

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting sehingga dalam penerapannya seorang pemimpin memiliki aturan-aturan yang sangat kompleks dalam menjalankan suatu sistem kepemimpinan dalam berbagai hal, baik dalam perorangan, masyarakat, bangsa maupun negara (Yani, 2021). Menurut Rivai (2004) kepemimpinan adalah suatu proses untuk menggerakkan sekelompok orang menuju suatu tujuan yang telah di sepakati bersama dengan mendorong atau memotivasi mereka untuk bertindak dengan tidak terpaksa. Dengan kemampuan seorang pemimpin yang baik dapat menggerakkan orang-orang menuju tujuan jangka panjang dan betul-betul merupakan usaha untuk memenuhi kepentingan mereka.

Kepemimpinan menjadi sebuah profesi bukan bawaan dari gen atau kelahiran melainkan kemampuan, kemauan, kesanggupan serta kecakapan seseorang untuk memahami asas kepemimpinan yang sehat, berdasarkan prinsip-prinsip, *system*, metode dan teknik kepemimpinan yang betul, memiliki pengetahuan dan pengalaman, dan mampu merancang rencana yang akan dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai (Jannah, 2021).

Sebagaimana firman Allah SWT dalam QS. Al-Baqarah ayat 30:

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

Artinya: "Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan khalifah di bumi". Mereka berkata "Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah disana, sedangkan kami bertasbih, memuji-Mu, dan menyucikan nama-Mu?" Dia berfirman, "Sungguh Aku lebih mengetahui apa yang tidak kamu ketahui".

Menurut ayat diatas, dalam *tafsir Al-Azhar*, ayat ini merupakan penyampaian Allah SWT kepada para malaikat tentang rencana Allah SWT menciptakan manusia di muka bumi ini. Penyampaian kepada mereka menjadi sangat penting, karena malaikat akan diberikan tugas untuk mencatat amal-amal manusia.

Menurut Buya Hamka menyatakan dalam *tafsirnya (Al-Azhâr)* bahwa khalifah ialah pengganti atau penyambung. Makna khalifah dalam *tafsir Al-Azhar* diantaranya adalah: 1) Seseorang yang telah diangkat oleh Allah SWT menjadi khalifah di bumi ini. sebagaimana telah diketahui dalam QS. Al-Baqarah. Bahwa, Allah SWT telah menjadikan Nabi Adam A.S menjadi khalifah di bumi. Maka manusia turunan Nabi Adam A.S akan mengikuti jejaknya, meneruskan amanat yang diberikan Allah SWT untuk menjadi khalifah di bumi. 2) Umat Nabi Muhammad SAW menjadi khalifah dari pada umat-umat yang telah lalu. Tugas menjadi khalifah ialah melestarikan bumi, meramaikan bumi dengan hal yang

positif, menciptakan hal-hal yang bermanfaat, berusaha mencari dan menambah ilmu dan membangun, berkemajuan dan berkebudayaan, mengatur siasat bangsa dan negara (Amrullah, 1990)

Kualitas kepemimpinan menentukan arah keberhasilan lembaga atau organisasinya. Sehingga seorang pemimpin harus mampu mengantisipasi, mengelola dan menggerakkan roda organisasi secara cepat dan tepat. Oleh karena itu, tidaklah berlebihan jika seorang pemimpin (*leader*) bukan sekedar pengambil keputusan (*decision making*) tapi sebagai kunci keberhasilan sebuah lembaga atau organisasi (Langeningtias, 2021).

Sebagai seorang nahkoda, pemimpin harus dapat membuktikan kepada anggotanya bahwa dirinya dapat dipercaya. Sebab ketika rasa kepercayaan dari anggota luntur, pemimpin tidak akan memiliki kharisma lagi didepan anggota dan hal tersebut akan berpengaruh pada keberlangsungan organisasi tersebut, sebab keberhasilan suatu tujuan organisasi pasti selalu berhubungan dengan bagaimana pemimpin organisasi tersebut karena pemimpin merupakan jembatan tercapainya misi organisasi (Jannah, 2021).

