

**KARAKTER KEPEMIMPINAN DITINJAU DARI TRILOGI KEPEMIMPINAN KI
HAJAR DEWANTARA**

SKRIPSI

*Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Sebagai Salah Satu Syarat dalam
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S. Pd) Pada Program Studi Manajemen
Pendidikann Islam*



Oleh:

Azan Muhammad Akbar
1914030016

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM (MPI)
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
IMAM BONJOL PADANG
1447H /2025 M**

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Azan Muhammad Akbar

NIM : 1914030016

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah Dan Keguruan

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul “Karakter Kepemimpinan Ditinjau Dari Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara” adalah benar hasil karya saya; bukan merupakan tiruan atau duplikasi dari skripsi atau karya yang sudah dipublikasikan dan atau pernah digunakan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang ataupun perguruan tinggi lainnya, kecuali bagian yang sumber informasinya telah dicantumkan sebagaimana mestinya.

Apabila di kemudian hari terbukti bahwa skripsi ini bagian dari plagiasi atau tidak orisinal, maka saya bersedia bahwa keabsahan skripsi dan gelar kersarjanaan saya dibatalkan.

Padang, 14 Agustus 2025

Yang menyatakan,


Azan Muhammad Akbar
030016


METERAI TEMPEL
02ESDAMX40390653

ACENDA: B.45 UN.13/FTKPP.00.91/2025	
TGL. TERIMA: 15/08/25	PARAF: f

PERSETUJUN PEMBIMBING

Skripsi dengan judul “Karakter Kepemimpinan Ditinjau Dari Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara”, oleh Azan Muhammad Akbar, NIM. 1914030016, telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk diajukan ke sidang munaqasyah.

Padang, 14 Agustus 2025

Pembimbing I

Dr. Hasnawati, S. Ag., M. Pd
NIP. 197201042000032002

Pembimbing II

Eci Sriwahyuni, M. Pd
NIP. 198504282020122005

PENGESAHAN TIM PENGUJI MUNAQASYAH

Skripsi yang berjudul "Karakter Kepemimpinan Ditinjau Dari Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara", oleh Azan Muhammad Akbar, NIM. 1914030016, telah diuji Dalam Sidang Munaqasyah Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang, Rabu 20 Agustus 2025 dan dinyatakan telah diterima sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Pogram Strata Satu (S-1) pada Program Studi Manajemen Pendidika Islam.

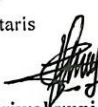
Padang, 20 Agustus 2025

Ketua

Tim Penguji

Sekretaris


Dr. Hasnawati, S. Ag., M. Pd
NIP. 197201042000032002

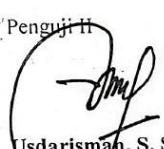

Eci Sriwahyuni, M. Pd
NIP. 198504282020122005

Anggota:

Penguji I

Penguji II

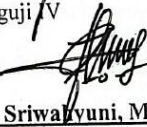

Hj. Wahvuli Lius Zen, SE., M. Pd
NIP. 196907121994032003


Usdarisman, S. Sos., M. Pd
NIP. 196205101992031001

Penguji III

Penguji IV


Dr. Hasnawati, S. Ag., M. Pd
NIP. 197201042000032002


Eci Sriwahyuni, M. Pd
NIP. 198504282020122005

Mengesahkan
Dekan Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang




Prof. Dr. Yasmadi, M. Ag
NIP. 197105101996031003

HALAMAN PERSEMBAHAN

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا , إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

“Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan” (QS. Al-Insyirah: 5-6)

***Kesuksesan adalah tidak mengharapkan pujian manusia dan tidak takut celaan mereka
(Ali bin Abi Thalib)***

Alhamdulillahirabbil'alamiin

Puji dan syukur kepada Allah SWT Alhamdulillahirabbilalamin saya ucapkan atas dukungan dan Doa dari orang-orang tercinta, akhirnya skripsi ini dapat Diselesaikan dengan baik dan tepat pada waktunya untuk selesainya skripsi ini, yang merupakan rangkaian dari tugas akhir yang harus diselesaikan untuk mendapatkan gelar sarjana pendidikan. Oleh karena itu dengan rasa syukur dan bahagia saya persembahkan dan terimakasih saya kepada:

Allah SWT

Karena hanya atas izin dan karunia-nya maka skripsi ini dapat dibuat dan selesai tepat pada waktunya. Puji syukur yang tak terhingga pada Allah SWT yang telah meridhoi dan mengabulkan segala doa.

