



## PERAN GAYA KEPEMIMPINAN KI HAJAR DEWANTARA DALAM MEMBANGUN LINGKUNGAN BELAJAR INKLUSIF DI PERGURUAN TINGGI

Monica Mutiara Nazarani <sup>1\*</sup>, Gerin Lady Sanofa <sup>2)</sup>, Mega Aulia Hasanuddin <sup>3)</sup>,  
Suryani Damayanti <sup>4)</sup>, Nira Sania Putri <sup>5)</sup>

<sup>1, 2, 3, 4, 5)</sup> Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sriwijaya, Indralaya, Indonesia

\*e-mail korespondensi: [monicamutiara95@gmail.com](mailto:monicamutiara95@gmail.com)

### Abstract (English)

This article discusses the application of Ki Hajar Dewantara's leadership style in the context of higher education, with a focus on creating an inclusive learning environment. Ki Hajar Dewantara, as a pioneer of national education, develops humanist and student-oriented leadership principles. The three main principles that he carries, namely "Ing Ngarsa Sung Tulada" (leaders must set a good example), "Ing Madya Mangun Karsa" (the importance of collaboration and participation), and "Tut Wuri Handayani" (supporting and facilitating student development), are the foundation for building a conducive learning atmosphere. This study uses a qualitative approach to analyze leadership practices that support inclusion in higher education. The results show that the application of these principles not only increases the participation of students from various backgrounds, but also strengthens social relationships and collaboration between them. By creating an inclusive environment, students can learn to respect each other and communicate well, which is an important skill in the world of work. This article is expected to contribute to the development of education policies that are more inclusive and responsive to the needs of all students in Indonesia, as well as encourage education leaders to adopt a more humanist and character development-oriented leadership style.

### Article History

Submitted: 19 September 2024

Accepted: 22 September 2024

Published: 29 September 2024

### Keywords:

Leadership, Ki Hajar Dewantara, Higher Education, Inclusive Learning Environment.

### Abstrak (Indonesia)

Artikel ini membahas penerapan gaya kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dalam konteks pendidikan tinggi, dengan fokus pada penciptaan lingkungan belajar yang inklusif. Ki Hajar Dewantara, sebagai pelopor pendidikan nasional, mengembangkan prinsip-prinsip kepemimpinan yang humanis dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik. Tiga prinsip utama yang diusungnya, yaitu "Ing Ngarsa Sung Tulada" (pemimpin harus memberikan contoh yang baik), "Ing Madya Mangun Karsa" (pentingnya kolaborasi dan partisipasi), dan "Tut Wuri Handayani" (mendukung dan memfasilitasi perkembangan siswa), menjadi landasan dalam membangun suasana belajar yang kondusif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk menganalisis praktik-praktik kepemimpinan yang mendukung inklusi di perguruan tinggi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip tersebut tidak hanya meningkatkan partisipasi mahasiswa dari berbagai latar belakang, tetapi juga memperkuat hubungan sosial dan kolaborasi di antara mereka. Dengan menciptakan lingkungan yang inklusif, mahasiswa dapat belajar untuk saling menghargai dan berkomunikasi dengan baik, yang merupakan keterampilan penting di dunia kerja. Diharapkan artikel ini dapat memberi kontribusi dalam membangun kebijakan pendidikan yang inklusif dan responsif terhadap kebutuhan semua mahasiswa di Indonesia, serta mendorong pemimpin pendidikan untuk mengadopsi gaya kepemimpinan yang lebih humanis dan berorientasi pada pengembangan karakter.

### Sejarah Artikel

Submitted: 19 September 2024

Accepted: 22 September 2024

Published: 29 September 2024

### Kata kunci:

Kepemimpinan, Ki Hajar Dewantara, Pendidikan Tinggi, Lingkungan Belajar Inklusif.



