KEPEMIMPINAN DI SEKOLAH



Dr. Imam Tabroni, M.Pd.I., CIIQA., CPITA., CIAR., CIT., CIRR
Dr. Lisda L. Asi, S.Pd, M.Si | Dr. Muhammad Ihsan Dacholfany, M.Ed
Dr. Ir. Hj. A. Besse Dahliana, MP |Yonas Ferdinand Riwu, S.Si., M.Sc
Akhmad Fauzi Sayuti, M.Pd | Dr. Rola Pola Anto, S.Pd., M.Si
Rangga Firdaus, M.Kom | Regi Sanjaya, S.E., M.M.

KEPEMIMPINAN DI SEKOLAH

Dr. Imam Tabroni, M.Pd.I., CIIQA., CPITA., CIAR., CIT., CIRR
Dr. Lisda L. Asi, S.Pd, M.Si
Dr. Muhammad Ihsan Dacholfany, M.Ed
Dr. Ir. Hj. A. Besse Dahliana, MP
Yonas Ferdinand Riwu, S.Si., M.Sc
Akhmad Fauzi Sayuti, M.Pd
Dr. Rola Pola Anto, S.Pd., M.Si
Dr. Rangga Firdaus, S.Kom, M.Kom
Regi Sanjaya, S.E., M.M.

Tahta Media Group

UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta

Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

Pembatasan Pelindungan Pasal 26

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

i. penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
ii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
iii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
iv. penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

REPUBLIK INDONESIA
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA

SURAT PENCATATAN
CIPTAAN

Dalam rangka pelindungan ciptaan di bidang ilmu pengetahuan, seni dan sastra berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta, dengan ini menerangkan:

Nomor dan tanggal permohonan	:	EC00202344299, 13 Juni 2023
Pencipta		
Nama	:	**Dr. Imam Tabroni, M.Pd.I., CIQA., CPITA., CIAR., CIT., CIRR, Dr. Lisda L. Asi, S.Pd, M.Si dkk**
Alamat	:	Perumahan Lebak Kinasih Cluster Asmarandana No. F1.19, Desa Kaumekar, Kec. Babakancikao, Purwakarta. , 170, Jawa Barat, 41151
Kewarganegaraan	:	Indonesia
Pemegang Hak Cipta		
Nama	:	**Dr. Imam Tabroni, M.Pd.I., CIQA., CPITA., CIAR., CIT., CIRR, Dr. Lisda L. Asi, S.Pd, M.Si dkk**
Alamat	:	Perumahan Lebak Kinasih Cluster Asmarandana No. F1.19, Desa Kaumekar, Kec. Babakancikao, Purwakarta. , 170, Jawa Barat, 41151
Kewarganegaraan	:	Indonesia
Jenis Ciptaan	:	**Buku**
Judul Ciptaan	:	**KEPEMIMPINAN DI SEKOLAH**
Tanggal dan tempat diumumkan untuk pertama kali di wilayah Indonesia atau di luar wilayah Indonesia	:	13 Juni 2023, di Surakarta (solo)
Jangka waktu pelindungan	:	Berlaku selama hidup Pencipta dan terus berlangsung selama 70 (tujuh puluh) tahun setelah Pencipta meninggal dunia, terhitung mulai tanggal 1 Januari tahun berikutnya.
Nomor pencatatan	:	000477227

adalah benar berdasarkan keterangan yang diberikan oleh Pemohon.
Surat Pencatatan Hak Cipta atau produk Hak terkait ini sesuai dengan Pasal 72 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta.

a.n. MENTERI HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA
Direktur Hak Cipta dan Desain Industri

Anggoro Dasananto
NIP. 196412081991031002

Disclaimer:
Dalam hal pemohon memberikan keterangan tidak sesuai dengan surat pernyataan, Menteri berwenang untuk mencabut surat pencatatan permohonan.

LAMPIRAN PENCIPTA

No	Nama	Alamat
1	Dr. Imam Tabroni, M.Pd.I., CIlQA., CPITA., CIAR., CIT., CIRR	Perumahan Lebak Kinasih Cluster Asmarandana No. F1.19, Desa Kaumekar, Kec. Babakancikao, Purwakarta.
2	Dr. Lisda L. Asi, S.Pd, M.Si	Jln.Rajaeyato No 17. Molosifat W Kota Barat Gorontalo
3	Dr. Muhammad Ihsan Dacholfany, M.Ed	Jl. A Yani No 162, Iring Mulyo, Metro Timur, Metro, Lampung
4	Dr. Ir. Hj. A. Besse Dahliana, MP	Jl. Racing Centre Blok G No. 8 B Kompleks BTN Tonasa Makassar
5	Yonas Ferdinand Riwu, S.Si., M.Sc	Jln. Sikib, Fatukoa Gang Sabu, Maulafa, Kupang
6	Akhmad Fauzi Sayuti, M.Pd	Dusun Bumut Desa Plakpak Kecamatan Pegantenan Kabupaten Pamekasan
7	Dr. Rola Pola Anto, S.Pd., M.Si	Jalan Martandu Lrg. Kharisma I RT 001 RW 001 Kelurahan Kambu Kecamatan Kambu Kota Kendari.
8	Dr. Rangga Firdaus, S.Kom, M.Kom	Perumahan Wijaya 3 Blok D9, Jl, Tirtayasa - Sukabumi Indah, Bandar Lampung
9	Regi Sanjaya, S.E., M.M.	Jl. Terusan Mulyasari No. 1, Bandung

LAMPIRAN PEMEGANG

No	Nama	Alamat
1	Dr. Imam Tabroni, M.Pd.I., CIlQA., CPITA., CIAR., CIT., CIRR	Perumahan Lebak Kinasih Cluster Asmarandana No. F1.19, Desa Kaumekar, Kec. Babakancikao, Purwakarta.
2	Dr. Lisda L. Asi, S.Pd, M.Si	Jln.Rajaeyato No 17. Molosifat W Kota Barat Gorontalo
3	Dr. Muhammad Ihsan Dacholfany, M.Ed	Jl. A Yani No 162, Iring Mulyo, Metro Timur, Metro, Lampung
4	Dr. Ir. Hj. A. Besse Dahliana, MP	Jl. Racing Centre Blok G No. 8 B Kompleks BTN Tonasa Makassar
5	Yonas Ferdinand Riwu, S.Si., M.Sc	Jln. Sikib, Fatukoa Gang Sabu, Maulafa, Kupang
6	Akhmad Fauzi Sayuti, M.Pd	Dusun Bumut Desa Plakpak Kecamatan Pegantenan Kabupaten Pamekasan
7	Dr. Rola Pola Anto, S.Pd., M.Si	Jalan Martandu Lrg. Kharisma I RT 001 RW 001 Kelurahan Kambu Kecamatan Kambu Kota Kendari.
8	Dr. Rangga Firdaus, S.Kom, M.Kom	Perumahan Wijaya 3 Blok D9, Jl, Tirtayasa - Sukabumi Indah, Bandar Lampung
9	Regi Sanjaya, S.E., M.M.	Jl. Terusan Mulyasari No. 1, Bandung

KEPEMIMPINAN DI SEKOLAH

Penulis:
Dr. Imam Tabroni, M.Pd.I., CIIQA., CPITA., CIAR., CIT., CIRR
Dr. Lisda L. Asi, S.Pd, M.Si
Dr. Muhammad Ihsan Dacholfany, M.Ed
Dr. Ir. Hj. A. Besse Dahliana, MP
Yonas Ferdinand Riwu, S.Si., M.Sc
Akhmad Fauzi Sayuti, M.Pd
Dr. Rola Pola Anto, S.Pd., M.Si
Dr. Rangga Firdaus, S.Kom, M.Kom
Regi Sanjaya, S.E., M.M.

Desain Cover:
Tahta Media

Editor:
Tahta Media

Proofreader:
Tahta Media

Ukuran:
x, 205, Uk: 15,5 x 23 cm

ISBN: 978-623-147-067-6

Cetakan Pertama:
Juni 2023

Hak Cipta 2023, Pada Penulis

Isi diluar tanggung jawab percetakan

Copyright © 2023 by Tahta Media Group
All Right Reserved

Hak cipta dilindungi undang-undang
Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT TAHTA MEDIA GROUP
(Grup Penerbitan CV TAHTA MEDIA GROUP)
Anggota IKAPI (216/JTE/2021)

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT, karena berkat rahmat dan karuniaNya buku kolaborasi ini dapat dipublikasikan diharapkan sampai ke hadapan pembaca. Buku ini ditulis oleh sejumlah Dosen dan Praktisi dari berbagai Institusi sesuai dengan kepakarannya serta dari berbagai wilayah di Indonesia.

