ini peneliti langsung menggali sumber data dari Novan Ardy Wiyani.

b. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder merupakan sumber data yang secara tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, bisa melalui orang lain maupun berupa dokumen.³² Dalam penelitian ini, sumber data sekunder yang digunakan oleh peneliti berupa karya-karya lain milik Novan Ardy Wiyani seperti buku-buku dan jurnal-jurnal karya beliau, serta dari sumber lain yang berkaitan atau relevan dengan objek

²⁹Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 6.

³⁰Haris Herdiansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2014), hlm. 116.

³¹Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018), hlm. 225.

³²Sugiyono, *Metode Penelitian...* hlm. 225.

penelitian serta pendukung sumber data primer. Serta dari aktivitas dan kegiatan yang dilakukan oleh sang tokoh yang ikut menyertakan ulasan pemikirannya.

3. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan upaya yang dilakukan untuk menghimpun informasi yang relevan dengan topik atau masalah yang akan atau sedang diteliti.³³ Teknik pengumpulan data merupakan langkah paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data.³⁴ Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Untuk penelitian kepustakaan, data atau informasi dapat diperoleh dari buku ilmiah, laporan penelitian, karangan-karangan ilmiah, tesis, jurnal penelitian, serta sumber lainnya. Teknik yang digunakan adalah teknik studi pustaka dikombinasikan dengan teknik studi dokumentasi dan teknik wawancara.

Teknik studi pustaka digunakan jika catatan tentang tokoh telah dipublikasikan dalam sejumlah karya tulis baik dalam bentuk buku, majalah, surat kabar dan lainnya.³⁵ Sedangkan teknik dokumentasi adalah salah satu metode pengumpulan data kualitatif dengan melihat atau menganalisis dokumen-dokumen yang dibuat oleh subjek sendiri atau oleh orang lain tentang subjek.³⁶ Dalam penelitian ini peneliti mengumpulkan data berupa tulisan yang relevan dengan sumber data seperti buku, jurnal atau sumber tertulis lainnya hasil karya dari Novan Ardy Wiyani ataupun yang berkaitan dengan pemikiran Novan Ardy Wiyani mengenai konsep kepemimpinan. Kedua teknik itu kemudian peneliti kombinasikan dengan teknik wawancara kepada Novan Ardy Wiyani dengan teknik wawancara semi terstruktur. Wawancara semi terstruktur yaitu wawancara yang lebih bebas dari pada wawancara terstruktur dimana pihak yang diwawancara

³³Amir Hamzah, *Metode Penelitian...* hlm. 59.

³⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...* hlm. 224.

³⁵Rahmadi, "Metode Studi Tokoh..." hlm. 283.

³⁶Haris Herdiansyah, *Metodologi Penelitian...* hlm. 142.

dimintai pendapat dan ide-idenya yang kemudian dalam melakukan wawancara, peneliti mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh tokoh.³⁷

4. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.³⁸ Penelitian ini, peneliti dalam menganalisis data yang sudah terkumpul menggunakan teknik analisis isi atau *content analysis*.

Analisis isi atau *content analysis* digunakan untuk mengumpulkan muatan sebuah teks berupa kata-kata, makna gambar, symbol, gagasan, tema, dan segala bentuk pesan yang dapat dikomunikasikan.³⁹ Analisis isi berusaha melihat konsistensi makna dalam sebuah teks yang dijabarkan dalam pola-pola terstruktur dan membawa peneliti kepada pemahaman sistem nilai di balik teks. Proses analisis data dilakukan dengan empat kegiatan pokok yaitu:

a. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan tahap awal dalam melakukan analisis data. Sebagaimana yang telah dijelaskan di atas, untuk penelitian ini teknik pengumpulan datanya adalah dengan teknik studi pustaka, teknik dokumentasi dan teknik wawancara karena jenis penelitiannya adalah penelitian studi tokoh.

b. Pengolahan Data

Salah satu teknik pengolahan data kualitatif yang digunakan yaitu dengan teknik triangulasi. Triangulasi data menurut Sugiyono dalam

³⁷Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...* hlm. 319

³⁸Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...* hlm. 244.

³⁹Amir Hamzah, *Metode Penelitian...* hlm. 74.

bukunya diartikan sebagai teknik pengolahan data yang sifatnya menggabungkan data dari berbagai pengumpulan data dan sumber data yang telah ada.⁴⁰ Dalam hal ini peneliti mengolah data dari teknik studi pustaka yang dikombinasikan dengan teknik dokumentasi dan teknik wawancara.

c. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data memiliki arti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, dicari tema dan polanya serta membuang yang tidak perlu. dengan demikian, data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari apabila diperlukan.⁴¹

d. Penyajian Data (*Display Data*)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplay atau menyajikan data. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami. Dalam melakukan penyajian data, selain dengan teks yang naratif, juga bisa berupa grafik atau matrik.⁴²

e. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion*)

Langkah terakhir dalam analisis data adalah dengan menarik kesimpulan. Kesimpulan awal dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah jika ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Namun jika kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal telah didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti menelaan beberapa dokumen untuk mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.⁴³

⁴⁰<https://www.dqlab.id/teknik-triangulasi-dalam-pengolahan-data-kualitatif> diakses pada tanggal 4 Agustus 2021 pukul 18.57 WIB.

⁴¹Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*.... hlm.338.

⁴²Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*...hlm. 341.

⁴³Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*...hlm. 345.

G. Sistematika Pembahasan

Dengan tujuan untuk mempermudah pembahasan yang sistematis, utuh dan logis, maka perlu disusun sistematika pembahasan yang sedemikian rupa. Adapun karya ilmiah ini akan disajikan dengan sistematika pembahasan sebagai berikut:

Bagian awal yang meliputi halaman judul, halaman pernyataan keaslian, halaman pengesahan, nota dinas pembimbing, abstrak, halaman motto, halaman persembahan, kata pengantar, daftar isi, daftar lampiran.

Bagian inti memuat pokok-pokok pembahasan yang terdiri dari lima bab, diantaranya :

Pada bab satu adalah pendahuluan yang memuat komponen mulai dari latar belakang masalah, definisi konseptual, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

Pada bab dua berisi tentang landasan teori yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah. Sub babnya terdiri dari pengertian kepemimpinan kepala sekolah, prinsip-prinsip kepemimpinan kepala sekolah, fungsi kepemimpinan kepala sekolah, langkah-langkah kepemimpinan kepala sekolah, syarat-syarat kepemimpinan kepala sekolah, dan tipe atau gaya kepemimpinan kepala sekolah.

Pada bab tiga membahas tentang biografi Novan Ardy Wiyani ditinjau dari riwayat kehidupan, riwayat pendidikan, kegiatan-kegiatan, peran, jabatan atau pekerjaan yang pernah diemban serta karya-karya yang telah dilahirkan oleh Novan Ardy Wiyani.

Pada bab empat merupakan bagian yang berisi tiga sub bab yaitu konsep kepemimpinan pada umumnya yang terdiri dari pengertian kepemimpinan, unsur-unsur, fungsi dan tujuan, syarat-syarat, tipe atau gaya kepemimpinan dan kepemimpinan dalam pendidikan. Selain itu, di bab empat ini disajikan konsep kepemimpinan kepala PAUD dari perspektif Novan Ardy Wiyani dan sub bab ketiga berisi analisa peneliti tentang pemikiran konsep kepemimpinan PAUD menurut Novan Ardy Wiyani.

Pada bab lima ialah bagian penutup yang terdiri atas simpulan dan saran serta kata penutup.

Bagian terakhir dalam karya ilmiah ini adalah bagian akhir yang berisikan daftar pustaka, lampiran-lampiran dan riwayat hidup peneliti.



BAB II

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

A. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Konsep kepemimpinan dalam pendidikan tidak bisa dilepaskan dari konsep kepemimpinan secara umum. Kepemimpinan pada dasarnya ialah kemampuan menggerakkan, memberi motivasi dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan.⁴⁴ Kepemimpinan dalam pendidikan tidak jauh dari adanya peran kepala sekolah. Di dalam sebuah lembaga pendidikan khususnya sekolah, membutuhkan peran seorang kepala sekolah untuk menggerakkan semua komponen yang ada di sekolah untuk bersama-sama mencapai tujuan pendidikan.

Secara etimologi kepala sekolah adalah guru yang memimpin sekolah. Berarti secara terminologi kepala sekolah dapat diartikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Wahyu Sumidjo dalam bukunya yang berjudul kepemimpinan kepala sekolah menyatakan bahwa

“Kepala sekolah merupakan pimpinan tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan sekolah. Oleh karena itu dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala sekolah merupakan jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan.”⁴⁵

Dengan demikian kepala sekolah merupakan puncak kepemimpinan yang secara umum mempunyai tugas memimpin sebuah lembaga pendidikan

⁴⁴Nursam, *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Pendidik*, “Jurnal Manajemen Pendidikan Islam”, Volume 5 Nomor 1 Tahun 2020, hlm. 28.

⁴⁵Wahjo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), hlm. 83

khususnya sekolah dan mengelola secara keseluruhan kegiatan-kegiatan penyelenggaraan pendidikan di sekolah baik itu tugas sebagai administrator, sebagai supervisor, dan bidang-bidang lainnya. Adapun tugas-tugas kepala sekolah yaitu:

1. Kepala sekolah sebagai pemimpin mempunyai tugas diantaranya:
 - a. Menyusun perencanaan
 - b. Mengorganisasikan kegiatan
 - c. Mengarahkan kegiatan
 - d. Mengkoordinasikan kegiatan
 - e. Melakukan evaluasi terhadap kegiatan
 - f. Menentukan kebijaksanaan
 - g. Mengadakan rapat
 - h. Mengambil keputusan
 - i. Mengatur proses belajar mengajar
 - j. Mengatur administrasi
 - k. Mengatur kegiatan kantor
 - l. Mengatur siswa
 - m. Melakukan komunikasi
 - n. Mengatur pegawai
 - o. Mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan dunia usaha
2. Kepala sekolah sebagai administrator bertugas menyelenggarakan kegiatan sekolah di bidang manajerial yaitu:
 - a. Perencanaan
 - b. Pengorganisasian
 - c. Pengarahan
 - d. Pengkoordinasian
 - e. Pengawasan, dan
 - f. Penilaian
3. Kepala sekolah sebagai supervisor bertugas melaksanakan supervisi mengenai:
 - a. Kegiatan belajar mengajar

- b. Kegiatan bimbingan dan penyuluhan/bimbingan karir
- c. Kegiatan ekstrakurikuler
- d. Kegiatan ketatausahaan
- e. Kegiatan kerjasama dengan anggota dan tokoh masyarakat, tokoh agama dan dunia usaha maupun dunia industri⁴⁶

B. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Kepala Sekolah

Agar kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya dapat berjalan sesuai dengan apa yang diinginkan, kepala sekolah harus memiliki prinsip-prinsip yang dapat dilakukan yaitu:

1. Prinsip pelayanan, bahwa kepemimpinan sekolah harus menerapkan unsur-unsur pelayanan dalam kegiatan operasional sekolahnya.
2. Prinsip persuasi pemimpin dalam menjalankan tugasnya harus memperhatikan situasi dan kondisi setempat demi keberhasilan kepemimpinannya yang sedang dan yang akan dilaksanakan.
3. Prinsip bimbingan, pemimpin pendidikan hendaknya membimbing peserta didik ke arah tujuan yang ingin dicapai sesuai dengan perkembangan peserta didik yang ada di lembaganya.
4. Prinsip efisiensi, mengarah pada cara hidup yang ekonomis dengan pengeluaran sedikit untuk memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya.
5. Prinsip berkesinambungan, agar pemimpin pendidikan ini diterapkan tidak hanya pada satu waktu saja, tetapi perlu secara terus menerus.⁴⁷

C. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Menurut Hadari Nawawi, fungsi kepemimpinan pendidikan adalah sebagai berikut:

1. Mengembangkan dan menyalurkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat, baik secara perorangan maupun kelompok sebagai usaha

⁴⁶Muh. Hizbul Muflihah, *Administrasi Manajemen*... hlm. 89.

⁴⁷Yatik dalam <http://yatik-kepemimpinandalampendidikan.blogspot-.com.id/> diakses pada 2 Agustus 2021 pukul 21.24 WIB.

mengumpulkan data/bahan dari anggota kelompok dalam menetapkan keputusan yang mampu memenuhi aspirasi di dalam kelompoknya.

2. Mengembangkan suasana kerjasama yang efektif dengan memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap kemampuan orang-orang yang dipimpin sehingga timbul kepercayaan pada dirinya dan kesediaan dipimpin orang lain sesuai dengan kemampuan masing-masing.
3. Mengusahakan dan mendorong terjadinya pertemuan perdidat dengan sikap harga menghargai sehingga timbul perasaan ikut terlibat dalam kegiatan kelompok dan tumbuh perasaan tanggung jawab atas terwujudna pekerjaan masing-masing sebagai bagian dari usaha pencapaian tujuan.
4. Membantu menyelesaikan masalah-masalah, baik yang dihadapi secara perseorangan maupun kelompok, dengan memberikan petunjuk-petunjuk dalam mengatasinya sehingga berkembang kesediaan untuk memecahkannya dengan kemampuan sendiri ⁴⁸

Aswarni Sudjud, Moh. Saleh dan Tatang M. Amirin dalam bukunya yang berjudul administrasi pendidikan, menyebutkan bahwa fungsi kepala sekolah adalah sebagai berikut:

1. Perumusan tujuan kerja dan pembuatan kebijaksanaan (*policy*)
2. Pengaturan tata kerja (mengorganisasi) sekolah, yang mencakup:
 - a. Mengatur pembagian tugas dan wewenang
 - b. Mengatur petugas pelaksana
 - c. Menyelenggarakan kegiatan (mengkoordinasi)
3. Supervisi kegiatan sekolah, meliputi:
 - a. Mengawasi kelancaran kegiatan
 - b. Mengarahkan pelaksanaan kegiatan
 - c. Mengevaluasi (menilai) pelaksanaan kegiatan
 - d. Membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksana dan sebagainya⁴⁹

⁴⁸Hadari Alwi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Haji Masagung, 1989), hlm. 83.

⁴⁹Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006), hlm. 82.

D. Langkah-Langkah Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah termotivasi untuk bekerja keras dikarenakan kepemimpinan merupakan pengejaran terhadap visi individual, sebagai wujud dari kemajuan nilai-nilai dan keyakinan-keyakinan kependidikan sekolah dalam mengaplikasikan fungsi-fungsi manajemen.⁵⁰ Langkah-langkah yang dapat dilakukan oleh seorang kepala sekolah untuk mengaplikasikan fungsi manajemen dalam pengelolaan sebuah sekolah, diantaranya:

1. Menentukan visi, misi, strategi sekolah. Kepala sekolah dengan dibantu oleh guru dan staf administrasi sekolah menyusun visi, misi, dan rencana strategik sekolah.
2. Budaya organisasi sekolah. Agar sukses merealisasikan visi dan misi sekolah maka seluruh sivitas akademik sekolah harus bersikap dan berperilaku tertentu. Untuk itu kepala sekolah harus mengembangkan budaya organisasi yang menjadi pedoman dan panduan sikap dan perilaku semua sivitas akademik sekolah. Budaya organisasi disini merupakan norma, nilai-nilai, filsafat, kode etika, ritual, kebiasaan dan sebagainya dari sekolah yang harus diterapkan dalam sikap dan perilaku sivitas akademik, yang diajarkan kepada anggota baru dan ditegaskan pelaksanaannya secara sistematis.
3. Iklim yang kondusif. Iklim organisasi adalah persepsi positif sivitas akademik sekolah mengenai apa yang terjadi secara rutin di dalam lingkungan sekolah. Iklim sekolah terdiri dari iklim akademik dan iklim sosial. Iklim akademik yaitu persepsi sivitas mengenai aktivitas pembelajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat serta prestasi akademik sekolah. Sedangkan untuk iklim sosial lebih ke persepsi interaksi antara anggota sivitas akademik sekolah.
4. Kurikulum. Kepala sekolah harus memahami kurikulum dan mengembangkannya terus menerus secara periodik. Kurikulum harus mencerminkan kebutuhan masyarakat mengenai kompetensi tenaga kerja

⁵⁰Umar Sidiq dan Khoirussalim, *Kepemimpinan Pendidikan...* hlm. 82.

yang diperlukan dan perkembangan mutakhir ilmu pengetahuan dan teknologi.

5. Proses pembelajaran. Sebagai pemimpin kepala sekolah maka harus mengembangkan proses pembelajaran secara terus menerus.
6. Mengembangkan fasilitas pendidikan. Kepala sekolah merencanakan dan melaksanakan pengembangan fasilitas pendidikan serta mengalokasikan dana untuk itu.
7. Mengembangkan manajemen sekolah. Kepala sekolah merupakan manajer puncak dari sekolah. Ia memimpin proses perencanaan, menyusun standar-standar dan prosedur layanan manajemen, memimpin pelaksanaan aktivitas manajemen dan mengevaluasi hasilnya.
8. Peran manajerial. Sebagai pemimpin dan manajer puncak sekolah, kepala sekolah melaksanakan peran manajerial.
9. Mengembangkan sumber daya manusia sekolah, seperti:
 - a. Mengundang seorang pakar untuk memberikan pelatihan atau lokakarya.
 - b. Mengirimkan mereka untuk mengikuti pelatihan di luar sekolah.
 - c. Melakukan studi lapangan di berbagai lembaga bisnis, pemerintahan dan pengembangan
 - d. Melakukan studi banding⁵¹

E. Syarat-Syarat Kepemimpinan Kepala Sekolah

Menurut Daryanto ada tiga syarat yang harus dipenuhi untuk menjadi kepala sekolah, yaitu:

1. Aspek Akseptabilitas

Akseptabilitas adalah aspek mengandalkan dukungan riil dari komunitas yang dipimpinnya. Aspek akseptabilitas dalam teori organisasi disebut legitimasi atau pangakuan, yaitu kelayakan seorang pemimpin untuk diakui dan diterima keberadaannya oleh mereka yang dipimpin. Untuk mendapatkan legitimasi, sebaiknya kepala sekolah dipilih secara

⁵¹Wirawan, *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013), hlm. 549-550.

langsung oleh guru dan karyawan. Dari proses pemilihan tersebut tentunya akan memiliki pengakuan yang sangat kuat jika melalui proses pemilihan langsung yang dilaksanakan secara adil, jujur, dan transparan.

2. Aspek Kapabilitas

Kapabilitas erat kaitannya dengan kompetensi atau kemampuan untuk menjalankan kepemimpinan. Untuk menjadi kepala sekolah tentu saja tidak cukup hanya mendapatkan pengakuan, tetapi harus memiliki kemampuan dalam mengolah sumber daya yang ada dan kemampuan lainnya. Kapabilitas juga bisa berupa pengalaman yang memadai serta pengetahuan mengenai manajemen sekolah dan kemampuan lain yang diperlukan untuk menjadi seorang kepala sekolah.

3. Aspek Integritas

Secara sederhana integritas artinya komitmen moral dan berpegang teguh terhadap aturan main yang telah disepakati sesuai dengan peraturan dan norma yang ada. Faktor ini menentukan wibawa tidaknya seorang kepala sekolah. Aspek integritas akan menjadi sebuah persyaratan sempurna jika aspek akseptabilitas dan kapabilitas terpenuhi. Dengan demikian, integritas merupakan hal yang menyangkut konsistensi dalam memegang teguh aturan main atau norma-norma yang berlaku di dunia pendidikan.⁵²

Selain itu, menurut peraturan menteri pendidikan nasional nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah menjelaskan bahwa kepala sekolah harus memiliki dimensi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervise dan sosial. Untuk mendukung standar nasional pendidikan menurut permendiknas tersebut seseorang yang akan diangkat menjadi kepala sekolah wajib memenuhi standar kepala sekolah /madrasah yang berlaku nasional.⁵³

1. Standar kualifikasi

Adapun standar kualifikasi yang dimaksud meliputi:

⁵²Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), hlm. 24-25.

⁵³Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Referensi, 2013), hlm. 97.

- a. Kualifikasi umum
 - 1) Pendidikan minimum sarjana (S-1) atau diploma IV;
 - 2) Berusia setinggi-tingginya 56 tahun saat diangkat sebagai kepala sekolah;
 - 3) Pengalaman mengajar minimal III/c bagi PNS.
 - b. Kualifikasi khusus
 - 1) Berstatus sebagai guru sesuai jenjang mana akan menjadi kepala sekolah, kalau kepala sekolah SMA berarti harus guru SMA;
 - 2) Mempunyai sertifikasi pendidikan sebagai guru sesuai jenjangnya;
 - 3) Mempunyai sertifikat kepala sekolah sesuai jenjangnya yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.
2. Standar kompetensi
- Berdasarkan dengan standar kompetensi, seseorang dapat diangkat sebagai kepala sekolah jika dia memiliki kompetensi-kompetensi sebagai berikut:
- a. Dimensi kompetensi kepribadian
 - 1) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi akhlak mulia bagi komunitas di sekolah;
 - 2) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin;
 - 3) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah;
 - 4) Bersikap terbuka dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi;
 - 5) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
 - b. Dimensi kompetensi manajerial, diantaranya:
 - 1) Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan;
 - 2) Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan;
 - 3) Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sekolah secara optimal;

- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif;
 - 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- c. Dimensi kompetensi kewirausahaan
- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah;
 - 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif;
 - 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses melaksanakan tugas pokok dan fungsinya;
 - 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi yang terbaik dalam memecahkan masalah yang dihadapi oleh sekolah;
 - 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.
- d. Dimensi kompetensi supervisi
- 1) Merencanakan program supervise akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat;
 - 2) Melaksanakan supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru;
 - 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- e. Dimensi kompetensi sosial
- 1) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah;
 - 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial;
 - 3) Memiliki kesepakatan sosial terhadap orang lain atau kelompok lain.

F. Tipe atau Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Menurut Mulyasa gaya kepemimpinan merupakan suatu norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi yang

dipimpinnya, apa yang dipilih pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin untuk bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya.⁵⁴ Dengan demikian gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah cara yang dipergunakan oleh kepala sekolah dalam mempengaruhi para bawahannya yang ada di sekolah. Gaya kepemimpinan sebagai bentuk pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan.⁵⁵

Ngalim Purwanto mengemukakan empat gaya kepemimpinan termasuk gaya kepemimpinan sekolah⁵⁶ yaitu:

1. Gaya kepemimpinan otoriter

Gaya kepemimpinan seperti ini identik dengan seorang diktator, bahwa memimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok. Adapun indikator dari kepemimpinan otoriter yaitu:

- a. Pemimpin atau kepala sekolah mempunyai wewenang penuh terhadap kebijakan dan penetapan peraturan sekolah.
- b. Teknik dan langkah-langkah aktivitas ditentukan oleh pemimpin sehingga membatasi kreativitas.
- c. Pemimpin biasanya mendikte tugas pekerjaan khusus dan teman sekerja setiap anggota.
- d. Pemimpin cenderung bersikap pribadi atau tidak mau menerima kritikan dari bawahannya.
- e. Dalam membuat kebijakan dan keputusan organisasi adalah tanggung jawab pemimpin sedangkan hak dan kewajiban bawahan adalah

⁵⁴E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 108.