## I. Pendahuluan

Membentuk karakter dan kompetensi generasi muda merupakan salah satu peran penting pendidikan tinggi. Dalam konteks ini, salah satu faktor kunci yang mendukung keberhasilan pendidikan adalah lingkungan belajar yang inklusif. Lingkungan belajar inklusif tidak hanya memberikan kesempatan yang sama bagi semua mahasiswa untuk belajar, tetapi juga menghargai keberagaman dan mendorong partisipasi aktif dari setiap individu. Ini tentu sejalan dengan nilai-nilai pendidikan yang menekankan keadilan, kesetaraan, dan menghargai perbedaan. Ki Hajar Dewantara, sebagai pelopor pendidikan nasional, mengembangkan konsep pendidikan yang berorientasi pada kebutuhan dan potensi mahasiswa. Gaya kepemimpinannya yang humanis dan inklusif tercermin dalam tiga prinsip utama: "Ing Ngarsa Sung Tulada", yang berarti pemimpin diharapkan memberi teladan yang baik; "Ing Madya Mangun Karsa", yang menekankan pentingnya kolaborasi dan partisipasi dalam proses belajar; serta "Tut Wuri Handayani", yang mengajak pendidik untuk mendukung dan memfasilitasi perkembangan siswa sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan mereka. Dalam konteks perguruan tinggi, penerapan prinsip-prinsip ini sangat relevan untuk membangun lingkungan belajar yang mendukung bagi semua mahasiswa, termasuk mahasiswa yang berasal dari berbagai latar belakang. Pentingnya penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dalam pendidikan tinggi tidak hanya terfokus pada bidang akademis, tetapi juga pada pengembangan kepribadian dan soft skills mahasiswa. Dengan menciptakan lingkungan yang inklusif, mahasiswa dapat belajar untuk saling menghargai, berkolaborasi, dan berkomunikasi dengan baik, yang merupakan keterampilan penting di dunia kerja. Disamping itu, lingkungan belajar yang inklusif juga dapat meningkatkan rasa percaya diri mahasiswa, mendorong mereka untuk ikut serta secara aktif dalam kegiatan akademik maupun non-akademik, serta mempersiapkan mereka menjadi pemimpin masa depan yang mampu mengatasi tantangan global. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana gaya kepemimpinan Ki Hajar Dewantara, melalui penerapan prinsip-prinsip tersebut, dapat diterapkan dalam membangun lingkungan belajar inklusif di perguruan tinggi. Dengan pendekatan kualitatif, penelitian ini akan menganalisis praktik-praktik kepemimpinan yang mendukung inklusi dan dampaknya terhadap pengalaman belajar mahasiswa. Diharapkan, artikel ini dapat memberi kontribusi dalam membangun kebijakan pendidikan yang inklusif dan responsif terhadap kebutuhan semua mahasiswa di Indonesia.

## II. METODE PENELITIAN

Dalam mengeksplorasi penerapan gaya kepemimpinan Ki Hajar Dewantara, metode kualitatif digunakan artikel ini. Metode kualitatif merupakan metode penelitian yang datanya berbentuk kata, frasa, atau kalimat yang bertujuan untuk menemukan pola pengaruh dan pola hubungan yang bersifat interaktif. Tinjauan pustaka digunakan sebagai teknik mengumpulkan data pada penelitian ini. Berdasarkan Pendapat Creswell (2005), tinjauan pustaka merupakan ringkasan tertulis mengenai suatu jurnal, buku, dan dokumen lain yang menjelaskan teori serta informasi yang telah dikategorikan berdasarkan literatur, baik yang berasal dari masa lalu maupun masa kini, ke sesuai topik dan dokumen yang dibutuhkan untuk sebuah penelitian. Penelitian ini mengkaji berbagai sumber akademik, artikel, dan dokumen relevan yang berkaitan dengan peran gaya kepemimpinan Ki Hajar Dewantara. Kemudian dilanjutkan dengan menganalisis data secara tematik, di mana informasi yang terkumpul dikelompokkan berdasarkan tema utama penelitian ini guna mendapatkan wawasan yang komprehensif mengenai peran gaya kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dalam membangun lingkungan belajar inklusif di perguruan tinggi.



### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Pengertian Kepemimpinan

Menurut Robbins (2006), Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam mempengaruhi sebuah kelompok atau group untuk mencapai serangkaian tujuan yang telah ditentukan dalam sebuah organisasi. Sementara Hasibuan (2010) mendefinisikan kepemimpinan adalah pendekatan seorang pemimpin dalam memengaruhi perilaku karyawan atau anggota tim dengan tujuan supaya mereka mau bekerja secara efisien, efektif, dan berdaya guna untuk mencapai tujuan bersama organisasi. Kesimpulan dari definisi kepemimpinan menurut Robbins (2006) dan Hasibuan (2010) menunjukkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan yang krusial dalam konteks organisasi. Kepemimpinan tidak hanya melibatkan pengaruh yang diberikan oleh seorang pemimpin kepada kelompok atau tim, tetapi juga mencakup cara pemimpin tersebut memotivasi dan memandu karyawan untuk bekerja dengan efisien, efektif, dan produktif. Oleh karena itu, melalui pengelolaan hubungan dan perilaku individu dalam kelompok, kepemimpinan berperan penting dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Aspek ini menegaskan bahwa kualitas kepemimpinan yang ada didalam suatu organisasi menentukan keberhasilan organisasi.