Terbitnya buku ini diharapkan dapat memberi kontribusi yang positif dalam ilmu pengetahuan dan tentunya memberikan nuansa yang berbeda dengan buku lain yang sejenis serta saling menyempurnakan pada setiap pembahasannya yaitu dari segi konsep yang tertuang sehingga mudah untuk dipahami. Sistematika buku yang berjudul "Kepemimpinan Sekolah" terdiri dari 9 Bab yang dijelaskan secara terperinci sebagai berikut:

Bab 1 Hakikat dan Konsep Dasar Kepemimpinan
Bab 2 Keterampilan Kepemimpinan
Bab 3 Teori Kepemimpinan
Bab 4 Tipe Kepemimpinan
Bab 5 Tipe Kepemimpinan dan Perilaku Individu
Bab 6 Tipe Kepemimpinan dan Perilaku Kelompok
Bab 7 Tipe Kepemimpinan dan Sikap Lingkungan
Bab 8 Strategi Kepemimpinan
Bab 9 Elemen – Elemen Kepemimpinan

Akhirnya kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang mendukung penyusunan dan penerbitan buku ini. Semoga buku ini dapat bermanfaat bagi pembaca sekalian.

Direktur Tahta Media
Dr. Uswatun Khasanah, M.Pd.I., CPHCEP

DAFTAR ISI

Kata Pengantar ..... **vi**
Daftar Isi ..... **vii**
Bab 1 Hakikat dan Konsep Dasar Kepemimpinan
Dr. Imam Tabroni, M.Pd.I., CIIQA., CPITA., CIAR., CIT., CIRR
STAI Dr. KH. EZ. Muttaqien Purwakarta
A. Hakikat Dan Konsep Dasar Kepemimpinan Berkaitan Erat Dengan Pemahaman Tentang Literatur Kepemimpinan 2
B. Kepemimpinan Modern 7
Daftar Pustaka 9
Profil Penulis 11
Bab 2 Keterampilan Kepemimpinan
Dr. Lisda L. Asi, S.Pd, M.Si
Universitas Negeri Gorontalo
A. Konsep Keterampilan Kepemimpinan 16
B. Keterampilan Integritas 23
C. Keterampilan Kepercayaan Dalam Kepemimpinan 28
D. Keterampilan Dapat Diandalkan 38
E. Keterampilan Ketegasan 43
F. Pengertian Umpan Balik 48
G. Keterampilan Kemampuan Untuk Mengajar dan Membimbing 54
H. Pengertian Hubungan Atau Tim (*Relationship*) 58
Daftar Pustaka 66
Profil Penulis 67
Bab 3 Teori Kepemimpinan
Dr. Muhammad Ihsan Dacholfany, M.Ed
Universitas Muhammadiyah Metro
A. Pendahuluan 69
B. Tujuan Kepemimpinan Sekolah 71
C. Fungsi Kepemimpinan Sekolah 75
D. Macam Teori Kepemimpinan 82
E. Kepemimpinan Yang Efektif 94
Daftar Pustaka 96

Profil Penulis 98
Bab 4 Tipe Kepemimpinan
Dr. Ir. Hj. A. Besse Dahliana, MP
STIP YAPI Bone
A. Pengertian Kepemimpinan 100
B. Skill Yang Wajib Dimiliki Pemimpin 101
C. Aspek Penting Kepemimpinan 102
D. Unsur – Unsur Kepemimpinan 103
E. Peranan Seorang Pemimpin 103
F. Faktor – Faktor Kepemimpinan 104
G. Gaya Kepemimpinan 105
H. Macam – Macam Tipe Kepemimpinan 106
I. Sifat – Sifat Kepemimpinan 108
J. Fungsi Kepemimpinan 108
K. Contoh Kepemimpinan Yang Baik 110
L. Peran Pimpinan Untuk Menghadapi Konflik Dalam Suatu Organisasi 111
Daftar Pustaka 112
Profil Penulis 113
Bab 5 Tipe Kepemimpinan dan Perilaku Individu
Yonas Ferdinand Riwu, S.Si., M.Sc
Universitas Nusa Cendana
A. Kepemimpinan 116
B. Keterampilan Kepemimpinan 117
C. Gaya Pengambilan Keputusan Pemimpin 119
D. Kekuasaan dan Kepemimpinan 119
E. Hubungan Kekuasaan Dengan Wewenang 121
F. Pemimpin Juga Manusia 122
G. Ragam Taktik Mempengaruhi Dalam Kepemimpinan 123
H. Tipe Kepemimpinan 124
I. Perilaku Individu 125
J. Teori Sifat 127
K. Teori – Teori Mengenai Perilaku 129
L. Hubungan Teori Sifat dan Teori Perilaku 131
M. Kepemimpinan Berbasis Perilaku 131
Daftar Pustaka 133

Profil Penulis 134
Bab 6 Tipe Kepemimpinan dan Perilaku Kelompok
Akhmad Fauzi Sayuti, M.Pd
Institut Agama Islam Al-khairat Pamekasan
A. Definisi Kepemimpinan 136
B. Fungsi Pemimpin Pendidikan 137
C. Tipe – Tipe Kepemimpinan Pendidikan 137
D. Syarat – Syarat Pemimpin Pendidikan 138
E. Keterampilan Yang Harus Dimiliki Pemimpin 139
F. Pendekatan Dalam Kepemimpinan Pendidikan 142
G. Penutup dan Kesimpulan 150
Daftar Pustaka 151
Profil Penulis 152
Bab 7 Tipe Kepemimpinan dan Sikap Lingkungan
Dr. Rola Pola Anto, S.Pd., M.Si
Universitas Lakidende
A. Pentingnya Pemimpin dan Kepemimpinan 154
B. Konsep dan Teori Pemimpin dan Kepemimpinan 155
C. Tipe Kepemimpinan 161
D. Tipe Kepemimpinan dan Sifat Lingkungan 163
E. Kepemimpinan di Lingkungan Sekolah 165
F. Tipe Kepemimpinan di Lingkungan Sekolah 167
G. Penutup 172
Daftar Pustaka 174
Profil Penulis 176
Bab 8 Strategi Kepemimpinan
Dr. Rangga Firdaus, S.Kom, M.Kom
Universitas Lampung
A. Pengertian Strategi Kepemimpinan 179
B. Tujuan Strategi Kepemimpinan 180
C. Macam – Macam Strategi Kepemimpinan 184
Daftar Pustaka 188
Profil Penulis 190

Bab 9 Elemen – Elemen Kepemimpinan
Regi Sanjaya, S.E., M.M.
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Harapan Bangsa
Isi 194
Daftar Pustaka 204
Profil Penulis 205

BAB 1
HAKIKAT DAN KONSEP DASAR KEPEMIMPINAN

Dr. Imam Tabroni, M.Pd.I., CIIQA., CPITA., CIAR., CIT., CIRR
STAI Dr. KH. EZ. Muttaqien Purwakarta

Kepemimpinan merupakan kekuatan pikiran yang disertai tindakan untuk mencapai tujuan (Arnold, 2023). Kekuatan ini yang mampu membawa magnet kuat kepada anggota untuk meniru dan mengikuti apa saja yang ditekankan oleh pemimpin (Robbins et al., 1997). Kepemimpinan secara jelas dinilai sebagai figur yang mampu mempengaruhi seluruh anggota (Qomar, 2002). Hakikat kepemimpinan ada pada kemampuan pemimpin untuk memprediksi secara ilmiah tentang apa saja yang akan terjadi di masa mendatang untuk kepentingan organisasi sehingga mendorong seluruh sumber daya untuk ikut membantu visi yang telah ditetapkan (Rahmat, n.d.).

Jika hakikat kepemimpinan berkaitan dengan figur pemimpin yang memiliki daya tarik untuk diikuti dan diteladani, maka konsep dasar pemimpin dalam sebuah organisasi berkaitan dengan strategi dan metode yang digunakan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Usman, 2019). Kemampuan merancang metode, menggerakkan, mengkoordinasikan, dan mencapai tujuan diperlukan keterampilan pemimpin yang terus mempelajari situasi dan kondisi organisasi (Julaiha et al., 2022). Jika organisasi yang dikelola adalah pendidikan, maka pemimpin harus mampu menjadi figur yang memilik daya tarik bagi seluruh anggotanya dan memiliki keterampilan khusus untuk menggunakan strategi tertentu agar kegiatan pendidikan berjalan secara efektif dan efisien (Imam Tabroni & Wahyudin, 2022). Argumentasi tentang hakikat dan konsep dasar kepemimpinan pendidikan dan tren pemimpin modern dapat dijelaskan sebagai berikut:

A. HAKIKAT DAN KONSEP DASAR KEPEMIMPINAN BERKAITAN ERAT DENGAN PEMAHAMAN TENTANG LITERATUR KEPEMIMPINAN (Usman, 2019).

Teori kepemimpinan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Trait Theory.* Teori ini memberi argumentasi kuat bahwa jiwa pemimpin sudah ada s ejak lahir. Tipe pemimpin seperti ini tidak butuh proses pelatihan dan pengalaman untuk memiliki jiwa kepemimpinan. Teori ini juga dikenal dengan istilah *The Greatma Theory* (Pratama, 2020). Sebuah keputusan yang meyakini tentang karakter pemimpin cukup dilahirkan secara alami, bukan diupayakan dan diciptakan. Teori ini menarik para psikolog untuk mengkaji secara mendalam, spsifik, dan universal. Hasil

analisis para psikolog ini selanjutnya memberi argumentasi baru tentang *trait theory* yang berkembang menjadi teori kepemimpinan yang membutuhkan pendidikan, pelatihan, dan pengalaman (Ledeen, 2007). Para psikolog melihat kematangan fisik, psikis, dan kepribadian merupakan faktor integral untuk membentuk pemimpin (Terry, 1972). Keberhasilan kepemimpinan dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

a. Kecerdasan

   Faktor ini menjunjung tinggi visi pemimpin pendidikan untuk memutuskan tujuan dalam jangka waktu tertentu. Kecerdasan merupakan faktor penting untuk menemukan masalah, mengatasi masalah, dan melakukan inovasi berdasarkan kebutuhan yang paling mungkin untuk berkembang di masa mendatang. Sebagai contoh, bagaimana pemimpin yang cerdas mampu membaca secara cermat potensi pengembangan teknologi di masa mendatang yang diintegrasikan dengan proses pembelajaran, tata kelola, dan inovasi keterampilan peserta didik (*The Leadership Quarterly: An International Journal of Political, Social and Behavioral Science*, 2001). Kecerdasan juga dapat mendorong pemimpin untuk mengatasi masalah secara cepat dan tepat. Solusi ini dikembangkan dalam bentuk yang lebih kongkrit dan universal untuk melakukan perubahan pola pendidikan secara masif dan menarik peluang yang semakin lebar terbuka (Alvinius, 2017).

b. Kedewasaan dan Kemampuan Komunikasi

   Kedewasaan sama dengan kematangan berpikir. Keputusan yang diambil betul-betul dilandasi oleh argumentasi yang kuat sehingga tidak mudah dipatahkan dan tidak mudah berubah. Mental kepemimpinan selalu berpikir terbuka, progresif, dan memiliki nalar yang kuat untuk menentukan arah yang tepat, akurat, dan terukur. Pemimpin juga harus memiliki keterampilan komunikasi yang baik. Komunikasi interpersonal saat ini sangat dibutuhkan untuk melakukan kerja sama antar lembaga dan menentukan arah yang lebih baik lagi. Selain itu, kemampuan ini sangat menunjang koordinasi untuk menentukan arah dan tujuan organisasi pendidikan (Sinek, 2020).

c. Berprestasi dan Motivasi

Motivasi diri adalah kemampuan diri unutk mengelola apa saja yang menjadi fokus dan tujuan diri. Tanpa disadari cara berpikir dan bertindak seseorang ditentukan oleh apa saja yang menjadi motivasi diri (The John Adair, n.d.). Kepemimpinan yang memiliki motivasi diri akan melakukan tugas manajerialnya dengan penuh keyakinan, sungguh-sungguh, dan kinerja berbasis target tertentu (Goleman, 2004). jika motivasi diri tumbuh dan berkembang serta menjadi karakter kepemimpinan, maka prestasi akan diperoleh dengan mudah dan menjadi ikon kualitas organisasi (Bush, 2020).

d. Humanis

Kemampuan seorang pemimpin untuk menghargai dan mengapresiasi hasil yang dicapai bawahan walaupun dianggap paling remeh. Hal ini dapat menimbulkan rasa empati tinggi untuk mendukung penuh program dan gagasan seorang pemimpin. Hubungan antar pimpinan dan bawahan harmonis dan saling memberi masukan untuk kemajuan organisasi. Rasa memiliki tumbuh dan berkembang pada seluruh unsur organisasi yang dapat membantu ketercapaian tujuan secara efektif dan efisien.

2. Karakter Pemimpin

Karakter kepemimpinan dalam pendidikan membutuhkan kemampuan yang komprehensif. Bukan hanya memperjaungkan sekolah yang diminati dari sisi pemenuhan sarana dan prasarana semata, namun dari sisi pengembangan potensi peserta didik dan peningkatan sumber daya manusia yang dimiliki. Karakter pemimpin dalam pendidikan membutuhkan setidaknya tiga aspek yang harus dikuassi. Psikologi, sosiologi, dan antropologi ditambah kebutuhan teknologi yang menjadi tren sekarang. Tipe karakter pemimpin pendidikan ada 2 (dua), yaitu:

a. Konsiderasi: menjalin hubungan profesional dan emosional antara pemimpin dengan bawahannya dapat mengungkap masalah-masalah yang sulit dipecahkan. Sebagai contoh, ketidakhadiran bawahan bisa jadi karena ada masalah probadi yang butuh dukungan langusng dari pimpinan sekolah untuk ikut serta memberi motivasi, meringankan beban, bahkan mengatasi langsung masalah tersebut agar performa bawahan kembali seperti semula.

b. Inisiasi: kepamampuan pemimpin dalam mengukur ketercapaian sebuah tugas yang diberikan kepada bawahan. Berikan kesempatan bawahan untuk melakukan inovasi sesuai dengan gaya kerja mereka namun tepat harus dikontrol dengan baik. Goal sebuah tugas tidak hanya dilihak dengan satu metode saja, namun harus memiliki variasi dan inovasi sesuai selera bawahan. Prinsipnya, pemimpin mengontrol proses capaian tugas namun tidak membatasi metode dan teknik yang digunakan oleh bawahan.

3. Kewibawaan Pemimpin

   Kewibawaan merupakan tata ucap dan tindak pemimpin yang menginspirasi bawahan. Ketegasan, kecepatan, dan ketangkasan pemimpin mendorong bawahan untuk mendukung penuh langkah praktis bawahan (Winkler, 2010). Sumber kewibawaan pemimpin adalah hati yang penuh kasih sayang dan dituangkan dalam prinsip kerja yang sistematis, akurat, dan kejelasan target (Moodian, 2008). Pemimpin berwibawa akan membawa sekolah pada lefel tertinggi melebihi target yang ditentukan.

4. Kepemimpinan Fleksibel

   Pemimpin yang banyak membaca, pembelajar, dan memiliki pengalaman sangat menentukan arah masa depan sebuah organisasi pendidikan. Prediksi 5 sampai 10 tahun mendatang dapat dilihat dengan keyakikan untuk membuat program masa depan. Cara kerja pemimpin seperti ini cenderung dinamis dan terbuka. Pemimpin seperti ini memberi pengalaman baru kepada seluruh bawahan untuk berkembang dan mencapai titik motivasi diri mereka untuk mengerjakan hal yang disenangi dalam bertugas.

5. Konsep Kolaborasi

   Pemimpin dengan tipe kolaboratif menjunjung tinggi kebersamaan semua anggota organisasi. Semua memilik kedudukan yang sama untuk diberi motivasi, menerima apresiasi, dan peningkatan keterampilan kerja yang lebih baik. Strategi promosi, demosi, dan mutasi bawahan bukan dilihat dari kelemahan anggota organisasi, namun lebih pada kesesuaian bidang dan karakteristik anggota untuk meningkatkan produktifitas kerja mereka. Pemimpin harus secara detail mengamati perencanan, tindakan, evaluasi, dan peningkatan kerja masing-masing anggota. Hasil ini dapat memberi informasi valid mengenai strategi peningkatan performa anggota

untuk alih posisi kerja atau hanya butuh pelatihan khusus pada bidang tertentu untuk ditingkatkan produktifitas kerja mereka.

Ada beberapa tipe kepemimpinan yang sering dijadikan perbandingan. Pertama, tipe kepemimpinan otokratis. Tipe ini cenderung menggunakan segala cara untuk mengukuhkan seorang pemimpin. Struktur organisasi dibangun berdasarkan kepentingan kekuasaan. Pengukuhan kebijakan dan program berpusat pada seorang pemimpin yang memiliki pengaruh dan mampu menekan kepada seluruh anggota organisasi. Keunggulan tipe ini terdapat pada kemampuan akselerasi program yang cepat karena mendapat dukungan penuh dari seluruh anggota, namun lemah untuk mempertimbangkan berbagai aspek lainnya karena biasanya tipe kepemimpinan ini akan memutuskan berdasarkan keinginan dan visi kekuasaannya.

Tipe kedua adalah tipe kepemimpinan partisipatif. Tipe ini sangat toleran. Seluruh tugas diserahkan kepada seluruh anggota organisasi untuk dikerjakan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan otoritas metode atau teknik kerja diserahkan penuh kepada seluruh anggota. Anggota yang sudah mendapatkan tugas harus mampu mengelola dengan baik sesuai dengan target capaian yang ditentukan oleh pimpinan. Seluruh anggota ikut berpetisipasi atas ketercapaian tujuan mikro dan makro yang menjadi visi organisasi.