⁵⁵Bryan Johannes Tampi, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan", *Jurnal Acta Diurna*, Volume 3 Nomor 4 Tahun 2014.

⁵⁶Ngalim Purwanto dan Sutadji Djojopranoto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Mutiara Sumber Widya, 1997), hlm. 26.

melaksanakan hasil berfikir atasan tanpa boleh bertanya dan membuat kesalahan.⁵⁷

2. Gaya kepemimpinan pseudo-demokratis

Istilah pseudo berarti palsu. Pseudo demokratis berarti bukan atau tidak demokratis. Gaya kepemimpinan seperti ini sebenarnya otokratis, tetapi dalam kepemimpinannya ia memberi kesan demokratis. Seorang pemimpin yang bersifat pseudo-demokratis sering memakai “topeng”. Ia pura-pura memperlihatkan sifat demokratis di dalam kepemimpinannya. Ia memberi hak dan kuasa kepada guru-guru untuk menetapkan dan memutuskan sesuatu, tetapi sesungguhnya ia bekerja dengan perhitungan. Ia mengatur siasat agar kemauannya terwujud kelak.⁵⁸

3. Gaya kepemimpinan bebas (*laissez faire*)

Gaya kepemimpinan bebas ini mempunyai arti gaya kepemimpinan yang membiarkan orang berbuat sekehendaknya. Gaya kepemimpinan ini kelapa sekolah sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan para bawahan atau anggotanya.⁵⁹ Persepsi kepala sekolah yang bergaya *laissez faire* memandang perannya sebagai seorang pemimpin hanya berkisar seputar pandangan dirinya yang menganggap bahwa pada umumnya sekolah akan berjalan lancar dengan sendirinya.⁶⁰

Dengan demikian kepala sekolah yang bergaya *laissez faire* akan memberikan kebebasan yang sangat longgar terhadap guru, staf administrasi dalam menjalankan tugas serta mereka dilibatkan dalam beberapa pengambilan keputusan. Kepala sekolah cenderung mengedepankan pemenuhan kepuasan bagi guru, staf administrasi, dan siswa sehingga seorang kepala sekolah berasumsi apabila mereka merasa

⁵⁷Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2003), hlm. 103.

⁵⁸Soekarto Indrachrudi, *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah yang Baik*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2000), hlm. 26.

⁵⁹Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), hlm. 71.

⁶⁰Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan Aplikasi*, (Purwokerto: STAIN Press, 2010), hlm. 63.

terpenuhi kebutuhannya maka akan menunjukkan kinerja dan prestasi yang tinggi. Namun, yang menjadikan dampak negatifnya adalah intervensi yang terlalu longgar dari seorang kepala sekolah menjadikan sekolah tersebut tanpa arah dan otoritas kepemimpinannya berkurang.⁶¹

4. Gaya kepemimpinan demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada bawahannya. Terdapat koordinasi pekerjaan semua bawahan dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal dan kerja sama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis bukan terletak pada individu pemimpinnya, melainkan pada partisipasi aktif dari setiap anggota kelompoknya.⁶²

Indikator kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis yaitu:

- a. Senantiasa meminta pendapat atau melibatkan guru dan staf sebelum menetapkan kebijakan yang diambil.
- b. Menerapkan penghargaan bagi guru yang memiliki kompetensi bagus, dan pembinaan bagi guru dan staf yang malas.
- c. Kepala sekolah memberikan petunjuk yang jelas di sekolah dalam mengevaluasi setiap program yang telah berjalan.
- d. Kepala sekolah menerapkan kedisiplinan di sekolah.
- e. Bertindak dengan menggunakan prinsip-prinsip keadilan.⁶³

⁶¹Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan...* hlm. 66.

⁶²Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan...* hlm. 72.

⁶³Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar Cetakan 1*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hlm. 183.

BAB III

BIOGRAFI NOVAN ARDY WIYANI

A. Profil Novan Ardy Wiyani

Novan Ardy Wiyani, lahir di Brebes pada tanggal 25 Mei 1985. Beliau merupakan putra sulung dari Bapak Maksudi dan Ibu Kholifah. Beliau telah menamatkan pendidikannya di SD Negeri Dukuhturi V Kecamatan Bumiayu pada tahun 1998, kemudian melanjutkan ke studi di SMP Negeri 1 Bumiayu dan lulus pada tahun 2000, dan melanjutkan studi ke SMA Negeri 1 Bumiayu dan lulus tahun 2003. Setelah lulus SMA, beliau melanjutkan studi di STAIN Purwokerto mengambil Program Studi Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Jurusan Tarbiyah dan lulus pada tahun 2007 dengan predikat *Cumlaude*. Keseriusan Novan Ardy Wiyani dalam menggeluti dunia pendidikan memotivasinya untuk melanjutkan studi S2 di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta pada tahun 2009. Beliau berhasil menamatkan studi S2nya pada Program Studi Pendidikan Islam, Konsentrasi Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam pada tahun 2011. Kemudian studi S3 diselesaikannya di tahun 2017 pada Program Studi Ilmu Pendidikan, Konsentrasi Manajemen Pendidikan di Universitas Islam Nusantara (UNINUS) Bandung.

B. Karir dan Karya Novan Ardy Wiyani

Dengan demikian, riwayat perjalanan karir Novan Ardy Wiyani di bidang pendidikan diperolehnya di:

1. TPQ Nur Iman Karangjambu Purwokerto
2. SD Islam Ta'allumul Huda Bumiayu
3. SMA Bustanul Ulum NU Bumiayu
4. STKIP Islam Bumiayu, sekarang Universitas Peradaban Bumiayu
5. STAI Al-Hikmah 2 Benda, Sirampog, Brebes
6. STKIP Majenang, Cilacap
7. Universitas Terbuka (UT) UPBJJ Purwokerto
8. IKIP Veteran Semarang (Dosen Mitra S1 PGPAUD)
9. Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto

Selain itu, beliau saat ini juga ditunjuk sebagai salah satu *reviewer* pada jurnal-jurnal ternama di Indonesia, seperti:

1. Jurnal Tarbawi Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten Terakreditasi Sinta 3
2. Jurnal Manageria Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta Terakreditasi Sinta 3
3. Jurnal Didaktika Universitas Negeri Yogyakarta Terakreditasi Sinta 5
4. Jurnal Kindergarten Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Terakreditasi Sinta 3
5. Jurnal Insania Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri Purwokerto Terakreditasi Sinta 4
6. Jurnal Penelitian dan Agama Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri Purwokerto Terakreditasi Sinta 5
7. Jurnal Thufula Institus Agama Islam Negeri Kudus Terakreditasi Sinta 3
8. Jurnal Asghar Institut Agama Islam Negeri Pekalongan
9. Jurnal Martabat Institut Agama Islam Negeri Ponorogo
10. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Terakreditasi Sinta 5

Selain mempunyai kiprah di dalam dunia pendidikan, Novan Ardy Wiyani juga mendapat kepercayaan untuk menjadi *reviewer* jurnal di beberapa institusi di Indonesia, diantaranya:

1. Jurnal Manageria di Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
2. Jurnal Tarbawi di Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanudin Banten
3. Jurnal J-MPI di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
4. Jurnal Thufula di Institus Agama Islam Negeri Kudus
5. Jurnal Martabat di Institus Agama Islam Negeri Tulungagung

6. Jurnal Kindergarten di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

Dari studi bibliografi yang dilakukan, Novan Ardy Wiyani telah memulai karir dalam penulisan sejak tahun 2011-an hingga sekarang. Puluhan karya telah dihasilkan baik tulisan dalam bentuk buku, jurnal, artikel, dan sebagainya. Hingga saat ini, beliau telah menulis sebanyak 35 buku, diantaranya:

1. Manajemen Pendidikan Karakter (2012)
2. *Teacherpreneurship* (2012)
3. Pendidikan Karakter dan Kepramukaan (2012)
4. Format PAUD (2012)
5. *Save Our Children from School Bullying* (2012)
6. Manajemen Masjid Sekolah sebagai Laboratorium Pendidikan Karakter; Konsep dan Implementasinya (2013)
7. Manajemen Kelas (2013)
8. Ilmu Kalam (2013)
9. Pendidikan Karakter Berbasis Iman dan Taqwa (2013)
10. Pendidikan Agama Islam Berbasis Pendidikan Karakter (2013)
11. Psikologi Perkembangan Anak Usia Dini (2014)
12. Penanganan Anak Usia Dini Berkebutuhan Khusus (2014)
13. Mengelola & Mengembangkan Kecerdasan Sosial & Emosi Anak Usia Dini (2014)
14. Membumikan Pendidikan Karakter di SD (2014)
15. Psikologi Pendidikan (2014)
16. Ilmu Pendidikan Islam Monokhotomik Holistik (2014)
17. Bimbingan dan Konseling (2014)
18. Manajemen PAUD Bermutu (2015)
19. Etika Profesi Keguruan (2016)
20. Konsep Dasar PAUD (2016)

21. Kapita Selekta PAUD: Alternatif Solusi Problematika Penyelenggaraan PAUD (2016)
22. Manajemen Strategik Pendidikan Karakter Bagi Anak Usia Dini (2017)
23. Manajemen Program Kegiatan PAUD Berbasis Otak Kanan (2017)
24. Manajemen PAUD Berdaya Saing (2017)
25. Profesionalitas Kepala PAUD (2017)
26. Inovasi Kurikulum dan Pembelajaran PAI SMA Berbasis Pendidikan Karakter (2017)
27. Manajemen Program Kegiatan PAUD Berbasis Otak Kanan (2017)
28. Pendidikan Karakter Berbasis *Total Quality Management* (2018)
29. Manajemen Program Pembiasaan Bagi Anak Usia Dini (2018)
30. Manajemen Humas di Sekolah (2019)
31. Pendidikan Karakter Anak (2019)
32. Pengembangan Profesi Keguruan di Era Revolusi Industri 4.0 (2019)
33. Dasar-Dasar Manajemen PAUD (2020)
34. *Total Quality Management* dalam Pendidikan (2020)
35. Kepemimpinan dan Manajemen PAUD Terpadu: Konsep dan Praktiknya bagi Pengelola PAUD (2020)
36. Manajemen Pembiayaan PAUD: Konsep dan Praktiknya dalam Penyelenggaraan Layanan PAUD yang Prima (2020)

Selain karya dalam bentuk buku, Novan Ardy Wiyani juga aktif menulis Jurnal yang dimuat dalam berbagai media, diantaranya adalah:

1. Transformasi Menuju Madrasah Bermutu Terpadu (2011) dalam Jurnal *Insania IAIN Purwokerto*
2. Desain Manajemen Pendidikan Karakter di Madrasah (2012) dalam *Jurnal Insania IAIN Purwokerto*
3. Peran Guru PAI dalam Membentuk Karakter Siswa Melalui Gerakan Pramuka di SD (2012) dalam *Jurnal Al-Bidayah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta*

4. Pendidikan Agama Islam Berbasis Anti Terorisme di SMA (2013) dalam Jurnal Pendidikan Islam (JPI) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
5. Penerapan TQM dalam Pendidikan Akhlak (2013) dalam Jurnal Pendidikan Islam UIN Sunan Gunung Djati Bandung
6. Fungsional Masjid sebagai Laboratorium Pendidikan Karakter di Sekolah Dasar (2013) dalam Jurnal Al-Bidayah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
7. Format Kegiatan Kepramukaan sebagai Ekstrakurikuler Wajib di Madrasah Ibtidaiyyah dalam Kurikulum 2013 (2014) dalam Jurnal Insania IAIN Purwokerto
8. Manajemen Masjid Sekolah sebagai Laboratorium Pendidikan Karakter bagi Peserta Didik (2014) dalam Jurnal Ta'dib UIN Raden Fatah Palembang
9. *Planning Moral Education Program (PMEP) Based on Total Quality Management (TQM) at SD Islam Al-Irsyad Purwokerto* (2015) dalam Jurnal Ta'dib UIN Raden Fatah Palembang
10. Etos Kerja Islami Kaum Ibu sebagai Pendidik Kelompok Bermain (2015) dalam Jurnal Yinyang IAIN Purwokerto
11. Konsep Pendidikan Karakter Menurut Dr. H. E. Mulyasa, M.Pd. (2015) dalam Jurnal Insania IAIN Purwokerto
12. Kompetisi dan Strategi Pengembangan Lembaga PAUD Islam Berdaya Saing di TK Islam Al-Irsyad Banyumas (2016) dalam Jurnal Manageria UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
13. Potret Ideal Kepemimpinan Perempuan sebagai Pengelola Lembaga PAUD (2016) dalam Jurnal Yinyang IAIN Purwokerto
14. *Strategic Management Process of Islamic Character Development of Early Children in Islamuc Kindergarten* (2016) dalam Jurnal Ta'dib UIN Raden Fatah Palembang
15. Optimalisasi Kecerdasan Spiritual Bagi Anak Usia Dini Menurut Abdullah Nashih Ulwan (2017) dalam Jurnal Awlady IAIN Syekh Nurjati Cirebon

16. Pengembangan Program Kegiatan Pembiasaan Berbasis TQM di Raudhatul Athfal (RA) (2017) dalam Jurnal Elementary IAIN Kudus
17. Pembinaan *Soft Skill* Guru Melalui Kegiatan *Halaqoh* untuk Sukses PPA di SD Al-Irsyad Al-Islamiyyah Purwokerto
18. Relevansi Standarisasi Pembelajaran dan Penilaian pada Kurikulum 2013 dengan Konsep Perbedaan Individu Peserta Didik (2017) dalam Jurnal Insania IAIN Purwokerto
19. Manajemen Program Parenting Bimbingan Baca Tulis Al-Qur'an dengan Metode Yanbu'a bagi Orang Tua di TK Nurul Hikmah Kecamatan Tojong Kabupaten Brebes (2017) dalam Jurnal Thufula IAIN Kudus
20. Perencanaan Strategik Pembentukan Karakter Anak Usia Dini di TK Islam Al-Irsyad Purwokerto (2017) dalam Jurnal Al-Athfal UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
21. Perencanaan Program Kegiatan Responsif Gender (2017) dalam Jurnal Yinyang IAIN Purwokerto
22. Manajemen Program Kegiatan PAUD Berbasis Otak Kanan (2018) dalam Jurnal Awlady IAIN Syekh Nurjati Cirebon
23. Konsep Manajemen PAUD Berdaya Saing (2018) dalam Jurnal As-Sibyan UIN Sultan Hasanudin Banten
24. Manajemen Perilaku Ketidakmandirian Sosial-Ekonomi pada Anak Usia Dini di TK Aisyiyah XIV Kedungwuluh Purwokerto (2018) dalam Jurnal Thufula IAIN Kudus
25. Peningkatan Kepuasan Wali Murid pada Layanan PAUD Melalui Praktek *Motherly Leadership* di KB Abaca Bumiayu (2018) dalam Jurnal Martabat IAIN Tulungagung
26. Aktualiasi Prinsip *Continous Improvement* dalam Kepemimpinan Responsif Kepala PAUD Islam Terpadu Al-Ikhlas Bumiayu Brebes (2019) dalam Jurnal Al-Athfal UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

27. *Prevention Radicalism for Alpha Generations in Raudhatul Athfal* by FATAYAT NU Cilacap Central Java (2019) dalam Jurnal At- Tahrir IAIN Ponorogo
28. *Implementation of Character-Based Central Learning Program in Kindergarten Al-Irsyad Al-Islamiyyah Purwokerto* (2019) dalam *International Journal of Emerging Issues in Early Childhood Education (IJEIECE)* Universitas Terbuka (UT) Indonesia
29. Peningkatan Kemampuan Mengenal Lambang Huruf Melalui Metode Proyek dan Media Bungkus Ajaib pada Kelas B2 di TK Pertiwi II Banteran Kecamatan Wangon Kabupaten Banyumas (2019) dalam Jurnal As-Sibyan UIN Sultan Hasanudin Banten
30. Epistemologi Pendidikan Anak bagi Ayah Menurut Luqman (2019) dalam Jurnal Yinyang IAIN Purwokerto
31. Manajemen Marketing Sekolah Berbasis *Information and Communication Technology* (2019) dalam Jurnal Pendidikan Islam (J-MPI) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
32. Penciptaan Layanan Prima Melalui Penerapan Sistem Informasi Manajemen di Perpustakaan IAIN Purwokerto (2019) dalam re-JIEM: *Journal of Islamic Education* IAIN Madura
33. Menciptakan Layanan PAUD yang Prima Melalui Penerapan Praktik *Activity Based Costing* (2020) dalam Jurnal Ilmu Keluarga dan Konsumen IPB
34. Manajemen Program Pembiasaan untuk Membentuk Karakter Mandiri pada Anak Usia Dini di PAUD Banyubelik Purwokerto (2020) dalam Jurnal Thufula IAIN Kudus
35. Kegiatan Manajerial dalam Pembudayaan Hidup Bersih dan Sehat di TPA RA Darussalam Kroy Cilacap (2020) dalam Jurnal ISEMA UIN Sunan Gunung Djati Bandung
36. Permainan Tradisional untuk Membentuk Karakter Anak Usia Dini (2020) dalam Jurnal JECED UIN Sunan Ampel Surabaya

37. Pengembangan Kemampuan Berbicara Anak Usia Dini Melalui Pembelajaran Membaca Nyaring (2020) dalam Jurnal *Preschool* UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
38. Kreativitas Guru dalam Membuat Alat Permainan Edukatif dari Barang Bekas (2020) dalam Jurnal *As-Sibyan* UIN Sultan Hasanudin Banten.



BAB IV

KONSEP KEPEMIMPINAN DALAM PERSPEKTIF NOVAN ARDY WIYANI

A. Konsep Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Suatu organisasi dapat dikatakan berhasil apabila telah mencapai tujuan yang sudah direncanakannya. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhinya antara lain kepemimpinan, sumber permodalan yang mencukupi, struktur organisasi yang akurat, dan adanya tenaga profesional yang cukup memadai.⁶⁴ Walaupun banyak faktor yang turut mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi, kepemimpinan menjadi pembahasan yang menarik karena kepemimpinan menjadi faktor yang dianggap sangat menentukan bagi keberhasilan didalamnya.

Kepemimpinan menurut Sadler meliputi: adanya aktivitas atau proses, aktivitas mempengaruhi, perilaku yang menjadi panutan, interaksi antarpemimpin dan pengikut serta pencapaian tujuan yang lebih riil dan komitmen bersama dalam pencapaian tujuan dan perubahan terhadap budaya organisasi yang lebih maju. Di sisi lain, kepemimpinan menurut Arthur Jago, kepemimpinan lebih diartikan sebagai proses untuk mempengaruhi orang lain dalam memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi. Hal ini tampaknya senada dengan pengertian kepemimpinan yang disampaikan oleh Robbins, dimana keduanya lebih menekankan bahwa kemampuan pemimpin adalah kemampuan mempengaruhi para pengikut serta kemampuan dalam pencapaian tujuan organisasi.⁶⁵

Kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi orang lain agar orang tersebut mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan juga dikenal sebagai kemampuan untuk memperoleh konsensus anggota organisasi untuk melakukan tugas manajemen agar tujuan organisasi tercapai.

⁶⁴Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan...* hlm. 38.

⁶⁵Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan...* hlm. 40.

1. Menurut George Terry, kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerja dengan suka rela untuk mencapai tujuan kelompok.
2. Menurut Cyriel O'Donnell, kepemimpinan adalah mempengaruhi orang lain agar ikut serta dalam mencapai tujuan umum.⁶⁶

Dari dua pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan terdiri atas aktivitas:

1. Mempengaruhi orang lain agar mau melakukan sesuatu;
2. Memperoleh konsensus atau suatu pekerjaan;
3. Untuk mencapai tujuan manajer; dan
4. Untuk memperoleh manfaat bersama.

Oleh karena itu, jika dilihat pada konteks kepemimpinan hal yang saling terkait adalah adanya unsur kader penggerak, adanya peserta yang digerakkan, adanya komunikasi, adanya tujuan organisasi dan adanya manfaat yang tidak hanya dinikmati oleh sebagian anggota. Secara garis besar, kepemimpinan didefinisikan dengan mendasarkan pada ciri-ciri individual, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan peran tempat pada suatu posisi administrative, serta persepsi orang lain mengenai keabsahan dari pengaruh-pengaruh tersebut.

Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari mengartikan kepemimpinan sebagai kemampuan atau kecerdasan sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerjasama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama. Lebih lanjut, kepemimpinan terbagi dalam konteks struktural dan nonstruktural. Dalam konteks struktural, kepemimpinan diartikan sebagai proses mempengaruhi pikiran, perasaan, tingkah laku, mengarahkan serta mengoptimalkan sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Dalam konteks non struktural, kepemimpinan dapat

⁶⁶ Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan...* hlm. 42

didefinisikan sebagai proses untuk mempengaruhi pemikiran, perasaan, tingkah laku, dan mengarahkan semua fasilitas untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan.⁶⁷

Dari beberapa pengertian kepemimpinan di atas, mencerminkan bahwa kepemimpinan tidak dapat lepas dari sebuah proses pengaruh sosial. Pengaruh tersebut dilakukan oleh seorang pemimpin dalam rangka untuk menstruktur aktivitas-aktivitas antar faktor dalam suatu organisasi untuk mencapai kinerja yang optimal sehingga dicapai tujuan organisasi yang ditetapkan. Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan mengandung beberapa aspek kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin sebagai berikut:

1. Kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan;
2. Perilaku pemimpin merupakan teladan dan sumber inspirasi para pengikut;
3. Kemampuan untuk mengadakan perubahan budaya organisasi yang lebih maju; dan
4. Kemampuan dalam menggerakkan orang lain, modal, sumber daya intelektual yang ada pada organisasi pada arah yang benar.⁶⁸

Selain itu terdapat beberapa faktor yang turut berpengaruh terhadap efektivitas kinerja kepemimpinan, meliputi:⁶⁹

1. Kemampuan memotivasi atau menggerakkan bawahan.
2. Kemampuan melaksanakan komunikasi secara efektif.
3. Kemampuan dalam mengambil keputusan dan pembuatan pedoman kerja.

