

## **PENGEMBANGAN KUALIFIKASI PEMIMPIN PENDIDIKAN NONFORMAL DAN INFORMAL DITINJAU DARI PERSPEKTIF DHOFIER DAN MUHAIMIN**

Arief Dwi Kurniawan<sup>1</sup>, Suwito<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Islam Negeri Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

<sup>1</sup>[244120500067@mhs.uinsaizu.ac.id](mailto:244120500067@mhs.uinsaizu.ac.id), <sup>2</sup>[suwitons@uinsaizu.ac.id](mailto:suwitons@uinsaizu.ac.id)

### **ABSTRACT**

*This study examines the development of qualifications of non-formal and informal education leaders through the theoretical perspective of Zamakhsyari Dhofier and Muhaimin Endang. The focus of the study is directed at the integration of spiritual, managerial, and technological adaptation dimensions as the foundation of holistic leadership in facing social, cultural, and educational digitalization dynamics. The method used is a literature study with descriptive analysis of national education regulations, academic works, and previous research. The results of the study show that according to Dhofier, non-formal and informal education leadership requires spiritual integrity, moral charisma, and participatory leadership based on local values. Meanwhile, Muhaimin emphasized the importance of managerial competence, resource efficiency, inclusive vision, and sustainable self-development. The synthesis of these two perspectives results in a leadership model that balances spirituality with professionalism, as well as being responsive to the challenges of the digital age. The main obstacles in the form of limited formal training, lack of infrastructure, and cultural resistance can be overcome through community-based training programs, the use of digital technology, and the strengthening of cross-agency collaboration. This research confirms that non-formal and informal education leaders must have multidimensional qualifications that are able to inspire, empower, and build an inclusive, adaptive, and sustainable learning society, thereby supporting the goals of national education and lifelong learning in the era of globalization.*

**Keywords:** *educational leadership, Dhofier, Muhaimin, non-formal education, informal education, digital literacy*

### **ABSTRAK**

Penelitian ini mengkaji pengembangan kualifikasi pemimpin pendidikan nonformal dan informal melalui perspektif teori Zamakhsyari Dhofier dan Muhaimin Endang. Fokus kajian diarahkan pada integrasi dimensi spiritual, manajerial, dan adaptasi teknologi sebagai fondasi kepemimpinan yang holistik dalam menghadapi dinamika sosial, budaya, dan digitalisasi pendidikan. Metode yang digunakan adalah studi literatur dengan analisis deskriptif terhadap regulasi pendidikan nasional, karya akademik, serta penelitian terdahulu. Hasil kajian menunjukkan bahwa menurut

Dhofier, kepemimpinan pendidikan nonformal dan informal menuntut integritas spiritual, karisma moral, serta kepemimpinan partisipatif berbasis nilai-nilai lokal. Sementara itu, Muhaimin menekankan pentingnya kompetensi manajerial, efisiensi sumber daya, visi inklusif, dan pengembangan diri berkelanjutan. Sintesis kedua perspektif ini menghasilkan model kepemimpinan yang menyeimbangkan spiritualitas dengan profesionalisme, serta responsif terhadap tantangan era digital. Hambatan utama berupa keterbatasan pelatihan formal, minimnya infrastruktur, dan resistensi budaya dapat diatasi melalui program pelatihan berbasis komunitas, pemanfaatan teknologi digital, serta penguatan kolaborasi lintas lembaga. Penelitian ini menegaskan bahwa pemimpin pendidikan nonformal dan informal harus memiliki kualifikasi multidimensional yang mampu menginspirasi, memberdayakan, dan membangun masyarakat belajar yang inklusif, adaptif, dan berkelanjutan, sehingga mendukung tujuan pendidikan nasional dan lifelong learning di era globalisasi.

**Kata Kunci:** kepemimpinan pendidikan, Dhofier, Muhaimin, pendidikan nonformal, pendidikan informal, literasi digital

## **A. Pendahuluan**

Pemimpin di bidang pendidikan nonformal dan informal harus memiliki kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang memadai agar mampu menjalankan peran secara efektif. Menurut teori Dhofier, pemimpin harus memiliki karakter spiritual dan karisma yang mampu memotivasi serta membangun kepercayaan komunitas. Sementara itu, Muhaimin menekankan pentingnya kemampuan manajerial dan adaptabilitas terhadap perubahan sosial dan teknologi.