Tipe ketiga adalah tipe kepemimpinan demokrasi. Kepemimpinan tipe ini lebih kooperatif untuk mengakomodir seluruh masukan agar tujuan organisasi tercapai sesuai dengan target organisasi. Mutu organisasi terjaga dan dapat berkembang sesuai dengan desain yang ditetapkan bersama. Setiap anggota organisasi mampu mengontrol diri untuk menunjukkan kemampuan terbaiknya agar tercipta siklus organisasi yang sehat, kredibel, dan memiliki mutu tinggi (Maier et al., 1975).

B. KEPEMIMPINAN MODERN

Ciri kepemimpinan modern adalah terus melakukan perubahan untuk visi yang lebih baik. Pemimpin modern sadar akan perubahan. Perubahan adalah satu-satunya kepastian. Proses ini menjadi gaya baru pada era pemimpin modern yang lebih membaur dengan seluruh unsur organisasi. Lebih dari itu, pemimpin ini berdiskusi langsung dengan pengguna jasa dan seluruh tokoh yang dapat memberi masukan untuk perbaikan mutu organisasi (Lassey et al., 1971). Pemimpin modern mampu menciptakan hal baru yang belum terpikirkan sama sekali oleh pemimpin lainnya. Inovasi selalu dicoba dan menjadi skala prioritas dalam target tahunan untuk menangkap peluang baru. Masalah yang rumit dan beresiko ditempuh dan dijalani dengan penuh keyakinan dan kehati-hatian untuk memproleh hasil maksimal (Cicero, 2021).

Pemimpin modern memikirkan aspek universal. Bukan lagi berpikir profit yang tidak terbatas. Ekosistem sumber daya alam dan manusia dibuat seimbang. Alam dilihat sebagai satu kesatuan ekosistem yang berkaitan langsung dengan manusia. Keduanya modal untuk mempertahankan siklus organisasi, bukan hanya perpikir kemajuan semata. Alam terjaga dan manusia memanfaatkan sekaligus menjaganya. Keuntungan dari mutu oragnisasi tetap dicari namun tidak menghilangkan ekosistem alam seperti pengelolaan sampah, inovasi pembuangan limbah laboratorium dan lainnya (Mauborgne, 2005).

Kemampuan lain yang penting adalah kemampuan menahan diri. Pemimpin saat ini ditentukan pada kerendahan hati untuk melepas segudang pengetahuannya tentang sesuatu yang ditargetkan untuk diungkapkan dan disampaikan oleh bawahan. Perilaku ini penting diterapkan untuk menumbuhkan rasa percaya diri pada seluruh anggota organisasi agar mampu mengungkapkan ide dan gagasan pada sebuah program yang akan dikerjakan bersama-sama. Jika seluruh metode dan teknik pekerjaan dipaksakan mengikuti arahan pimpinan, maka daya nalar dan inovasi bawahan akan melemah dan bergantung pada instruksi atasan dan cenderung akan melahirkan anggota organisasi yang pasif dan kontra produktif (Institute, 2007).

Karakteristik selanjutnya yang merupakan ciri pemimpin modern adalah kooperatif. Pimpinan menganggap bawahannya sebagai mitra yang dapat diajak diskusi untuk menyelesaikan masalah-masalah yang sulit dan rumit

(Robbins et al., 1997). Penyelesaian masalah dan keputusan dibahas dan disepakati bersama. Organisasi kepemimpinan lebih cenderung membangun motivasi intrinsik dari pada ekstrinsik. Apresiasi yang diberikan oleh pimpinan terikat dengan kewajiban kerja sesuai dengan kesepekatan beban kerja, bukan sejajar dan selaras dengan aktivitas biasa (Winkler, 2010).

Ciri terakhir kepemimpinan modern adalah mengutamakan kepentingan dan kebaikan organisasi dibandingkan kepentingan pribadi. Pemimpin modern juga terus belajar tentang apa saja yang dibutuhkan. Mereka cenderung akan mengosongkan isi pikirannya demi mendapatkan pengetahuan baru, bukan merasa paling tahu (Wakley & Chambers, 2018). Tipe kepemimpinan belajar atau pembelajar yang baik dan mendukung penuh anggota organisasi untuk selalu belajar dan terbuka terhadap perkembangan yang terjadi. Anggota organisasi harus mampu melakukan langkah kerja baru untuk mendukung program yang ada. Selain itu, keputusan yang diambil dapat dipahami oleh semua anggota dalam waktu dekat atau jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

Alvinius, A. (2017). *Contemporary Leadership Challenges*. IntechOpen.

Arnold, M. (2023). *Handbook of Applied Teaching and Learning in Social Work Management Education: Theories, Methods, and Practices in Higher Education*. Springer International Publishing.

Bush, T. (2020). *Theories of Educational Leadership and Management*. SAGE Publications.

Cicero, M. T. (2021). *How to Win an Argument*. Kepustakaan Populer Gramedia.

Goleman, D. (2004). *Primal leadership: kepemimpinan berdasarkan kecerdasan emosi*. Gramedia Pustaka Utama.

Imam Tabroni, & Wahyudin. (2022). Gaya Kepemimpinan Situasional Kiai dalam Membina Kecerdasan Spiritual Santri. *Advances in Humanities and Contemporary Studies*, *3*(1 SE-Articles), 196–213. https://penerbit.uthm.edu.my/periodicals/index.php/ahcs/article/view/7754

Institute, A. (2007). *Leadership and Self Deception*. Esensi.

Julaiha, S., Gafur, A., Hasnawati, D., Shobri, M., Nahdiyah, N., Fauzi, F., Ubaidillah, D. M., Yusuf, M., Yunita, A. R., Drs. M. Muhsin Ks., & others. (2022). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi dalam Pondok Pesantren*. Media Sains Indonesia.

Lassey, W. R., Williams, A. S., & Station, M. A. E. (1971). *Leadership and Development in a Bi-cultural Setting*. Montana Agricultural Experiment Station, Montana State University.

Ledeen, M. A. (2007). *Machiavelli on Modern Leadership: Why Machiavelli's Iron Rules Are As Timely And Important Today As Five Centuries Ago*. St. Martin's Publishing Group.

Maier, N. R. F., Solem, A. R., & Maier, A. A. (1975). *The Role-play Technique: A Handbook for Management and Leadership Practice*. University Associates.

Mauborgne, R. (2005). *Blue ocean strategy (strategi samudera biru): ciptakan ruang pasar tanpa pesaing dan biarkan kompetisi tak lagi*

relevan. Serambi.

Moodian, M. A. (2008). *Contemporary Leadership and Intercultural Competence: Exploring the Cross-Cultural Dynamics Within Organizations*. SAGE Publications.

Pratama, R. (2020). *Pengantar Manajemen*. Deepublish.

Qomar, M. (2002). *Manajemen Pendidikan Islam*. Erlangga.

Rahmat, A. (n.d.). *KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN*. Zahir Publishing.

Robbins, S. P., Stuart-Kotze, R., & Coulter, M. (1997). *Management*. Prentice-Hall.

Sinek, S. (2020). *Leaders Eat Last*. Gramedia Pustaka Utama.

Terry, G. R. (1972). *Principles of Management*. R.D. Irwin.

The John Adair. (n.d.). *Handbook of Management and Leadership* (E. by N. Thomas (Ed.)).

The Leadership Quarterly: An International Journal of Political, Social and Behavioral Science. (2001). Elsevier.

Usman, H. (2019). *Kepemipinan Efektif: Teori, Kepemimpinan, dan Praktik*. Bumi Aksara.

Wakley, G., & Chambers, R. (2018). *Chronic Disease Management in Primary Care: Quality and Outcomes*. CRC Press.

Winkler, I. (2010). *Contemporary Leadership Theories: Enhancing the Understanding of the Complexity, Subjectivity and Dynamic of Leadership*. Physica-Verlag HD.

PROFIL PENULIS



Dr. Imam Tabroni, M.Pd.I., CIIQA., CPITA., CIAR., CIT., CIRR. Lahir di Brebes, 12 Juli 1985. Alamat: Perumahan Lebak Kinasih Cluster Asmarandana No. F1.19 RT/RW. 16/06 Desa Kadumekar Kecamatan Babakancikao Kabupaten Purwakarta, Jawa Barat 41151. Anak pertama dari 4 bersaudara. Lahir dari keluarga petani dari bapak Khalimi dan Ibu Taminah. Menikah tahun 2014 dengan Rini Purnamasari, M.Pd. Memiliki 2 putri dan 1 putra; Sina Tibabah Tabroni, Sevil Anousheh Tabroni, dan Khawarizmi Algoarisme Tabroni. Menempuh pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kubangwungu, Brebes 1997, MTsN Ketanggungan Brebes, 2000, SMK 1 Al-Hikmah Benda Sirampog Brebes, 2003, Pondok Pesantren Lirboyo Kediri Jawa Timur, 2008. S1 Pendidikan Bahasa Arab IAIN Syekh Nurjati Cirebon 2012, S2 Pendidikan Agama Islam IAIN Syekh Nurjati Cirebon 2014, dan S3 Pendidikan Islam UIN Sunan Gunung Djati Bandung 2017. Pengalaman menjadi Pendidik di Pondok Pesantren Babakan Ciwaringin Cirebon, Pondok Pesantren Al-Hidayah Cirebon, Pondok Pesantren Al-Mutawally Kuningan (MTs dan MA), Pondok Pesantren Miftahul Amanah Mahasiswa UIN Bandung, dan Pondok Pesantren Darul Hasan Bandung (SMP dan MA), dipercaya menjadi sekretaris Prodi PAI tahun 2015-2018 dan Kepala LPM pada tahun 2019.