⁶⁷Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan...* hlm. 43

⁶⁸Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan...* hlm. 44

⁶⁹Muh. Hizbul Muflihah, "Kepemimpinan Pendidikan: Tinjauan terhadap Teori Sifat dan Tingkah Laku", *Jurnal Insania: Jurnal Pemikiran Alternatif Pendidikan*, Volume 13 Nomor 1, 2008, hlm. 13.

4. Kemampuan dalam menghadapi suatu konflik yang muncul
5. Kemampuan melaksanakan supervisi dan kontrol.
6. Kemampuan dalam menciptakan suasana yang humanis dan kondusif.

2. Unsur-Unsur Kepemimpinan

Menurut Nawawi dan Hadari, unsur-unsur dalam kepemimpinan antara lain:⁷⁰

- a. Adanya seseorang yang berfungsi sebagai pemimpin.
- b. Adanya orang lain yang dipimpin.
- c. Adanya kegiatan yang menggerakkan orang lain yang dilakukan dengan mempengaruhi dan mengarahkan perasaan, pikiran, dan tingkah lakunya.
- d. Adanya tujuan yang hendak dicapai, baik yang dirumuskan secara sistematis maupun sevara seketika.
- e. Berlangsung berupa proses di dalam kelompok/organisasi, baik besar dengan banya maupun kecil dengan sedikit orang-orang yang dipimpin.

3. Tujuan dan Fungsi Kepemimpinan

Tujuan kepemimpinan merupakan kerangka ideal atau filosofis yang dapat memberikan pedoman bagi setiap kegiatan pemimpin, sekaligus menjadi patokan yang harus dicapai.⁷¹

Menurut Pasalong mengungkapkan bahwa fungsi kepemimpinan dapat ditinjau dari:⁷²

a. Fungsi Instruktif

Seorang pemimpin harus memiliki fungsi instruktif dalam memberikan perintah dan arahan. Hal ini sesuai dengan Pasalong yang menyatakan bahwa fungsi instruktif adalah fungsi kepemimpinan

⁷⁰Ela Firda Siska, "Kepemimpinan", (<https://osf.io/preprints/inarxiv/smxdv/> diakses pada 28 Juli 2021, pukul 08.53 WIB).

⁷¹Burhanuddin, *Analisis Administrasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), hlm. 65

⁷²Dedy Afrizal dkk, "Fungsi Instruktif, Konsultatif, Partisipatif, dan Delegasi dalam Melihat Fungsi Kepemimpinan Kepala Desa Kelapapati Kabupaten Bengkalis", *Jurnal Administrasi Politik dan Sosial*, Vol. 1 No. 1, 2020, hlm. 4.

yang bersifat satu arah kepada yang dipimpinnya. Pemimpin sebagai pengambil keputusan berfungsi memerintahkan pelaksanaannya kepada orang-orang yang dipimpinnya. Fungsi kepemimpinan harus memiliki kemampuan untuk membentuk pekerjaan dan tanggung jawab kepada aparturnya dan memberikan pengaruh terhadap bawahannya. Berbagai strategi yang diterapkan seperti mengawasi pelaksanaan kerja sesuai perintah yang diberikan untuk meminimalisir resiko dan kesalahan serta memberikan manfaat dalam penyelenggaraan sebuah organisasi atau institusi.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat penelitian yang sama dalam melihat fungsi instruktif yang disampaikan oleh Hidayat dalam penelitiannya menyatakan bahwa fungsi instruktif lebih kepada mengarahkan bagaimana cara mengerjakan suatu perintah, waktu pelaksanaan, laporan dan penempatan perintah tersebut dilaksanakan. Sedangkan fungsi instruktif dalam penelitian Efendi, Darmawi dan Noviyanto menyatakan ketegasan seorang pemimpin dalam memberikan instruksi dan selalu menjalankan peraturan sesuai standar yang ditetapkan. Hal ini berfungsi agar suatu pekerjaan yang diberikan oleh pegawai tidak bergeser jauh dari tugas dan fungsinya.

b. Fungsi Konsultatif

Seorang pemimpin dalam sebuah organisasi atau institusi juga merupakan tempat konsultasi dalam penyelesaian masalah, hal ini sesuai dengan pernyataan Pasalong yakni fungsi kepemimpinan yang bersifat dua arah kepada yang dipimpinnya, meskipun pelaksanaan sangat tergantung pada pihak pemimpin. Ketika pemimpin akan mengambil suatu keputusan biasanya memerlukan beberapa pertimbangan yang mengharuskan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya.

Berkaitan dengan fungsi konsultatif, seorang pemimpin dapat memberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat, dan ide dari semua kalangan lebih khususnya bawahannya. Menurut Efensi,

Darmawi dan Noviyanto, fungsi konsultatif sebenarnya dapat dilakukan dengan memberikan *follow up* kepada pegawai sehingga permasalahan yang dikerjakan dan dihadapi segera diatasi. Namun hal tersebut juga akan berjalan dengan baik jika bawahannya bersifat terbuka, begitu tambahan dari Hidayat.

c. Fungsi Partisipatif

Seorang pemimpin juga mempunyai fungsi partisipatif dalam mengarahkan, mengajak, dan ikut terlibat langsung dalam kegiatan di dalam organisasi atau institusi karena menurut Pasalong, fungsi kepemimpinan yang bersifat dua arah kepada yang dipimpinnya, tetapi juga berwujud pelaksanaan hubungan manusia yang efektif antara pemimpin dan yang dipimpin. Dalam fungsi ini, pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan dalam pengambilan keputusan dan mengembangkan komunikasi dengan bawahannya serta ikut andil dalam proses pelaksanaan setiap kegiatan di dalamnya.

d. Fungsi Delegasi

Pasalong menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan untuk mendelegasikan wewenang untuk membuat, menetapkan, dan melaksanakan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan pimpinan. Fungsi ini mengharuskan pemimpin memilah-milah tugas pokok organisasi dan mengevaluasi yang dapat dan tidak dapat didelegasikan kepada orang-orang yang dipercayainya.

4. Syarat-Syarat Kepemimpinan

Sebagai seorang pemimpin di lingkungan suatu organisasi atau instansi, biasanya ditetapkan beberapa persyaratan yang harus dipenuhi. Persyaratan sendiri ialah ketentuan yang dimiliki untuk menduduki suatu jabatan tertentu yang mengharuskan seseorang yang mendudukinya dapat menjalankan fungsi kepemimpinannya.

Menurut Hadari Nawawi seseorang dapat menjalankan fungsi kepemimpinannya apabila memenuhi beberapa persyaratannya sebagai berikut:⁷³

1. Memiliki kecerdasan atau intelegensi yang cukup baik.
2. Percaya diri sendiri dan bersifat *membership*.
3. Cakap bergaul dan ramah tamah.
4. Kreatif, penuh inisiatif dan memiliki hasrat atau kemauan untuk maju dan berkembang.
5. Organisatoris yang berpengaruh dan berwibawa.
6. Memiliki keahlian atau ketrampilan dalam bidangnya.
7. Suka menolong, memberi petunjuk dan dapat menghukum secara konsekuen dan bijaksana.
8. Memiliki keseimbangan atau kestabilan emosional dan bersifat sabar.
9. Memiliki semangat pengabdian dan kesetiaan yang tinggi.
10. Berani mengambil keputusan dan bertanggung jawab.
11. Jujur, rendah hati, sederhana dan dapat dipercaya.
12. Bijaksana dan selalu berlaku adil
13. Disiplin.
14. Berpengetahuan dan berpandangan luas.
15. Sehat jasmani dan rohani.

Dari uraian persyaratan kepemimpinan diatas bahwa pada dasarnya ialah menjelaskan tentang sifat dan sikap baik manusia. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seseorang hanya akan menjadi pemimpin yang efektif apabila seseorang tersebut memiliki sifat dan sikap serta kemampuan yang lebih dari orang-orang yang dipimpinnya.

5. Tipe atau Gaya Kepemimpinan

Dalam kegiatan menggerakkan dan mengarahkan serta memotivasi orang lain agar bersedia melakukan tindakan yang diinginkan untuk

⁷³Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan...* hlm. 84-90.

pencapaian tujuan organisasi, berbagai cara dapat dilakukan oleh seorang pemimpin. Dan cara itu mencerminkan sikap serta pandangan seorang pemimpin yang memberikan gambaran dari bentuk kepemimpinan yang dijalankannya.

Menurut Hadari Nawawi, gaya kepemimpinan dibedakan menjadi tiga bentuk kepemimpinan, adapun diantaranya ialah:⁷⁴

1. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan bentuk ini adalah menempatkan kekuasaan di tangan seseorang atau sekelompok kecil orang yang disebut atasan sebagai penguasa. Falsafah pemimpin, bawahan adalah untuk pemimpin atau atasan dan menganggap dirinya paling berkuasa, paling pintar dan mampu.⁷⁵

2. Kepemimpinan *Laissez Faire*

Bentuk kepemimpinan ini pemimpin melaksanakan kepemimpinannya dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, pemimpin berkedudukan hanya sebagai simbol karena dalam realitas kepemimpinannya dilakukan dengan memberikan kebebasan sepenuhnya pada orang yang dipimpinnya. Pimpinan dalam menjalankan kepemimpinannya hanya berfungsi sebagai penasihat, dengan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk bertanya jika merasa perlu. persepsi seorang pemimpin yang bergaya *Laissez Faire* memandang perannya sebagai seorang pemimpin, hanya berkisar seputar pandangan dirinya yang menganggap bahwa pada umumnya organisasi akan berjalan lancar dengan sendirinya.⁷⁶

3. Kepemimpinan Demokratis

Bentuk kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting, hubungan antara pemimpin dan

⁷⁴Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan...* hlm. 110.

⁷⁵H. Malayu Hasibuan, *Manajemen: Desain, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Rajawali, 1990), hlm. 205.

⁷⁶Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan...* hlm. 63

bawahannya diwujudkan dalam bentuk *Human Relationship* yaitu didasari prinsip saling menghargai dan saling menghormati. Kepemimpinan demokratis ini adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis dan terarah yang berusaha memanfaatkan setiap orang untuk kemajuan bersama.

Sedangkan menurut Bush (2008), beliau membagi model kepemimpinan menjadi Sembilan, yaitu model kepemimpinan manajerial, partisipatif, transformasional, interpersonal, transaksional, *postmodern*, kontingensi, moral, dan pembelajaran.

- a. Model kepemimpinan manajerial berasumsi bahwa fokus seorang pemimpin adalah melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan menggunakan kompetensinya.
- b. Model kepemimpinan partisipatif berasumsi bahwa proses pengambilan keputusan diambil bersama-sama kelompok. Keterlibatan akan menimbulkan sikap demokratis, meningkatkan keefektifan tim dan lembaga, serta tanggung jawab.
- c. Model kepemimpinan transformasional adalah model yang komprehensif yang menggunakan pendekatan normative. Model ini lebih setralistik, lebih mengarahkan, lebih mengontrol sistem. Model ini cenderung berbuat sewenang-wenang karena kepemimpinan yang kuat, berani berkorban sebagai pahlawan. Karismatik, dan konsisten dengan teman sejawat dalam berbagai nilai-nilai dan kepentingan-kepentingan umum. Jika model ini berjalan optimal, maka model ini melibatkan *stakeholders* dalam mencapai tujuan.
- d. Model kepemimpinan interpersonal lebih menekankan pada hubungan dengan teman sejawat dan hubungan antarpribadi.
- e. Model kepemimpinan transaksional adalah hubungan antara pemimpin dengan pengikut berdasarkan kesepakatan nilai atau proses pertukaran (transaksi uang). Transaksi model ini diharapkan menguntungkan kedua belah pihak.

- f. Model kepemimpinan *postmodern* mengizinkan menggunakan kepemimpinan demokratis. Fokusnya pada visi yang dikembangkan oleh pemimpin. Pemimpin harus penuh perhatian pada budaya dan lambang-lambang makna yang dibentuk oleh individu atau kelompok. Model ini juga berfokus pada interpretasi individu.
- g. Model kepemimpinan kontingensi lebih fokus pada situasi dan mengevaluasi bagaimana menyesuaikan perilakunya dengan lingkungan.
- h. Model kepemimpinan moral berfokus pada nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan, dan etika. Model ini berdasarkan rasional normative, rasional berdasarkan pertimbangan benar atau salah.
- i. Model kepemimpinan pembelajaran lebih memfokuskan diri pada bagaimana meningkatkan proses dan hasil pembelajaran.

Selain tipe atau gaya kepemimpinan, John Mazwell seorang pakar *leadership* dalam bukunya *The 5 Level of Leadership* bahwa pemimpin memiliki lima level yaitu:⁷⁷

- a. Level satu yaitu *position*, merupakan level terendah dari seorang pemimpin.
- b. *Permission*, level ini muncul ketika seorang pemimpin memiliki hubungan dengan orang-orang yang dipimpinnya.
- c. *Production*, dalam level ini pemimpin menghasilkan pekerjaan yang produktif, angka penjualan meningkat, moral tim naik dan target akan tercapai.
- d. *People Development*, dalam level ini pemimpin mampu menghasilkan pemimpin-pemimpin sukses lainnya alias regenerasi.

⁷⁷<https://ramadhonanto.com/5-tingkat-kepemimpinan/> diakses pada tanggal 5 Agustus 2021 pukul 09.05 WIB

- e. *Pinnacle*, merupakan level tertinggi dimana pemimpin memiliki pengikut yang menghormati pencapaiannya sebagai individu dan pemimpin.

6. Kepemimpinan dalam Pendidikan

Sebuah organisasi atau institusi didirikan tentu saja ada tujuan yang hendak dicapai, begitu juga dengan pendidikan. Pencapaian tujuan pendidikan didasarkan pada manajemen yang baik. Aturan-aturan yang ada diciptakan untuk dapat mengatur tiap personil sekolah dalam pencapaian tujuan tertentu. Dengan demikian, perlulah adanya peran pemimpin pendidikan untuk mewujudkannya.

Kepemimpinan pendidikan menurut Sauders adalah beberapa tindakan untuk memfasilitasi pencapaian tujuan-tujuan pendidikan.⁷⁸ Sedangkan Dirawat dan kawan-kawan memberikan definisi kepemimpinan pendidikan sebagai satu kemampuan dan proses mempengaruhi, membimbing, mengkoordinir dan menggerakkan orang-orang lain yang ada hubungan dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, agar kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efisien dan efektif di dalam pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran.⁷⁹

Dengan demikian, pengertian kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan pemimpin pendidikan dalam mempengaruhi para guru, staf administrasi dan siswa dalam mencapai tujuan pendidikan serta mengoptimalkan yang dimiliki pendidikan. Kepemimpinan pendidikan dianggap sebagai pemrakarsa pemikiran baru dalam proses interaksi di lingkungan pendidikan. Kemampuan melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, sasaran, prosedur, *input*, proses ataupun *output* dari suatu pendidikan sesuai dengan tuntutan perkembangan, merupakan bagian dari aktivitas kepemimpinan pemimpin pendidikan.⁸⁰

⁷⁸Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan...* hlm. 39.

⁷⁹Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi...* hlm.4.

⁸⁰Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan...* hlm. 44.

Peranan sebagai pemimpin pendidikan antara lain:

1. Sebagai *personal*, ia harus memiliki integritas kepribadian dan akhlak mulia, pengembangan budaya, keteladan, keinginan yang kuat dalam pengembangan diri, keterbukaan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, kendali diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan, bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
2. Sebagai *educator*, ia berperan merencanakan, melaksanakan, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih, meneliti dan mengabdikan kepada masyarakat khususnya bagi dosen.
3. Sebagai *manager*, ia melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.
4. Sebagai *administrator*, ia harus mampu mengelola ketatausahaan sekolah atau madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah atau madrasah.
5. Sebagai *supervisor*, ia merencanakan supervisi, melaksanakan supervisi, dan menindaklanjuti hasil supervisi untuk meningkatkan profesionalisme guru.
6. Sebagai seorang yang *social*, ia bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah atau madrasah, berpartisipasi dalam kegiatan sosial, kemasyarakatan, dan memiliki kepekaan sosial terhadap orang dan sekelompok orang.
7. Sebagai *leader*, ia harus mampu memimpin sekolah atau madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah atau madrasah secara optimal. Selain itu juga mampu menciptakan iklim sebuah lembaga merasa senang atau nyaman. Adapun unsur-unsur iklim yang dipandang mampu menjadikan anggotanya senang yaitu:⁸¹
 - a. Kualitas kepemimpinan
 - b. Kadar kepercayaan
 - c. Komunikasi ke atas dan ke bawah

⁸¹Muh. Hizbul Muflihah, *Administrasi Manajemen...* hlm. 76

- d. Perasaan melakukan pekerjaan yang bermanfaat
 - e. Tanggung jawab
 - f. Imbalan yang adil
 - g. Tekanan pekerjaan yang nalar
 - h. Pengendalian, struktur, dan birokrasi yang nalar
 - i. Keterlibatan pegawai, keikutsertaan
8. Sebagai *entrepreneur*, ia harus kreatif (termasuk inovatif), bekerja keras, etos kerja, ulet (pantang menyerah), dan naluri kewirausahaan.
9. Sebagai *climator*, ia harus mampu menciptakan iklim sekolah atau madrasah yang kondusif
- Ketrampilan-ketrampilan yang diperlukan dalam kepemimpinan pendidikan, yaitu:⁸²
1. Ketrampilan dalam kepemimpinan. Dimana seorang pemimpin yang baik harus banyak dan pandai bergaul untuk dapat mengerti bawahannya yang baik maka hendaknya ia pertama-tama mengadakan hubungan yang baik terlebih dahulu dengan dirinya sendiri, dengan demikian kita dapat menempatkan diri pada yang kita pimpin, kita dapat mengerti kekurangan-kekurangan dan kelemahannya dan berusaha untuk mencari daya upaya untuk menolongnya.
 2. Ketrampilan dalam proses kelompok. Dilihat dari sebagian hasil tujuan bersama ialah perkembangan perasaan kelompok, mereka harus percaya bahwa setiap orang dalam kelompok mau memikul tanggung jawab sepenuhnya agar disiplin kelompok dibina dengan baik maka pemimpin sendiri harus dilatih supaya pada tujuan-tujuan kelompok. Bisa disiplin kelompok terjamin, maka pemimpin dapat meningkatkan partisipasi guru-guru semaksimal mungkin.
 3. Ketrampilan dalam administrasi personalia. Agar pelaksanaan rencana pendidikan di sekolah dapat dipertanggungjawabkan, maka sebaiknya pemimpin sekolah ini menyeleksi dan menempatkan guru-

⁸²Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi...* hlm. 15.

guru dalam usaha untuk menerapkan prinsip “*The right man in the right place*”.

4. Ketrampilan dalam penilaian. Melalui evaluasi guru dapat dibantu dalam menilai pekerjaannya sendiri, ia juga mengetahui kekuatan dan kelebihan disamping kekurangan-kekurangannya. Selain evaluasi terhadap guru, kepala sekolah juga perlu dievaluasi, dimana guru dimintai pendapat dan penilaiannya terhadap kepala sekolah, yang dinilai juga oleh pihak atasan, orang tua, dan masyarakat. Ia dapat melaksanakan bila di sekolah terdapat “*Staff morale, staff relation, and staff harmony*” yang baik, dalam suasana seperti guru-guru tidak segan untuk memberi penilaian juga terhadap kepala sekolah.

Selain harus memiliki ketrampilan, seorang pemimpin pendidikan juga harus memiliki standar kompetensi seperti yang tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 137 Tahun 2017, yakni meliputi:⁸³

1. Kompetensi Kepribadian, yang terdiri dari akhlak mulia, mengembangkan tradisi dan budaya akhlak mulia serta memberi tauladan bagi komunitas di sekolah. Termasuk menanamkan karakter disiplin pada dirinya sehingga dapat dijadikan teladan bagi guru, karyawan hingga siswa-siswanya. Karena dengan upaya penanaman karakter disiplin bagi peserta didik dapat dilakukan tanpa melibatkan unsur tindak kekerasan. Hal tersebut juga dapat menciptakan pembelajaran yang bebas dari rasa takut, terancam dan tertekan sehingga peserta didik dapat belajar dengan baik serta mampu mengembangkan potensinya secara optimal.⁸⁴
2. Kompetensi Manajerial, dapat dijabarkan menyusun instrument kerja untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi di sekolah, menyusun laporan hasil pengawasan, dan lain sebagainya.

⁸³Siti Julaiha, “Kepemimpinan Kepala Sekolah... hlm. 58.

⁸⁴Zuri Pamuji, “Implementasi Manajemen Pembelajaran Ramah Anak dalam Menanamkan Karakter Disiplin: Studi pada Upaya Guru Kelas 1A di MI Muhammadiyah Beji”, *Jurnal Yin Yang*, Volume 12 Nomor 2, 2017, hlm. 253.

3. Kompetensi Kewirausahaan, kreatif dalam mengembangkan usaha sebuah lembaga pendidikannya, melakukan inovasi yang berguna bagi pengembangan lembaganya, dan lain sebagainya. Kompetensi Supervisi, membimbing dalam menyusun silabus tiap mata pelajaran berdasarkan standar isi, standar kompetensi, dan standar dasar, menyusun RPP, membimbing guru dalam melaksanakan dan merawat media pembelajaran, dan lain-lain. Kepala sekolah sebagai supervisor untuk memberi bantuan kepada guru baik yang bersifat edukatif, substantive maupun administratif. Supervisi yang dipandang berhasil efektif adalah supervisi yang dilaksanakan dengan perencanaan yang matang, dengan memilih pendekatan dan teknik yang cocok sesuai dengan kondisi yang dihadapi oleh guru.⁸⁵
4. Kompetensi Sosial, mampu bekerjasama dengan berbagai pihak dalam rangka meningkatkan kualitas untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta aktif dalam kegiatan asosiasi pengawas satuan pendidikan.

Menghadapi abad ke-21, pemimpin sekolah harus memiliki kompetensi kepemimpinan prima. Kepemimpinan yang prima pada abad ke-21 yang dimaksud adalah kepemimpinan seseorang kepala sekolah harus mampu memimpin pengajaran dan pembelajaran, mengembangkan diri sendiri dan orang lain, memimpin peningkatan, pembaharuan, dan kesempatan, memimpin manajemen sekolah serta melibatkan dan bekerja dengan komunitasnya atau lembaga pendidikannya.⁸⁶

Kepemimpinan pendidikan juga tidak berfokus hanya pada pendidikan di sekolah, selain itu juga terdapat peran kepemimpinan dalam pendidikan keluarga. Dimana tujuan dari pendidikan keluarga lebih mengarah untuk

⁸⁵Muh. Hizbul Muflihin, "Memaksimalkan Kembali Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor Pendidikan", *Edukasia Islamika: Jurnal Pendidikan Islam*, Volume 3 Nomor 2, 2018, hlm. 267.

