

Dr. H. Oding Supriadi, M.Pd.

# KAPABILITAS PEMIMPIN DEMOKRATIS dalam PENDIDIKAN

Kata Pengantar:

**Prof. Dr. Baedhowi, M.Si.**

Direktur Jenderal Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan  
Departemen Pendidikan Nasional

Editor: **Dr. Sukarman Purba, M.Pd.**

**LB**  
LaksBang

**Dr. H. Oding Supriadi, M.Pd.**

# **KAPABILITAS PEMIMPIN DEMOKRATIS DALAM PENDIDIKAN**

**Kata Pengantar:**

**Prof. Dr. Baedhowi, M.Si.**

Direktur Jenderal Peningkatan Mutu Pendidikan dan  
Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional

**Editor:**

**Dr. Sukarman Purba, M.Pd.**

**Perpustakaan Nasional: Katalog Dalam Terbitan (KDT)**

**Oding Supriadi**

Kapabilitas Pemimpin Demokratis dalam Pendidikan/Oding Supriadi;  
editor, Sukarman Purba. Yogyakarta: LaksBang PRESSindo, 2009  
191 hlm. + xx ; 16 x 23 cm

ISBN: 978-979-26-8522-0

1. Kepemimpinan
  2. Administrasi & manajemen perguruan tinggi.
- I. Judul. II. Oding Supriadi, Haji.

378.111

**KAPABILITAS PEMIMPIN DEMOKRATIS DALAM PENDIDIKAN**

Penulis

**Dr. H. Oding Supriadi, M.Pd.**

Kata Pengantar

**Prof. Dr. Baedhowi, M.Si.**

Editor

**Dr. Sukarman Purba, M.Pd.**

Sampul & Tata Letak

**W@khyUdin**

Cetakan I: **November 2009**

Kode Produksi : **LPB.11.09.00077**

Penerbit

**LaksBang PRESSindo, Yogyakarta**

(Member of LaksBang Group)

E-mail: [laksbangyk@yahoo.com](mailto:laksbangyk@yahoo.com)

[laksbang\\_group@yahoo.com](mailto:laksbang_group@yahoo.com)

**Perwakilan Jawa Timur**

Jl. Karangrejo VIII/7

Telp. 031-71059493 Surabaya 60234

ISBN: 978-979-26-8522-0

Hak cipta dilindungi undang-undang. Dilarang memperbanyak dalam bentuk apa pun tanpa izin penulis dan penerbit.

## **KATA PENGANTAR**



### **DIREKTUR JENDERAL PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DAN TENAGA KEPENDIDIKAN DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL**

PERJALANAN panjang memperjuangkan, membenahi, dan membangun profesionalisme tenaga kependidikan di Indonesia mengalami pasang surut. Titik terang dan *track* yang benar barangkali dapat dikatakan dimulai sejak ditetapkan UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen serta Permendiknas RI No. 18 Tahun 2007 tentang Sertifikasi Guru. Kedua regulasi tersebut menandai dimulainya pengakuan profesi tenaga kependidikan sebagai profesi yang profesional. Prinsip-prinsip dasar peneguhan

profesi yang profesional seperti *well educated*, *well trained*, dan *well paid* menemukan konteksnya yang relevan. Meskipun sepanjang perjalanannya ditandai oleh resistensi dalam bentuk pro dan kontra, setidaknya semua pihak sepakat bahwa tenaga kependidikan haruslah mendapat prioritas tertinggi untuk diperhatikan, dibina, ditumbuhkembangkan, dan dibangun agar paralel dengan kemajuan kualitas pendidikan dan sasaran atau tujuan utama pendidikan nasional.