Saat ini penulis dipercaya sebagai Ketua STAI Dr. KH. EZ. Muttaqien Purwakarta periode 2019-2023 sekaligus Dosen Pascasarjana Pendidikan Agama Islam di Institusi yang sama.

Aktif melakukan penelitian, mengikuti kegiatan ilmiah, menulis buku, dan publikasi artikel ilmiah. Buku yang telah terbit; 1) Model Pendidikan Islam: Teknik Mendidik Anak dengan Treatment di Era 4.0, 2) Teologi Pendidikan Islam, 3) Brebes dalam beberapa Perspektif, 4) Brebes dalam beberapa

Perspektif 2, 5) Buku Ajar Model dan Strategi Manajemen Konflik dalam Rumah Tangga, 6) Keanekaragaman Budaya, Bahasa, dan Kearifan Lokal Masyarakat Indonesia (Resolusi, Pergeseran, Pemertahanan, dan Konservasi Kearifan Lokal di Indonesia), 7) Gagasan Inovasi Pendidikan: *Innovation For The Greater Good*, 8) Bunga Rampai Isu-Isu Kontemporer Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Society 5.0, 9) Teori dan Aplikasi Psikologi Umum, 10) Teori dan Perkembangan Peserta Didik, 11) Model-Model Pembelajaran di Kelas: Model-Model Pembelajaran Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif dan Menyenangkan, 12) Teori Filsafat Pendidikan Islam, 13) Transformasi Pembelajaran Masa Kini: Model-Model Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) Online dan Offline, 14) Buku Ajar Psikologi Agama, 15). Bahasa Inggris untuk Mahasiswa, 16) Mengoptimalkan kemampuan karakter peserta didik : untuk Indonesia tangguh, Indonesia tumbuh, 17) Pengalaman Guru Mengajar di Era Teknologi: Hambatan, Tantangan dan Harapan, 18) Penerapan Literasi dalam Pendidikan, 19) Manajemen Pendidikan, 20) Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan, 21) *Total Quality Manajemen* (*TQM*) dalam Penjaminan Mutu Pendidikan, 22). Manajemen Pondok Pesantren, 23). Ilmu Pendidikan, 24) Evaluasi Pembelajaran, 25). Teknologi Pendidikan.

Selain itu, penulis aktif dalam kegiatan review dan editor artikel ilmiah. Berikut daftar reviewer di Jurnal Nasional dan Internasional dan *Associate Editors*:

1. Advances in Humanities and Contemporary Studies UTHM Malaysia.
2. Paedagogie: Jurnal Pendidikan dan Studi Islam.
3. Kalamuna: Jurnal Pendidikan Bahasa Arab dan Kebahasaaraban.
4. Jurnal Multidisiplin Madani (MUDIMA).
5. East Asian Journal of Multidisciplinary Research (EAJMR).
6. Permata Journal: The Islamic Religious Education Journal.
7. Litapdimas Kementerian Agama Republik Indonesia.
8. Jurnal Ilmiah Pendidikan Holistik (JIPH).
9. Jurnal Sosial, Politik dan Budaya (SOSPOLBUD).
10. Jurnal Pengabdian Masyarakat Formosa (JPMF).
11. Journal of Educational Analytics (JEDA).
12. Journal of Social Interactions and Humanities (JSIH).

13. Asian Journal of Philosophy and Religion (AJPR).
14. Formosa Journal of Social Sciences (FJSS).
15. Formosa Journal of Multidisciplinary Research (FJMR).
16. Jurnal Pengabdian Masyarakat Bestari (JPMB).
17. Jurnal Pengabdian Pancasila (JPP).
18. Journal of Indonesian Culture and Beliefs (JICB).
19. Indonesian Journal of Christian Education and Theology (IJCET).
20. Formosa Journal of Sustainable Research (FJSR).
21. Asian Journal of Community Services (AJCS).
22. Kampret Journal.
23. Indonesian Journal of Society Development (IJSD).
24. Jurnal Konseling Pendidikan Islam.
25. Cendikia: Media Jurnal Ilmiah Pendidikan (Sinta 5).
26. Jurnal Kajian Penelitian Pendidikan dan Kebudayaan
27. Proceeding International Conference on Innovation in Science, Education, Health and Technology.
28. The 4th International Conference on University Community Engagement (ICON-UCE 2022).
29. Populer: Jurnal Penelitian Mahasiswa.
30. PIJAR: Jurnal Pendidikan dan Pengajaran.
31. Al-Abshar: Journal of Islamic Education Management.
32. PESHUM: Jurnal Pendidikan, Sosial, dan Humaniora.
33. Fikroh: Jurnal Pemikiran dan Pendidikan Islam (Sinta 4).
34. Jurnal Suluh Pendidikan (JSP) (Sinta 5)
35. International Journal of Scientific and Management Research (IJSMR) Amanxo Publisher-India.
36. International Journal of Education and Humanities (IJEH).
37. Jurnal Konseling Pendidikan Islam Al Khairat (JKPI-Al Khairat)
38. FIKROTUNA: Jurnal Pendidikan dan Manajemen Islam (Sinta 3)
39. Athena: Journal of Social, Culture and Society.
40. Jurnal Konseling Pendidikan Islam.
41. L'Geneus: The Journal Language Generations of Intellectual Society.
42. Journal International Inspire Education Technology (JIIET).
43. Journal International of Lingua and Technology (JILTECH).
44. International Journal of Learning and Education.

45. Al-Hijr: Journal of Adulearn World.
46. JSE: Journal Sains and Education.
47. SABAJAYA: Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat.
48. Dewantara: Jurnal Pendidikan Sosial Humaniora.
49. Jurnal Pendidikan dan Sastra Inggris (JUPENSI).
50. TSAQAFAH (Sinta 2).
51. JETISH: Journal of Education Technology Information Social Sciences and Health (*Associate Editors*).

Link Publikasi Ilmiah:
ID Scopus: 57733030000
ID SINTA: 6722440
ID ORCID: 0000-0001-9053-0723
ID Pablon: 5285306
Web of Science ResearcherID: GLQ-7176-2022
https://scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57733030000
https://scholar.google.co.id/citations?user=buGD0HEAAAAJ&hl=id.
https://www.researchgate.net/profile/ImamTabroni.
https://independent.academia.edu/ImamTabroni10.
https://www.linkedin.com/in/imam-tabroni-2b4280208/

BAB 2
KETERAMPILAN KEPEMIMPINAN

Dr. Lisda L. Asi, S.Pd, M.Si
Universitas Negeri Gorontalo

A. KONSEP KETERAMPILAN KEPEMIMPINAN

1. Definisi, Makna Dan Pengertian Kepemimpinan

Untuk mendapatkan tentang apa itu Kepemimpian, maka perlu kita lihat beberapa devinisi tentang Kepemimpinan . Beberapa ahli mengemukakan tentang kepemimpinan inisebagai berikut:

D.EMc Farland (1978) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan dilukiskan akanmemberim perintah ataupengaruh, bimbingan atau proses dimana pimpinan mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang di tetapkan. J M. Pfiffner (1980)mengemukakanbahwa kepemimpinan adalah seni mengkoordinasi dan memberi arahan kepada individu atau kelompokuntuk mencapai tujuan yang di inginkan.

Oteng Sutisna (1983) mengemukakan bahwan kepemimpinan adalah kemampuan mengambil inisiatif dalam situasi social untuk menciptakan bentuk dan prosedur baru, merancang dan mengatur perbuatan, dan membangkitkan kerjasama kea rah tercapainya tujuan. Sedangkan menurut Keitner dan Kinicki (2005: 372) menyatakan bahwa kepemimpinan (*leadhership)* didefinisikan sebagai "suatu proses pengaruh social dimana peran pemimpin untuk mengusahakan partisipasi sukarela dari pada bawahanya dalam suatu target guna mencapai tujuan organisasi.