Keluarga Tercinta

Kedua orang tua saya tercinta yaitu Ayah Risman dan Ibu Jumiati terima kasih selalu memberikan semangat, selalu memberikan dukungan doa, tenaga, pikiran sampai prosesnya selesai. Tiada kata yang pantas saya ucapkan atas jasa-jasa kalian yang telah merawat, mendidik, dan membesarkan, serta memberikan arahnya dari lahir hingga sekarang ini. Keberhasilan saya dalam menyelesaikan masa studi S1 ini tidak terlepas dari doa kedua orang tua saya serta usaha saya untuk memberikan kebahagiaan dan menjadi kebanggaan untuk kalian. Terima kasih telah memberikan segalanya untuk saya, terima kasih atas pengorbanannya selama ini, terima kasih untuk segala-galanya. Mungkin hanya doa dan kasih sayang yang hanya bisa saya berikan kepada ayah dan ibu, semoga Allah SWT selalu berikan umur yang panjang, diberikan kesehatan jasmani maupun rohani keberkahan dan kebahagiaan di dunia maupun di akhirat. Semoga Azan menjadi anak yang berguna bagi keluarga, agama nusa dan bangsa, karya tulis ini ku persembahkan untuk kalian.

Begitu juga dengan Kakak Qodrija Qolbi, S. Pd dan Adik Haliman Karim yang selalu mendo'akan serta meberikan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini, semoga saudara dan saudaraku selalu dalam pelindungan Allah SWT dan selalu dipermudah dalam segala urusan dan kegiatannya, aamiin yaa robbal'alamiin...

Azan Muhammad Akbar

ABSTRAK

Skripsi ini berjudul “**Karakter Kepemimpinan Ditinjau Dari Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara** ” yang ditulis oleh Azan Muhammad Akbar, NIM. 1914030016 Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Negeri Imam Bonjol Padang Tahun 1447 H/ 2025 M.

Penelitian ini dilatar belakangi oleh berbagai problematika yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam dunia pendidikan. Kepala sekolah yang dianggap memiliki peran strategis dalam menentukan arah, budaya, serta suasana moral dan etika dalam satuan pendidikan, justru tidak mencerminkan hal demikian. Alhasil, terjadinya penyimpangan dari nilai-nilai dasar pendidikan yang seharusnya diterapkan oleh kepala sekolah.

Tujuan dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui bagaimana karakteristik kepemimpinan kepala sekolah dalam trilogi kepemimpinan kepala sekolah menurut Ki Hajar Dewantara yang berkembang pada masa sekarang.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kepustakaan (*library research*) dengan menggunakan sumber data primer dan sekunder. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deksriptif dengan teknik analisis isi (*content analysis*).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karakter kepemimpinan ditinjau dari trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara meliputi: 1) *ing ngarso sung tulodho* adalah sikap keteladanan yang diperlihatkan seorang pemimpin dan menjadi panutan, seorang pemimpin menceminkan karakter yaitu jujur, memandang ke depan (*visi*), memberi inspirasi, cakap (*kompeten*) dan kredibilitas. 2) *ing madyo mangun karso* adalah kemampuan memotivasi dan menggerakkan partisipasi aktif di lingkungan organisasi, seorang pemimpin menceminkan karakter yaitu memperkuat *self-efficacy* (kepercayaan diri bawahan), memberikan visi yang inspiratif dan menetapkan harapan tinggi. 3) *tut wuri handayani* adalah memberikan kebebasan, wewenang atau kepercayaan (*empowering*) kepada anggotanya agar menjadi pribadi mandiri namun tetap dibimbing oleh pimpinannya, seorang pemimpin mencerminkan karakter yaitu pendelegasian tugas dan wewenang, menyerahkan kemandirian kerja, pelatihan serta selalu berkomunikasi dengan bawahan.

Penelitian ini merekomendasikan agar seorang pemimpin harus menerapkan karakter dalam trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara, karena mencerminkan kepemimpinan yang utuh, yaitu sebagai teladan, penggerak, dan pemberdaya. Pertama, melalui *ing ngarso sung tulodho*, karakter yang tercermin pada dimensi ini adalah jujur, memiliki visi yang jelas ke depan, mampu memberi inspirasi, cakap atau kompeten dalam menjalankan tugas, serta memiliki kredibilitas yang tinggi. Kedua, dalam aspek *ing madyo mangun karso*, karakter kepemimpinan yang muncul adalah kemampuan memperkuat kepercayaan diri bawahan (*self-efficacy*), memberikan visi yang inspiratif, serta menetapkan harapan tinggi yang mampu mendorong semangat kerja anggota. Ketiga, melalui *tut wuri handayani*, karakter yang ditunjukkan meliputi kemampuan dalam mendelegasikan tugas dan wewenang, memberikan kemandirian kerja, menyelenggarakan pelatihan, serta menjalin komunikasi yang intensif dengan bawahan.