#### Gaya Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara

Di tengah larangan pendidikan yang diterapkan oleh pemerintah Hindia Belanda, keinginan penduduk asli untuk belajar tetap tinggi. Sistem pendidikan yang ada berorientasi pada kurikulum Eropa, yang fokus pada aspek intelektual dan materi. Hal ini menciptakan tekanan tinggi pada siswa, serta mengembangkan sikap individualistis dan materialistis yang acuh tak acuh terhadap lingkungan. Sebaliknya, nilai-nilai tradisional masyarakat, seperti “mangan ora mangan sing penting kumpul”, menekankan pentingnya kebersamaan. Fenomena ini masih relevan hingga kini. Menanggapi kondisi tersebut, Ki Hajar Dewantara mendirikan sekolah Taman Siswa dengan kurikulum berlandaskan prinsip-prinsip mulia bangsa. Konsep Ing Ngarso Sung Tulada, Ing Madya Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani, yang pada awalnya diakui sebagai Patrap Triloka, terinspirasi oleh sistem pendidikan progresif Maria Montessori dari Italia dan Rabindranath Tadore dari India.

Untuk memahami nilai-nilai kepemimpinan Ki Hajar Dewantara, maka harus melihat bagaimana Ki Hajar Dewantara menerapkan prinsip-prinsipnya dalam pendidikan untuk membuat lingkungan belajar yang inklusif. Ki Hajar Dewantara menekankan pentingnya nilai-nilai sosial dan karakter dalam konteks larangan pendidikan pemerintah Hindia Belanda. Ki Hajar Dewantara menunjukkan dengan membangun Taman Siswa bahwa kepemimpinan yang benar-benar melibatkan memperhatikan lingkungan dan komunitas menginspirasi serta generasi muda untuk melestarikan budaya dan tradisi mereka. Berikut ini adalah diskusi tentang gaya kepemimpinan yang ditanamkan oleh Ki Hajar Dewantara.

1. *Ing Ngarso Sung Tulada* (Di Depan memberikan contoh), adalah bagian penting dari filosofi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara yang terdiri dari tiga kalimat dalam bahasa Jawa. Seorang pemimpin dalam konsep ini harus memiliki martabat, kehormatan, dan integritas, di mana pemimpin yang bermoral tinggi akan menjadi teladan bagi bawahannya (Widyantoro dkk. 2023). Dengan memimpin melalui contoh positif, pemimpin dapat memotivasi dan menginspirasi orang lain (Marliani dan Djadjuli 2019). Filosofi ini mengajarkan bahwa kepemimpinan ideal tidak hanya berasal dari kekuasaan formal, tetapi juga melibatkan nilai-nilai luhur yang dijunjung tinggi. Dengan menjalani kepemimpinan yang didasari oleh kehormatan dan moralitas, pemimpin dapat memberikan dampak positif bagi lingkungan sekitarnya dan menjadi suri tauladan yang diharapkan.
2. *Ing Madya Mangun Karsa* (Ditengah membangun semangat), Seorang pemimpin sejati harus melibatkan dan bekerja sama dengan para pengikutnya untuk menumbuhkan



kegembiraan dan motivasi. Kehadiran seorang pemimpin di antara para anggotanya bertujuan untuk menginspirasi dan meningkatkan moral mereka. Hal ini sejalan dengan teori situasional yang dikemukakan oleh Paul Hersey dan Ken Blanchard, yang menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan bergantung pada kesiapan para pengikut untuk melakukan tugas. Ketika para pengikut mengalami kebingungan, para pemimpin harus memberikan arahan yang jelas. Setelah para pengikut dapat melaksanakan tugas, para pemimpin harus menumbuhkan suasana yang membantu dan memotivasi.