Prof. Dr. Sudarwan Danim (2015, Hal:204) mendefinisikan kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasikan dan memberikan arah kepada individu atau kelompok lain yang bergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan sebelumnya. Di lihat dari definisi diatas maka dapat digambarkan makna dalam kepemimpianan yaitu:

a. Kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasikan dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung didalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.
b. Aktivitas seorang pemimpin antara lain menjelma dalam bentuk memberi perintah, membimbing, mempengaruhi kelompok, kerja atau orang lain, alam rangka mencapai tujuan tertentu yang efektif dan efisiensi.

c. Aktivitas seorang pemimpin dapat dilukiskan sebagai sebagai seni dan bukan ilmu untuk mongkoordinasi dan memberikan arahan kepada anggota kelompok dalam rangka mencapai tujuan tertentu.
d. Pemimpin mengambil inisiatif dalam rangka situasi social untuk membuat prakarsa baru, menetukan prosedur, merancang perbuatan dan segenap aktivitas lain sehingga tujuan organisasi tercapai.
e. Pemimpin selalu berada dalam situasi social karena berhubungan dengan individu atau kelompok lainya.
f. Pemimpin tidak memisahkan diri dari kelompoknya karena pemimpin bekerja dengan orang lain.

2. Ketrampilan Kepemimpinan

Sebagai seorang pemimpin harus memiliki ketrampilan kepemimpinan. Ketrampilan yang dimaksud adalah ketrampilan untuk melaksanakan tugas kepemimpinan yang fektif dan efisien. Menurut Robert I Katz mengatakan bahwa ketrampilan yang harus dimiliki oleh administrator yang efektif adalah ketrampilan teknis (*Technical skill),* Ketrampilan hubungan manusia *(Human relationship Skill)* dan ketrampilan konseptual (*Conceptual Skill)*:

a. Ketrampilan Teknis
   Ketrampilan teknis adalah ketrampilan menerapkan pengetahuan teoritis kedalam tindakan praktis, kemampuan memcahkan masalah melalui taktik yang baik atau kemampuan menyelesaikan tugas secara sistematis. Ketrampilan ini erat kaitanya dengan gerak motorisatau ketrampilan tangan (manual). Ketrampilan yang di maksud adalah ketrampilan menyusun laporan pertanggungjawaban, ketrampilan menyusun program tertulis, ketrampilan membuat keputusan dan merealisasikanya, ketrampilan mengetik, ketrampilan menata ruangan, ketrampilan membuat surat.
b. Ketrampilan Hubungan Manusiawi
   Ketrampilan hubungan manusiawi adalah ketrampilan untuk menempatkan diri didalam kelompok kerja dan ketrampilan menjalin komunikasi yang yang mampu menciptakan kepuasan dalam diri bawahan, Sikap terbuka terhadap kelompok kerja, kemampuan mengambil hati melalui keramahtamahan, penghargaan terhadap ilia

nilai etis, pemetaan tugas dan tanggungjawab, Itikad baik, dil, menghormati dan menghargai orang lain.

c. Ketrampilan Konseptual

Ketrampilan konseptual adalah kecakapan untuk memformulasikan pikiran, memahamiteori-teori, melakukan aplikasi, melihat kecenderungan berdasarkan kemampuan teoritis dan dan yang dibutuhkan didalam dunia kerja.

Selain ketrampilan tersebut di atas ada beberapa ketrampilan yang penting, yang harus di ketahuin oleh seorang pemimpin anatar lain sebagai berikut:

3. Ketrampilan Penyelesaian Masalah

Penyelesaian masalah atau problem solving, menurut istilah adalah proses penyelesaian suatu permasalahan atau kejadian melalui berbagai upaya pemilihan dari beberapa alternatif atau opsi yang mendekati kebenaran atau dianggap benar untuk suatu tujuan tertentu

Pengertian dan Ragam Masalah

Meskipun secara umum dapat dipahami bahwa masalah adalah sesuatu yang harus diselesaikan, dijelaskan dulu perkaranya, atau dicari jalan keluarnya, namun sesungguhnya terdapat banyak definisi tentang masalah itu sendiri. Uraian berikut akan menunjukkan keragaman pendefinisian tentang masalah itu sendiri.

Pengertian Masalah

Greeno (1978) mencatat bahwa kaum psikolog aliran Gestalt misalnya mendefinisikan masalah sebagai situasi dimana terdapat kesenjangan atau ketidak sejalanan antar representasi-representasi kognitif. Di lain pihak kaum behavioris menyatakan bahwa masalah terjadi apabila respon yang diperlukan untuk mencapai beberapa tujuan tertentu kurang kuat dibanding respon-respon lain atau jika sejumlah respon sebenarnya diperlukan namun cenderung tidak dapat ditampilkan keseluruhannya. Sedang penganut teori pemrosesan informasi melihat masalah sebagai suatu keadaan ketika pengetahuan yang tersimpan dalam memori belum siap pakai untuk digunakan dalam memecahkan masalah

Gagne menyatakan bahwa masalah timbul jika tujuan yang telah dirumuskan belum diketahui cara mencapainya. Sedang Newell & Simon, banyak dikutip para pakar sebagai menyatakan bahwa masalah adalah situasi di mana seseorang menginginkan sesuatu tetapi tidak mengetahui secara serta merta serangkaian tindakan yang dapat ia lakukan untuk mencapainya. Sementara Steinberg (1999) menyatakan bahwa kita terlibat dalam problem solving jika kita harus mengatasi hambatan hambatan dalam menjawab pertanyaan atau mencapai tujuan. Jika kita dengan cepat dapat menemukan jawaban atas satu pertanyaan dari ingatan kita maka kita tidak mempunyai masalah. Namun jika kita tidak dapat memunculkan jawaban segera, maka kita mempunyai masalah yang harus dipecahkan.

Dapatlah disimpulkan bahwa dalam hubungannya dengan belajar maka masalah adalah suatu keadaan dimana terdapat kesenjangan antara tujuan yang ingin dicapai dengan pengetahuan siap pakai yang dimiliki oleh si pemecah masalah atau pebelajar.

Ragam Masalah

Terdapat beberapa pendapat tentang jenis masalah itu sendiri. Greeno (1978) misalnya menyebut adanya tiga jenis masalah yang meliputi :

a. Masalah-masalah yang berkenaan dengan membangun struktur (problems of inducing structure)
b. Masalah transformasi (problems of transformation)
c. Masalah penataan/pengaturan (problems of arrangement).

Jenis masalah yang pertama di atas adalah yang mensyaratkan kemampuan kognitif untuk membangun pemahaman. Tugas utama pemecah masalah adalah menemukan pola hubungan antar unsur yang disajikan dalam persoalan. Di lain pihak, dalam jenis masalah kedua, masalah transformasi, terdapat situasi tertentu dan sebuah tujuan serta serangkaian prosedur untuk menghasilkan perubahan situasi. Tugas pemecah masalah adalah menemukan urutan pelaksanaan prosedur untuk mengubah situasi yang ada ke dalam situasi baru yang sesuai dengan tujuan. Pemecah masalah diharapkan memiliki ketrampilan membuat perencanaan sesuai dengan metode "analisa tujuan dan sarana' (means-end analysis). Jenis masalah ketiga, yang berkenaan dengan penataan/

pengaturan, adalah masalah yang mengandung sejumlah unsur dan yang mensyaratkan pemecah masalah untuk mengatur atau menata unsur-unsur itu sesuai dengan kriteria yang ada.

Greeno sendiri menyatakan bahwa pembagian masalah ke dalam tiga jenis itu bukanlah sebuah taksonomi, karena kebanyakan masalah sebenarnya merupakan perpaduan atau kombinasi di antara ketiga jenis masalah itu, dengan satu atau beberapa jenisnya lebih dominan. Tiga masalah campuran yang penting misalnya :

a. Masalah yang merupakan campuran kuat antara keharusan membangun struktur dengan transformasi,
b. Masalah yang mencakup transformasi dan penataan, serta
c. Masalah yang melibatkan baik pembentukkan struktur maupun penataan. Boleh jadi karena kekurangtajaman pemilahan masalah yang dilakukan Greeno di atas menyebabkan kurang 'populer'nya pendapat di atas, dibanding pendapat Qin dkk.

Menurut Qin dkk (1995) masalah yang harus dipecahkan dapat dipilah menjadi empat macam yaitu :

a. Masalah yang bersifat kebahasaan (linguistic problems)
b. Masalah yang bersifat bukan kebahasaan (non linguistic problems)
c. Masalah yang dibatasi dengan baik (well-defined problems).
d. Masalah yang tidak dibatasi dengan baik (ill-defined problems).

Masalah kebahasaan adalah permasalahan yang terutama dinyatakan dengan kata-kata dan dipecahkan dengan bahasa tulis maupun lisan. Masalah bukan kebahasaan terutama dinyatakan dan dipecahkan melalui gambar, grafik, rumus-rumus matematika, simbol-simbol, kegiatan-kegiatan motorik, barang-barang atau tindakan dalam situasi nyata. Ada pendapat (Glass & Holyoak, 1986 sebagaimana dikutip Qin dkk) bahwa proses kognitif yang diperlukan untuk memecahkan masalah yang bersifat kebahasaan berbeda dengan yang digunakan memecahkan masalah-masalah bukan kebahasaan, dan mungkin mensyaratkan penggunaan bagian otak yang berbeda.