Untuk menjadi pemimpin harus memiliki karakteristik yang dapat memberikan kepercayaan dan keyakinan (Rozak, 2014). Setiap pemimpin mempunyai karakter yang melekat pada dirinya masing-masing yang menjadi ciri sehingga orang tersebut dikatakan layak sebagai seorang pimpinan (Mulyani, 2022). Pentingnya pemimpin yang berkarakter atau terdidik dan pendidikan yang terampil merupakan bagian dari tuntutan kebutuhan masyarakat global menyikapi degradasi akhlak yang semakin menjadi-jadi (Yani, 2021).

Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam QS. Al-Ahzab ayat 21:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ
وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya: “Sesungguhnya telah ada bagi kamu pada diri Rasulullah suri tauladan yang baik bagi orang yang mengharap Allah dihari kiamat, serta yang berzikir kepada Allah dengan banyak”.

Dalam tafsir al-misbah karangan Quraish Shihab, menjelaskan kata “uswatun” atau “iswah” atau “uswah” yang berarti teladan. Quraish Shihab menjelaskan bahwa ayat ini menegaskan posisi Nabi Muhammad SAW sebagai contoh teladan yang sempurna bagi umat islam. Segala sikap, perilaku, ucapan, dan keputusan beliau dalam berbagai aspek kehidupan baik yang bersifat sosial, politik, moral, maupun spiritual merupakan model yang harus diteladani (Islah, 2003).

Beliau adalah figur yang paling ideal untuk dijadikan panutan, karena beliau adalah orang yang paling memahami ajaran islam secara utuh, paling taat kepada Allah SWT, dan paling ikhlas dalam menjalankan tugas kenabian. Teladan Rasulullah SAW tidak bersifat normatif untuk semua, tetapi lebih kepada mereka yang memiliki kesungguhan dalam iman dan takwa. Orang yang tidak memiliki keyakinan kuat kepada Allah SWT dan hari akhir, serta jarang mengingat Allah SWT, kemungkinan besar tidak akan mengambil pelajaran dari sosok beliau.

Ayat ini memberi gambaran kepemimpinan yang efektif dan dihormati yang menjadi contoh nyata, berlandaskan nilai-nilai mulia dan memiliki tujuan mulia. Seorang pemimpin yang memiliki karakteristik ini akan berhasil memimpin para anggotanya dengan baik dan menciptakan lingkungan yang positif.

Karakteristik kepemimpinan yang sesuai adalah karakteristik yang tidak dapat dipisahkan dengan bagaimana keadaan serta kehidupan masyarakat yang dipimpinnya. Dengan demikian sifat atau karakter pemimpin tidak bisa dipisahkan dengan tujuan dari organisasi yang berusaha dicapai, apa saja pekerjaan yang dilakukan, sifat serta kemauan para anggota, situasi dan kondisi tempat hidup dimana para anggota itu berada (Akhmad, 2021). Sebuah organisasi lembaga pendidikan terkhususnya sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpinnya yaitu kepala sekolah dalam mengelola dan menumbuhkan nuansa hubungan kerja sama diantara para anggotanya, baik itu tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan serta bagaimana semua unsur yang ada dapat termotivasi untuk mengerahkan kemampuan terbaiknya saat menjalankan tugas dan fungsinya dalam meraih tujuan atau visi lembaga pendidikan tersebut (Amin, 2022).

Mengenai kepemimpinan, salah satu tokoh nasional bernama Ki Hajar Dewantara, merumuskan pemikirannya tentang kepemimpinan melalui konsep trilogi kepemimpinan. Dalam menjalankan kepemimpinannya di Taman Siswa, Ki Hajar Dewantara menggunakan konsep trilogi kepemimpinan yaitu *ing ngarso sung tulodho* (di depan menjadi teladan yaitu menjadikan dirinya menjadi contoh dan panutan), *ing madyo mangun karso*, (di tengah membangun kehendak, motivasi atau niat berarti ide menuju kebaikan), *tut wuri handayani* (dari belakang memberikan dorongan berarti mendorong kreativitas dengan memberikan kekuatan). Trilogi kepemimpinan sangat baik jika diterapkan oleh seorang pemimpin dalam memimpin anggotanya untuk lebih meningkatkan kinerja anggota sehingga akan memberikan kemajuan pada perkembangan organisasi (Sentono, 2019).