Pengalaman mengawal peningkatan mutu tenaga kependidikan menunjukkan betapa jalan berliku dan rentang kendala begitu luas dan rumit. Bukan saja karena kuantitas tenaga kependidikan yang amat dominan dalam jumlah besar di antara aparatur pemerintah lainnya, melainkan juga karena sistem desentralisasi pemerintahan belum menemukan bentuknya yang signifikan dan koheren dengan peningkatan mutu tenaga kependidikan. Prinsip *clean and good educational governance* yang menjadi spirit dalam mengawal peningkatan mutu tenaga kependidikan belum sepenuhnya berjalan normal. Tiga jalur utama yang ditempuh, yakni perbaikan tingkat pendidikan, peningkatan mutu pelatihan (*on the job training*), dan peningkatan kesejahteraan memang sudah ditempuh. Namun pada saat yang sama diketahui, peningkatan mutu tenaga kependidikan melalui ketiga jalur utama tersebut tidak bisa berjalan sendiri tanpa ada dukungan dari para pemimpin pendidikan di segenap jenis dan jenjang.

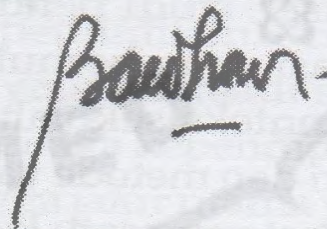
Dalam konteks itulah, agaknya upaya penyebaran informasi yang membahas tentang pemimpin pendidikan melalui buku sebagaimana ditulis oleh saudara Dr. H. Oding Supriadi, M.Pd. patut mendapat apresiasi. Deskripsi

tentang bagaimana peran pemimpin pendidikan dan fungsi yang dimainkannya memang selalu menjadi perdebatan ilmiah yang tiada henti. Meskipun begitu, pada titik tertentu seorang pemimpin pendidikan harus menentukan pilihan, memilih alternatif, tanpa harus berhenti mengasah pengetahuan melalui perdebatan ilmiah. Karenanya, meskipun jujur harus diakui bahwa informasi yang termaktub dalam buku ini masih perlu mendapat penyempurnaan, buku ini telah memenuhi standar ilmiah yang patut dimanfaatkan oleh segenap pemimpin pendidikan dan praktisi pendidikan guna menambah khasanah ilmu pengetahuan, khususnya di bidang kepemimpinan pendidikan.

Sebagaimana diketahui, status ilmu pendidikan sebagai bidang studi terapan menyulitkan usaha identifikasi metode atau domain konseptual tertentu yang dapat membedakannya dari bidang studi lain. Bagi kebanyakan sarjana dan periset, studi pendidikan adalah berbagai kegiatan investigasi yang berhubungan dengan belajar, biasanya dalam konteks sekolah. Namun masalah-masalah yang dipelajari dan metode yang dipakai masih sangat bervariasi dari periset yang satu ke yang lain. Hanya saja, dibandingkan dengan ketika masih berada dalam domain filsafat dahulu, kini studi pendidikan lebih banyak dipengaruhi oleh pendekatan perilaku seperti lazimnya ilmu-ilmu sosial, dengan fokus pada cara (*means*). Sebagai studi terapan, masalah-masalah yang dibahas dalam ilmu pendidikan acapkali bersesuaian dengan persepsi para tokoh bisnis, pemerintahan dan media. Itulah sebabnya tidak sepenuhnya keliru jika studi mengenai kepemimpinan pendidikan dikatakan hanyalah sebagian kecil dari luasnya cakupan pengetahuan tentang praktik pendidikan.

Sekalipun dikatakan hanya sebagian kecil, studi kepemimpinan pendidikan dewasa ini ternyata sangat krusial. Para pakar dan penulis manajemen pendidikan menempatkan studi kepemimpinan pendidikan sebagai fokus yang sejajar dengan studi tentang kepemimpinan perusahaan komersial pada umumnya. Berdasarkan hal itu, tanpa mengurangi rasa salut atas daya upaya yang telah dilakukan oleh penulis yang secara kolegal sudah saya kenal, mudah-mudahan para pembaca dapat menimba banyak hal tentang kepemimpinan pendidikan dan menempatkan gaya kepemimpinan demokratis sebagaimana disarankan penulis buku ini menjadi alternatif yang relevan untuk diterapkan.