⁸⁶Rais Hidayat dkk, "Kompetensi Kepala Sekolah Abad 21: Sebuah Tinjauan Teoritis", *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah*, Volume 4 Nomor 1, Maret 2019.

mendidik anak menjadi manusia yang paripurna yang memiliki keyakinan kuat serta memiliki moralitas baik terhadap lingkungan sosialnya. Adapun pilar-pilar dalam pendidikan keluarga yaitu:⁸⁷

1. Mengajarkan tauhid dan dasar-dasar agama.
2. Mengajarkan ilmu pengetahuan.
3. Mengajarkan ketrampilan hidup.
4. Mengajarkan keluarga untuk mencari dari sumber rezeki yang halal.

B. Kepemimpinan Kepala Pendidikan Anak Usia Dini Menurut Novan Ardy Wiyani

Pendidikan anak usia dini merupakan suatu bentuk upaya pembinaan yang ditujukan kepada anak sejak lahir sampai dengan usia enam tahun yang dilakukan melalui pemberian rangsangan pendidikan untuk membantu pertumbuhan dan perkembangan jasmani dan rohani agar anak memiliki kesiapan dalam memasuki pendidikan lebih lanjut.⁸⁸ Usia dini adalah usia saat anak belum memasuki suatu lembaga pendidikan formal seperti Sekolah Dasar (SD) dan biasanya mereka tetap tinggal di rumah atau mengikuti kegiatan dalam bentuk berbagai lembaga pendidikan pra-sekolah, seperti kelompok bermain, taman kanak-kanak, atau taman penitipan anak. Pendidikan anak usia dini ada di Indonesia selama ini lebih banyak dilaksanakan oleh masyarakat melalui berbagai organisasi kemasyarakatan maupun yayasan swasta yang dikelola masyarakat. Hingga saat ini telah tercatat berdasarkan data Kemendikbud terakhir menyatakan bahwa jumlah lembaga PAUD sampai saat ini di Indonesia telah mencapai 231.651. Terdiri dari 121.542 TK/RA, 84.501 KB, 3.026 TPA, dan 22.582 SPS.⁸⁹ Banyaknya TK dan KB yang diselenggarakan oleh masyarakat menunjukkan besarnya minat masyarakat pada pendidikan anak usia dini.

⁸⁷Fahri Hidayat, "Konsep Pendidikan Keluarga Islami", *Jurnal Insania*, Volume 21 Nomor 1, 2016, hlm. 43.

⁸⁸Novan Ardy Wiyani dan Barnawi, *Format PAUD: Konsep, Karakteristik, & Implementasi Pendidikan Anak Usia Dini*, (Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2014), hlm. 5.

⁸⁹<https://referensi.data.kemdikbud.go.id/index21.php> diakses pada tanggal 19 September pukul 11.51 WIB.

Namun menurut Novan Ardy Wiyani, peningkatan kuantitas penyelenggaraan PAUD belum berbanding lurus dengan peningkatan kualitas penyelenggaraan PAUD itu sendiri. Ada berbagai faktor yang mempengaruhi tidak seimbangnya kualitas dengan kuantitas yang ada. Salah satu faktor yang dirasa cukup penting adalah adanya peran kepemimpinan kepala PAUD. Kepala PAUD harus mampu mengelola lembaga PAUD dengan baik selaku *leader* sekaligus *manager*.

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala PAUD

Kepemimpinan dalam perspektif Novan Ardy Wiyani diartikan sebagai upaya yang dilakukan oleh seseorang untuk menggerakkan seluruh anggota organisasinya agar melakukan berbagai aktivitas secara efektif dan efisien sesuai dengan tata nilai organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.⁹⁰ Sedangkan dalam konteks kepemimpinan pendidikan, diartikan sebagai upaya yang dilakukan oleh pemimpin pendidikan dalam menggerakkan pendidik dan tenaga kependidikan untuk saling berkerja sama dalam menyelenggarakan proses pembelajaran bagi peserta didik untuk mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien berdasarkan aturan yang berlaku.⁹¹

Konsep kepemimpinan dari Novan Ardy Wiyani lebih diarahkan kepada kepemimpinan kepala PAUD. Dimana kepala PAUD adalah seorang pendidik PAUD yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu lembaga PAUD baik pada jalur formal maupun nonformal dalam menyelenggarakan layanan PAUD bagi anak usia dini agar tumbuh kembangnya berlangsung optimal. Dengan demikian, kepemimpinan kepala PAUD memiliki arti sebagai upaya yang dilakukan oleh kepala PAUD dalam menggerakkan pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD untuk saling bekerja sama dalam menyelenggarakan layanan PAUD secara efektif dan efisien bagi anak usia dini agar tumbuh kembangnya berlangsung optimal berdasarkan aturan-aturan yang berlaku.⁹²

⁹⁰Novan Ardy Wiyani, *Profesionalisasi Kepala...* hlm. 22.

⁹¹Novan Ardy Wiyani, *Profesionalisasi Kepala...* hlm. 25.

⁹²Novan Ardy Wiyani, *Profesionalisasi Kepala...* hlm. 28.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat ditarik unsur-unsur yang harus ada pada kepemimpinan yaitu:⁹³

- a. Kemampuan menggerakkan anggota organisasi. Dimana seorang pemimpin dalam menjalankan roda kepemimpinannya harus mampu menggerakkan anggota organisasinya dengan berbagai upaya.
 - b. Kerja tim. Seorang pemimpin harus mampu memunculkan kerja tim tersebut melalui praktik kepemimpinannya.
 - c. Aktivitas kerja yang dilakukan secara efektif dan efisien.
 - d. Aturan yang harus dipenuhi. Seorang pemimpin memimpin dengan kewenangannya. Meskipun demikian, ia tidak boleh memimpin dengan sewenang-wenang karena kewenangannya didasari oleh aturan organisasi.
 - e. Tujuan yang hendak dicapai. Seorang pemimpin harus menggerakkan seluruh anggotanya agar mampu mencapai tujuan organisasi.
2. Fungsi Kepemimpinan Kepala PAUD
Fungsi kepemimpinan kepala PAUD bisa dilihat sebagai berikut:
- a. Menjamin eksistensi suatu lembaga PAUD
 - b. Menjadi pengelola atau manajer penyelenggara layanan PAUD pada suatu lembaga PAUD
 - c. Menjamin terlaksananya layanan PAUD bagi anak usia dini yang diselenggarakan secara efektif dan efisien
 - d. Memfasilitasi pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD dalam menyelenggarakan layanan PAUD bagi anak usia dini
 - e. Menjembatani pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD untuk saling bekerja sama dalam menyelenggarakan layanan PAUD bagi anak usia dini
 - f. Memastikan terselenggaranya layanan PAUD yang dapat menjadikan tumbuh kembang anak usia dini berlangsung optimal

⁹³Novan Ardy Wiyani, *Profesionalisasi Kepala...*hlm. 22.

- g. Menjadi pihak yang berwenang mengambil keputusan mengenai keberhasilan pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD dalam menyelenggarakan layanan PAUD
- h. Menjadi pihak yang berwenang mengambil keputusan mengenai keberhasilan anak usia dini dalam mencapai Standar Tingkat Pencapaian Perkembangan Anak Usia Dini (STPPA)
- i. Menjadi pengendali konflik internal pada lembaga PAUD

Selain fungsi yang telah disebutkan di atas, fungsi dari kepemimpinan kepala PAUD khususnya untuk lembaga PAUDnya sendiri, diantaranya:

- a. Kepemimpinan Kepala PAUD sebagai Komunikator dalam Pelaksanaan Program Kegiatan PAUD

Komunikasi pada dasarnya merupakan suatu upaya memindahkan ide-ide ataupun informasi dari satu orang ke orang lain dengan tujuan agar orang lain mampu dan dapat menerjemahkan ide-ide yang ada untuk mencapai tujuan tertentu.⁹⁴ Komunikasi memiliki peran penting dalam sebuah organisasi. Karena dengan komunikasi dapat memperlancar pelaksanaan program kegiatan PAUD, mempercepat koordinasi antarguru PAUD dalam pelaksanaan program kegiatan PAUD serta sebagai wahana untuk menyosialisasikan program kegiatan PAUD. Adanya komunikasi dalam sebuah organisasi tentu saja akan memunculkan adanya koordinasi dari pemimpin organisasi tersebut. Komunikasi yang baik dan lancar antara atasan dan bawahan tentu akan memberikan dampak yang menguntungkan bagi terlaksananya program kegiatan PAUD. Maka dari itu peran kepala PAUD sangatlah penting sebagai komunikator antara guru dan staf karyawan serta masyarakat sekitar.

- b. Kepala PAUD sebagai Motivator dalam Pelaksanaan Program Kegiatan PAUD

⁹⁴Novan Ardy Wiyani, *Dasar-Dasar Manajemen PAUD: Konsep, Karakteristik, dan Implementasi Manajemen PAUD*, (Yogyakarta: Arruz Media, 2020), hlm. 132.

Bagi seorang kepala PAUD, memahami motivasi pada anggotanya merupakan hal yang penting pada suatu lembaga PAUD. Kepala PAUD harus mampu mengarahkan motivasi itu untuk mencapai tujuan lembaga PAUD. Hal ini berarti kepala PAUD harus mampu menumbuhkembangkan motivasi anggotanya dalam bekerja untuk meraih tujuan lembaga PAUD.

3. Syarat-Syarat Kepemimpinan Kepala PAUD

Menurut Novan Ardy Wiyani, syarat untuk menjadi kepala PAUD harus berstandar dan professional. Kata standarisasi lebih merujuk pada proses pemenuhan kriteria, maka dari itu Novan Ardy Wiyani menyimpulkan bahwa standarisasi kepala PAUD mempunyai pengertian proses pemenuhan spesifikasi kepala PAUD yang dilakukan oleh pendidik PAUD baik sebelum ia diberi tugas tambahan sebagai kepala PAUD maupun setelah ia diberi tugas tambahan sebagai kepala PAUD agar dirinya bisa menjadi kepala PAUD yang berkualitas.⁹⁵ Sama halnya dengan standarisasi, kata profesionalisasi juga merujuk pada suatu proses, yaitu proses yang ditujukan untuk memprofonalisasikan seseorang dalam bekerja. Dengan demikian, profesionalisasi kepala PAUD dapat diartikan sebagai upaya menjadikan kepala PAUD agar memiliki keahlian, kemahiran, maupun kecakapan yang dapat digunakan untuk memenuhi standar kepala PAUD tertentu yang diharapkan.

Adapun hubungan diantara standarisasi kepala PAUD dan profesionalisasi kepala PAUD adalah sebagai berikut:⁹⁶

- a. Standarisasi kepala PAUD dilakukan dengan cara melakukan profesionalisasi kepala PAUD.
- b. Profesionalisasi kepala PAUD dilakukan dalam rangka memenuhi berbagai standar kepala PAUD yang telah ditetapkan.
- c. Kepala PAUD yang mampu memenuhi berbagai standar kepala PAUD adalah kepala PAUD yang berkualitas.

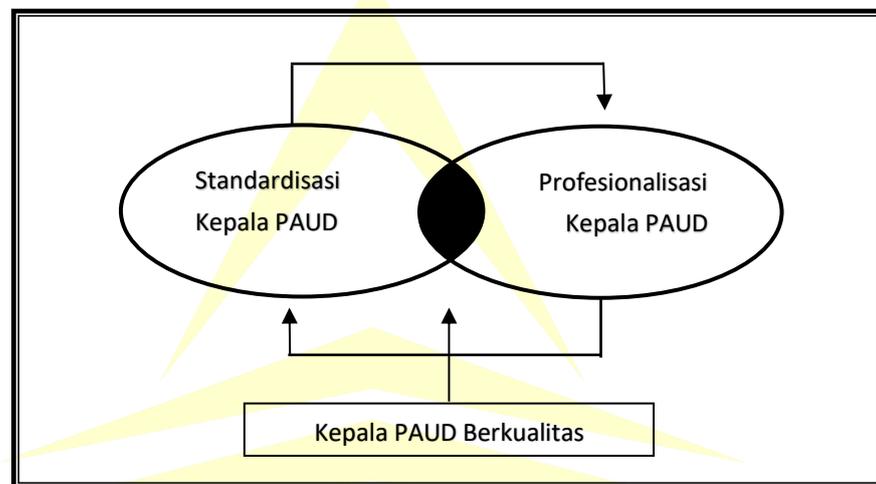
⁹⁵Novan Ardy Wiyani, *Profesionalisasi Kepala...*hlm. 63.

⁹⁶Novan Ardy Wiyani, *Profesionalisasi Kepala...*hlm.66.

- d. Kepala PAUD yang berkualitas adalah kepala PAUD yang berstandar. Kepala PAUD yang berstandar adalah kepala PAUD yang profesional.
- e. Profesionalisasi kepala PAUD dilakukan dalam rangka membentuk kepala PAUD yang berstandar dan berkualitas.

Hubungan antara standarisasi kepala PAUD dan profesionalisasi di atas dideskripsikan dengan gambar berikut:

Gambar 4.1.
Hubungan antara standarisasi dan profesionalisasi kepala PAUD



a. Standar Kepala PAUD

Kata standar disini memiliki keterkaitan erat dengan kata kualitas. Jadi standar kepala PAUD adalah kriteria-kriteria tertentu yang harus ada pada diri kepala PAUD. Sementara itu menurut Novan Ardy Wiyani sama halnya dengan penjelasan di atas, bahwasannya kepala PAUD yang berkualitas ialah kepala PAUD yang mampu memenuhi berbagai kriteria tertentu yang harus dimiliki oleh seorang kepala PAUD, dengan kata lain adalah harus berstandar.⁹⁷ Berikut adalah standar kepala PAUD di Indonesia:⁹⁸

- 1) Kualifikasi Akademik Kepala TK/RA/BA dan sejenis lainnya:

⁹⁷Novan Ardy Wiyani, *Profesionalisasi Kepala...*hlm. 67.

⁹⁸Peraturan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 137 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini pada Pasal 29 Ayat 1,2, dan 3.

- a) Memiliki kualifikasi akademik sebagaimana yang dipersyaratkan pada kualifikasi guru, yaitu:
 - (1) Memiliki ijazah Diploma empat (D-IV) atau Sarjana (S1) dalam bidang pendidikan anak usia dini yang diperoleh dari program studi terakreditasi, atau
 - (2) Memiliki ijazah Diploma empat (D-IV) atau Sarjana (S1) kependidikan lain yang relevan atau psikologi yang diperoleh dari program studi terakreditasi dan memiliki sertifikat Pendidikan Profesi Guru (PPG) PAUD dari perguruan tinggi yang terakreditasi.
 - b) Memiliki usia paling tinggi 55 (lima puluh lima) tahun pada saat diangkat menjadi kepala PAUD;
 - c) Memiliki pengalaman minimal 3 (tiga) tahun sebagai guru PAUD;
 - d) Memiliki pangkat/golongan minimum Penata Muda Tingkat I, (III/b) bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada satuan atau program PAUD dan bagi non-PNS disetarakan dengan golongan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang;
 - e) Memiliki sertifikat lulus seleksi calon Kepala PAUD dari lembaga yang kompeten dan diakui pemerintah.
- 2) Kualifikasi Akademik Kepala KB/TPA/SPS:
- a) Memiliki kualifikasi akademik sebagaimana dipersyaratkan pada kualifikasi guru pendamping, yaitu:
 - (1) Memiliki ijazah D-II PGTK dari Program Studi terakreditasi, atau
 - (2) Memiliki ijazah minimal Sekolah Menengah Atas (SMA) atau sederajat dan memiliki sertifikat pelatihan/pendidikan/kursus PAUD jenjang guru pendamping dari lembaga yang kompeten dan diakui pemerintah.

- b) Memiliki usia paling tinggi 55 (lima puluh lima) tahun pada saat diangkat sebagai kepala PAUD;
 - c) Memiliki pengalaman mengajar minimum 3 (tiga) tahun pada saat diangkat sebagai kepala guru pendamping;
 - d) Memiliki sertifikat lulus calon kepala KB/TPA/SPS dari lembaga pemerintah yang kompeten;
 - e) Memiliki sertifikat pendidikan dan pelatihan Kepala Satuan PAUD dari lembaga yang kompeten dan diakui pemerintah.
- 3) Kompetensi Kepala Lembaga PAUD mencakup kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, dan kompetensi supervisi.
- b. Kompetensi Kepala PAUD

Seperti halnya yang telah diuraikan di atas, kelima kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala PAUD lebih detailnya adalah sebagai berikut:⁹⁹

1) Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian kepala PAUD terkait dengan kemampuan kepala PAUD dalam mengendalikan diri, memotivasi diri, bersimpati, dan berempati terhadap orang lain serta mampu menjadi teladan bagi orang lain di sekitarnya. Kompetensi kepribadian ditunjukkan dengan kemampuan kepala PAUD dalam:

- a) Menunjukkan akhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi warga di satuan/program PAUD;
- b) Menunjukkan integritas kepribadian sebagai pemimpin;
- c) Menunjukkan keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala PAUD;
- d) Menunjukkan sikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi;

⁹⁹Peraturan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 137 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini pada Lampiran III.

- e) Menunjukkan pengendalian diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala PAUD;
- f) Menunjukkan bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

2) Kompetensi Manajerial

Kompetensi manajerial terkait dengan kemampuan kepala PAUD dalam mengelola lembaga PAUD yang dipimpinnya. Kompetensi manajerial ditunjukkan dengan kemampuan kepala PAUD dalam:

- a) Menyusun perencanaan PAUD untuk berbagai tingkatan perencanaan;
- b) Mengembangkan lembaga PAUD sesuai dengan kebutuhan;
- c) Memimpin lembaga PAUD dalam pendayagunaan sumber dayanya secara optimal;
- d) Mengelola perubahan dan pengembangan lembaga PAUD menuju organisasi pembelajaran yang efektif;
- e) Menciptakan budaya dan iklim lembaga PAUD yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran anak usia dini;
- f) Mengelola pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal;
- g) Mengelola sarana dan prasarana lembaga PAUD dalam rangka pendayagunaan secara optimal;
- h) Mengelola hubungan lembaga PAUD dengan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan lembaga PAUD;
- i) Mengelola pengembangan kurikulum PAUD dan kegiatan pembelajaran PAUD sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional;
- j) Mengelola keuangan lembaga PAUD sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien;

- k) Mengelola ketatausahaan lembaga PAUD dalam mendukung pencapaian tujuan lembaga PAUD;
- l) Mengelola sistem informasi satuan/program dan pengambilan keputusan;
- m) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen satuan/program PAUD;
- n) Melakukan *monitoring*, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya;
- o) Menyelesaikan konflik internal secara bijaksana.

3) Kompetensi Kewirausahaan

Kompetensi kewirausahaan atau *entrepreneurship* terkait dengan kemampuan kepala PAUD dalam mengaktualisasikan nilai-nilai kewirausahaan ketika mengelola lembaga PAUD yang dipimpinnya. Kompetensi kewirausahaan ditunjukkan dengan kemampuan kepala PAUD dalam:

- a) Melakukan inovasi yang berguna bagi pengembangan lembaga PAUD;
- b) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan lembaga PAUD sebagai organisasi pembelajar yang efektif;
- c) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin lembaga PAUD;
- d) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi lembaga PAUD;
- e) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa pada lembaga PAUD sebagai sumber belajar bagi anak usia dini;
- f) Kreatif mengembangkan usaha lembaga PAUD;
- g) Terampil memanfaatkan jejaring kemitraan;

h) Memberdayakan potensi warga di sekitar lembaga PAUD.

4) Kompetensi Supervisi

Kompetensi supervisi terkait dengan kemampuan kepala PAUD dalam melaksanakan kegiatan pengawasan terhadap kinerja pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD untuk meningkatkan profesionalisme mereka. Kompetensi supervisi ditunjukkan oleh kemampuan kepala PAUD dalam:

- a) Merencanakan program supervisi akademik;
- b) Merencanakan program supervisi manajerial;
- c) Melaksanakan supervisi akademik terhadap pendidik PAUD;
- d) Melaksanakan supervisi manajerial terhadap tenaga administrasi lembaga PAUD;
- e) Menyusun laporan hasil supervisi akademik;
- f) Menyusun laporan hasil supervisi manajerial;
- g) Melakukan pembinaan berdasarkan hasil supervisi akademik pendidik PAUD untuk peningkatan profesionalisme;
- h) Melakukan pembinaan berdasarkan hasil supervisi manajerial tenaga administrasi lembaga PAUD untuk peningkatan kinerja.

5) Kompetensi Sosial

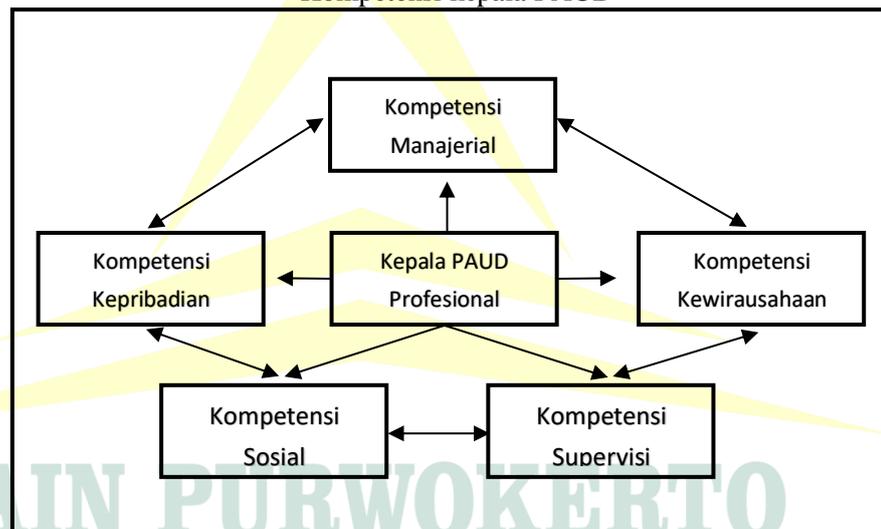
Kompetensi sosial terkait dengan kemampuan kepala PAUD dalam menjalin relasi dengan rekan sejawat, pendidik PAUD, tenaga kependidikan PAUD, pihak kedinasan, wali murid, dan masyarakat di sekitar lembaga PAUD dan tempat tinggalnya. Kompetensi sosial ditunjukkan dengan kemampuan kepala PAUD dalam:

- a) Bekerja sama dengan pemangku kepentingan (*stakeholder*) satuan/program PAUD;
- b) Menunjukkan partisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan;
- c) Memprakarsai kegiatan yang mencerminkan kepekaan sosial;
- d) Peduli terhadap kebutuhan warga satuan/program PAUD;

- e) Melestarikan dan memberdayakan lingkungan satuan/program PAUD;
- f) Berkomunikasi secara santun dan efektif; dan
- g) Menunjukkan empati kepada sesama warga satuan/program PAUD.