Masalah yang well defined, adalah masalah yang mempunyai tujuan dan representasi/gambaran yang jelas dan spesifik. Aturan cara kerjanya pun telah dibangun jelas, dan sekali cara kerja itu telah ditemukan oleh pemecah masalah, maka masalah itu akan dapat dipecahkan. Contoh dari

masalah yang well defined adalah soal-soal dalam pelajaran matematika atau permainan catur. Sedang masalah yang ill defined adalah masalah yang prosedur cara kerja maupun tujuan masalahnya tidak pasti. Contoh dari masalah yang ill defined adalah tugas untuk menggambar, menulis buku, atau melakukan percobaan. Semua masalah dalam kehidupan nyata bersifat ill-defined.

4. Prinsip-Prinsip Penyelesaian Masalah

a. Keberhasilan dalam memecahkan masalah dapat dicapai jika diarahkan ke masalah yang ia mampu memecahkannya. Pada prisip ini dijelaskan bahwa masalah yang kita hadapi ada yang mudah dipecahkan, dan ada pula yang sulit. Jika kita menghadapi masalah yang sulit (kompleks). hendaknya kita menganalisa masalah itu yaitu mengurai ke dalam masalah-masalah tunggal yang lebih mudah dihadapi/ dipecahkan.

b. Dalam memecahkan masalah, pakailah data/ keterangan yang ada. Sering data yang ada tidak lengkap, atau belum kita ketahui relevansinya. Data sangat kita perlukan karena dengannya kita akan dapat mengenal persoalannya.

c. Titik tolak pemecahan masalah ialah mencari kemungkinan-kemungkinan jalan keluar. Proses pemecahan masalah dimulai dengan mencari beberapa kemungkinan jalan keluar, sehingga akhirnya kita dapat memilih satu jalan keluar yang kita pandang paling baik/ tepaat/ mudah. Setelah kita memilih, usaha kita pusatkan pada perencanaan dan pelaksanaan jalan keluar itu dan kita sisihkan kemungkinan yang lain.

d. Menyadari masalah harus didahulukan dari usaha memecahkan masalah. Prinsip ini menyadarkan kita untuk tidak terburu-buru dalam memecahkan masalah,tetapi pemecahan masalah itu haruslah dengan usaha yang benar-benar dipikirkan terlebih dahulu.agar kita sampai kepada pemecahan tuntas dan tepat.

e. Proses menciptakan ide-ide baru (innovative) hendaknya dipisahkan dari proses evaluasi ide; sebab yang akhir ini menghambat yang pertama. Prinsip ini menekankan bahwa dalam pemecahan masalah,

kita dibebaskan untuk menciptakan ide baru tanpa harus terikat atau terkait dengan ide-ide lama.

f. Situasi-situasi pilihan, hendaknya dijadikan situasi masalah. Situasi masalah ditandai dengan adanya hambatan. Situasi pilihan, biasanya perhatian ditujukan kepada dua alternatif yang harus dipilih. Dalam situasi persoalan ini. perhatian tidak diarahkan kepada ide-ide baru, karena pemusatan perhatian ditujukan kepada "bagaimana" memilih yang tepat antara dua kemungkinan itu. Jika dua alternatif yang ada tidak dapat dipilih atau tidak diinginkan, barulah dicari kemungkinan lain dengan mencari ide-ide baru. Problem solving juga diartikan sebagai suatu proses mental dan intelektual dalam menemukan masalah dan memecahkan berdasarkan data dan informasi yang akurat, sehingga dapat diambil kesimpulan yang tepat dan cermat. (Sanjaya : 2011)

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kemampuan Problem Solving

Menurut Kartika, (2017,hlm.327) faktor-faktor yang mempengaruhi kemampuan pemecahan masalah adalah sebagai berikut :

a. Pengalaman
   Pengalaman terhadap tugas-tugas menyelesaikan soal wacana atau soal aplikasi. Pengalaman awal seperti ketakutan terhadap biolohi dapat menghambat kemampuan siswa dalam memecahkan masalah.
b. Motivasi
   Dorongan yang kuat dari dalam diri seperti menumbuhkan keyakinan bahwa dirinya bisa, maupun dorongan dari luar diri (eksternal) seperti diberikan soal-soal yang menarik, menantang dapat mempengaruhi hasil pemecahan masalah.
c. Kemampuan memahami masalah
   Kemampuan siswa terhadap konsep-konsep soal, tugas, atau permasalahan nyata yang berbeda-beda tingkatnya dapat memicu perbedaan kemampuan siswa dalam memecahkan masalah.
d. Keterampilan
   Keterampilan adalah kemampuan untuk menggunakan akal, pikiran, ide dan kreativitas dalam mengerjakan, mengubah ataupun membuat sesuatu menjadi lebih bermakna sehingga menghasilkan sebuah nilai

dari hasil pekerjaan tersebut. keterampilan tersebut pada dasarnya akan lebih baik bila terus diasah dan dilatih untuk menaikkan kemampuan sehingga akan menjadi ahli atau menguasai dari salah satu bidang keterampilan yang ada.

e. Kemandirian
   Kemandirian adalah kemampuan seseorang untuk melakukan suatu hal apapun sendiri, tidak bergantung pada orang lain. Sikap mandiri dapat membuat seseorang mampu menghadapi masalah yang ada. Sebaliknya, seseorang yang tidak memiliki sikap mandiri, dia tidak mampu menghadapi jika ada masalah.
f. Kepercayaan diri
   Kepercayaan diri akan memperkuat motivasi mencapai keberhasilan, karena semakin tinggi kepercayaan terhadap kemampuan diri sendiri, semakin kuat pula semangat untuk menyelesaikan pekerjaannya

B. KETERAMPILAN INTEGRITAS

1. Pengertian Intregritas

Integritas adalah salah satu bentuk kualitas terpenting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Integritas adalah suatu konsep yang berkaitan dengan perilaku, nilai, metode, sarana, prinsip, harapan, dan keterpaduan berbagai hasil. Orang yang memiliki integritas berarti memiliki kepribadian yang jujur dan kuat. Integritas sendiri berasal dari bahasa latin “integrate” yang artinya seperti berikut ini:

a. Sikap tegas untuk tidak ingin korupsi, berpegang teguh pada prinsip, dan menjadi dasar untuk berhubungan dengan diri sendiri sebagai nilai moral
b. Kualitas, sifat, atau kondisi yang menunjukkan satu kesatuan yang utuh memiliki potensi dan kemampuan untuk memancarkan otoritas, kewibawaan, dan kejujuran.

Kejujuran dalam hal ini bukan hanya omongan, pemanis retorika, tapi juga tindakan. Jika dimulai dengan kejujuran, kredibilitas, dan banyak akhlak mulia lainnya, maka karakter inilah yang sangat dibutuhkan pemimpin saat ini dan selamanya. Karakter agung ini tentu

akan bermuara pada manusia pilihan Al Mustafa Muhammad SAW sebagai penyempurna karakter manusia.

Salah satu bentuk integrasi pribadi akan terlihat percaya diri dan elegan serta tidak mudah terpengaruh oleh sesuatu hanya untuk melewati kegembiraan atau kesenangan sesaat. Seseorang yang tulus lebih berhasil ketika mereka menjadi pemimpin, baik formal maupun informal.

Dr. Kenneth Boa, presiden dari Pelayanan Refleksi di Atlanta, menggambarkan integritas sebagai kebalikan dari kemunafikan. Dia mengatakan orang munafik tidak memenuhi syarat untuk memimpin orang lain dibandingkan kepribadiannya yang lebih tinggi. Kejujuran diperlukan untuk semua orang, bukan hanya pemimpin, tetapi mereka yang dibimbing. Orang menginginkan jaminan bahwa pemimpinnya dapat dipercaya untuk menjadi pengikutnya.

Pasti yakin bahwa pemimpin harus memperhatikan kepentingan setiap anggota tim dengan serius dan pemimpin harus percaya bahwa anggota timnya menjalankan tanggung jawab mereka dengan serius. Manajer dan pemimpin sama-sama ingin tahu bahwa mereka menepati janji dan tidak pernah kehilangan komitmen tersebut.

Orang yang hidup dengan itikad baik bersedia atau tidak mampu merusak kepercayaan orang yang mempercayainya. Ini adalah tanda integritas dengan bentuk bertanggung jawab bahkan ketika orang tersebut merasa tidak enak untuk mengatakannya.

Integritas lebih berkaitan dengan “hati”, kemampuan untuk melatih hati nurani, termasuk kejujuran, ketulusan, dan dedikasi. Integritas dibangun di atas tiga elemen kunci, yakni nilai kepemimpinan, koherensi, dan komitmen. Nilai-nilai ini adalah pedoman yang dibutuhkan manajer di lapangan.