Jakarta, November 2009



**Prof. Dr. Baedhowi, M.Si.**  
NIP 194908281979031001

## **PENGANTAR**



### **KETUA STKIP SETIA BUDHI**

BELANTARA dunia pendidikan bukanlah dunia liar tanpa penghuni dan tanpa pemimpin. Suatu bagian pemerintahan yang mengurus pendidikan (misalnya Departemen Pendidikan Nasional) ada pemimpinnya. Perguruan tinggi tidak akan berjalan normal dan profesional tanpa pimpinan. Pendidikan sekolah yang berlangsung di berbagai jenis dan jenjang ada pemimpinnya. Pada yayasan atau badan swasta yang menyelenggarakan aktivitas pendidikan juga ada pemimpinnya. Demikian halnya pendidikan yang berlangsung dalam komunitas atau suatu masyarakat, baik yang melembaga maupun tidak, juga memerlukan pemimpin untuk dapat eksis dan menjamin keberlanjutan-



nya. Singkat kata, tidak akan terjadi suatu aktivitas kependidikan tanpa pemimpin. Dalam kasus ootodidak sekali pun, minimal oleh dirinya sendiri.

Persoalannya ialah seorang pemimpin yang bagaimanakah yang dapat menjamin profesionalisme bidang pendidikan sehingga mencapai kualitas layanan yang prima dan optimal? Setelah membaca keseluruhan naskah buku berjudul "*Kapabilitas Pemimpin Demokratis dalam Pendidikan*" karya Saudara Dr. H. Oding Supriadi, M.Pd., kami dapat memahami betapa penting posisi seorang pemimpin pendidikan dalam memajukan dunia pendidikan. Upaya mempromosikan karakter pemimpin pendidikan yang demokratis sebagaimana disajikan buku ini layak mendapatkan apresiasi yang positif.

Sebagai pimpinan perguruan tinggi di mana penulis buku ini juga mengabdikan ilmunya, kami merasa mendapat kehormatan ketika diminta untuk memberikan kata pengantar buku ini. Tentu saja, terlepas dari adanya kelemahan dan kekurangan buku ini yang sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis, kami merasa perlu menjadikan terbitnya buku ini sebagai momentum yang sangat baik bagi seluruh sivitas akademika STKIP Setia Budhi agar mengikuti jejak langkah yang ditempuh penulis dalam memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, khususnya di bidang Manajemen Pendidikan yang mencakup di antaranya adalah soal kepemimpinan pendidikan.

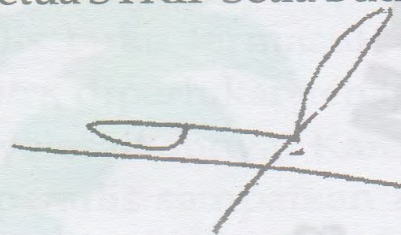
Penerbitan buku ini pastilah kami sambut baik. Sebab apa dan bagaimana pun bentuk dan isinya, buku tetaplah menjadi jendela ilmu pengetahuan yang bermanfaat. Para mahasiswa dan pembaca juga dapat belajar bagaimana

menyampaikan gagasan ilmiah secara lebih konkret sehingga memiliki nilai guna bagi sesamanya.

Pada akhirnya kami mengucapkan selamat kepada penulis. Semoga buku yang lahir dari buah tangan yang kami mengetahui penuh dengan kesibukan pekerjaan birokratis, dapat menjadi panduan bagi siapa pun yang membacanya agar tergerak untuk berobsesi menjadi pemimpin pendidikan yang demokratis.