Kenyataan yang didapat di lapangan justru sebaliknya, berdasarkan media Tribunnews yaitu polri belakangan tengah disorot karena tindakan sejumlah anggotanya yang marak melakukan aksi pemerasan dalam menangani beberapa perkara. Sejumlah kasus pemerasan oleh anggota polisi yang menyita perhatian yakni tertuju ke sejumlah warga negara Malaysia di acara konser Djakarta Warehouse Project (DWP) di Kemayoran, Jakarta Pusat yang melibatkan 36 anggota. Kasus yang hingga kini belum ditarik ke ranah pidana, muncul kembali kasus pemerasan terhadap anak angkat bos Prodia dalam kasus pembunuhan. Adapun, eks Kasat Reskrim Polres Metro Jakarta Selatan terlibat dalam kasus tersebut. Selanjutnya, kasus pemerasan yang dilakukan oleh anggota polisi kembali mencuat di Sumatera Utara. Polisi itu diduga memeras sejumlah sekolah terkait dana alokasi khusus (DAK) untuk kegiatan di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) daerah Sumatera Utara. Tak disangka, totalnya mencapai Rp. 4,7 miliar (Sumber: Tribunnews, dikutip 19 Juni 2025).

Menurut peneliti, hal tersebut sangat bertentangan dengan konsep trilogi kepemimpinan yang dirumuskan oleh Ki Hajar Dewantara. Seharusnya, sikap kepolisian yang ditampilkan adalah menjadi teladan moral dan hukum sesuai dengan konsep *ing ngarso sung tulodo*, membangun kepercayaan dan rasa aman masyarakat sesuai dengan konsep *ing madya mangun karso* serta memberikan dorongan, pembinaan, dan pengawasan terhadap anggotanya sesuai dengan konsep *tut wuri handayani*.

Dengan demikian, penyelesaian kasus pemerasan di tubuh polri bukan hanya soal penegakan hukum, tetapi juga bagaimana kepemimpinan dalam polri mampu

menegakkan nilai keteladanan, motivasi, dan pengawasan sebagaimana diajarkan oleh Ki Hajar Dewantara.

Selain itu, dalam media Kompas yaitu Kejaksaan Agung menahan tujuh tersangka dugaan korupsi tata kelola minyak mentah dan produk kilang pada PT Pertamina subholding dan kontraktor kontrak kerja sama periode 2018-2023. Kasus dugaan korupsi tata kelola minyak mentah Pertamina diperkirakan merugikan negara hingga Rp. 193,7 triliun. Sebelumnya, penyidik pada Jampidsus Kejagung telah memeriksa sedikitnya 96 saksi dan 2 ahli terkait kasus korupsi tersebut. Sejauh ini, sebanyak tujuh saksi di antaranya kini ditetapkan sebagai tersangka dan ditahan oleh Kejagung (Sumber: Kompas, dikutip 19 Juni 2025).

Menurut peneliti, hal tersebut sangat bertentangan dengan konsep trilogi kepemimpinan yang dirumuskan oleh Ki Hajar Dewantara. Seharusnya, sikap ditunjukkan oleh petinggi Pertamina adalah memberi keteladanan moral dan etika kerja yang bersih sesuai dengan konsep *ing ngarso sung tulodo*, menjadi penggerak semangat antikorupsi di lingkungan internal sesuai dengan konsep *ing madya mangun karso* dan mendorong sistem pengawasan dan budaya organisasi yang sehat sesuai dengan konsep *tut wuri handayani*.