3. *Tut Wuri Handayani* (Di Belakang memberikan dorongan), menggarisbawahi bahwa seorang pemimpin harus memberikan dukungan moral dan inspirasi kepada orang-orangnya. Penguatan ini diharapkan dapat menumbuhkan kegembiraan dan rasa percaya diri. Lebih jauh, hubungan kepercayaan timbal balik antara pemimpin dan pengikut sangatlah penting. Para pemimpin harus menunjukkan kepercayaan pada kemampuan para anggotanya dengan memberikan mandat dan tugas. Gagasan kepemimpinan ini berfungsi sebagai prinsip panduan dalam pendidikan, yang mengandung makna filosofis yang mendalam, dengan tujuan untuk menumbuhkan kemandirian pada individu, sehingga mereka dapat mengandalkan diri sendiri daripada orang lain. Dengan demikian, diharapkan akan muncul generasi penerus yang mampu memimpin dan melestarikan budaya yang sudah ada.

Prinsip-prinsip Ki Hajar Dewantara menyediakan fondasi kuat untuk menciptakan lingkungan belajar yang inklusif. Dengan menekankan integritas, motivasi, dan dorongan moral, kita dapat membangun ruang pendidikan yang tidak hanya menghargai perbedaan, tetapi juga memberdayakan setiap individu. Pendekatan ini mendorong partisipasi aktif dan rasa memiliki, sehingga generasi muda tidak hanya terdidik secara akademis, tetapi juga memiliki karakter yang kuat dan peduli terhadap komunitasnya. Dengan menerapkan nilai-nilai ini, kita dapat memastikan bahwa pendidikan menjadi alat transformasi yang inklusif dan berkelanjutan bagi seluruh bangsa.

### **Lingkungan Belajar Inklusif**

Akhiruddin berpendapat (2015), pendidikan inklusif adalah suatu pendekatan berdasarkan pada asas bahwa setiap orang, termasuk masyarakat yang berkebutuhan khusus, berhak mengakses atau memperoleh pendidikan yang unggul. Fokus dari strategi membangun pendidikan inklusif ini adalah memasukkan mahasiswa dengan jenis kebutuhan khusus yang berbeda ke dalam lingkungan pendidikan saat ini, membagikan mereka semua support dan fasilitas yang mereka butuhkan agar mereka dapat sepenuhnya terlibat kedalam kegiatan pembelajaran. Tujuan dari pendidikan inklusif adalah untuk membangun suasana yang bersahabat dan toleran sebagai tempat di mana semua orang dipersilakan untuk ambil bagian. Setiap orang dalam pendidikan dihormati dan dipandang sebagai anggota masyarakat yang penting. Ini berarti bahwa siswa dengan kebutuhan khusus tidak dapat terpisah dari siswa lain, bahkan mereka yang memiliki masalah fisik atau perkembangan. Namun, mereka masing-masing mempunyai peluang yang setara untuk berkembang dan belajar dengan cara sebaik mungkin.

Menurut Ahmad dkk. (2021), pendidikan inklusif merupakan suatu konsep yang melibatkan dimensi yang lebih komprehensif selain hanya menggabungkan siswa dengan kebutuhan khusus ke dalam sistem pendidikan yang ada. Membangun landasan yang inklusif bagi semua peserta dalam proses pembelajaran, bersamaan dengan melakukan penyesuaian substansial terhadap prosedur dan pendekatan pendidikan, merupakan komponen penting dari pendidikan inklusif. Menghormati dan mengakui keterampilan, minat, dan ciri karakter unik setiap siswa merupakan komponen utama dari pendidikan inklusif. Setiap murid dipandang sebagai pribadi yang memiliki minat dan kemampuan yang beragam. Dengan demikian,



pendidikan inklusif memberikan penekanan kuat pada nilai pertumbuhan pribadi.

Dalam konteks pendidikan inklusif, menurut Taufan & Mazhud (2014), dibutuhkan adanya partisipasi dan sinergi antara pengajar, tenaga pendidik dan profesional lain, seperti psikolog, terapis, atau konselor. Unit interdisipliner ini dapat mendukung dalam mengidentifikasi kebutuhan unik setiap anak muda, membuat rencana intervensi, dan memberikan dukungan serta bimbingan kepada para pendidik dan wali. Mereka juga dapat membantu berkolaborasi dengan sumber daya lain, termasuk kelompok nonpemerintah yang mendorong pendidikan inklusif, fasilitas rehabilitasi, dan pendidikan yang inklusif. Elemen penting lain dari pendidikan adalah lingkungan yang inklusivitas. Tata letak dan struktur perguruan tinggi harus inklusif bagi mahasiswa semua siswa, termasuk mereka yang berkebutuhan khusus. Memiliki ruang fisik yang dapat diakses, materi pengajaran yang dirancang dengan baik, dan infrastruktur yang ramah bagi penyandang disabilitas semuanya diperlukan untuk menyediakan lingkungan belajar yang inklusif. Lebih jauh lagi, membina komunitas kampus yang inklusif atau ramah yang berlandaskan kepada toleransi, penerimaan, dan pengertian akan menguntungkan semua mahasiswa dengan membina lingkungan belajar yang positif.