Rangkasbitung Banten, 17 November 2009

Ketua STKIP Setia Budhi,



**Drs. H. Suharja, M.Pd.**

NIDN 0418054801

THE  
*Character Building*  
UNIVERSITY



## PENGANTAR PENULIS

IBARAT berlari, menulis buku termasuk dalam kategori *marathon*, bukan *sprinter*, diperlukan tenaga dan mentalitas ekstra dalam menyelesaikannya. Karena itu kalimat pertama yang layak penulis sampaikan adalah ucapan rasa syukur kehadiran Tuhan Yang Mahaesa Allah Subhana Wa Ta'ala atas terselesaikannya penulisan buku ini. Tanpa anugerah dan kehendak Nya, rasanya sulit buku ini bisa hadir ke sidang pembaca di tengah kesibukan penulis sebagai aparatur birokrasi pendidikan.

Sebagaimana diketahui, pendidikan sudah merupakan *public goods* yang menjadi hajat hidup orang banyak. Itulah sebabnya konstitusi menjamin sepenuhnya pelaksanaan pendidikan sebagai bagian dari upaya negara untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Sejarah telah membuktikan bahwa pelaksanaannya dari waktu ke waktu, dari periode ke periode, selalu mengalami sentuhan perbaikan, baik di tingkat kebijakan maupun di tingkat operasionalnya. Selalu ada semangat dan upaya untuk

menyesuaikannya dengan kebutuhan masyarakat terhadap ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.

Fakta membuktikan, tidak ada pelaksanaan pendidikan yang berjalan dengan sendirinya tanpa pemimpin. Pemimpin pendidikan dengan demikian menjadi bagian tak terpisahkan dari teori dan praksis pendidikan. Namun ketertarikan penulis terhadap studi kepemimpinan pendidikan bukan semata-mata karena fakta tersebut, melainkan juga didorong oleh hipotesis bahwa pemimpin pendidikan merupakan korelat yang signifikan bagi tercapainya layanan pendidikan yang berkualitas. Jika benar demikian, pertanyaan selanjutnya ialah, gaya kepemimpinan seperti apa yang sesuai dengan tuntutan standar mutu dan lingkungan pendidikan di Indonesia?

Buku yang merupakan sintesis dari beberapa penelitian penulis tentang kepemimpinan pendidikan ini diharapkan mampu memberi penjelasan dan informasi detil sebagai jawaban atas pertanyaan tersebut. Agar deskripsi menjadi runtut, maka buku ini diorganisasikan menjadi beberapa bab. Sesuai dengan judulnya, bab pertama menguraikan ihwal demokratisasi dan pemimpin demokratis yang di dalamnya menguraikan bagaimana gelombang demokratisasi sebagai gejala global juga melanda dunia pendidikan; bagaimana karakter pemimpin demokratis yang dimaksudkan, dan pentingnya menempatkan trifungsi kepemimpinan bagi seorang pemimpin pendidikan.

Bab kedua membahas rentang teori dan gagasan tentang pemimpin mulai dari yang klasik hingga kontemporer serta perihal kepemimpinan pendidikan dan

implikasi trifungsi kepemimpinan dalam pendidikan sebagaimana dideskripsikan pada bab pertama. Bab ketiga mengulas konteks tempat para pemimpin pendidikan berkiprah. Bab keempat mendeskripsikan berbagai kemampuan atau kapabilitas pemimpin pendidikan yang diperlukan. Bab kelima mengulas gaya kepemimpinan dan kaitannya dengan perilaku manajemen serta gaya kepemimpinan pendidikan yang relevan dipromosikan. Bab keenam membicarakan soal kompetensi pemimpin dalam hubungannya dengan kualitas layanan. Pada bab ini juga dibahas contoh kasus kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan, bagaimana mengevaluasi dan mengembangkan kinerja kepemimpinannya. Sedangkan bab ketujuh membahas perihal kepemimpinan demokratis dalam hubungannya dengan mutu pendidikan dan penyelenggaraan sistem pemerintahan yang bersifat baik dan bersih (*clean and good governance*).