Dengan kepemimpinan yang selaras dengan nilai-nilai Ki Hajar Dewantara, PT Pertamina dapat menjaga kepercayaan masyarakat, mengelola energi nasional secara adil, serta mencegah terulangnya kasus korupsi berskala besar yang merugikan negara.

Selanjutnya, dalam media Kompas yaitu telah terjadi kasus dugaan suap atau gratifikasi empat hakim terkait pengurusan perkara di Pengadilan Negeri Jakarta

Pusat, yakni praktik jual beli perkara yang dikendalikan jaringan mafia peradilan. Kejaksaan Agung menyebut, kasus dugaan suap atau gratifikasi yang menjerat empat hakim dipicu dari vonis bebas terhadap Gregorius Ronald Tannur dalam kasus penganiayaan Dini Sera Afianti hingga tewas. Di kasus Ronald Tannur, hakim Erintuah Damanik, Heru Hanindy, dan Mangapul memutus bebas terdakwa Ronald Tannur. Kemudian mereka ditangkap oleh Kejagung atas perkara dugaan suap atau gratifikasi. Di persidangan, mereka didakwa menerima uang 48.000 dollar Singapura dan 140.000 dollar Singapura yang kemudian dibagi-bagi. Tidak hanya itu, Kejagung juga menetapkan bekas Ketua PN Surabaya Rudi Suparmono sebagai tersangka karena diduga menerima 20.000 dollar Singapura dari Erintuah Damanik. Kejagung juga menetapkan tersangka mantan pejabat MA, Zarof Ricar, menjadi tersangka karena diduga menjadi penghubung antara pihak kuasa hukum dan MA (Sumber: Kompas dikutip 19 Juni 2025).

Menurut peneliti, hal tersebut sangat bertentangan dengan konsep trilogi kepemimpinan yang dirumuskan oleh Ki Hajar Dewantara. Seharusnya, sikap ditunjukkan hakim dan pejabat peradilan seharusnya menjadi teladan dalam kejujuran, integritas, dan penegakan hukum. Namun, kasus ini menunjukkan penyalahgunaan jabatan yang justru merusak teladan bagi masyarakat. Seharusnya hakim menunjukkan sikap adil, bukan memperjualbelikan hukum sesuai dengan konsep *ing ngarso sung tulodho*.

Selain itu, pimpinan peradilan dan aparat hukum seharusnya membangun semangat keadilan dan menjaga profesionalitas di lingkungan kerjanya. Kasus suap ini justru menunjukkan lemahnya pengawasan dan buruknya budaya organisasi

yang dibiarkan berkembang. Harus ada langkah perbaikan internal untuk memutus rantai mafia peradilan sesuai dengan konsep *ing madyo mangun karso*.

Untuk itu, pimpinan tertinggi peradilan, termasuk Mahkamah Agung, seharusnya memberi dorongan moral dan struktural agar seluruh hakim berani menolak suap. Dengan pengawasan yang tegas, pembinaan etika, dan perlindungan bagi hakim yang jujur, maka praktik mafia peradilan bisa ditekan sesuai dengan konsep *tut wuri handayani*.

Jadi, dalam perspektif trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara, sikap seharusnya para hakim dan pejabat peradilan adalah menjaga keteladanan, membangun budaya keadilan di tengah lingkungan kerja, serta memberi dorongan moral maupun struktural agar hukum benar-benar menjadi panglima, bukan komoditas.

Melihat ragam problematika yang menimpa seorang pemimpin, penting rasanya bagi seorang pimpinan untuk kembali merenungi dan mengkaji ulang tentang konsep kepemimpinan ini, terkhususnya tentang karakteristik yang harus ada pada diri seorang pemimpin agar mampu mengamalkan nilai-nilai kepemimpinan yang baik dan terhindar dari berbagai permasalahan yang peniliti contohkan di atas, salah satunya dengan pengamalan trilogi kepemimpinan menurut Ki Hajar Dewantara. Oleh karena itu, peneliti tertarik melakukan penelitian karya ilmiah berbentuk skripsi mengenai **“Karakter Kepemimpinan Ditinjau Dari Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, seorang pemimpin memiliki peran strategis dalam menentukan arah, budaya, serta suasana moral dan etika dalam lingkup masyarakat. Namun, berbagai kasus di lapangan menunjukkan bahwa seorang pemimpin sering kali menyimpang dari nilai-nilai dasar kepemimpinan. Peneliti menemukan kasus-kasus yang dilakukan seorang pemimpin di antaranya korupsi, kolusi, nepotisme, suap-menyuap, pungutan liar (pungli) atau pemerasan kepada masyarakat setempat.