### Implementasi Gaya Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara Dalam Membangun Lingkungan Belajar Inklusif

Penerapan prinsip-prinsip dasar gaya kepemimpinan K.H Dewantara, yakni *ing ngarso sung tulado* (memberi contoh di depan), *ing madyo mangun karso* (memberi semangat di tengah), dan *tut wuri handayani* (memberi dukungan dari belakang), pada hakikatnya merupakan penerapan kepemimpinan ala K.H Dewantara dalam dunia pendidikan tinggi. Perguruan tinggi dan lembaga pendidikan tinggi lainnya yang terakreditasi dan menghasilkan lulusan terbaik dapat maju, berkembang, dan maju jika didukung oleh pemimpin yang unggul, cerdas, dan berkualitas, yang memiliki jiwa kepemimpinan demokratis, profesional, efektif, partisipatif, dan efisien sebagaimana yang dianut Ki Hajar Dewantara. Menurut Sentono (2019), dalam menciptakan kepemimpinan yang berkualitas tentunya terdapat model kepemimpinan dalam menerapkan gaya kepemimpinan Ki Hajar Dewantara yang dapat diimplementasikan dengan tepat, bergantung terhadap keahlian seorang pemimpin dalam memahami prinsip-prinsip dasar kepemimpinan Ki Hajar Dewantara, tantangan yang dialami, serta mutu sumber daya manusia dengan berdasarkan pada model kepemimpinan sebagai berikut:

TABEL 1. MODEL KEPEMIMPINAN

Kepemimpinan	<i>Ing Ngarso Sung Tulado</i>	<i>Ing Madyo Mangun Karso</i>	<i>Tut Wuri Handayani</i>
<i>Telling, Selling</i> dan Permisif	Fungsional	Kurang Fungsional	Tidak Fungsional
Partisipasi	Kurang Fungsional	Kurang Fungsional	Kurang Fungsional
Delegasi	Tidak Fungsional	Kurang Fungsional	Fungsional

Adapun pelaksanaan sebuah gaya kepemimpinan menurut Ki Hajar Dewantara merujuk pada tabel diatas yaitu sebagai berikut:

1. Pada awalnya, gaya kepemimpinan yang disinggung dalam penerapan kepemimpinan di perguruan tinggi berdasarkan gaya kepemimpinan Ki Hajar Dewantara adalah gaya kepemimpinan yang bersifat memberi *telling, selling*, dan permisif. Kepemimpinan yang berlandaskan pada prinsip yaitu "*Ing ngarso sung tulado*" fungsional, sedangkan pada





prinsip lainnya yaitu "*Ing madyo mangun karso*" kurang fungsional, dan yang terakhir "*Tut wuri Handayani*" tidak fungsional.

2. Gaya kepemimpinan partisipatif digunakan dalam pendidikan tinggi ketika menerapkan kepemimpinan berdasarkan pendekatan Ki Hajar Dewantara. Kepemimpinan "*Ing ngarso sung tulado*", "*ing madyo mangun karso*" dan "*Tut wuri handayani*" kurang fungsional.
3. Pelaksanaan kepemimpinan di perguruan tinggi berdasarkan gaya kepemimpinan Ki Hajar Dewantara merujuk pada gaya kepemimpinan delegasi. Kepemimpinan pada asas "*Ing ngarso sung tulado*" tidak kreatif, sementara kepemimpinan pada asas "*ing madyo mangun karso*" kurang profesional, dan kepemimpinan pada asas "*Tut wuri handayani*" fungsional.