Kelima kompetensi kepala PAUD di atas satu sama lainnya saling terkait. Dengan kata lain, kelima kompetensi tersebut harus dimiliki oleh kepala PAUD untuk menjadi kepala PAUD yang profesional. Kompetensi-kompetensi di atas dapat dideskripsikan dengan gambar berikut:

Gambar 4.2.
Kompetensi kepala PAUD



4. Gaya Kepemimpinan Kepala PAUD

Kepala PAUD setiap lembaga memiliki cara memimpin yang pasti berbeda. Perbedaan cara memimpin kepala PAUD disebabkan oleh beberapa faktor mulai dari pengalamannya dalam bidang pendidikan, pengalaman kerja, pengalaman sosial dan pengalaman keagamaan yang berbeda-beda pula. Gaya kepemimpinan bisa diartikan sebagai suatu cara memimpin yang khas dimiliki oleh seorang kepala PAUD. Menurut Novan Ardy Wiyani,

gaya kepemimpinan yang biasanya ada pada kepala PAUD ada 3 macam, yaitu:¹⁰⁰

a. Gaya kepemimpinan transaksional kepala PAUD

Gaya kepemimpinan transaksional kepala PAUD merupakan kepemimpinan kepala PAUD yang didasarkan pada konsep pertukaran dirinya dengan pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD mengenai kinerja pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD dengan berbagai fasilitas dan kompensasi serta penghargaan sebagai imbalan untuk motivasi, produktivitas dan pencapaian tugas yang efektif dan efisien yang diberikan oleh kepala PAUD setelah mereka bekerja dan setelah kepala PAUD melihat hasil pekerjaannya. Adapun unsur-unsur kepemimpinan transaksional kepala PAUD antara lain sebagai berikut:¹⁰¹

- 1) Adanya tujuan lembaga PAUD yang ditetapkan oleh kepala PAUD
- 2) Adanya pemberian tugas yang ditentukan oleh kepala PAUD kepada pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD
- 3) Adanya pengawasan terhadap pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD oleh kepala PAUD ketika mereka menyelesaikan tugasnya
- 4) Adanya fasilitas dan imbalan yang diberikan oleh kepala PAUD kepada pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD untuk menyelesaikan tugasnya

Maka dari itu, ciri-ciri kepala PAUD yang mempraktikkan gaya kepemimpinan transaksional adalah sebagai berikut:

- 1) Cenderung otoriter
- 2) Memposisikan pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD sebagai bawahannya, bukan sebagai mitra kerjanya

¹⁰⁰Novan Ardy Wiyani, *Profesionalisasi Kepala...* hlm. 30.

¹⁰¹Novan Ardy Wiyani, *Profesionalisasi Kepala...* hlm. 31.

- 3) Memobilisasi pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD untuk menyelenggarakan layanan PAUD dengan pemberian materi
 - 4) Program layanan PAUD ditentukan sepenuhnya oleh kepala PAUD
 - 5) Kurang mampu menghargai kreativitas pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD
 - 6) Komunikasi antara kepala PAUD, pendidik PAUD, dan tenaga kependidikan PAUD berlangsung dari atas ke bawah.
- b. Gaya kepemimpinan transformasional kepala PAUD

Gaya kepemimpinan transaksional dengan transformasional bisa dikatakan saling berlawanan. Jika dalam kepemimpinan transaksional dilakukan pertukaran antara pelayanan dengan imbalan untuk menggerakkan pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD dalam bekerja, maka dalam gaya kepemimpinan transformasional dilakukan perpindahan ide-ide, ketrampilan, dan nilai-nilai untuk menggerakkannya. Pada kepemimpinan transformasional, kepala PAUD menjadi pihak yang menginspirasi perpindahan ide-ide, ketrampilan, dan nilai-nilai tersebut. Seorang kepala PAUD akan tampak menjalankan gaya kepemimpinan transformasional jika melakukan hal-hal berikut.¹⁰²

- 1) Menghargai ide-ide pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD terkait dengan bagaimana cara efektif dan efisien yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan lembaga PAUD
- 2) Menstimulasi semangat kerja pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD untuk melihat pekerjaan mereka dari beberapa sudut pandang
- 3) Menurunkan visi dan misi lembaga PAUD kepada pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD sebagai tim kerjanya
- 4) Mengembangkan pola kerja berbasis kemitraan dengan pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD

¹⁰²Novan Ardy Wiyani, *Profesionalisasi Kepala...* hlm.36.

- 5) Memperlakukan semua pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD serta termasuk dirinya sebagai tim kerja
- 6) Mengembangkan pola komunikasi dengan pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD dari bawah ke atas
- 7) Memotivasi pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD untuk meng-*up grade* berbagai kompetensi maupun ketrampilannya
- 8) Membantu pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD dalam memecahkan permasalahan secara personal
- 9) Membuat program kegiatan PAUD bersama dengan pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD
- 10) Memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD dalam menyelenggarakan layanan PAUD.

c. Gaya kepemimpinan visioner kepala PAUD

Menurut Novan Ardy Wiyani, gaya kepemimpinan visioner kepala PAUD dapat diartikan sebagai upaya yang dilakukan oleh kepala PAUD untuk mencapai tujuan lembaga PAUD dengan cara bersikap futuristic, yaitu dengan melakukan antisipasi terhadap berbagai hal atau peristiwa yang telah terjadi di masa lalu, sedang terjadi di masa sekarang dan akan terjadi di masa mendatang. Dari antisipasi itulah nanti akan muncul berbagai ide-ide segar, gagasan-gagasan baru, serta berbagai kreasi dan inovasi terkait dengan penyelenggaraan layanan PAUD. Adapun antisipasi tersebut dapat dilakukan oleh kepala PAUD jika ia memiliki kemampuan-kemampuan berikut:¹⁰³

- 1) Mampu melakukan kegiatan analisis lingkungan internal (ALI) untuk mendapatkan data tentang berbagai kelebihan dan kelemahan yang dimiliki lembaga PAUD-nya

¹⁰³Novan Ardy Wiyani, *Profesionalisasi Kepala...* hlm. 40.

- 2) Mampu melakukan kegiatan analisis lingkungan eksternal (ALE) untuk mendapatkan data mengenai berbagai peluang dan tantangan yang dimiliki dan dihadapi oleh lembaga PAUD-nya
 - 3) Mampu menyusun program kegiatan PAUD berdasarkan hasil ALI dan ALE
 - 4) Mampu menetapkan strategi dan prosedur pelaksanaan berbagai program kegiatan PAUD berdasarkan hasil ALI dan ALE
 - 5) Mampu membuat berbagai strategi alternatif dalam pelaksanaan berbagai program kegiatan PAUD
 - 6) Mampu mendeskripsikan dengan jelas dan logis tentang kondisi lembaga PAUD-nya ke depan setelah melaksanakan berbagai program kegiatan PAUD berdasarkan hasil ALI dan ALE
 - 7) Mampu berkomunikasi secara efektif dan efisien baik secara langsung maupun tidak langsung dengan pendidik PAUD, tenaga kependidikan PAUD, dan wali murid
 - 8) Mampu menjadi *problem solver* pada lembaga PAUD-nya
 - 9) Mampu mengarahkan kinerja pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD pada visi misi lembaga PAUD-nya
 - 10) Mampu memprediksi apa yang diinginkan oleh masyarakat terhadap penyelenggaraan layanan PAUD di masa yang akan datang
5. Level Kepemimpinan Kepala PAUD
- Tingkat keberhasilan kepala PAUD sangat dipengaruhi pula oleh sejauh mana level kepemimpinannya. Menurut Novan Ardy Wiyani dalam bukunya yang berjudul *Profesionalisasi Kepala PAUD* setidaknya terdapat lima level tersebut diantaranya:¹⁰⁴
- a. Level pertama yaitu posisi. Pada level ini, antara pendidik dan tenaga kependidikan PAUD saling menghormati kepala PAUD karena posisinya di dalam suatu lembaga PAUD.
 - b. Level kedua yaitu hubungan dengan orang lain. Pada level ini kepala PAUD tidak mengenal istirahat dalam menjalankan pekerjaannya dan

¹⁰⁴Novan Ardy Wiyani, *Profesionalisasi Kepala...* hlm. 42.

memiliki motivasi yang tinggi. Hal inilah yang menjadikannya dicintai oleh pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD.

- c. Level ketiga, produk atau hasil. Pada level ini, pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD menghormati kepala PAUD sebagai pimpinan atas apa yang sudah dilakukannya terhadap lembaga PAUD. Keberhasilan penyelenggaraan layanan PAUD dapat dirasakan oleh seluruh pendidik PAUD, tenaga kependidikan PAUD, dan masyarakat. Setiap permasalahan dapat diatasi dalam waktu singkat dan dengan solusi yang tepat.
 - d. Level keempat, yaitu peningkatan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan PAUD. Pada level ini terjadi perkembangan besar pada lembaga PAUD. Komitmen kepemimpinan kepala PAUD terhadap lembaga PAUD menjadi penyebab kemajuan yang luar biasa terhadap lembaga PAUD dan pendidik serta tenaga kependidikan PAUD.
 - e. Level kelima, yaitu kehormatan. Pada level ini pendidik dan tenaga kependidikan PAUD menaati kepala PAUD karena sudah berjuang telah mencapai tujuan lembaga PAUD yang dipimpinnya.
6. Problematika Kepemimpinan Kepala PAUD
- Ada beberapa problematika dalam praktik kepemimpinan kepala PAUD. Dimana kelima problematika tersebut menyebabkan jalannya penyelenggaraan layanan PAUD berlangsung asal-asalan. Berikut problematikanya:¹⁰⁵
- a. Kepala PAUD tidak visioner
 - b. Kepala PAUD belum mampu memanfaatkan peralatan TIK dalam penyelenggaraan layanan PAUD
 - c. Kepala PAUD belum mampu mengelola konflik pada lembaga PAUD dengan baik
 - d. Kepala PAUD belum mampu sepenuhnya bekerja sama dengan masyarakat dalam penyelenggaraan PAUD
 - e. Kepala PAUD belum memosisikan dirinya sebagai warga pembelajar

¹⁰⁵Novan Ardy Wiyani, *Profesionalisasi Kepala...*hlm. 47.

C. Analisa Konsep Kepemimpinan Kepemimpinan Perspektif Novan Ardy Wiyani

Seiring berkembangnya peradaban manusia untuk mengembangkan dirinya secara optimal, maka perkembangan di dunia pendidikan turut bergerak maju sejalan dengan tingkat kebutuhan peradaban yang sedang dijalani. Rumusan dan definisi konseptual tentang dunia pendidikan bermunculan dari berbagai kalangan dan dari berbagai penjuru seperti sebuah kompetisi. Namun realitanya mereka saling melengkapi satu dengan yang lainnya dalam membaharukan dan menyempurnakan teori yang ada. Begitu pula dengan konsep kepemimpinan yang telah banyak bermunculan baik itu dari tokoh barat, tokoh Islam, maupun tokoh lokal di Negara Indonesia.

Indonesia merupakan salah satu negara yang terus meningkatkan kualitas pendidikan dengan merencanakan dengan sebaik mungkin dari generasi ke generasi. Seperti halnya bergerak maju dalam hal merencanakan kurikulum dengan melakukan perubahan-perubahan standar pembelajaran dan komponen-komponen yang ada didalamnya. Kurikulum di Indonesia selalu berubah, menyesuaikan kebutuhan pada suatu masa seperti rencana pembelajaran, rencana pembelajaran terurai, kemudian rencana pendidikan, kemudian KBK, KTSP, dan Kurikulum 13 yang sedang dipakai pada sekarang ini.

Peran kepemimpinan sangat penting dalam dunia pendidikan. Kepemimpinan merupakan penentu arah sebuah lembaga atau organisasi menuju keberhasilan dalam segala aktivitasnya. Dari hal tersebutlah banyak tokoh yang memberikan sumbangan pemikirannya terkait konsep kepemimpinan khususnya untuk dunia pendidikan. Sebagai salah satu contohnya adalah pemikiran dari seorang dosen di IAIN Puwokerto yang telah melahirkan banyak karya yaitu Novan Ardy Wiyani. Karya-karya beliau memang lebih banyak berbicara mengenai manajemen dan kepemimpinan.

Konsep kepemimpinan telah banyak diuraikan oleh pemikiran tokoh lain dimana sebagian besar dari mereka mendefinisikan konsep kepemimpinan merupakan suatu proses. Jika dilihat dari sebuah proses maka unsur yang harus

ada dalam kepemimpinan yaitu meliputi pemimpin itu sendiri, anggotanya, pesan yang ada dalam sebuah organisasi, komunikasi yang ada di dalam sebuah organisasi dan timbal balik. Dengan demikian dari penjabaran konsep kepemimpinan dalam pemikiran Novan Ardy Wiyani yang ada di atas, maka menurut Novan Ardy Wiyani konsep kepemimpinan khususnya untuk kepala pendidikan anak usia dini yang didefinisikan sebagai suatu proses, harus memiliki unsur:

1. **Pemimpin.** Pemimpin disini dilakukan oleh seorang kepala pendidikan anak usia dini. Dalam hal ini kepala PAUD menurut Novan Ardy Wiyani merupakan seorang pendidik PAUD yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu lembaga PAUD baik pada jalur formal maupun non formal dalam menyelenggarakan layanan PAUD bagi anak usia dini agar tumbuh kembangnya berlangsung secara optimal.¹⁰⁶
2. **Anggota.** Anggota yang dimaksudkan menurut Novan Ardy Wiyani adalah orang yang dipimpin, meliputi tenaga pendidik dan kependidikan lembaga PAUD itu sendiri serta siswa PAUD.
3. **Pesan.** Unsur pesan menurut Novan Ardy Wiyani yaitu tujuan yang hendak dicapai, baik yang dirumuskan secara sistematis maupun secara seketika. Seorang pemimpin harus mampu menggerakkan seluruh anggotanya agar mampu mencapai tujuan lembaga PAUD.¹⁰⁷
4. **Komunikasi.** Menurut Novan Ardy Wiyani, komunikasi merupakan suatu upaya memindahkan ide atau gagasan dari kepala PAUD ke tenaga pendidik atau tenaga kependidikannya dengan maksud agar mereka mampu menerjemahkan ide atau gagasan tersebut dalam rangka mencapai tujuan lembaga PAUD yang hendak dicapai.¹⁰⁸ Adanya komunikasi dalam sebuah lembaga PAUD akan memunculkan koordinasi dari kepala PAUD kepada bawahannya.

¹⁰⁶Novan Ardy Wiyani, *Profesionalisasi Kepala...* hlm. 28.

¹⁰⁷Novan Ardy Wiyani, *Profesionalisasi Kepala...* hlm. 22.

¹⁰⁸Novan Ardy Wiyani, *Dasar-Dasar Manajemen...* hlm. 132

5. Timbal balik. Timbal balik menurut Novan Ardy Wiyani dikaitkan dengan adanya kerja tim. Di dalam kerja tim, kepala PAUD memberi arahan dan menerima masukan dari tenaga pendidik dan kependidikan. Maka dari itu, seorang kepala PAUD harus mampu menciptakan kerja tim melalui praktik kepemimpinannya.

Selain dilihat dari konsep kepemimpinan yang tak terlepas dari suatu proses, kepemimpinan juga dilihat dari segi teorinya. Teori kepemimpinan pada umumnya terdapat tiga macam yaitu teori tingkah laku, teori sifat, dan teori situasional. Jika dikaitkan dengan penjabaran mengenai konsep kepemimpinan dalam pemikiran Novan Ardy Wiyani khususnya untuk kepemimpinan kepala PAUD, maka:

1. Teori sifat. Beberapa pakar pada umumnya memaparkan bahwasannya dalam teori sifat mengedepankan sifat alami seorang pemimpin yang cenderung dapat menjadikannya menjadi pemimpin yang baik. Begitu pula dalam pemikiran Novan Ardy Wiyani, beliau memaparkan bahwasannya seorang kepala sekolah khususnya lembaga PAUD sebagai pemimpin pembelajaran bagi anak usia dini tentu harus memiliki keteladanan. Seperti halnya menunjukkan akhlak yang baik dan membudayakannya di lingkungan sekolah.¹⁰⁹ Selain itu, Novan Ardy Wiyani juga memaparkan bahwasannya seorang kepala PAUD harus memiliki lima kompetensi sebagaimana yang telah tercantum dalam Permendikbud Nomor 137 tahun 2017, kompetensi itu mencakup kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, dan kompetensi supervisi.¹¹⁰
2. Teori tingkah laku. Pembahasan mengenai kepemimpinan yang dilihat dari teori tingkah laku ini sudah banyak dilakukan oleh beberapa ahli. Pada umumnya mereka menyatakan bahwasannya menurut teori tingkah laku, seorang pemimpin mengkondisikan dimana dia cenderung bertindak dan

¹⁰⁹Novan Ardy Wiyani, *Profesionalisasi Kepala...*hlm. 69.

¹¹⁰Novan Ardy Wiyani, *Profesionalisasi Kepala...*hlm. 68.

memimpin dengan gaya tertentu yang dirasa cocok dengan lingkungan yang dipimpinnya. Sedangkan menurut Novan Ardy Wiyani jika dikaitkan dengan teori tingkah laku ini, idealnya seorang kepala sekolah khususnya lembaga PAUD menganut gaya kepemimpinan visioner. Menurut Novan Ardy Wiyani, seorang kepala PAUD yang visioner cenderung mampu melakukan antisipasi terhadap berbagai hal atau peristiwa yang telah terjadi di masa lalu, sedang terjadi di masa sekarang dan yang akan terjadi di masa mendatang. Dari antisipasi itulah muncul ide-ide terkait dengan penyelenggaraan layanan PAUD.¹¹¹ Hal itu diperkuat dengan salah satu problematika yang menyebabkan jalannya penyelenggaraan layanan PAUD berlangsung asal-asalan salah satunya adalah karena kepala PAUD yang tidak visioner.¹¹²

3. Teori situasional. Menurut Novan Ardy Wiyani, posisi kepala PAUD dalam teori situasional lebih bersifat fleksibel yakni menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan lingkungan lembaga PAUD itu sendiri. Yang terpenting kepala PAUD harus melaksanakan fungsinya sebagai komunikator dan motivator dalam pelaksanaan program kegiatan PAUD kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di dalam lembaga PAUD itu sendiri.¹¹³

Tidak terlepas dari teori tentang kepemimpinan, Kepala PAUD setiap lembaga memiliki cara memimpin yang pasti berbeda. Perbedaan cara memimpin kepala PAUD disebabkan oleh beberapa faktor mulai dari pemimpinnya, anggotanya bahkan lingkungannya. Jika dikaitkan dengan faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan seorang kepala PAUD dalam pemikiran Novan Ardy Wiyani maka:

1. Kualifikasi pemimpin. Menurut Novan Ardy, kualifikasi pemimpin menjadi salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi gaya

¹¹¹Novan Ardy Wiyani, *Profesionalisasi Kepala...*hlm.40.

¹¹²Novan Ardy Wiyani, *Profesionalisasi Kepala...*hlm.47.

¹¹³Novan Ardy Wiyani, *Dasar-Dasar Manajemen...* hlm. 132.

kepemimpinan kepala PAUD. Kualifikasi kepala PAUD menurut Novan Ardy Wiyani ialah seseorang yang disesuaikan dengan kualifikasi yang telah ditetapkan dalam Peraturan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 137 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini pada Pasal 29 Ayat 1 dan 2 yang menjelaskan tentang kualifikasi akademik seorang kepala PAUD. Menurut Novan Ardy Wiyani, kualifikasi akademik seorang kepala sekolah yang terpenuhi selain dapat berpengaruh pada gaya kepemimpinan seseorang, di sisi lain juga kepala PAUD tersebut dikatakan berkualitas karena memenuhi standar nasional kepala PAUD.¹¹⁴

2. Kualifikasi anggota. Tak hanya kualifikasi pemimpinnya, kualifikasi anggotanya juga dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan seorang kepala PAUD. Dalam pemikiran Novan Ardy Wiyani, selain kualifikasi yang harus dipenuhi oleh seorang kepala PAUD, anggotanya juga harus memenuhi kualifikasi seperti yang ada pada Peraturan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 137 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini pada pasal 25 untuk guru PAUD, pasal 26 untuk guru pendamping, pasal 27 untuk guru pendamping muda, pasal 28 untuk pengawas atau penilik PAUD dan pasal 30 untuk tenaga administrasi PAUD.
3. Lingkungan. Selain kualifikasi dari kepala PAUD dan anggotanya, faktor lingkungan juga dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan seseorang. Menurut Novan Ardy Wiyani, interaksi antara kepala PAUD dan situasi lingkungannya akan membentuk sebuah tipe kepemimpinan.¹¹⁵

Selain analisis di atas, penulis juga telah melakukan analisis dengan menyajikan pemikiran tentang konsep kepemimpinan kepala pendidikan anak usia dini yang dipaparkan oleh Novan Ardy Wiyani dengan konsep kepemimpinan kepala sekolah pada umumnya, hasilnya adalah sebagai berikut:

¹¹⁴Novan Ardy Wiyani, *Profesionalisasi Kepala...* hlm. 67.

¹¹⁵Wawancara dengan Novan Ardy Wiyani melalui aplikasi pesan *WhatsApp* pada tanggal 14 Agustus 2021 pukul 17.05 WIB.

1. Definisi kepemimpinan kepala sekolah khususnya pendidikan anak usia dini yang dipaparkan Novan Ardy Wiyani yaitu merupakan upaya yang dilakukan oleh kepala PAUD dalam menggerakkan pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD untuk saling bekerja sama dalam menyelenggarakan layanan PAUD secara efektif dan efisien bagi anak usia dini agar tumbuh kembangnya berlangsung optimal berdasarkan aturan-aturan yang berlaku.¹¹⁶ Definisi yang beliau paparkan merupakan bentuk pengembangan definisi konsep kepemimpinan pendidikan yang dikembangkan oleh Hefniy Rozak.¹¹⁷ Dimana Hefniy Rozak menyatakan bahwa kepemimpinan pendidikan sebagai suatu kemampuan dan proses memengaruhi, mengkoordinasi, serta menggerakkan orang-orang yang memiliki hubungan dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan serta pengajaran agar berbagai kegiatan yang dijalankan dapat lebih efisien dan efektif di dalam pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran.¹¹⁸ Novan Ardy mengembangkan teori dari Hefniy Rozak yang kemudian beliau terapkan dalam dunia pendidikan anak usia dini khususnya untuk kepala PAUD.
2. Novan Ardy Wiyani dalam memberikan definisi mengenai tentang kepala pendidikan anak usia dini yaitu seorang tenaga pendidik PAUD yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu lembaga PAUD baik jalur formal maupun nonformal dalam menyelenggarakan layanan PAUD bagi anak usia dini agar tumbuh kembangnya berlangsung optimal.¹¹⁹ Menurut analisa peneliti pernyataan tersebut sudah tidak relevan dikarenakan pada Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2017 yang menyatakan bahwa kepala sekolah tidak lagi dibebani mengajar, kepala sekolah bukan lagi tugas tambahan tetapi tetap mendapatkan tunjangan profesi.¹²⁰ Secara

¹¹⁶Novan Ardy Wiyani, *Profesionalisasi Kepala...* hlm. 28

¹¹⁷Wawancara dengan Novan Ardy Wiyani, tanggal 23 Juli 2021 lewat aplikasi pesan WhatsApp.