Pemimpin juga harus memahami konteks sosial budaya dan regulasi yang berlaku, serta mampu mengintegrasikan nilai-nilai lokal dengan prinsip pendidikan modern. Selain itu, kemampuan komunikasi, penguasaan teknologi digital, dan sikap humanis seperti empati dan integritas menjadi kunci keberhasilan dalam memimpin program pendidikan nonformal dan informal. Dengan kualifikasi ini, pemimpin dapat membangun masyarakat belajar yang inklusif dan berkelanjutan, serta mampu menghadapi berbagai

tantangan di era globalisasi dan digitalisasi saat ini.

Pengembangan pemimpin pendidikan nonformal dan informal harus dilakukan secara holistik, dengan menggabungkan aspek spiritual, profesional, dan inovatif agar mampu menghadapi berbagai tantangan dan mendukung pembangunan masyarakat yang inklusif dan berkelanjutan. Untuk itu, penelitian ini mengacu pada kualifikasi pemimpin pendidikan nonformal dan informal dari perspektif teori dhofier dan muhaimin.

## **B. Metode**

Penelitian ini merupakan jenis penelitian dengan pendekatan studi literatur yang tidak melibatkan perhitungan kuantitatif (Lexy J. Moleong, 2022). Pendekatan ini dipilih untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam mengenai kualifikasi pemimpin pendidikan nonformal dan informal dari perspektif teori dhofier dan muhaimin.

Metode studi literatur akan digunakan untuk mengumpulkan informasi dari berbagai sumber yang relevan, sementara analisis data sekunder akan dilakukan untuk mengevaluasi data yang sudah ada dari penelitian sebelumnya dan dokumen-dokumen terkait lainnya.

Sebagai studi kepustakaan, pendekatan ini melibatkan pengumpulan data melalui pencarian literatur dari basis data akademik dan sumber-sumber tepercaya lainnya seperti jurnal ilmiah, buku teks, laporan pemerintah, serta dokumen kebijakan pendidikan.

Pemilihan literatur dilakukan dengan mempertimbangkan relevansi dengan topik penelitian, kredibilitas sumber, dan rentang waktu publikasi yang sesuai. Teknik analisis data yang dipilih adalah deskriptif, menggunakan serangkaian pemikiran logis untuk mengembangkan konsep menjadi proposisi, hipotesis, postulat, aksioma, asumsi, atau teori.

Pemikiran ini terdiri dari dua jenis: (a) pemikiran perseptif untuk mengidentifikasi data yang relevan dengan masalah yang diteliti, dan (b) pemikiran deskriptif untuk menggambarkan data secara sistematis sesuai dengan struktur penelitian yang digunakan (Neong Muhadjir, 1998).

## **C. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Sebelum membahas kualifikasi pemimpin, penting untuk memahami konteksnya. Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem

Pendidikan Nasional (UU Sisdiknas) adalah landasan hukum utama yang mengatur penyelenggaraan pendidikan di Indonesia, menetapkan dasar, fungsi, tujuan, dan prinsip sistem pendidikan nasional.

Undang-Undang ini juga mengatur berbagai aspek seperti hak dan kewajiban semua pihak yang terlibat (peserta didik, pendidik, orang tua, pemerintah, masyarakat), jalur, jenjang, dan jenis pendidikan (formal, nonformal, informal), wajib belajar, serta standar nasional pendidikan.

### **Pendidikan Nonformal**

Pendidikan nonformal adalah jalur pendidikan di luar sistem pendidikan formal yang bersifat fleksibel dan tidak terikat oleh kurikulum resmi. Program ini biasanya diselenggarakan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan keterampilan, pengetahuan, dan pengembangan diri secara praktis dan relevan dengan kehidupan sehari-hari.