Dari pengembangan model yang dibuat oleh Sentono (2019) dalam bukunya yaitu "Pengembangan Model Kepemimpinan", merujuk pada keefektifan serta kualitas tinggi dalam model pengembangan kepemimpinan dalam gaya kepemimpinan oleh Ki Hajar Dewantara dapat dikemukakan sebagai berikut ini:

1. Perilaku *task oriented* (berorientasi pada tugas), kepemimpinan dari seorang pemimpin yang berdaya guna dan efisien tidak menggunakan usaha dan waktu dalam melaksanakan tugas yang serupa dengan bawahan dikarenakan seorang pemimpin berorientasi serta fokus dalam pelaksanaan tugasnya seperti merencanakan pekerjaan, pencetus gagasan, pengawasan dan pengendalian.
2. Perilaku *relation oriented* (berorientasi pada hubungan), kepemimpinan dari seorang pemimpin yang efektif sangat mendukung, mendorong, dan mensupport bawahannya agar tercipta hubungan yang kuat.
3. Participative leadership (kepemimpinan partisipatif), kepemimpinan dari seorang pemimpin yang efektif biasanya cenderung menggunakan sisi kekeluargaannya dalam lingkungan kerja dari pada hanya mengawasi. Menciptakan suasana yang baik di setiap pertemuan atau rapat yang dimana dapat menghasilkan partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan, mendorong etos kerja, dan menyelesaikan konflik.

Prinsip kepemimpinan "*Ing ngarso sung Tulado*," "*Ing madyo Mangun karso*," dan "*Tut wuri Handayani*," yang mendefinisikan gaya berpikir kepemimpinan Ki Hajar Dewantara, dapat diterapkan secara tepat dan efektif pada kepemimpinan di pendidikan tinggi. Prinsip-prinsip ini membuat kepemimpinan menjadi efektif dan efisien. Beberapa contoh tipe kepemimpinan ini adalah permisif, partisipatif, dan delegasi.

Gaya kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dalam konteks perguruan tinggi dapat dianalisis melalui beberapa aspek yang sangat relevan dengan pendidikan tinggi dan pengembangan karakter mahasiswa. Berikut adalah beberapa poin yang mencerminkan gaya kepemimpinan beliau dalam lingkungan perguruan tinggi:

1. Pendidikan Berbasis Karakter: Ki Hajar Dewantara menekankan pentingnya pendidikan yang tidak hanya mengutamakan aspek akademis, tetapi juga pada pembentukan karakter. Dalam perguruan tinggi, hal ini berarti menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan nilai-nilai moral, etika, dan sosial di samping pencapaian intelektual. Dengan demikian, mahasiswa tidak hanya menjadi cerdas secara akademis, tetapi juga memiliki integritas dan tanggung jawab sosial.
2. Kemandirian dan Kreativitas: Gaya kepemimpinan ini mendorong mahasiswa untuk menjadi individu yang mandiri dan kreatif. Dalam konteks perguruan tinggi, ini dapat diterjemahkan menjadi dukungan terhadap penelitian, inovasi, dan pengembangan ide-ide baru yang dapat memberikan kontribusi positif bagi masyarakat. Dengan memberikan ruang bagi mahasiswa untuk bereksplorasi dan berinovasi, perguruan tinggi dapat melahirkan generasi yang siap menghadapi tantangan global.



3. Partisipasi Aktif: Gaya kepemimpinan Ki Hajar Dewantara juga mencakup partisipasi aktif dari mahasiswa dalam proses pembelajaran. Mahasiswa harus terlibat secara aktif dalam diskusi, penelitian, dan kegiatan sosial, sehingga kemampuan berpikir kritis dan analitis dapat dikembangkan. Dengan cara ini, mahasiswa tidak hanya menjadi penerima informasi, tetapi juga menjadi agen perubahan yang aktif.
4. Pendidikan yang Menyentuh Budaya: Ki Hajar Dewantara menganggap pentingnya pendidikan yang tidak terputus dari akar budaya. Pada perguruan tinggi, mahasiswa dapat memahami dan menghargai tradisi budaya mereka dengan diintegrasikannya prinsip-prinsip budaya daerah dan nasional dalam kurikulum. Sehingga, pendidikan tidak hanya sebagai sarana penyampaian pengetahuan, tetapi juga sarana untuk melestarikan dan mengembangkan budaya bangsa.
5. Kepemimpinan yang Inspiratif: Sebagai seorang pemimpin, Ki Hajar Dewantara dikenal sebagai sosok yang inspiratif. Dalam konteks perguruan tinggi, pemimpin harus mampu memotivasi dan menginspirasi dosen dan mahasiswa untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih tinggi, serta menciptakan visi bersama untuk kemajuan institusi. Kepemimpinan yang inspiratif akan menciptakan atmosfer positif yang mendorong kolaborasi dan inovasi.
6. Pendidikan yang Emansipatif: Gaya kepemimpinan ini memandang pendidikan sebagai alat untuk emansipasi, yang berarti memberikan kesempatan kepada semua individu untuk berkembang dan berkontribusi dalam masyarakat. Dalam perguruan tinggi, ini dapat diwujudkan melalui program-program yang mendukung inklusi dan aksesibilitas bagi semua mahasiswa, terlepas dari latar belakang mereka. Dengan cara ini, pendidikan menjadi sarana untuk mengurangi kesenjangan sosial dan memberikan kesempatan yang sama bagi semua.