Fenomena tersebut mengindikasikan bahwa seorang pemimpin belum menerapkan kepemimpinan yang berlandaskan pada nilai-nilai kepemimpinan yang baik, sebagaimana dicontohkan oleh Ki Hajar Dewantara dalam trilogi kepemimpinan. Ketika pemimpin tidak mampu menjadi teladan moral, penggerak semangat kolektif, dan pendorong kemajuan masyarakat, maka akan timbul berbagai permasalahan serius dalam lingkup kepemimpinannya. Oleh karena itu, penting rasanya untuk mengkaji kembali trilogi kepemimpinan yang telah dirumuskan oleh Ki Hajar Dewantara, khususnya pendalaman terhadap karakter kepemimpinan ditinjau dari trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara.

C. Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian identifikasi masalah maka peneliti memfokuskan pada karakter kepemimpinan berdasarkan trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara yaitu *ing ngarso sung tulodho, ing madyo mangun karso* dan *tut wuri handayani*.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan pada uraian terdahulu, maka dapat diuraikan permasalahannya yaitu:

1. Bagaimana karakter kepemimpinan dalam *ing ngarso sung tulodho*?
2. Bagaimana karakter kepemimpinan dalam *ing madyo mangun karso*?
3. Bagaimana karakter kepemimpinan dalam *tut wuri handayani*?

E. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui bagaimana karakter kepemimpinan dalam *ing ngarso sung tulodho*.
2. Mengetahui bagaimana karakter kepemimpinan dalam *ing madyo mangun karso*.
3. Mengetahui bagaimana karakter kepemimpinan dalam *tut wuri handayani*.

F. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan, baik secara teoritis maupun praktis, diantaranya:

1. Manfaat Teoritis.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pengembangan pengetahuan dan wawasan, serta memperkaya wacana kajian di dunia akademik yang mengajukan analisis dari sudut pandang yang sama yakni mengkaji tentang karakter kepemimpinan dalam trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara.

Selain itu, dapat menjadi stimulus bagi penelitian selanjutnya, sehingga proses pengkajian secara mendalam akan terus berlangsung dan memperoleh hasil yang maksimal.

2. Manfaat Praktis.

Penelitian ini diharapkan menjadi sarana yang bermanfaat dalam mengimplementasikan pengetahuan penulis tentang karakter kepemimpinan dalam trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara.

G. Defenisi Operasional

Judul penelitian ini adalah **“Karakter Kepemimpinan Ditinjau Dari Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara”**. Adapun definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan merupakan kemampuan memotivasi, menginspirasi, dan membimbing anggota untuk mencapai tujuan bersama. Kinerja organisasi sangatlah penting dan kepemimpinan memainkan peran sentral dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif. Pentingnya kepemimpinan tercermin dari kemampuan mengembangkan visi dan strategi yang jelas bagi organisasi, memotivasi anggota, dan menciptakan lingkungan kerja yang merangsang kontribusi terbaik setiap anggota tim (Sakhroni, 2025).

Menurut Maghfirah (2025) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, mengarahkan dan mengkoordinasikan seluruh kegiatan organisasi dan kelompok. Jadi, pada dasarnya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang-orang dalam suatu organisasi dengan sistem, nilai dan visi tertentu untuk mencapai tujuan. Seorang pemimpin harus menguasai cara-cara kepemimpinan, mereka harus memiliki keterampilan kepemimpinan untuk menjadi pemimpin yang baik.