Contohnya meliputi kursus kejuruan, pelatihan komunitas, dan kegiatan pengembangan masyarakat. Pendidikan nonformal memungkinkan peserta belajar sesuai dengan kecepatan dan minat mereka, serta

dapat diikuti oleh semua usia tanpa batasan formal tertentu.

### **Pendidikan Nonformal**

Pendidikan informal adalah proses pembelajaran yang berlangsung secara spontan dan tidak terstruktur secara resmi, biasanya terjadi melalui interaksi sehari-hari, pengalaman, dan kegiatan di luar lingkungan pendidikan formal. Pembelajaran ini berlangsung secara alami dan tidak mengikuti kurikulum tertentu, melainkan dipengaruhi oleh lingkungan sosial, keluarga, media, dan pengalaman pribadi individu.

Contohnya termasuk belajar dari orang tua, teman, atau melalui media sosial dan pengalaman hidup sehari-hari. Pendidikan informal sangat penting karena mampu membentuk karakter, keterampilan, dan pengetahuan yang relevan dengan kebutuhan kehidupan nyata dan perkembangan sosial masyarakat.

Kualifikasi utama yang harus dimiliki pemimpin pendidikan nonformal dan informal meliputi pengetahuan mendalam tentang konteks pendidikan, kemampuan manajerial yang baik, serta sikap humanis seperti empati dan integritas. Mereka perlu memahami peraturan

dan kebijakan terkait, serta mampu mengelola sumber daya secara efektif.

Selain itu, pemimpin harus mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan perubahan sosial, serta memiliki kemampuan komunikasi yang baik untuk membangun hubungan yang harmonis dengan komunitas dan peserta didik.

#### **Pemimpin Pendidikan Nonformal dan Informal Menurut Dhofier**

Menurut Dhofier, seorang sosiolog pendidikan Islam terkemuka di Indonesia, dalam bukunya *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai* (1982), menekankan peran pemimpin sebagai figur karismatik yang berbasis nilai-nilai spiritual dan sosial. Dhofier menganalisis kepemimpinan kyai dalam pesantren, yang merupakan bentuk pendidikan nonformal klasik di Indonesia. Menurutnya, kualifikasi pemimpin pendidikan harus mencakup:

##### **1. *Integritas Spiritual dan Moral***

Pemimpin harus memiliki integritas spiritual dan moral yang kuat, sehingga mampu menjadi teladan dan memperoleh karisma dari kedalaman pengetahuan agama dan etika. Dhofier berargumen bahwa tanpa fondasi ini, kepemimpinan hanya bersifat administratif dan tidak berkelanjutan. Dalam konteks informal, ini berarti pemimpin mampu

mentransfer nilai-nilai melalui cerita dan interaksi harian.

##### **2. *Kemampuan Adaptasi Sosial***

Mereka perlu mampu beradaptasi secara sosial, mampu menyesuaikan program dan pendekatan sesuai dengan kebutuhan masyarakat tanpa kehilangan esensi tradisi dan nilai-nilai lokal. Pemimpin nonformal harus fleksibel, mampu menyesuaikan program dengan kebutuhan masyarakat, seperti mengintegrasikan teknologi dalam pelatihan informal untuk pemuda desa.

##### **3. *Kepemimpinan Partisipatif***

Pemimpin harus bersifat partisipatif, melibatkan komunitas aktif dalam proses pengambilan keputusan dan pembelajaran, sehingga tercipta suasana kolaboratif dan saling percaya.

#### **Pemimpin Pendidikan Nonformal dan Informal Menurut Muhaimin**

Muhaimin Endang, dalam bukunya *Manajemen Pendidikan* (2003) dan karya-karya lainnya, mengusulkan pendekatan manajemen pendidikan yang holistik dan adaptif. Muhaimin, sebagai pakar pendidikan Islam, menekankan bahwa pemimpin pendidikan nonformal harus berorientasi pada efisiensi sumber daya dan partisipasi komunitas, terutama dalam konteks informal seperti keluarga dan masyarakat.