Dengan demikian, gaya kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dalam perguruan tinggi mencerminkan pendekatan yang holistik, humanis, dan berorientasi pada pengembangan karakter. Pendekatan ini sangat relevan dalam konteks pendidikan tinggi saat ini, di mana tantangan global dan perubahan sosial memerlukan individu dengan karakter yang kuat dan komitmen terhadap masyarakat. Gaya kepemimpinan ini dapat menjadi inspirasi bagi para pemimpin pendidikan dalam membangun lingkungan belajar yang lebih baik serta inklusif.

## Nilai-nilai Dasar Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara yang Dapat Diterapkan Pimpinan Perguruan Tinggi

Secara ringkas, proses kepemimpinan dapat dinyatakan sebagai berikut:  $L = F(l, f, s)$ , di mana  $L$  (*leadership*) = Kepemimpinan,  $F$  (*function*) = Fungsi,  $l$  (*leader*) = Pemimpin,  $f$  (*follower*) = Pengikut, dan  $s$  (*situation*) = Situasi. Kristianty (2002:17) mendefinisikan kepemimpinan sebagai tahapan seorang individu atau kelompok dalam suatu kondisi tertentu, di mana terjadi interaksi antara pemimpin dan yang dipimpin dalam konteks tersebut. Jiwa kepemimpinan ini pada hakikatnya sangat erat kaitannya dengan pemimpin yang memiliki tipe kepribadian (*personality*), bakat (*ability*), dan kapasitas (*capability*) untuk melahirkan pemimpin yang berkualitas dan berkelas dari suatu formula. Seorang pemimpin memiliki 4 (empat) tugas, menurut Crow (1996:113): (1) *moral personal* (menjadi panutan), (2) *moral visioner* (menjadi pelopor), (3) *moral institutional* (menjadi pendamai), dan (4) *moral cultural* (bertindak sebagai pelaku budaya). Untuk menghasilkan pemimpin universitas yang bermutu tinggi, perlu dipahami prinsip-prinsip dasar kepemimpinan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan Ki Hajar Dewantara, seperti yang ditunjukkan dalam tabel.



TABEL 2. NILAI-NILAI DASAR KEPEMIMPINAN KI HAJAR DEWANTARA

No	Gaya Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara	Nilai – Nilai Dasar Kepemimpinan Terhadap Pemimpin Perguruan Tinggi
1.	<i>Ing ngarso sung tulado</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemimpin di perguruan tinggi harus menjadi panutan bagi dosen, mahasiswa, dan staf.</li> <li>2. Pemimpin harus menunjukkan integritas, etika, dan profesionalisme dalam setiap tindakan.</li> <li>3. Pemimpin memiliki karakter yang bijaksana dan disiplin agar dapat menjalin komunikasi di universitas.</li> <li>4. Pemimpin memberikan pengayoman terhadap aktor – aktor yang berperan dalam ruang lingkup universitas agar bekerja dalam keadaan yang tenang.</li> </ol>
2.	<i>Ing madyo mangun karso</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemimpin harus memberikan dorongan semangat, kreatifitas, inovasi dan kolaborasi di tengah – tengah orang yang dipimpinnya.</li> <li>2. Pemimpin menciptakan suasana kerja yang dinamis diantara para staf.</li> <li>3. Pemimpin memiliki ide-ide pencetus untuk membangun dan mensejahterakan lingkungan kerja dan universitas.</li> </ol>
3.	<i>Tut wuri handayani</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemimpin yang mampu menciptakan suasana kepemimpinan yang demokratis.</li> <li>2. Pemimpin yang membimbing dan merangkul untuk terwujudnya kebersamaan dan tidak tertinggal.</li> <li>3. Pemimpin yang mengawasi tata kerja agar terciptanya tertib, disiplin, dan teratur.</li> <li>4. Pemimpin yang mendukung program – program pengembangan profesional yang diberikan kepada dosen dan memberikan peluang mahasiswa untuk terus berinovasi dan berkreasi.</li> </ol>