2. Karakter kepemimpinan adalah sesuatu yang khas atau mencolok dari seseorang pemimpin. Pemimpin yang cerdas akan terlihat dari pola tingkah lakunya setiap hari dalam menjalankan kepemimpinan, dan tingkah laku tersebut dilakukan secara konsisten atau istiqomah, sehingga secara tidak langsung seiring dengan berjalannya waktu hal tersebut akan menjadi suatu karakter kepemimpinan (Kadir, 2021).

Karakter kepemimpinan dapat dilihat dari ciri-ciri dan gaya kepemimpinan yang di jalankan oleh seorang pemimpin. Pada dasarnya karakter kepemimpinan adalah suatu gambaran obyektif yang hampir terjadi di seluruh lingkup kelembagaan maupun organisasi, hal itu dapat dilihat dari keterampilan, kriteria, tugas dan peranan seorang pemimpin (Kamal, 2019).

3. Trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara yaitu:
 - a. Saat pemimpin di depan atau *ing ngarso sung tulodho*, seorang pemimpin adalah panutan. Sebagai panutan, orang lain yang ada disekitarnya akan mengikuti. Seorang pemimpin harus mampu memberikan suri tauladan bagi orang-orang disekitarnya. Sehingga yang harus dipegang teguh oleh seseorang adalah kata suri tauladan. Dalam hal ini bisa dilihat betapa besarnya tanggung jawab moral seorang pemimpin, karena tindak-tanduknya, tingkah lakunya, cara berfikirnya, bahkan kebiasaannya akan cenderung diikuti orang lain (Sentono, 2019).

Maka saat berada di depan, pemimpin harus memberikan teladan dan memberikan contoh. Disini tidak tercermin adanya atasan-bawahan, tetapi jelas menunjukkan siapa yang memimpin dan siapa yang dipimpin. Ini

disebutkan oleh Ki Hajar Dewantara dengan terminologi “*ing ngarso sung tulodho*”, saat di depan seorang pemimpin harus memberi teladan. Artinya seorang yang berada di depan jika belum memberi teladan maka belum pantas menyandang gelar “pemimpin” (Mujahid, 2021).

- b. Saat pemimpin di tengah atau *ing madyo mangun karso*, seorang pemimpin yang berada di tengah-tengah orang yang dipimpinnya, harus mampu menggerakkan, memotivasi, dan mengatur sumber daya yang ada. Pada dasarnya setiap orang memiliki kemampuan untuk memotivasi diri sendiri (*intrinsic motivation*), sehingga ada ataupun tidak adanya stimuli tetap saja akan termotivasi. Hanya saja, kadar motivasi dari diri sendiri sering tidak stabil kehadirannya. Untuk itulah maka motivasi dari luar dirinya (*extrinsic motivation*) tetap sangat diperlukan. Disinilah seorang pemimpin dapat mengambil peran, kehadirannya membuat orang tergerak untuk bertindak, itulah pemimpin sejati (Marliani, 2019).

Ing madyo mangun karso sarat dengan makna kebersamaan, kekompakan dan kerjasama. Selain itu, pemimpin harus kreatif dalam memimpin, sehingga orang yang dipimpinnya mempunyai wawasan baru dalam bertindak (sentono, 2019).

- c. Saat pemimpin di belakang atau *tut wuri handayani*, ini merupakan semboyan dari dunia pendidikan, yang tentunya mempunyai makna yang mendalam. Jika diartikan *tut wuri handayani* bertujuan untuk memberdayakan dalam menciptakan pribadi yang mandiri dan tidak bergantung kepada orang lain (*empowering*). Hal ini diharapkan agar muncul

generasi baru yang akan berani memimpin tanpa menunggu orang lain untuk memimpin. Adapun dorongan tersebut dapat berupa moral dan semangat kepada orang lain. Hal ini diharapkan mampu menjadi sebuah perantara dalam membentuk generasi mandiri dan tidak bergantung pada orang lain, menjadi pribadi yang mandiri dan kreatif yang dipimpinnya (Widyantoro, Dkk., 2023).