Dengan demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang didasarkan pada trilogi Ki Hajar Dewantara mampu menghadirkan sosok pemimpin yang ideal, yaitu pemimpin yang tidak hanya memberikan teladan, tetapi juga mampu memotivasi dan memberdayakan anggota agar tercipta suasana kerja yang harmonis, produktif, dan berorientasi pada kemajuan bersama.

Kata kunci: Kepemimpinan, Karakter Kepemimpinan, Trilogi Kepemimpinan

ABSTRACT

This thesis is titled “**The Character of Leadership Reviewed from the Trilogy of Leadership of Ki Hajar Dewantara**” written by Azan Muhammad Akbar, Student ID 1914030016, Department of Islamic Education Management, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Imam Bonjol State University of Padang, Year 1447 H / 2025 M.

This research is motivated by various problems faced by school principals in the field of education. School principals, who are considered to have a strategic role in determining the direction, culture, and moral and ethical atmosphere within educational units, do not reflect this. As a result, there is a deviation from the fundamental educational values that should be applied by school principals. The aim of this study is to understand the characteristics of school principals' leadership in accordance with the trilogy of school principals' leadership according to Ki Hajar Dewantara that has developed in the present time.

The purpose of this research is to understand the characteristics of school principal leadership in the trilogy of school principal leadership according to Ki Hajar Dewantara that has developed in the present time.

This research uses a type of library research with primary and secondary data sources. This study employs a descriptive qualitative approach with content analysis techniques.

The results of this study indicate that leadership characteristics reviewed from the trilogy of leadership by Ki Hajar Dewantara include: 1) *ing ngarso sung tulodho* is the exemplary attitude exhibited by a leader who serves as a role model, reflecting traits such as honesty, forward-thinking (vision), providing inspiration, competence, and credibility. 2) *ing madyo mangun karso* refers to the ability to motivate and encourage active participation within the organization, reflecting traits such as strengthening self-efficacy (the confidence of subordinates), offering an inspiring vision, and setting high expectations. 3) *tut wuri handayani* means providing freedom, authority, or trust (empowering) to members so that they become independent individuals while still being guided by their leaders, reflecting traits such as task and authority delegation, granting work independence, training, and maintaining communication with subordinates.

This research recommends that a leader should apply the character in the trilogy of leadership by Ki Hajar Dewantara, as it reflects a holistic leadership style, namely as a role model, motivator, and enabler. First, through '*ing ngarso sung tulodho*', the character reflected in this dimension includes being honest, having a clear vision for the future, being able to inspire, being competent in carrying out tasks, and having a high level of credibility. Second, in the aspect of '*ing madyo mangun karso*', the leadership character that emerges is the ability to strengthen the self-efficacy of subordinates, provide an inspiring vision, and set high expectations that can boost the work spirit of members. Third, through '*tut wuri handayani*', the character displayed includes the ability to delegate tasks and authority, provide work independence, organize training, and establish intensive communication with subordinates.

Thus, this research shows that leadership based on the trilogy of Ki Hajar Dewantara is capable of presenting an ideal leader, one who not only sets an example but also has the ability to motivate and empower members to create a harmonious, productive work atmosphere oriented towards collective progress.

Keywords: Leadership, Leadership Character, Leadership Trilogy

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah rabbil'alam, puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan Rahmat dan Hidayah-Nya, serta memberikan kesempatan untuk menerima dan menikmati hidup dengan pancaran sinar ilmu pengetahuan. Shalawat dan salam semoga tetap tercurah kepada Nabi Muhammad SAW yang menjadi perantara kepada kita dalam menyampaikan kemilau cahaya keilmuan sehingga penulis dapat menyusun skripsi sampai selesai.