¹¹⁸Novan Ardy Wiyani, *Profesionalisasi Kepala...* hlm. 22

¹¹⁹Novan Ardy Wiyani, *Profesionalisasi Kepala...* hlm. 25.

¹²⁰Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2017 Tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru

detail dijelaskan dalam pasal 54 ayat 1 yang berbunyi: “Beban kerja kepala satuan pendidikan sepenuhnya untuk melaksanakan tugas manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervise kepada Guru dan tenaga kependidikan.”¹²¹ Dalam peraturan pemerintah tersebut jelas bahwa kepala sekolah bukan tugas tambahan yang diberikan kepada tenaga pendidik atau guru. Saat ini kepala sekolah tidak memiliki kewajiban untuk ikut mengajar dan mendidik siswa-siswa di dalam kelas. Kepala sekolah hanya melakukan tugas manajerial dan supervise yang kaitannya dengan penyelenggaraan sebuah lembaga pendidikan. Dengan demikian menurut analisa peneliti, definisi kepala sekolah yang dipaparkan oleh Novan Ardy Wiyani sudah tidak relevan dengan penyelenggaraan pendidikan pada saat ini.

3. Pada unsur kepemimpinan yang disajikan oleh Novan Ardy Wiyani berbeda dengan unsur kepemimpinan yang disajikan oleh tokoh lain, salah satu contohnya adalah unsur kepemimpinan yang disajikan oleh Hadari Nawawi. Hadari Nawawi menyebutkan bahwasannya unsur kepemimpinan terdiri dari adanya seorang pemimpin, adanya orang lain yang di pimpin, adanya kegiatan yang menggerakkan orang lain, adanya tujuan yang hendak dicapai, dan berlangsungnya berupa proses di dalam sebuah organisasi. Ada perbedaan dari apa yang disajikan oleh Novan Ardy Wiyani, beliau memaparkan bahwasannya unsur kepemimpinan terdiri dari kemampuan pemimpin dalam menggerakkan anggota organisasinya, adanya kerja tim, adanya aktivitas kerja yang efektif dan efisien, adanya aturan yang harus dipenuhi, dan adanya tujuan yang harus dicapai. Dari analisa penulis yang dilakukan, unsur kepemimpinan yang disajikan oleh Novan Ardy Wiyani merupakan bentuk penarikan kesimpulan dari definisi tentang kepemimpinan kepala pendidikan anak usia dini yang beliau jabarkan..

¹²¹Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2017 Tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru Pasal 54 Ayat 1

4. Pada teori tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah yang dipaparkan oleh Novan Ardy Wiyani juga termasuk pengembangan dari teori sebelumnya. Beliau menyajikan teori tentang gaya kepemimpinan dari berbagai tokoh lainnya dan kemudian beliau kembangkan dengan menerapkannya dalam kepemimpinan kepala pendidikan anak usia dini. Gaya kepemimpinan yang dipaparkan oleh tokoh lain begitu banyak. Tetapi Novan Ardy Wiyani memaparkan bahwasannya gaya kepemimpinan yang biasanya ada pada kepala PAUD hanya ada 3 macam yaitu gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformasional, dan gaya kepemimpinan visioner. Dikarenakan tiga gaya tersebut yang cenderung paling relevan banyak dilaksanakan oleh kepemimpinan kepala PAUD.
5. Gaya kepemimpinan transformasional yang dipaparkan oleh Novan Ardy Wiyani yaitu gaya kepemimpinan kepala PAUD dimana kepala PAUD tersebut menjadi pihak yang menginspirasi perpindahan ide-ide, ketrampilan, dan nilai-nilai untuk menggerakannya. Dimana salah satu karakteristiknya menyebutkan bahwasannya kepala PAUD yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional memperlakukan semua pendidik dan tenaga kependidikannya termasuk dengan dirinya adalah sama. Selain itu juga pemimpin pada gaya transformasional cenderung memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD dalam menyelenggarakan layanan PAUD. Teori tersebut bertolak belakang dengan teori gaya kepemimpinan transformasional yang disampaikan oleh salah satu tokoh barat yaitu Bush. Menurut Bush justru gaya kepemimpinan transformasional, pemimpinnya lebih sentralistik, lebih mengarahkan, lebih mengontrol sistem yang ada pada lembaganya. Bush juga menyatakan bahwa pemimpin yang gaya kepemimpinannya transformasional cenderung berbuat sewenang-wenang karena kepemimpinannya yang kuat, berani berkorban layaknya pahlawan. Teori tentang gaya kepemimpinan transformasional yang dipaparkan oleh Bush terdapat di bab empat pada sub bab kepemimpinan secara umum

6. Berbeda dengan teori tentang defnisi kepemimpinan dan gaya kepemimpinan yang lebih kepada mengembangkan teori yang telah ada, teori tentang fungsi dari adanya kepemimpinan kepala pendidikan anak usia dini yang dipaparkan Novan Ardy Wiyani justru sama dengan paparan teori konsep kepemimpinan pendidikan kepala sekolah lainnya seperti yang dipaparkan oleh Hadari Nawawi, Aswarni Sudjud, Moh. Saleh dan Tatang M. Arifin tentang fungsi kepemimpinan kepala sekolah yang telah dipaparkan pada bab dua. Hanya saja konsep mengenai fungsi kepemimpinan kepala sekolah yang ditawarkan oleh Novan Ardy Wiyani lebih diterapkan dalam kepemimpinan kepala sekolah lembaga pendidikan anak usia dini dengan bahasa yang berbeda.
7. Analisis dari syarat kepemimpinannya, menurut Novan Ardy Wiyani syarat untuk menjadi kepala PAUD harus berstandar dan professional. Kata standardisasi lebih merujuk pada proses pemenuhan kriteria atau pemenuhan spesifikasi kepala PAUD yang dilakukan oleh pendidik PAUD baik sebelum ia diberi tugas tambahan sebagai kepala PAUD maupun setelah ia diberi tugas tambahan sebagai kepala PAUD agar dirinya bisa menjadi kepala PAUD yang berkualitas.¹²² Syarat yang beliau paparkan tentu berbeda dari syarat kepala sekolah yang disajikan oleh Daryanto yang telah penulis paparkan pada bab dua. Daryanto menyajikan syarat kepemimpinan kepala sekolah lebih kepada aspek-aspek yang harus terpenuhi dalam diri kepala sekolah seperti harus mendapatkan dukungan, harus memiliki kemampuan memimpin dan memiliki komitmen. Berbeda dengan syarat kepemimpinan kepala sekolah yang dipaparkan oleh Novan Ardy Wiyani yang lebih kepada pemenuhan spesifikasi kepala PAUD. Menurut Novan Ardy Wiyani, syarat menjadi kepala sekolah yang berkualitas adalah mereka yang memenuhi standarisasi dan professional.¹²³ Rujukan beliau adalah pada Peraturan Kementerian

¹²²Novan Ardy Wiyani, *Profesionalisasi Kepala...*hlm. 63.

¹²³Wawancara dengan Novan Ardy Wiyani , tanggal 23 Juli 2021 lewat aplikasi pesan WhatsApp.

Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 137 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini pada Pasal 29 Ayat 1,2, dan 3.

8. Selain itu beliau juga memaparkan bahwasannya sekolah PAUD yang bermutu sangat bergantung dengan faktor-faktor pendukung yang bermutu pula. Salah satunya adalah kepala PAUD. Dengan kata lain, di bawah kepemimpinan seorang kepala yang berstandar dan yang professional, sekolah PAUD akan menjadi sekolah yang bermutu dan berkualitas. Dengan demikian beliau menjabarkan kriteria kepala PAUD yang ideal adalah kepala PAUD yang memiliki standar yang ada pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 137 Tahun 2017 tentang standar nasional pendidikan anak usia dini pada pasal 29 ayat 1,2, dan 3 yang didalamnya meliputi standar kualifikasi dan standar kompetensi. Untuk standar kompetensi, lebih sempurna juga apabila ditambahkan kompetensi lainnya yang berkaitan dengan dunia pendidikan anak usia dini. Karena seperti yang dikatakan Novan Ardy Wiyani, pendidikan anak usia dini merupakan fondasi awal untuk melanjutkan pendidikan dasar dan selanjutnya. Maka dari itu diperlukan kompetensi khusus yang dimiliki oleh kepala PAUD untuk mempersiapkan pendidikan anak usia dini. Dengan demikian, pemikiran teori kepemimpinan yang berfokus pada kepala PAUD yang dipaparkan oleh Novan Ardy Wiyani akan semakin orisinil ide atau gagasan yang dimilikinya. Karena pada dasarnya mengkaji pemikiran tokoh hampir tidak mungkin tanpa karya-karya orisinil dari tokoh yang diteliti.¹²⁴
9. Selanjutnya mengenai teori level kepemimpinan kepala pendidikan anak usia dini yang disajikan oleh Novan Ardy Wiyani juga sama dengan teori yang pernah ada sebelumnya. Level kepemimpinan seorang kepala pendidikan anak usia dini menurut beliau ada lima yaitu posisi, hubungan dengan orang lain, produk atau hasil, peningkatan kesejahteraan pendidik

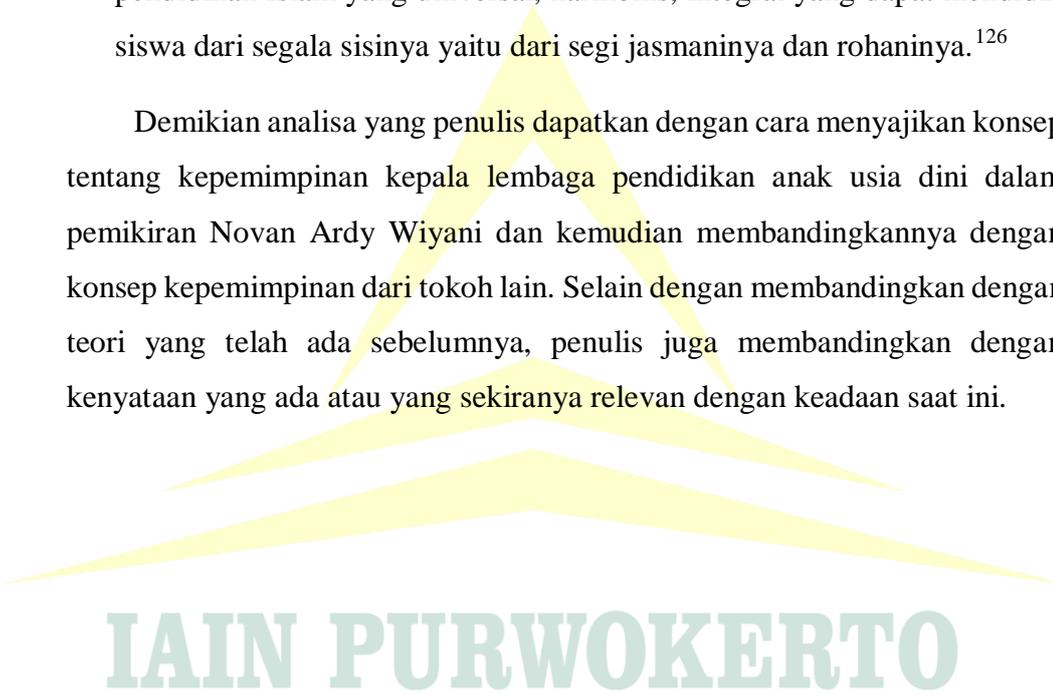
¹²⁴Amir Hamzah, *Metode Penelitian...* hlm. 24.

dan tenaga kependidikan, dan kehormatan. Teori tersebut merupakan teori yang dicetuskan oleh John Maxwell dalam bukunya *The 5 Level of Leadership* yang terdiri dari *position, permission, production, people development* dan *pinneacle* (ada pada bab empat sub bab tentang kepemimpinan secara umum). Novan Ardy Wiyani mengangkat teori mengenai level kepemimpinan berangkat dari teori yang John Maxwell cetuskan dan kemudian beliau terapkan dalam praktik penyelenggaraan kepemimpinan kepala lembaga pendidikan anak usia dini.

10. Mengenai problematika kepemimpinan kepala pendidikan anak usia dini yang disajikan oleh Novan Ardy Wiyani tentu berbeda dengan teori yang disampaikan oleh tokoh lainnya. Hal ini dikarenakan setiap tokoh mempunyai sudut pandang masing-masing dalam melihat problematika yang dialami oleh pemimpin khususnya pemimpin dalam dunia pendidikan. Hal yang menjadi analisis dari penulis yaitu salah satu poin problematika yang dialami oleh pemimpin kepala pendidikan anak usia dini yang disajikan oleh Novan Ardy Wiyani yang menurut beliau yang merupakan penyebab jalannya penyelenggaraan suatu layanan PAUD berlangsung asal-asalan adalah kepemimpinan kepala PAUD yang tidak visioner. Menurut analisa penulis, hal tersebut bisa dikatakan memang benar tetapi ada baiknya Novan Ardy Wiyani memasukkan apa yang menjadi originalitas pemikirannya. Dimana menurut beliau kepemimpinan sebuah lembaga pendidikan anak usia dini yang ideal adalah yang berstandar dan professional. Standar disini diartikan memenuhi kualifikasi standar kepala sekolah yang telah ditentukan dan professional disini memiliki kelima kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah. Adanya problematika dalam sebuah penyelenggaraan lembaga pendidikan pasti ada sebabnya. Akan ada kaitannya jika problematika yang disajikan dikaitkan erat dengan apa yang menjadi titik fokus pemikiran beliau yaitu tentang kepemimpinan kepala pendidikan anak usia dini yang ideal adalah yang berstandar dan professional.

11. Konsep yang dipaparkan Novan Ardy Wiyani mengenai kepemimpinan khususnya untuk kepala PAUD memang bersifat umum. Namun jika dilihat dari latar belakang pendidikan beliau serta karir mengajar beliau yang notabene¹²⁵ berada pada lingkungan lembaga pendidikan Islam, alangkah baiknya konsep kepemimpinan yang beliau paparkan juga ada kaitannya dengan dunia pendidikan Islam. Sebab untuk saat ini peran pemimpin kepala sekolah Islam sangat dibutuhkan untuk menerapkan pendidikan Islam yang universal, harmonis, integral yang dapat mendidik siswa dari segala sisinya yaitu dari segi jasmaninya dan rohaninya.¹²⁶

Demikian analisa yang penulis dapatkan dengan cara menyajikan konsep tentang kepemimpinan kepala lembaga pendidikan anak usia dini dalam pemikiran Novan Ardy Wiyani dan kemudian membandingkannya dengan konsep kepemimpinan dari tokoh lain. Selain dengan membandingkan dengan teori yang telah ada sebelumnya, penulis juga membandingkan dengan kenyataan yang ada atau yang sekiranya relevan dengan keadaan saat ini.



IAIN PURWOKERTO

¹²⁵Notabene dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia berarti tanda peringatan, yang disingkat pada bagian akhir dan sebagainya yang berarti juga perhatian; catatan tambahan; sekaligus juga; di samping juga.

¹²⁶Ifarida Wahyuningsih, Tesis: “*Model Kepemimpinan Pendidikan Islam Ibnu Qayyim Al-Jauziyyah*”, (Riau: Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim, 2020).

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari penjelasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya mengenai konsep kepemimpinan dalam pemikiran Novan Ardy Wiyani, maka penulis menyimpulkan poin-poin utama atas analisis yang dilakukannya:

1. Konsep kepemimpinan kepala pendidikan anak usia dini yang disajikan oleh Novan Ardy Wiyani lebih kepada mengembangkan teori yang ada sebelumnya tentang konsep kepemimpinan kepala sekolah. Beliau mengembangkan teori dengan menerapkannya pada dunia pendidikan anak usia dini khususnya pada kepemimpinan kepala sekolahnya. Pengembangan teori yang dilakukan oleh Novan Ardy Wiyani bisa dilihat pada definisi yang beliau paparkan mengenai kepemimpinan kepala pendidikan anak usia dini dan teori tentang gaya kepemimpinan kepala pendidikan anak usia dini.
2. Konsep kepemimpinan kepala pendidikan anak usia dini yang disajikan oleh Novan Ardy Wiyani sama dengan teori yang telah ada sebelumnya yaitu terletak pada penyajian teori mengenai fungsi kepemimpinan kepala sekolah dan teori tentang level kepemimpinan. Teori yang disajikan sama hanya penerapan dalam dunia pendidikan anak usia dini dan bahasa yang digunakan yang berbeda.
3. Konsep kepemimpinan kepala pendidikan anak usia dini yang disajikan oleh Novan Ardy Wiyani berbeda dengan teori yang telah ada sebelumnya. Teori itu ada pada syarat kepemimpinan kepala sekolahnya. Syarat kepemimpinan kepala sekolah yang disajikan oleh tokoh lain lebih kepada aspek yang harus terpenuhi dalam diri kepala sekolah seperti harus mendapatkan dukungan, harus memiliki kemampuan memimpin dan memiliki komitmen. Berbeda dengan syarat kepemimpinan kepala sekolah yang dipaparkan oleh Novan Ardy Wiyani yang lebih kepada pemenuhan spesifikasi kepala PAUD sesuai dengan Peraturan Kementrian

Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 137 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini pada Pasal 29 Ayat 1,2, dan 3. Selain pada syarat kepemimpinannya, teori mengenai unsur kepemimpinan juga berbeda dengan tokoh lain.

4. Konsep kepemimpinan kepala pendidikan anak usia dini yang disajikan oleh Novan Ardy Wiyani bertolak belakang dengan teori yang telah ada sebelumnya. teori itu ada pada gaya kepemimpinan transformasional. Teori gaya transformasional yang disampaikan oleh Novan Ardy Wiyani menyatakan bahwa dalam gaya kepemimpinan transformasional, pemimpin menempatkan dirinya sama dengan bawahannya dan memberikan kepercayaan penuh terhadap bawahannya. Hal itu bertolak belakang dengan teori gaya kepemimpinan yang disampaikan oleh Bush yang menyatakan bahwa pemimpin dalam gaya kepemimpinan transformasional cenderung sewenang-wenang karena kepemimpinannya yang kuat.
5. Selain perbandingan teori yang telah ada sebelumnya, analisa peneliti terdapat pada konsep kepemimpinan tentang definisi kepala PAUD yang dipaparkan oleh Novan Ardy Wiyani sudah tidak relevan dengan peraturan pemerintah nomor 19 tahun 2017 dimana kepala sekolah sudah bukan lagi menjadi tugas tambahan seorang guru, melainkan profesi untuk melakukan tugas manajerial dan supervisi di dalam sebuah sekolah.

B. Saran

Pada bagian akhir ini, perkenankanlah penulis memberikan saran atas ulasan sebagai masukan. Dari kajian-kajian yang sudah diuraikan pada bab sebelumnya, maka secara umum saran-saran yang dapat penulis kemukakan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Pemimpin Lembaga Pendidikan

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran tentang bagaimana konsep kepemimpinan dalam sebuah lembaga pendidikan

khususnya pada lembaga PAUD yang profesional dan memenuhi standarisasi.

2. Bagi Peneliti yang Akan Datang

Peneliti yang melanjutkan penelitian baik yang mengkaji tentang pemikiran maupun kontribusi seorang tokoh, hendaknya mampu mengumpulkan lebih banyak data dari berbagai sumber terutama lewat karya-karya seorang tokoh yang diteliti. Sehingga dapat dengan mudah mengkaji lebih dalam pemikirannya serta dampaknya di lingkungan sekitarnya.

3. Bagi Penulis

Penulis berhak menerima kritik dan saran yang membangun serta adanya tindak lanjut dari penelitian. Penulis berharap bahwa skripsi yang disusun ini dapat dijadikan sebagai bahan renungan bagi semua pihak untuk melakukan rekonstruksi sebuah lembaga pendidikan ke arah yang lebih berkualitas dan berstandar serta bermutu tinggi dan memiliki daya saing.

C. Penutup

Dengan mengucapkan puji syukur alhamdulillah, penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala nikmat, rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga skripsi sederhana ini dengan judul “Konsep Kepemimpinan menurut Novan Ardy Wiyani’ dapat terselesaikan meski jauh dari kata kesempurnaan, karena memang manusia tidak boleh mengatakan dirinya sudah sampai pada titik sempurna, karena kesempurnaan hanya milik Allah SWT. Penulis sampaikan terima kasih setulus-tulusnya kepada semua pihak yang telah membantu memberikan masukan dan motivasi serta penyusunan skripsi ini. Namun demikian, penulis menyadari dalam skripsi ini masih banyak kekurangan dan kekeliruan, maka dari itu penulis menerima segala saran dan kritik yang membangun dari semua pihak. Penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis pada khususnya, dan pembaca yang budiman pada umumnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, Rahman. 2013. *Kepemimpinan dalam Pendidikan Islam*. "Jurnal Insania STAIN Purwokerto". Volume 18 Nomor 1.
- Afrizal, Dedy Afrizal. 2020. "*Fungsi Instruktif, Konsultatif, Partisipatif, dan Delegasi dalam Melihat Fungsi Kepemimpinan Kepala Desa Kelapapati Kabupaten Bengkalis*". Jurnal Administrasi Politik dan Sosial, Volume 1 Nomor 1.
- Alwi, Hadari. 1989. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Haji Masagung.
- Arikunto, Suharsimi. 2000. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Athiyah, Fairus. 2019. *Perspektif Kepemimpinan Pendidikan*. "An-Nidhom: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam". Volume 4 Nomor 2. Banten: UIN Banten.
- Bafadhol, Ibrahim. 2017. *Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia*. "Jurnal Edukasi Islami Jurnal Pendidikan". Volume 06 Nomor 11.
- Burhanuddin. 1994. *Analisis Administrasi dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Danim, Sudarwan. 2003. *Menjadi Komunitas Pembelajar Cetakan 1*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Daryanto. 2006. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- _____. 2011. *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media.
- El-Khuluqo, Ihsana. 2015. *Manajemen PAUD (Pendidikan Anak Usia Dini): Pendidikan Taman Kehidupan Anak*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Hamzah Amir. 2020. *Metode Penelitian Kepustakaan Library Research: Kajian Filosofis, Aplikasi, Proses, dan Hasil Penelitian*. Malang:CV. Literasi Nusantara Abadi.
- Hasibuan, H. Malayu. 1990. *Manajemen: Desain, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Rajawali.
- Herdiansyah, Haris. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Hidayat, Fahri. 2016. *Konsep Pendidikan Keluarga Islami*. "Jurnal Insania" Volume 21 Nomor 1.
- Hidayat, Rais dkk. 2019. *Kompetensi Kepala Sekolah Abad 21: Sebuah Tinjauan Teoritis*. "Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah". Volume 4 Nomor 1.
- Indrafachrudi Soekarto. 2000. *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah yang Baik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Julaiha, Siti. 2019. *Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah*. "Tarbiyah Wa Ta'lim: Jurnal Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran". Volume 6 Nomor 3. Samarinda: IAIN Samarinda.
- Kartono, Kartini. 2016. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Moleong, Lexy J, 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muflihah, Muh. Hizbul. 2008. *Kepemimpinan Pendidikan: Tinjauan terhadap Teori Sifat dan Tingkah Laku*. "Jurnal Insania: Jurnal Pemikiran Alternatif Pendidikan". Volume 13 Nomor 1.
- _____, Muh. Hizbul. 2017. *Administrasi Manajemen Pendidikan: Teori dan Aplikasi Dilengkapi Strategi Pembelajaran Aktif*. Klaten: CV. Gema Nusa.