Agaknya tidak berlebihan apabila dalam kesempatan ini penulis sampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya atas ketulusan isteri penulis Hajjah Nur Rossylawati dan anak-anak penulis Agung Muttaqien, Firdaus Muttaqien, dan Annisa Jati Utami tercinta atas keikhlasan mereka yang telah kehilangan waktu untuk bercengkerama, bersendau gurau, dan lain-lain urusan keluarga demi penyelesaian buku ini. Kepada kedua orang tua penulis ayahanda Sayubi Sutarjo bin Suad Madtoip dan bunda Irah binti Surtam Kartapraja yang tiada henti selalu berdoa untuk penulis, rasanya ucapan terima kasih saja tidaklah cukup, kepada beliau buku ini penulis persembahkan.

Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada Bapak Prof. Dr. Baedhowi, M.Si yang telah berkenan memberi kata pengantar buku ini sekaligus memberi koreksi dan masukan yang sangat berharga terhadap substansi buku ini. Tentu saja ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada segenap pihak, para kolega, dan sejumlah akademisi yang tidak mungkin penulis sebutkan satu persatu, namun kontribusi terhadap penyelesaian buku ini sangat signifikan.

Akhirnya seperti kata pepatah “tiada gading yang tak retak,” penulisan buku ini tentu saja masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu segala kritik, saran dan kontribusi yang konstruktif atas perbaikannya di masa mendatang selalu akan penulis terima dengan tangan terbuka. Semoga kehadiran buku ini bermanfaat bagi segenap pembaca dan siapapun yang menaruh kepedulian terhadap mutu pendidikan, khususnya dari sisi kepemimpinan.

Jakarta, November 2009

Penulis,  
OS

## DAFTAR ISI

Kata Pengantar Dirjen Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan Depdiknas .....	v
Pengantar Ketua STIE Setia Budhi .....	ix
Pengantar Penulis .....	xiii
Daftar Isi .....	xvii

### Bab I

#### DEMOKRATISASI DAN PEMIMPIN DEMOKRATIS .....

- A. Gelombang Demokratisasi .....
- B. Pemimpin Demokratis .....
- C. Trifungsi Kepemimpinan .....

### Bab II

#### MISTERI DAN RENTANG GAGASAN .....

- A. Misteri Para Pemimpin .....
- B. Kepemimpinan dan Manajemen .....
- C. Dari Gagasan Klasik ke Kontemporer .....

- D. Ihwal Kepemimpinan Pendidikan .....36
- E. Implikasi Trifungsi Kepemimpinan dalam Pendidikan .....39

### **Bab III**

#### **KONTEKS PEMIMPIN PENDIDIKAN .....45**

- A. Konteks Pendidikan Sekolah .....47
- B. Konteks Pendidikan Luar Sekolah .....52
- C. Konteks Birokrasi Pendidikan .....55

### **Bab IV**

#### **KAPABILITAS MANAJERIAL PIMPINAN PENDIDIKAN .....59**

- A. Makna Pemimpin .....59
- B. Kemampuan Manajerial .....64

### **Bab V**

#### **GAYA KEPEMIMPINAN DAN PERILAKU MANAJEMEN .....71**

- A. Konsep dan Pendekatan .....71
  - 1. Pendekatan Sifat (*Trait*) .....75
  - 2. Pendekatan Perilaku (*Behavior*) .....78
  - 3. Pendekatan Situasional .....80
  - 4. Pendekatan Transaksional .....84
  - 5. Pendekatan Transformasional .....85
  - 6. Pendekatan Kepemimpinan Kharismatik .....87
  - 7. Pendekatan Teori Kepemimpinan X dan Y .....87
  - 8. Pendekatan Teori Kepemimpinan Z .....88
- B. Perilaku Manajemen .....92
- C. Gaya Kepemimpinan Pendidikan .....97



**Bab VI**

**KOMPETENSI PEMIMPIN DAN KUALITAS LAYANAN .....111**

- A. Standar Kompetensi Pemimpin .....111
- B. Kualitas Layanan .....121
  - 1. Layanan .....121
  - 2. Kualitas Layanan .....126
- C. Kasus Kepala Sekolah .....140
- D. Evaluasi Kinerja Kepala Sekolah .....151
- E. Pengembangan Keterampilan .....154