Muhaimin menekankan bahwa pemimpin kepala sekolah atau koordinator program nonformal harus memiliki kualifikasi berbasis

kompetensi profesional. Beberapa poin utamanya meliputi:

*1. Kompetensi Manajerial*

Pemimpin harus mampu mengelola sumber daya secara efektif, termasuk perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi program (POAC), serta mampu mengelola anggaran dan sumber daya manusia secara efisien.

*2. Visi Pendidikan Inklusif*

Mereka perlu memiliki visi yang inklusif dan sensitif terhadap keberagaman peserta, seperti gender, etnis, dan latar ekonomi, agar program dapat menjangkau berbagai kalangan dan menciptakan perubahan positif.

*3. Pengembangan Diri Berkelanjutan*

Sikap humanis dan kemampuan berkomunikasi secara karismatik juga sangat penting agar mampu membangun kepercayaan dan motivasi peserta serta sekitar masyarakat. Muhaimin menegaskan bahwa pemimpin harus bersifat fleksibel, inovatif, dan mampu menyesuaikan diri dengan kebutuhan lokal serta perkembangan zaman, termasuk dalam penggunaan teknologi dan pendekatan baru dalam pembelajaran.

Muhaimin melengkapi Dhofier dengan pendekatan rasional, di mana spiritualitas Dhofier diimbangi dengan profesionalisme. Keduanya sepakat bahwa pemimpin nonformal harus holistik: tidak hanya teknis, tapi juga humanis.

Dengan demikian, kualifikasi pemimpin utama pendidikan informal dan nonformal merupakan kombinasi antara kompetensi teknis, visi inklusif, dan sikap humanis yang mampu menginspirasi dan memberdayakan masyarakat.

### **Pengembangan Aspek Spiritual, Manajerial dan Teknologi**

Pengembangan tiga aspek ini spiritual (dari Dhofier), manajerial (dari Muhaimin), dan teknologi (adaptasi modern) dapat memperkuat kualitas kepemimpinan dengan membuatnya lebih holistik dan responsif terhadap era digital. Pengembangan ini melibatkan pelatihan berkelanjutan yang mengintegrasikan teori dengan praktik lapangan.

*1. Aspek Spiritual*

Pengembangan melalui retreat atau kajian mendalam tentang nilai agama dan budaya dapat meningkatkan integritas dan karisma pemimpin, seperti kyai yang

menggunakan teladan untuk memotivasi peserta informal. Ini memperkuat ikatan emosional, sehingga pembelajaran lebih bermakna dan berkelanjutan.

## **2. Aspek Manajerial**

Melalui kursus organisasi dan evaluasi program, pemimpin belajar mengelola tim dan anggaran, yang meningkatkan efisiensi kegiatan nonformal. Misalnya, menerapkan siklus PDCA (Plan-Do-Check-Act) untuk menilai dampak pelatihan komunitas, sehingga kepemimpinan lebih akuntabel dan berorientasi hasil.

## **3. Aspek Teknologi**

Integrasi alat digital seperti aplikasi pembelajaran (e.g., Zoom untuk pengajian virtual) atau AI untuk personalisasi konten dapat memperluas jangkauan, terutama di masa pasca-pandemi. Pengembangan ini membuat pemimpin adaptif, menggabungkan cerita tradisional dengan konten multimedia untuk menarik audiens muda.

Secara keseluruhan, pengembangan ini menciptakan pemimpin yang resilient, di mana aspek spiritual memberikan fondasi etis, manajerial memastikan operasional, dan teknologi menambah

skalabilitas, sehingga kualitas kepemimpinan naik secara signifikan dalam mendukung tujuan pendidikan nasional.

## **Hambatan dan solusi Kualifikasi Pemimpin Pendidikan Nonformal dan Informal**

Hambatan utama yang dihadapi dalam pengembangan kepemimpinan di pendidikan nonformal dan informal meliputi kurangnya pelatihan formal dan keterbatasan sumber daya. Banyak pemimpin tidak mendapatkan pelatihan yang memadai karena minimnya akses terhadap program sertifikasi dan pelatihan yang terstruktur, sehingga mereka bergantung pada pengalaman pribadi yang rentan terhadap bias dan kurang sistematis.