Skripsi yang berjudul “**Karakter Kepemimpinan Ditinjau Dari Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara**”, disusun sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Pendidikan pada Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam. Oleh karena itu, dengan segala hormat dan kerendahan hati, penulis haturkan ucapan terima kasih kepada:

1. Ibu Dr. Hasnawati, M. Pd selaku pembimbing I dan Ibu Eci Sriwahyuni, M. Pd selaku pembimbing II yang telah bersedia memberikan petunjuk dan arahan serta bermurah hati mengorbankan waktu, tenaga dan pikiran yang luar biasa untuk penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Ibu Hj. Wahyuli Lius Zen, SE., M. Pd selaku penguji I dan Bapak Usdarisman, M. Pd selaku penguji II yang telah bersedia memberikan petunjuk dan arahan dalam menyelesaikan skripsi ini.

3. Ibu Dr. Hasnawati, M. Pd sebagai Ketua Jurusan yang telah meluangkan waktunya untuk penulis dalam urusan administrasi dan sebagai Penasihat Akademik (PA) yang telah membantu penulis serta memberikan arahan dalam menyelesaikan pendidikan di perguruan tinggi ini.
4. Bapak Dr. Yasmadi, M. Ag selaku Dekan Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan beserta jajarannya.
5. Ibu Prof. Dr. Martin Kustati, M. Pd selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Imam Bonjol Padang beserta jajarannya.
6. Terhususnya kepada keluarga tercinta, Ayah (Risman) dan Ibu (Jumiati) yang telah mendidik dan memberikan kasih sayang dengan keikhlasan sepenuh hati kepada penulis serta selalu mendo'akan penulis dengan berlinang air mata dan cucuran keringat disetiap penulis melangkah, sungguh penulis mencintai keduanya. Selanjutnya kepada kakak dan adik (Qodrija Qolbi, S. Pd Dan Haliman Karim) yang telah memberikan motivasi dan dukungan semangat kepada penulis selama mengenyam pendidikan.
7. Bapak Drs. Zulfahmi HB, M. Hum beserta isteri yang telah meberikan support dan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Imam Bonjol Padang yang telah membekali penulis dengan ilmu pengetahuan dan pengalaman, baik secara teori maupun praktek.
9. Bapak dan Ibu Kabag, Kasubag dan seluruh Karyawan/i Civitas Akademik Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Imam Bonjol Padang yang

telah membantu, mengarahkan, serta memfasilitasi penulis dalam proses merampungkan skripsi ini.

10. Jema'ah Masjid Baiturrahim yang selalu mendo'akan dan memfasilitasi kehidupan penulis selama menempuh pendidikan sampai penulis berhasil menyelesaikan skripsi ini.
11. Rekan seperjuangan yang selalu memotivasi dan memberikan dorongan untuk selalu semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.

Akhirnya penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang terlibat sampai hari ini. Semoga menjadi amal ibadah di sisi Allah SWT. Penulis menyadari dalam penulisan skripsi ini banyak terdapat kekurangan, untuk itu penulis menerima saran dan kritikan yang sifatnya membangun dari semua pihak untuk kesempurnaan skripsi ini. Penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pembaca umumnya. *Aamiin Yaa Rabbal 'aalamiin.*

Padang, 14 Agustus 2025

Penulis



Azan Muhammad Akbar
NIM. 1914030016

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

SURAT PERNYATAAN KEASLIANi

PERSETUJUAN PEMBIMBINGii

PENGESAHAN TIM PENGUJIiii

HALAMAN PERSEMBAHANiv

ABSTRAKvi

KATA PENGANTAR.....viii

DAFTAR ISIxi

PEDOMAN TRANSLITERASIxiii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah.....	10
C. Fokus Penelitian.....	10
D. Rumusan Masalah.....	11
E. Tujuan Penelitian	11
F. Manfaat Hasil Penelitian.....	11
G. Defenisi Operasional.....	12

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori	16
1. Defenisi Kepemimpinan	16
2. Karakter Kepemimpinan.....	18
3. Karakter Kepemimpinan Dalam Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara	24

B. Penelitian Relevan	57
C. Kerangka Pikir	61

BAB III METODOE PENELITIAN

A. Jenis Dan Pendekatan Penelitian	62
B. Waktu Penelitian.....	63
C. Sumber Data	63
D. Teknik Pengumpulan Data.....	64
E. Teknik Analisis Data	65

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Karakter Kepemimpinan Dalam Ing Ngarso Sung Tulodho	67
B. Karakter Kepemimpinan Dalam Ing Madyo Mangun Karso.....	82
C. Karakter Kepemimpinan Dalam Tut Wuri Handayani	93

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	107
B. Saran	109

DAFTAR KEPUSTAKAAN

LAMPIRAN

BIODATA PENULIS