#### IV. KESIMPULAN

Dalam konteks perguruan tinggi, penerapan gaya kepemimpinan Ki Hajar Dewantara diperlukan untuk membangun lingkungan belajar yang inklusif dan berdaya saing. Sebagai pelopor pendidikan nasional, Ki Hajar Dewantara memberikan kontribusi yang signifikan melalui prinsip-prinsip kepemimpinannya yang humanis. Prinsip "Ing Ngarsa Sung Tulada", "Ing Madya Mangun Karsa", dan "Tut Wuri Handayani" tidak hanya relevan dalam konteks pendidikan, tetapi juga dapat diadaptasi untuk memenuhi kebutuhan mahasiswa di era modern ini. Penerapan prinsip-prinsip tersebut dapat meningkatkan partisipasi aktif mahasiswa dari berbagai latar belakang, serta memperkuat rasa saling menghargai dan kolaborasi di antara mereka. Lingkungan belajar yang inklusif memungkinkan mahasiswa untuk merasa lebih percaya diri dan terlibat dalam proses pembelajaran, yang pada gilirannya membentuk mereka untuk menjadi pemimpin di waktu yang akan datang yang siap menghadapi tantangan global. Kebijakan pendidikan yang lebih inklusif dan responsif pada kebutuhan mahasiswa menjadi sorotan didalam artikel ini. Sebagai pemimpin pendidikan, penting untuk mengadopsi gaya kepemimpinan yang bukan hanya berorientasi pada pencapaian akademis, tetapi juga dalam mengembangkan karakter serta nilai-nilai sosial. Dengan cara ini, pendidikan tinggi dapat berfungsi sebagai sarana emansipasi, memberikan semua individu kesempatan yang sama





untuk berkembang dan berkontribusi didalam masyarakat. Secara keseluruhan, penerapan gaya kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dalam pendidikan tinggi akan memberikan dampak positif yang signifikan, baik bagi pengembangan karakter mahasiswa maupun untuk membangun lingkungan belajar yang inklusif dan berdaya saing. Dengan mengintegrasikan nilai-nilai kepemimpinan ini, kita dapat menciptakan generasi yang bukan hanya cerdas dalam akademis, tetapi juga mempunyai integritas dan tanggung jawab sosial yang tinggi.

## REFERENSI

- Ahmad, C., Noorhasanah, & Arifin, B. S. (2021). Psikologi Komunikasi dalam Pendidikan Islam. *Al-Fahim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), Article 1. <https://doi.org/10.54396/alfahim.v3i1.122>
- Akhiruddin, K. (2015). Lembaga Pendidikan Islam di Nusantara. *TARBIYA: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 1(1), Article 1.
- Anisah, Hastin Uma. (2023). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Bandung: Media Sains Indonesia
- Crow, Keith, G. M., & Matthews L. J, Mc. L. E. (1996). *Leadership: A Relevant and Realistic Role for Principals*. Larhmont,. New York: Eye on Education.
- Dr. Drs. Tarto Sentono, ST. M.Pd. (2019). *PENGEMBANGAN MODEL KEPEMIMPINAN (Berbasis Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara)*. CV Citta Gracia .
- Kristianty. (2002). *Peningkatan Mutu Pendidikan Terpadu Cara Deming*, *Jurnal Pendidikan Penabur*.
- Marliani, L., & Djadjuli, R. D. (2019, Juni). Menakar Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara Di Era Globalisasi. *Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi*, 10. doi:<https://doi.org/10.23969/KEBIJAKAN.V10I2.1654>
- Mujahid, S., Hananto, M. R., Hasan, N., Fatah, R. A., & Cahya, D. I. (2021). Restorasi Kepemimpinan Nasional Berlandaskan Nilai Luhur Budaya Bangsa: Studi Kasus Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara. 231-23
- Rochimah Harini, N. I. (2023). Konsep pendidikan Ki Hajar Dewantara dan implementasinya di sekolah dasar di Indonesia. *Journal of Contemporary Issues in Primary Education (JCIPE)* , 14.
- Taufan, J., & Mazhud, F. (2014). KEBIJAKAN-KEBIJAKAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN INKLUSIF DI SEKOLAH X KOTA JAMBI. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 14(1), Article 1. <https://doi.org/10.17509/jpp.v14i1.3213>
- Widyantoro, B. D., Purwoatmodjo, D., Ni'mah, T., Utomo, S., & Hariyadi, A. (2023, Maret). Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara. *Equality in Educational Journal*, 5. doi:<https://doi.org/10.37304/eej.v5i1.8254>