Selain itu, keterbatasan anggaran dan infrastruktur, terutama di daerah terpencil, memperburuk situasi ini karena akses internet dan fasilitas pelatihan online sangat terbatas, menghambat pengembangan kompetensi mereka.

Solusi yang tepat adalah pengembangan program pelatihan yang berkelanjutan dan terjangkau, termasuk pelatihan berbasis

komunitas dan penggunaan teknologi digital secara optimal. Pemerintah dan lembaga terkait perlu meningkatkan akses pelatihan melalui platform digital yang mudah diakses dan relevan dengan kebutuhan lokal.

Selain itu, penguatan kemitraan dengan berbagai pihak, seperti organisasi masyarakat dan swasta, dapat membantu menyediakan sumber daya dan fasilitas yang diperlukan. Pendekatan ini diharapkan mampu meningkatkan kompetensi pemimpin secara berkelanjutan dan adaptif terhadap tantangan yang ada.

### **E. Kesimpulan**

Kemimpinan pendidikan nonformal dan informal di Indonesia menghadapi berbagai tantangan, seperti kurangnya pelatihan, keterbatasan sumber daya, resistensi budaya, serta pengaruh eksternal seperti pandemi dan perubahan iklim.

Untuk mengatasi hal ini, diperlukan pendekatan kepemimpinan yang menyeluruh dan seimbang, yang menggabungkan aspek spiritual, manajerial, dan penguasaan teknologi. Pemimpin yang memiliki karakter spiritual yang kuat mampu membangun kepercayaan dan moralitas, sementara kemampuan manajerial dan literasi digital penting

untuk mengelola program secara efektif dan inovatif.

Dengan strategi yang holistik ini, diharapkan kualitas kepemimpinan dapat meningkat, sehingga mampu menciptakan masyarakat belajar yang inklusif, berkelanjutan, dan mampu mendukung pembangunan nasional serta pendidikan seumur hidup.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Alfian Nur Mustofa Kamil, 'Konsep Pendidikan Islam Perspektif Muhaimin', *SALIHA: Jurnal Pendidikan & Agama Islam*, 1 (2018), 101–30
- Munjahid, 'Review Buku Tradisi Pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai Penulis Zamaksyari Dhoefier', *Musala: Jurnal Pesantren Dan Kebudayaan Islam Nusantara*, 1 (2022), 113–22
- Nada, Anisa Rahma, Tugiah, and Ridwal Trisoni, 'Perubahan Undang-Undang Sitem Pendidikan Nasional Dari Dulu Hingga Kini Serta Implikasinya Terhadap Pendidikan Islam', *PAPATUNG: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, Pemerintahan Dan Politik*, 5 (2023), 46–58
- Purba, Dreitsohn Franklyn, Diding Nurdin, Abubakar Diturun, Bambang Irawan, and Dani Darmawan, 'Mengembangkan Kepemimpinan Pendidikan Unggul Di Era Revolusi Industri 4.0 Dan Era Society 5.0', *Educare : Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 3 (2023), 1–8



- Rosyad, Rifqi Abdul, 'Kualifikasi Pemimpin Lembaga Pendidikan Formal, Non Formal Dan Informal Lembaga Pendidikan Islam', *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Raushan Fikr*, 6 (2017), 107–23
- Sulaiman, Sulaiman, and Asnawan Asnawan, 'Peran Kepemimpinan Kiai Di Pendidikan Pesantren Dalam Menghadapi Revolusi Industri 4.0', *FALASIFA : Jurnal Studi Keislaman*, 11 (2020), 21–34
- Syaadah, Raudatus, M. Hady Al Asy Ary, Nurhasanah Silitonga, and Siti Fauziah Rangkuty, 'Pendidikan Formal, Pendidikan Non Formal Dan Pendidikan Informal', *Pema (Jurnal Pendidikan Dan Pengabdian Kepada Masyarakat)*, 2 (2023), 125–31
- Zahri, N.A et.al, 'Strategi Manajerial Adaptif Dalam Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam Di Era Society 5.0: Menjembatani Nilai Keislaman Dan Tantangan Globalisasi Di Sekolah', *Jurnal Wahana Didaktika*, 2 (2025), 158–70