- _____, Muh. Hizbul. 2018. *Memaksimalkan Kembali Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor Pendidikan*. "Edukasia Islamika: Jurnal Pendidikan Islam". Volume 3 Nomor 2.
- Mukhtar dan Iskandar. 2013. *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Referensi.
- Mulyasa, Enco. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muzaki, Nizar. 2019. Skripsi: *Konsep Pendidikan Islam dalam Pemikiran Abdurrahman Wahid*. Purwokerto: IAIN Purwokerto.
- Nawawi, Hadari. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nurkholis. 2010. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Grasindo.
- Nursam. 2020. *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Pendidik*. "Jurnal Manajemen Pendidikan Islam". Volume 5 Nomor 1.
- Pamuji, Zuri. 2017. *Implementasi Manajemen Pembelajaran Ramah Anak dalam Menanamkan Karakter Disiplin: Studi pada Upaya Guru Kelas 1A di MI Muhammadiyah Beji*. "Jurnal Yin Yang". Volume 12 Nomor 2.
- Peraturan Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 137 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini pada Pasal 29 Ayat 1,2, dan 3.
- Purwanto, Ngalim dan Sutadji Djojopranoto. 1997. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Mutiara Sumber Widya.

- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional. 2008. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: PT Gramedia.
- Rahmadi. 2019. *Metode Studi Tokoh dan Aplikasinya dalam Penelitian Agama*, "Jurnal Al-Banjari". Volume 18 Nomor 2. Banjarmasin: UIN Antasari Banjarmasin.
- Rohmat. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan Aplikasi*. Purwokerto: STAIN Press.
- Rohmat. 2018. *Manajemen Strategik*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Sadiyah, Halimah dkk. 2019. *Manajemen Program Pendidikan Leadership untuk Siswa di Sekolah Alam Banyubelik Kedungbanteng Banyumas*. "Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan". Volume 5 Nomor 2.
- Sidiq, Umar dan Khoirussalim. 2021. *Kepemimpinan Pendidikan*. Ponorogo: CV. Nata Karya.
- Soetopo, Hendyat dan Wasty Soemanto. 1988. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&*. Bandung: Alfabeta.
- Sumidjo, Wahjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Supriadi, Oding. 2021. *Sebelum dan Saat Terjadi Pandemi Covid-19*. "Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini". Volume 5 Nomor 1.
- Takwil, Moh. 2020. *Kepemimpinan Pendidikan Islam dalam Pemikiran Al-Ghazali*. "Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam". Volume 4 Nomor 2. Surabaya: STAI Alif Laam Miim.

Tampi, Bryan Johannes. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan*. "Jurnal Acta Diurna". Volume 3 Nomor 4.

Taufiqurrahman. *Strategi Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia Pendidikan*. "Jurnal El Tarbawi". Situbondo: IAI Ibrahim.

Tim Penyusun 2014. *Pedoman Penulisan Skripsi STAIN Purwokerto Edisi Revisi*. Purwokerto: STAIN Press.

Wahyuningsih, Ifarida. 2020. Tesis: *Model Kepemimpinan Pendidikan Islam Ibnu Qayyim Al-Jauziyyah*. Riau: Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim.

Wirawan. 2013. *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.

Wiyani, Novan Ardy dan Barnawi. 2014. *Format PAUD: Konsep, Karakteristik, & Implementasi Pendidikan Anak Usia Dini*. Yogyakarta: Ar-Ruz Media.

_____, Novan Ardy. 2017. *Profesionalisasi Kepala PAUD: Strategi Menjadi Kepala PAUD yang Berstandar dan Berkualitas*. Yogyakarta: Ar Ruz Media.

_____, Novan Ardy. 2020. *Dasar-Dasar Manajemen PAUD: Konsep, Karakteristik, dan Implementasi Manajemen PAUD*. Yogyakarta: Arruz Media.

Website:

<http://yatik-kepemimpinandalampendidikan.blogspot-.com.id/>

<https://osf.io/preprints/inarxiv/smxdv/>

<https://ramadhonto.com/5-tingkat-kepemimpinan/>

<https://referensi.data.kemdikbud.go.id/index21.php>

<https://referensi.data.kemdikbud.go.id/index21.php>

<https://www.dqlab.id/teknik-triangulasi-dalam-pengolahan-data-kualitatif>

<https://www.finansialku.com/gaya-kepemimpinan-mahatma-gandhi/>

LAMPIRAN-LAMPIRAN

1. Tabel kajian pustaka

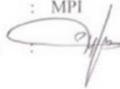
Tabel 1. Kajian Pustaka			
No.	Peneliti (Tahun)	Fokus Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Fairus Athiyah (2019)	Kepemimpinan pendidikan	Pemimpin dengan kepemimpinan visioner dianggap mampu mengakomodasi kebutuhan-kebutuhan dan tuntutan pendidikan akan pemberdayaan dan kemandirian menuju mutu pendidikan masa depan yang lebih baik, memandang jauh ke masa depan sebelum orang lain memandang, kemudian merancang rencana tindakan yang jelas.
2.	Siti Julaiha (2019)	Kepemimpinan kepala sekolah	Besarnya peranan kepala sekolah dalam proses pencapaian tujuan pendidikan, dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya suatu sekolah sangat ditentukan oleh kualitas kepala sekolah. Untuk dapat diangkat menjadi kepala sekolah seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah yang diterapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 tahun 2017 yaitu standar kualifikasi dan standar kompetensi.

3.	Moh. Takwil (2020)	Kepemimpinan Pendidikan Islam dalam Perspektif Al-Ghazali	Pendidikan Islam dalam pemikiran Al-Ghazali sangat dipengaruhi oleh dorongan sufistiknya. Karena secara substansi kepemimpinan harus senantiasa bertujuan untuk meraih ridha Allah SWT. Terdapat empat komponen dasar pribadi pemimpin dalam dunia Pendidikan. Yang pertama ia harus memiliki kemampuan manajerial. Kedua, ia harus memiliki sifat amanah dan penuh tanggungjawab. Ketiga, ia harus menjadi suri tauladan, yakni menjadi contoh yang baik. Dan yang keempat, senantiasa dalam menjalankan kepemimpinan terikat dengan hukum syara', tidak melanggar baik perbuatan maupun perkataan.

IAIN PURWOKERTO

2. Blangko pengajuan judul skripsi

PENGAJUAN JUDUL SKRIPSI
FTIK IAIN PURWOKERTO

Nama : Nurul Ainun Semester : VII (Tujuh)
 NIM : 1617401030 Jurusan : MPI
 Angkatan : 2016 Prodi : MPI
 Kelas : A Tanda tangan : 

NO	SUBTANSI ISI	
I.	JUDUL (<i>menggambarkan dengan jelas substansi masalah penelitian, berupa frase, tidak lebih dari 20 kata, ditulis dengan huruf kapital</i>)	
	KONSEP KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ANAK USIA DINI MENURUT NOVAN ARDY WIYANI	
II.	Kualitatif: FOKUS/ASPEK/DIMENSI	Kualitatif: Sub FOKUS/DOMAIN (bila ada)
	A. Kepemimpinan Pendidikan Anak Usia Dini	1. Pengertian Kepemimpinan Pendidikan Anak Usia Dini 2. Gaya Kepemimpinan Pendidikan Anak Usia Dini
	B. Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini	1. Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini Bermutu 2. Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini Berdaya Saing

III. MASALAH PENELITIAN	
<i>A. Obyek/Masalah Utama Penelitian (Lebih baik dalam bentuk alur skematik)</i>	
<p>Lembaga Pendidikan Anak Usia Dini di Indonesia mulai berkembang begitu pesat. Yang dahulunya masyarakat hanya mengenal tiga jenjang pendidikan, Yaitu jenjang pendidikan dasar, jenjang pendidikan menengah dan jenjang pendidikan tinggi. Sekarang mengenal satu lagi jenjang pendidikan yaitu jenjang pendidikan anak usia dini. Sementara itu berdasarkan data Kemendikbud terakhir menyatakan bahwa jumlah lembaga PAUD sampai saat ini di Indonesia telah mencapai 231.651. Terdiri dari 121.542 TK/RA, 84.501 KB, 3.026 TPA, dan 22.582 SPS. Namun dengan menjamurnya jenjang pendidikan anak usia dini, tidak dibarengi dengan kualitasnya. Indikatornya mudah saja seperti lembaga PAUD yang belum terakreditasi. Belum terakreditasinya sebuah lembaga dikarenakan faktor penyelenggaraannya yang kurang baik, dan kurangnya peran kepemimpinan dalam menggerakkan manajemen dalam sebuah lembaga pendidikan, dan lain sebagainya. Untuk mengatasi hal tersebut, sebuah lembaga pendidikan anak usia dini harus mampu menyelenggarakan konsep kepemimpinan dan manajemennya dengan baik agar mampu bersaing dengan lembaga pendidikan anak usia dini lainnya.</p>	
<i>B. Rumusan Masalah</i>	Bagaimanakah konsep kepemimpinan dan manajemen pendidikan anak usia dini menurut Novan Ardy Wiyani?
<i>C. Turunan Rumusan Masalah/Pertanyaan-pertanyaan Penelitian</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimanakah konsep kepemimpinan pendidikan anak usia dini menurut Novan Ardy Wiyani? 2. Bagaimanakah konsep manajemen pendidikan anak usia dini menurut Novan Ardy Wiyani?
IV. LATAR BELAKANG MASALAH; berisi tentang: (A) alasan tertarik dengan tema penelitian, (B) alasan memilih setting penelitian (penelitian lapangan) atau buku/kitab (penelitian literer), (C) hasil riset pendahuluan.	
<i>A. Alasan Tertarik dengan Tema (Fokus Tema) Penelitian</i>	
<p>Dengan semakin banyaknya jumlah penyelenggaraan lembaga pendidikan anak usia dini, seharusnya diikuti juga dengan semakin meningkatnya kualitas lembaga pendidikan tersebut. Ada semacam asumsi bahwasannya suatu lembaga pendidikan anak</p>	

usia dini yang bias memenangkan kompetisi dengan lembaga pendidikan anak usia dini lainnya adalah lembaga pendidikan anak usia dini yang sudah terakreditasi dan memiliki modal materi yang besar. Namun menurut Novan Ardy Wiyani, asumsi itu tidak sepenuhnya benar. Menurut beliau, lembaga pendidikan anak usia dini yang mampu berkompetisi dengan lembaga pendidikan anak usia dini yang lain bukanlah lembaga pendidikan anak usia dini yang sudah terakreditasi ataupun yang memiliki banyak modal. Lembaga pendidikan anak usia dini yang mampu berkompetisi dengan lembaga pendidikan anak usia dini lainnya adalah mereka yang bermutu dan memiliki daya saing. Tidak terlepas dari itu juga ada peran kepala pendidikan anak usia dini yang berstandar dan berkualitas. Hal itulah yang menyebabkan peneliti tertarik untuk mengangkat konsep kepemimpinan dan manajemen pendidikan anak usia dini menurut Novan Ardy Wiyani.

B. Alasan Memilih Setting Penelitian (Jika Lapangan) atau Buku/Kitab yang Diteliti (Jika Literer)

Peneliti disini meneliti tentang konsep kepemimpinan kepala pendidikan anak usia dini dan manajemen pendidikan anak usia dini menurut Novan Ardy Wiyani. Ada beberapa penulis yang menyajikan konsep manajemen pendidikan anak usia dini seperti E. Mulyasa, Fari Ulfah, dan lain sebagainya. Namun, Novan Ardy Wiyani menyajikan konsep manajemen pendidikan anak usia dini dengan berbeda, yakni konsep manajemen pendidikan anak usia dini yang bermutu dan memiliki daya saing dengan lembaga pendidikan anak usia dini yang lainnya. Serta Novan Ardy Wiyani juga menyajikan konsep kepemimpinan kepala pendidikan anak usia dini yang berstandar dan berkualitas. Buku primer yang saya teliti merupakan karya dari Novan Ardy Wiyani diantaranya *Profesionalisasi Kepala PAUD, Manajemen PAUD Berdaya Saing, dan Manajemen PAUD Bermutu*.

C. Hasil Riset/Observasi Pendahuluan

Berdasarkan hasil analisis peneliti dari buku-bukunya Novan Ardy Wiyani dan hasil wawancara pada tanggal 10 September 2019, yang dapat diperoleh data sebagai berikut:

1. Biodata Novan Ardy Wiyani

Novan Ardy Wiyani, lahir di Brebes pada tanggal 25 Mei 1985. Beliau merupakan putra sulung dari Bapak Maksudi dan Ibu Kholifah. Beliau telah menamatkan pendidikannya di SD Negeri Dukuhturi V Kecamatan Bumiayu pada tahun 1998, kemudian melanjutkan ke studi di SMP Negeri 1 Bumiayu dan lulus pada tahun 2000.

dan melanjutkan studi ke SMA Negeri 1 Bumiayu dan lulus tahun 2003. Setelah lulus SMA, beliau melanjutkan studi di STAIN Purwokerto mengambil Program Studi Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Jurusan Tarbiyah dan lulus pada tahun 2007 dengan predikat *Cumlaude*. Keseriusan Novan Ardy Wiyani dalam menggeluti dunia pendidikan memotivasinya untuk melanjutkan studi S2 di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta pada tahun 2009. Beliau berhasil menamatkan studi S2nya pada Program Studi Pendidikan Islam, Konsentrasi Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam pada tahun 2011. Kemudian studi S3 diselesaikannya di tahun 2017 pada Program Studi Ilmu Pendidikan, Konsentrasi Manajemen Pendidikan di Universitas Islam Nusantara (UNINUS) Bandung. Berbagai pengalaman kerja pada bidang pendidikan diperolehnya di:

- a. TPQ Nur Iman Karang Jambu Purwokerto
- b. SD Islam Ta'allumul Huda Bumiayu
- c. SMA Bustanul Ulum NU Bumiayu
- d. STKIP Islam Bumiayu (Universitas Peradaban Bumiayu)
- e. STAI Al-Hikmah 2 Benda, Sirampog Brebes
- f. STKIP Majenang, Cilacap
- g. Universitas Terbuka UPBJJ Purwokerto
- h. IKIP Veteran Semarang (Dosen Mitra S1 PGPAUD)
- i. Institut Agama Islam Negeri Purwokerto

Saat ini beliau telah menulis 31 buku yang diantaranya adalah *Manajemen PAUD Berdaya Saing*, *Manajemen PAUD Bermutu dan Profesionalisasi Kepala PAUD*. Dimana ketiga buku tersebut adalah buku primer yang akan peneliti analisis.

2. Konsep Kepemimpinan Kepala PAUD

Menurut Novan Ardy Wiyani, kepemimpinan disini diartikan sebagai upaya yang dilakukan oleh seseorang untuk menggerakkan seluruh anggota organisasinya agar melakukan berbagai aktivitas secara efektif dan efisien sesuai dengan tata nilai organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Sementara itu, kepemimpinan kepala PAUD adalah upaya yang dilakukan oleh kepala PAUD dalam menggerakkan pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD untuk saling bekerja sama dalam menyelenggarakan layanan PAUD secara efektif dan efisien bagi anak usia dini agar tumbuh kembangnya berlangsung optimal berdasarkan aturan-aturan yang berlaku. Fungsi dari kepemimpinan kepala PAUD antara lain adalah sebagai berikut:

- a. Menjamin eksistensi suatu lembaga PAUD
- b. Menjadi pengelola atau manajer penyelenggara layanan PAUD pada suatu lembaga PAUD
- c. Menjamin terlaksananya layanan PAUD bagi anak usia dini yang diselenggarakan secara efektif dan efisien

3. Konsep Manajemen PAUD Bermutu

Pada dasarnya berbagai permasalahan dalam rangka penyelenggaraan PAUD dapat teratasi dengan melakukan upaya peningkatan mutu PAUD itu sendiri. Pada konteks implementasi manajemen PAUD bermutu, pembuatan dan penetapan visi dan misi KB, TK/RA tidak boleh asal-asalan tetapi harus mencerminkan keberpihakan penyelenggaraan layanan PAUD yang berorientasi pada mutu. Selain itu, penetapan visi dan misi KB, TK/RA bermutu, dan strategi pencapaian KB, TK/RA bermutu. Untuk melaksanakan program PAUD bermutu pun harus disertai dengan kebijakan-kebijakan. Setiap kali suatu organisasi atau lembaga hendak mengimplementasikan suatu program atau upaya maka dibutuhkan suatu kebijakan. Hal itu juga berlaku ketika *stakeholder* PAUD hendak mengimplementasikan manajemen PAUD bermutu. Dimana kebijakan mutu KB, TK/RA tersebut kemudian menjadi dasar yang melandasi implementasi manajemen PAUD bermutu. Untuk mencapai manajemen PAUD yang bermutu tidaklah hanya mengandalkan *stakeholder*-nya saja, tetapi semua komponen yang ada harus terlibat aktif begitupun dengan wali peserta didik dan masyarakat sekitar harus ikut terlibat dalam penyelenggaraan PAUD bermutu.

4. Konsep Manajemen PAUD Berdaya Saing

Daya saing diidentikkan dengan keunggulan. Ini karena suatu perusahaan atau organisasi yang mampu bersaing bahkan mampu memenangkan persaingan karena memang mereka memiliki keunggulan. Jika ditarik dalam konteks PAUD, maka daya saing diartikan sebagai:

- a. PAUD berdaya saing adalah kekuatan, kemampuan dan kesanggupan yang dimiliki oleh suatu lembaga PAUD untuk bersaing dengan lembaga PAUD lainnya.
- b. PAUD berdaya saing adalah kemampuan yang dimiliki oleh suatu lembaga PAUD untuk melakukan sesuatu dalam rangka menarik minat masyarakat untuk menyekolahkan putra-putrinya di lembaga PAUD tersebut.
- c. PAUD berdaya saing merupakan kemampuan suatu lembaga PAUD dalam menguasai, meningkatkan dan mempertahankan posisi strategisnya di antara lembaga-lembaga PAUD lainnya.

d. PAUD berdaya saing adalah kemampuan suatu lembaga PAUD dalam mengatasi perubahan dan persaingan dengan lembaga PAUD lainnya dalam memperbesar dan mempertahankan keuntungan dan atau ukuran layanannya.

Berdasarkan deskripsi di atas, maka manajemen PAUD berdaya saing dapat diartikan sebagai kegiatan sistemik dan sistematis yang dilakukan oleh kepala PAUD untuk meningkatkan kinerja pendidik PAUD dalam menyelenggarakan layanan PAUD melalui berbagai program kegiatan PAUD keunggulannya yang sesuai agar tumbuh-kembang anak berlangsung optimal dan memiliki kesiapan untuk belajar di jenjang pendidikan berikutnya.

V. KAJIAN PUSTAKA; berupa penjelasan singkat tentang *penelitian/teori terkait* yang telah ada sebelumnya (baik berupa penelitian skripsi, penelitian lainnya atau teori) dan *keterkaitan dan perbedaannya* dengan judul skripsi yang diajukan (*distingsi/karakteristik khas penelitian*).

A. Skripsi/hasil penelitian terkait tema/variabel penelitian (minimal 3 judul)

1. Konsep Kepemimpinan Bermutu dalam Pendidikan Islam. Merupakan judul Jurnal Penelitian dengan Vol. 12 Nomor 2 oleh Aldo Redho Syam pada Desember 2017. Keterkaitan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dalam kaitannya dengan pengajuan judul skripsi ini adalah mengenai konsep kepemimpinan. Sedangkan perbedaannya terletak pada objek yang dipimpin. Penulis jurnal lebih meneliti pada konsep kepemimpinan dalam pendidikan Islam yang kemudian menghasilkan pendidikan yang bermutu dengan menyajikan konsep dari beberapa ahli, sedangkan peneliti mengajukan judul dengan focus penelitian konsep kepemimpinan dalam pendidikan anak usia dini (PAUD) lebih khusus menurut Novan Ardy Wiyani.
2. Manajemen Gugus Pendidikan Anak Usia Dini (Studi Kasus pada Juara Nasional Gugus PAUD Kota Malang). Jurnal Paedagogy dengan Volume 1 Nomor 2 Edisi Bulan Oktober 2014 dari Muhamad Suhardi yang merupakan Dosen Program Studi Administrasi Pendidikan FIP IKIP Mataram. Keterkaitan dengan judul skripsi yang diajukan oleh peneliti disini adalah mengenai konsep manajemen pendidikan anak usia dini yang dikajikan. Sedangkan perbedaannya adalah dalam metode penelitiannya. Penulis jurnal menggunakan penelitian studi kasus sedangkan peneliti menggunakan literer. Perbedaan lainnya adalah mengenai konsep manajemennya. Penulis jurnal menggunakan konsep manajemen pendidikan anak usia dini pada

umumnya, sedangkan peneliti fokus pada konsep manajemen pendidikan anak usia dini yang disajikan oleh Novan Ardy Wiyani.