**Bab VII**

**KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN MUTU PENDIDIKAN .....161**

- A. Tata Pemerintahan Demokratis .....161
- B. Kepemimpinan Demokratis .....168
- C. Mutu Pendidikan .....171

**DAFTAR PUSTAKA .....183**





**Dr. H. ODING SUPRIADI, M.Pd.**, lahir di Ciamis, Jawa Barat 17 Juni 1958, dari pasangan ayahanda Sayubi Sutarjo bin Suad Madtoip dengan ibunda Irah binti Surtam Kartapraja. Menamatkan pendidikan SD tahun 1972, SMP tahun 1975, dan SPG tahun 1978/1979. Lulus Diploma III (D.III) tahun 1986 dan Strata 1 (S1) tahun 1987 program Studi Adimistrasi Pendidikan FKIP Untirta Banten. Magister Pendidikan (S2) program studi Penelitian dan Evaluasi Pendidikan lulus tahun 2000 Program Pascasarjana UHAMKA Jakarta, kemudian memperoleh gelar Doktor (S3) Manajemen Pendidikan dari Universitas Negeri Jakarta, lulus tahun 2009. Karier dimulai dari Guru SDN tahun 1979 di Kecamatan Warunggunung, lalu mutasi menjadi Guru SMPN 1 Cikulur, kemudian promosi menjadi Kepala Urusan MPA Keuangan Kandepdikbud Kabupaten dan tahun 1996 dipromosikan menjadi Kepala Kantor Depdikbud Kecamatan Bayah Kabupaten Lebak Banten. Pada tahun 1997 diangkat menjadi Auditor Inspektorat Jenderal Depdiknas, dan tahun 2006 promosi menjadi Kepala Bagian Keuangan Ditjen PMPTK Depdiknas di Jakarta s.d. sekarang. Aktivitas lainnya adalah nara sumber penyusun Laporan Keuangan Ditjen PMPTK, tahun 2007, 2008, 2009. Aktif pula sebagai anggota Majelis Pendidikan Tinggi DPWM Provinsi Banten, Departemen litbang dan hubungan luar negeri Forum Silaturahmi Pondok Pesantren Provinsi Banten. Anggota Dewan Penyantun STIE Bina Bangsa Serang Banten. Wakil Ketua Majelis Wali Amanat Sekolah Tinggi Agama Islam Nurul Hidayah Malingping Kabupaten Lebak Banten. Dosen (Lektor Kepala) pada STKIP Setia Budhi Rangkasbitung Banten.

Pengalaman di Internasional dalam rangka peningkatan mutu pendidikan dilakukan dengan kunjungan ke perguruan tinggi, atdikbud, dan kementerian pendidikan di beberapa negara seperti tahun 2006 ke Inggris, Belanda, di Prancis. Tahun 2007 ke Inggris, dan Belanda. Tahun 2008 ke Inggris dan Swiss. Tahun 2009 ke Amerika Serikat, a). Washington DC, technical visit KBRI 2020, Massachusset, Avenue, N.W. Washington DC 20038, USA. b). Cincinnati, pertemuan studi peningkatan mutu lembaga pendidikan di Mayerson Academy, c) kunjungan peningkatan mutu pendidikan di Ohio State University. Mendapat penghargaan tahun 2003, Tanda Kehormatan Satyalancana Karya Satya XX tahun dari Presiden RI.

Buku *Kapabilitas Pemimpin Demokratis dalam Pendidikan* ini merupakan karya pertama penulis.

THE  
*Character Building*  
UNIVERSITY



ISBN 978-979-26-8522-0



Penerbit:

LaksBang PRESSindo Yogyakarta

Members of Laksbang Group

Email: laksbangyk@yahoo.com

Email: laksbang\_group@yahoo.com

Perwakilan Jawa Timur:

Jl. Karangrejo VIII/7, Telp. 031-71059493 Surabaya 60234