3. Kepemimpinan Pendidikan Untuk Meningkatkan Daya Saing di Madrasah Aliyah Kamar Timur. Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam Volume 2 Nomor 1 bulan Desember 2017 ditulis oleh Irawati dan Mhd Subhan. Keterkaitan dengan judul skripsi yang diajukan adalah konsep pendidikan yang berdaya saing. Sedangkan perbedaannya terletak pada objeknya dan metode penelitiannya. Penulis jurnal menggunakan konsep kepemimpinan pendidikan untuk meningkatkan daya saing di lembaga pendidikan di jenjang pendidikan atas dan penelitiannya menggunakan metode observasi pada Madrasah Aliyah Kamar Timur. Sedangkan peneliti menggunakan konsep manajemen PAUD agar memiliki daya saing yang dengan metode penelitian literer dari buku-bukunya Novan Ardy Wiyani.

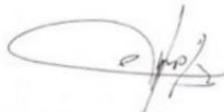
B. Konsep teori beserta rujukannya (tuliskan konsep/variabel besarnya saja)

Konsep teori kepemimpinan kepala PAUD menurut Novan Ardy Wiyani dalam bukunya yang berjudul *Profesionalisasi Kepala PAUD: Strategi Menjadi Kepala PAUD yang Berstandar dan Berkualitas*. Mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala PAUD adalah upaya yang dilakukan oleh kepala PAUD dalam menggerakkan pendidik PAUD dan tenaga kependidikan PAUD untuk saling bekerja sama dalam menyelenggarakan layanan PAUD secara efektif dan efisien bagi anak usia dini agar tumbuh kembangnya berlangsung secara optimal berdasarkan aturan-aturan yang berlaku. Kepala PAUD disini merupakan seorang pendidik PAUD yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu lembaga PAUD baik pada jalur formal maupun nonformal dalam menyelenggarakan layanan PAUD bagi anak usia dini agar tumbuh kembangnya berlangsung secara optimal.

Konsep teori yang digunakan yang kedua yakni konsep teori manajemen PAUD dalam bukunya Novan Ardy Wiyani yang berjudul *Manajemen PAUD Berdaya Saing*. Manajemen PAUD disini dapat diartikan sebagai kegiatan sistemik dan sistematis yang dilaksanakan oleh kepala PAUD untuk menggerakkan pendidik PAUD dalam memberikan stimulasi edukasi bagi anak usia 0 hingga 6 tahun agar tumbuh-kembangnya berlangsung optimal dan memiliki kesiapan untuk belajar di jenjang pendidikan berikutnya. Dikatakan sebagai kegiatan sistemik karena di dalam manajemen PAUD terlibat berbagai komponen yang saling berhubungan dan saling bekerja sama satu sama lain dalam mencapai tujuan organisasi. Komponen-komponen tersebut terdiri dari kepala PAUD pendidik PAUD,

	tenaga kependidikan PAUD, peserta didik, serta sarana dan prasarana pada lembaga PAUD.	
VI.	METODE PENELITIAN	
	A. Jenis Penelitian	Literer
	B. Pendekatan	Kualitatif
	C. Metode	Deskriptif
	D. Teknik Pengumpulan Data	Wawancara, dan Dokumentasi
VII.	DAFTAR PUSTAKA (<i>ditulis daftar bacaan yang dimiliki dan/atau telah dibaca sebagai referensi sementara, minimal 2 untuk buku metodologi penelitian, 3 buku untuk konsep/variabel</i>).	
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sugiyono. 2018. <i>Metode Penelitian Pendidikan</i>. Bandung: Alfabeta. 2. John W. Creswell. 2012. <i>Research Design Pendekatan Kualitatif Kuantitatif dan Mixed</i>. Yogyakarta; Pustaka Pelajar. 3. Wiyani, Novan Ardy. 2015. <i>Manajemen PAUD Bermutu: Konsep dan Praktik MMT di KB, TK/RA</i>. Yogyakarta: Gava Media. 4. Wiyani, Novan Ardy. 2017. <i>Manajemen PAUD Berdaya Saing</i>. Yogyakarta: Gava Media. 5. Wiyani, Novan Ardy. 2017. <i>Profesionalisasi Kepala PAUD: Strategi Menjadi Kepala PAUD yang Berstandar dan Berkualitas</i>. Yogyakarta: Ar-Ruz Media. 	
VIII.	PEMBIMBING YANG DIUSULKAN	
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fahri Hidayat, M. Pd. I. 2. Dr. Rohmat, M.Ag. M.Pd. 	

3. Blangko pengajuan ujian proposal skripsi

 IAIN PURWOKERTO	KEMENTERIAN AGAMA INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN <i>Alamat: Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Telp. (0281) 635624 Fax (028)636553Purwokerto53126</i>
BLANGKO PENGAJUAN SEMINAR PROPOSAL SKRIPSI JURUSAN/PRODI: MPI/MPI	
Yang bertanda tangan di bawah ini :	
1. Nama	: Nurul Ainun
2. NIM	: 1617401030
3. Jurusan/Prodi	: Manajemen Pendidikan Islam
4. Semester	: VIII
5. Penasehat Akademik	: Dr. M. Misbah, M.Ag.
6. IPK (sementara)	: 3,72
Dengan ini mengajukan seminar proposal skripsi kepada Jurusan/prodi Manajemen Pendidikan Islam FTIK dengan judul:	
"KONSEP KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ANAK USIA DINI MENURUT NOVAN ARDY WIYANI"	
Purwokerto, 22 Januari 2020	
Mengetahui, Dosen Pembimbing	Yang Mengajukan
	
Fahri Hidayat, M.Pd.I. NIP.19890605 201503 1 003	Nurul Aigun NIM. 1617401030
Catatan: Blanko pengajuan ini dilampiri dengan Syarat-Syarat pengajuan seminar sebagaimana yang telah ditentukan.	

4. Blangko bimbingan proposal skripsi



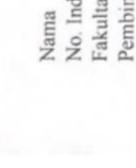
IAIN PURWOKERTO

KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
 Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto 53126
 Telp.0281-635624 Fax.636553, www.iain.purwokerto.com

BLANGKO BIMBINGAN PROPOSAL

Nama : Nurul Ainun
 No. Induk : 1617401070
 Fakultas/Jurusan : FTIK/MP
 Pembimbing : Fahri Hidayat, M.Pd.
 Nama Judul : Konsep Kepemimpinan dan Manajemen PAUD Menurut Tokoh Ardy Wijayanti

No	Hari / Tanggal	Materi Bimbingan	Tanda Tangan	
			Pembimbing	Mahasiswa
1.	Selasa, 5 Nov - 2019	Pendekatan Kepuasan dan GSK Pokda		
2.	Selasa, 17 Desember 2019	Ulatar Belalang + Metode Penelitian		
3.	Selasa, 21 Januari 2020	ACC Seminar Proposal		

Dibuat di : Purwokerto
 Pada tanggal : 28 Januari 2020
 Dosen Pembimbing

 NIP.

5. Rekomendasi seminar proposal skripsi

**KEMENTERIAN AGAMA**
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
Alamat: Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Telp. (0281) 635624 Fax (028)636553Purwokerto53126

**REKOMENDASI
SEMINAR PROPOSAL SKRIPSI**

Dengan ini kami Dosen Pembimbing dari mahasiswa :

Nama	:	Nurul Ainun
NIM	:	1617401030
Semester	:	VIII (Delapan)
Jurusan/Prodi	:	Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Akademik	:	2019/2020
Judul Proposal Skripsi	:	"Konsep Kepemimpinan dan Manajemen PAUD Menurut Novan Ardy Wiyani"

Menerangkan bahwa proposal skripsi mahasiswa tersebut telah siap untuk diseminarkan apabila yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan akademik. Kepada pihak-pihak yang terkait dengan seminar ini harap maklum.

Purwokerto, 23 Januari 2020

Mengetahui, Ketua Jurusan MPI	Dosen Pembimbing
	
Rahman Afandi, M.S.I. NIP. 19680803 200501 1 004	Fahri Hidayat, M.Pd.I. NIP. 19890605 201503 1 003

6. Surat keterangan mengikuti seminar proposal skripsi



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
Alamat: Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Telp. (0281) 635624 Fax (028)636553Purwokerto53126

SURAT KETERANGAN MENGIKUTI SEMINAR PROPOSAL SKRIPSI
Nomor : B. 898 /An.17/FTIK.J...../PP.00.9/...../20

Yang bertanda tangan di bawah ini, Ketua Jurusan/Prodi.....MPI.....FTIK IAIN Purwokerto menerangkan bahwa:

Nama : Hurul Ainun

NIM : 1617401030

Semester : 7 (Tujuh)

Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah mengikuti seminar proposal skripsi pada:

No.	Hari/Tanggal	Presenter	Tanda Tangan Penguji
1.	Rabu, 18/09-2019	Rahmatun Nida A.	
2.		Nina Budi Utami	
3.		Yulinda Wiharni	
4.		Setiawan Dwi P.	
5.		Desti Nur Aliyah	
6.		Nur Annapi Dhiis	
7.		Maasa Azkiyani	
8.		Isni Nurprastika	

Demikian surat keterangan ini dibuat dan dapat digunakan sebagai syarat untuk mendaftar seminar proposal skripsi.

Purwokerto, 18 September 2019
 An. Ketua Jurusan/Prodi MPI
 Sekretaris Jurusan MPI

 Dr. Hovan Aedy Hidayati, M.Pd.I
 NIP. 19850525201503 1004

7. Daftar hadir ujian seminar proposal skripsi



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto 53126
Telp 0281-635624 Fax 636553, www.iain.purwokerto.com

DAFTAR HADIR UJIAN PROPOSAL SKRIPSI

1. Hari/ tanggal : Jumat, 7 Februari 2020
2. Waktu : 13.00 s.d. Selesai
3. Nama : Nurul Ainun
4. NIM : 1617401030
5. Semester : VIII (Delapan)
6. Jurusan/ Prodi : MPI
7. Tahun Akademik : 2019/2020
8. Tempat : 1-2
9. Peserta seminar : (dalam tabel)

NO	NIM	NAMA	ANGKATAN	TANDA TANGAN
1.	1522401068	Mukh. Yasir Bahar	2015	1.
2.	1617401079	Nur Fari Ramadhani	2016	2.
3.	1617401026	M. Rizqya Rahman	2016	3.
4.	1617401030	Nurul Ainun	2016	4.
5.	1617401031	Nurul Fatri Mania U.	2016	5.
6.	1617401050	Annisa Grotun Harza	2016	6.
7.	1617401044	Ulfa Nurkionita	2016	7.
8.	15			8.
				9.
				10.
				11.
				12.

Dosen Pembimbing

Fahri Hidayat, M.Pd.I
NIP. 198906052015031003

Purwokerto, 7 Februari 2020
Penguji

Dr. Novan Arsy Wijayanti, M.Pd.I.
NIP. 198505252015031004

Mengetahui,
Ketua Jurusan...MPI

H. Rahman Affandi, S.Ag., M.S.I.
NIP. 196806032005011004

8. Surat keterangan seminar proposal skripsi



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto 53126
Telp. (0281) 635624, 628250 Fax: (0281) 636553, www.iainpurwokerto.ac.id



SURAT KETERANGAN
SEMINAR PROPOSAL SKRIPSI
No. B. /In.17/FTIK.J.MPI/PP.00.9/II/2020

Yang bertanda tangan di bawah ini, Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK) IAIN Purwokerto menerangkan bahwa proposal skripsi berjudul :

“Konsep Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini Menurut Novan Ardy Wiyani”

Sebagaimana disusun oleh:

Nama : Nurul Ainun
NIM : 1617401030
Semester : VIII (Delapan)
Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Benar-benar telah diseminarkan pada tanggal : 7 Februari 2020

Demikian surat keterangan ini dibuat dan dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Purwokerto, 7 Februari 2020

Mengetahui,
Ketua Jurusan MPI

H. Rahman Affandi, S.Ag., M.S.I.
NIP. 19680803 200501 1 001

Penguji

Dr. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I.
NIP. 19850525 201503 1 004



IAIN.PWT/FTIK/05.02
Tanggal Terbit : 7/02/2020
No. Revisi : 0

9. Surat keterangan lulus ujian komprehensif



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN

Alamat: Jl. Jend. A. Yani No. 40.A Telp. (0281) 635624 Fax (0281) 636553 Purwokerto 53126

SURAT KETERANGAN
No. B- 635.b/In.17/WD.I.FTIK/PP.009/VI/2020

Yang bertanda tangan di bawah ini Wakil Dekan Bidang Akademik,
menerangkan bahwa :

N a m a : Nurul Ainun
NIM : 1617401030
Prodi : **MPI**

Mahasiswa tersebut benar-benar telah melaksanakan ujian komprehensif
dan dinyatakan *LULUS* pada :

Hari/Tanggal : *Kamis, 18 Juni 2020*

Nilai : B+

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dapat digunakan
sebagaimana mestinya.

Purwokerto, Kamis, 18 Juni 2020
Wakil Dekan Bidang Akademik,



Dr. Suparjo, M.A.
NIP. 19730717 199903 1 001

10. Blangko bimbingan skripsi



IAIN PURWOKERTO

KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
 Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto 53126
 Telp. (0281) 635624, 628250 Fax: (0281) 636553, www.iaipurwokerto.ac.id



TÜVRheinland

BLANGKO BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : Nurul Ainun
 No. Induk : 1617401030
 Fakultas/Jurusan : FTIK/MPI
 Pembimbing : Fahri Hidayat, M.Pd.I.
 Nama Judul : **Konsep Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini Menurut Novan Ardy Wiyani**

No	Hari / Tanggal	Materi Bimbingan	Tanda Tangan	
			Pembimbing	Mahasiswa
1.	Selasa, 4 Agustus 2020	Bimbingan BAB I		
2.	Rabu, 9 September 2020	Bimbingan Revisi BAB I a. Perbaikan Definisi Operasional b. Perbaikan Kajian Pustaka c. Perbaikan Analisis Konten		
3.	Selasa, 22 September 2020	Bimbingan BAB II Penulisan <i>Footnote</i> dan Daftar Pustaka Pembahasan BAB III		

IAIN.PWT/FTIK/05.02
Tanggal Terbit : 31/5/2021
No. Revisi : 0





KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIAH DAN ILMU KEGURUAN
Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto 53126
Telp. (0281) 635624, 628250 Fax: (0281) 636553, www.iaipurwokerto.ac.id



4.	Kamis, 18 Februari 2021	Bimbingan BAB II-III a. Perbaikan Analisis Data b. Pembahasan BAB IV		
5.	Senin, 8 Maret 2021	Bimbingan BAB IV a. Analisis pada BAB IV harus disesuaikan dengan teori yang telah dipaparkan pada BAB II		
6.	Rabu, 7 April 2021	Bimbingan BAB IV dan Penulisan BAB V		
7.	Selasa, 20 April 2021	Bimbingan Revisi BAB IV-V a. Perbaikan Konten Analisis pada BAB IV b. Pemberian Kesimpulan yang Jelas di BAB V		
8.	Jum'at, 29 April 2021	ACC Munaqsyah		



IAIN.PWT/FTIK/05.02
Tanggal Terbit : 31/5/2021
No. Revisi : 0



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIAH DAN ILMU KEGURUAN
Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto 53126
Telp. (0281) 635624, 628250/Fax: (0281) 636553, www.iaipurwokerto.ac.id



Dibuat di : Purwokerto
Pada tanggal : 3 Juni 2021
Dosen Pembimbing,


Fakhri Hidayat, M.Pd.I.
NIP. 19890605 201503 1 003

IAIN.PWT/FTIK/05.02
Tanggal Terbit : 31/5/2021
No. Revisi : 0



11. Rekomendasi munaqosyah



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto 53126
Telp. (0281) 635624, 628250 Fax: (0281) 636553, www.iainpurwokerto.ac.id



REKOMENDASI MUNAQOSYAH

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Yang bertanda tangan di bawah ini, Dosen Pembimbing Skripsi dari mahasiswa :

Nama : Nurul Ainun
NIM : 1617401030
Semester : X (Sepuluh)
Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Angkatan Tahun : 2016
Judul Skripsi : Konsep Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan
Anak Usia Dini Menurut Novan Ardy Wiyani.

Menerangkan bahwa skripsi mahasiswa tersebut telah siap untuk dimunaqosyahkan setelah mahasiswa yang bersangkutan memenuhi persyaratan akademik yang ditetapkan.

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk menjadikan maklum dan mendapatkan penyelesaian sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alikum Wr. Wb.

Dibuat di : Purwokerto
Tanggal : 3 Juni 2021

Mengetahui,
Ketua Jurusan MPI

H. Rahman Affandi, S.Ag., M.S.I.
NIP. 19680803 200501 1 001

Dosen Pembimbing

Eahri Hidayat, M.Pd.I.
NIP. 19890605 201503 1 003



IAIN.PWT/FTIK/05.02
Tanggal Terbit : 31/5/2021
No. Revisi : 0

12. Berita acara munaqosyah



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto 53126 Telp. 0281-635624
Fax. 636553 www.ftik.iainpurwokerto.ac.id

BERITA ACARA SIDANG MUNAQASYAH

Nama : Nurul Ainun
NIM : 1617401030
Program Studi : MPI
Tanggal Ujian : 08 July 2021
Judul Skripsi : KONSEP KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ANAK
USIA DINI MENURUT NOVAN ARDY WIYANI

Berdasarkan hasil sidang penguji, Skripsi Saudara dinyatakan LULUS dengan nilai 78/B+

Catatan :

- 1.Perbaiki teknis penulisan
- 2.Perkuat argumentasi di latarbelakang terkait kriteria tokoh yang diteliti
- 3.Metode Penelitian diganti dengan metode penelitian tokoh
- 4.Fokus peneltian pada kepemimpinan, manajemen dihilangkan saja
- 5.BAB IV tambahkan Analisa terkait pemikiran tokoh jika disandingkan dengan teori BAB 2
- 6.BAB V Sesuaikan dengan BAB IV, khususnya terkait hasil Analisa

Batas Akhir Penyelesaian Skripsi:

Maksimal 1 bulan

Peserta Ujian



Nurul Ainun

Sekretaris Sidang/Penguji II



Zuri Pamuji

Purwokerto, 08 July 2021
Ketua Sidang/Pembimbing/Penguji I



Fahri Hidayat

Penguji Utama



H.M. Hizbul Muflihun

13. Surat keterangan wakaf buku perpustakaan



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
UPT PERPUSTAKAAN**

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto 53126
Telp : 0281-635624, Fax : 0281-636553, www.lib.ainpurwokerto.ac.id

SURAT KETERANGAN WAKAF

No. : 813/In.17/UPT.Perpust./HM.02.2/V/2021

Yang bertandatangan dibawah ini menerangkan bahwa :

Nama : NURUL AINUN

NIM : 1617401030

Program : SARJANA / S1

Fakultas/Prodi : FTIK / MPI

Telah menyerahkan wakaf buku berupa uang sebesar **Rp 40.000,00 (Empat Puluh Ribu Rupiah)** kepada Perpustakaan IAIN Purwokerto.

Demikian surat keterangan wakaf ini dibuat untuk menjadi maklum dan dapat digunakan seperlunya.



Purwokerto, 19 Mei 2021

Kepala,

[Signature]
Anis Nurohman

14. Sertifikat BTA/PPI



IAIN PURWOKERTO

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
UPT MA'HAD AL-JAMI'AH

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, Jawa Tengah 53126, Telp:0281-635624, 628250 | www.ainpurwokerto.ac.id

SERTIFIKAT

Nomor: In.17/UPT.MAJ/5169/10/2019

Diberikan oleh UPT Ma'had Al-Jami'ah IAIN Purwokerto kepada:

NAMA : NURUL AINUN
NIM : 1617401030

Sebagai tanda yang bersangkutan telah LULUS dalam Ujian Kompetensi Dasar Baca Tulis Al-Qur'an (BTA) dan Pengetahuan Pengamalan Ibadah (PPI) dengan nilai sebagai berikut:

# Tes Tulis	:	75
# Tartil	:	75
# Imla'	:	70
# Praktek	:	75
# Nilai Tahfidz	:	75



Purwokerto, 09 Okt 2019
Mudir Ma'had Al-Jami'ah,



Nasrudin, M. Ag
NIP: 197002051 99803 1 001



ValidationCode



SIMA v.1.0 UPT MA'HAD AL-JAMI'AH IAIN PURWOKERTO - page1/1

16. Sertifikat bahasa Inggris



17. Sertifikat aplikasi komputer



IAIN PURWOKERTO

KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
UPT TEKNOLOGI INFORMASI DAN PANGKALAN DATA
Alamat: Jl. Jend. Ahmad Yani No. 40 A Telp. 0281-635824 Fax. 636653 Purwokerto 53126



TIPD

www.iainpurwokerto.bc.id

SERTIFIKAT

Nomor : In.17/UPT.TIPD -3417/XI/2017

Diberikan kepada :

Nurul Ainun
NIM : 1617401030

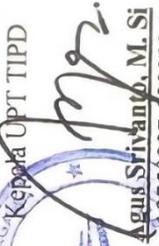
Tempat/Tgl Lahir : Cilacap, 5 September 1998

Sebagai tanda yang bersangkutan telah mengikuti dan menempuh Ujian Akhir
 Komputer
 pada Institut Agama Negeri Purwokerto Program Microsoft Office
 yang diselenggarakan oleh UPT TIPD IAIN Purwokerto
 pada tanggal 17 November 2017



Purwokerto, 22 November 2017

Kepada UPT TIPD



Agus Sriyanto, M.Si
 NIP. 197509071999031002

SKALA PENILAIAN		
SKOR	HURUF	ANGKA
86 – 100	A	4
81 – 85	A-	3,6
76 – 80	B+	3,3
71 – 75	B	3
66 – 70	B-	2,6
61 – 65	C+	2,3

MATERI PENILAIAN	
MATERI	NILAI
Microsoft Word	A-
Microsoft Excel	A
Microsoft Power Point	A-

18. Sertifikat KKN



19. Sertifikat PKL



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

1. Nama Lengkap : Nurul Ainun
2. NIM : 1617401030
3. Tempat/ Tgl. Lahir : Cilacap, 5 September 1998
4. Jenis Kelamin : Perempuan
5. Nama Ayah : Acep Sugiharto
6. Nama Ibu : Adminah
7. Alamat Rumah : Jln. Pol. Sanmukhid 14 RT. 01/12 Dusun
Peturusan Desa Kalikudi Kecamatan Adipala Kabupaten Cilacap

B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal
 - a. MI Diponegoro Kalikudi
 - b. SMP Negeri 2 Maos
 - c. SMA Negeri 1 Maos
2. Pendidikan Non-Formal
 - a. Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Amin Pabuaran Purwokerto

C. Pengalaman Organisasi

1. IPPNU Desa Kalikudi
2. Karang Taruna Dusun Peturusan
3. Kepengurusan Putri PPQ Al-Amin Pabuaran

Demikian riwayat hidup penulis dengan sebenar-benarnya.

Purwokerto, 13 Juni 2021



Nurul Ainun

NIM. 1617401030