Integritas ini menjadi lebih kuat ketika seorang pemimpin konsisten antara apa yang dikatakan dan apa yang dilakukan (menjalankan ucapannya) dan berkomitmen untuk itu. Tanpa integritas, akan kehilangan kepercayaan karena orang lain menjauhi kita untuk menghindari kekecewaan. integritas adalah praktik bersikap jujur dan menunjukkan kepatuhan yang konsisten dan tanpa kompromi terhadap prinsip, nilai moral, dan etika yang kuat.

Integritas tidak berubah dan tidak tergoyahkan dalam mendukung nilai-nilai luhur dan keyakinan seseorang. Definisi lain dari apa itu integritas adalah konsep yang berkaitan dengan koherensi antara perilaku dan nilai dan prinsip. Dalam etika, integritas diartikan sebagai kejujuran dan ketepatan atau ketepatan tindakan seseorang. Lawan dari integritas adalah kemunafikan (hypocrisy atau kemunafikan).

Ketika tindakan orang sesuai dengan nilai, keyakinan, dan prinsip yang mereka ajarkan, mereka disebut memiliki integritas. Sederhananya, kualitas orang yang tulus hanya ditunjukkan oleh kata-kata dan tindakan, bukan oleh mereka yang tidak bisa menjaga kata-kata. Orang yang tulus bukanlah orang yang memiliki banyak wajah dan rupa yang disesuaikan dengan motivasi dan minat pribadinya.

Integritas adalah pribadi yang penting bagi para pemimpin. Manajer yang tulus memenangkan kepercayaan dari karyawan. Manajer yang tulus dipercaya karena apa yang mereka katakan adalah apa yang mereka lakukan. Untuk memahami intregritas lebih luas bisa memperhatikan pengertian integritas menurut para ahli berikut ini:

a. Menurut Henry Cloud, integritas adalah seseorang yang terintegrasi penuh dalam setiap bagian dari dirinya, bekerja dengan baik, dan tidak dapat dipisahkan dari menjalankan fungsi sesuai dengan apa yang telah dirancang sebelumnya. integritas terkait erat dengan keutuhan dan efektivitas seseorang sebagai pribadi.
b. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, istilah integritas adalah kesatuan utuh kualitas, sifat, dan kondisi dengan potensi dan kemampuan untuk memancarkan wibawa dan integritas.
c. Menurut Ippho Santosa, integritas sering diartikan sebagai kombinasi pikiran, perkataan, dan tindakan yang menciptakan reputasi dan kepercayaan. Jika mengacu pada asal kata, kata kesempurnaan berarti berbicara secara utuh dan lengk
d. Menurut Andreas Harefa, integritas adalah tiga kunci yang dapat diamati. Ini tentang menunjukkan kejujuran, memenuhi kewajiban, dan melakukan sesuatu secara konsisten.
e. Stephen R. Covey membedakan antara integritas dan kejujuran. *"honesty is telling the truth, in other words, conforming our words reality-integrity is conforming to our words, in other words, keeping*

promises and fulfilling expectations." Kejujuran berarti mengatakan yang sebenarnya, dan kata- kata kita sesuai dengan kenyataan. Kejujuran membuktikan bahwa apa yang dia lakukan adalah apa yang dia katakan. Orang yang memiliki integritas dan jujur adalah orang yang mandiri. Mereka menunjukkan kredibilitas mereka sebagai orang yang bertanggung jawab dan setia.

f. Menurut Jacobs (2004), integritas menekankan kekekalan moral, kejujuran pribadi, atau kejujuran.
g. Menurut Butler dan Cantrell (1984, Hosmer, 1995), integritas didefinisikan sebagai reputasi yang kredibel dan jujur dari mereka yang menjelaskan istilah "kepercayaan" dalam konteks organisasi.

2. Ciri-ciri orang berintegrasi

a. Orang yang tidak memiliki kedok tertentu atau tujuan lain selain apa yang diperlihatkan
b. Orang yang berperilaku sesuai dengan apa yang diucapkannya
c. Orang yang sama sifat dan perilakunya di depan maupun dibelakang
d. Memiliki kekonsistenan antara apa yang diimani dan kelakuannya
e. Orang yang konsisten antara nilai hidup yang dianut dan hidup yang dijalankannya

Sebenarnya istilah integritas jarang digunakan dalam kehidupan sehari-hari, karena tidak semua orang mengetahui dan memahami arti dari apa itu integritas secara lebih detail. Kata integritas digunakan dalam kehidupan sehari-hari karena mengacu pada sikap dan sifat seseorang. Seseorang dikatakan berintegritas jika memiliki kepribadian dan karakter sebagai berikut:

a. Bisa dipercaya dan jujur
b. Memiliki komitmen
c. Bertanggungjawab
d. Menepati ucapannya
e. Setia
f. Menghargai waktu
g. Memiliki prinsip setia pada nilai- nilai hidup

3. Contoh Bentuk Intregritas

Hampir setiap pemimpin di dunia setuju bahwa karyawan yang berintegritas adalah karyawan yang ideal untuk organisasi atau perusahaan mana pun. Kejujuran diri seseorang tercermin dari integritas pekerjaan yang dilakukannya. Pentingnya integritas kerja adalah nilai, komitmen, dan keuletan yang dibawa seseorang dalam setiap pekerjaan.

Ada lima kebiasaan atau contoh bentuk integritas yang harus dimiliki setiap orang, terutama bagi mereka yang mencari integritas tinggi dalam hidupnya. Kelima kebiasaan tersebut merupakan contoh dari sikap integritas. Orang memiliki integritas yang kuat ketika mempraktikkan lima kebiasaan seperti berikut ini:

a. Selalu datang tepat waktu
   Pertama dan terpenting, selalu membiasakan diri datang tepat waktu. Sikap ini berkaitan dengan komitmen dan waktu kita yang tinggi, karena datang tepat waktu berarti menghargai waktu yang kita miliki dan waktu yang dimiliki orang lain.
b. Mengklarifikasi Komitmen Yang Tidak Dapat Kita Buat
   Integritas mencakup komitmen dan keabadian yang dimiliki untuk sesuatu. Itu sebabnya segala sesuatu yang tidak dapat dilakukan sejak awal, yang dapat tidak sesuai dengan nilai dan prinsip hidup perlu dihindari.
c. Memperjelas Tindakan Dan Catatan Yang Ditulis Di Akhir Setiap Pertemuan
   Penting untuk mengklarifikasi. Tujuannya adalah agar dapat pahami dan catat konsisten dengan apa yang dipikirkan orang lain dalam rapat. Salah satu alasan utama banyak hal yang sering diabaikan dalam rapat adalah karena tidak ada yang siap untuk mengatur semuanya, baik itu poin penting atau kesepakatan akhir rapat.
d. Selalu Memenuhi Tanggung Jawab Yang Diberikan
   Orang yang sangat berintegritas selalu berusaha memenuhi tanggung jawab mereka. Selain itu, mereka berusaha keras untuk mencapai hasil terbaik tanpa meminta pertanggungjawaban orang lain.
e. Jangan Biarkan Stres Mengendalikan Integritas
   Stres dan tekanan seringkali membuat orang merasa canggung dan mengambil jalan pintas dengan merusak integritas. Misalnya, mantan

karyawan perusahaan XYZ adalah orang yang sangat tulus. Namun karena situasi yang membuat pekerjaannya sulit dan hampir putus asa, ia melakukan sesuatu yang melanggar hukum.

4. Manfaat Intregritas

a. Manfaat Integritas Secara Fisik dapat menjadikan seseorang sehat dan bugar. Dalam keadaan ini, seseorang dapat memulai aktivitas dan pekerjaan sehari-hari dengan baik
b. Manfaat Integritas Secara Intelektual dapat mengoptimalkan kinerja otak agar lebih berfikir strategis dalam mengambil keputusan atas banyak pertimbangan
c. Manfaat Integritas Secara Emosional dapat mengisi seseorang dengan rasa solidaritas yang tinggi dalam motivasi, empati, dan interaksi kerja
d. Manfaat Integritas Secara Mental membuat seseorang menjadi lebih cerdas dalam memaknai sesuatu, termasuk pengalaman hidup, sebagai keberhasilan dan kegagalan yang pernah dialami
e. Manfaat Integritas Secara Sosial adalah kemampuan untuk mengembangkan hubungan antara individu dan masyarakat. Berkolaborasi dengan seseorang untuk melakukan tugas atau kegiatan yang membutuhkan kohesi dan kolaborasi

C. KETERAMPILAN KEPERCAYAAN DALAM KEPEMIMPINAN

Kepercayaan adalah kunci untuk membangun hubungan yang kuat antara pemimpin dan anggota tim. Kepercayaan dapat membantu memperkuat budaya perusahaan, meningkatkan produktivitas, dan membantu mencapai tujuan bersama. Pemimpin yang dapat membangun kepercayaan dengan anggota tim mereka dapat membantu meningkatkan motivasi dan kinerja tim. Dalam era globalisasi seperti saat ini, kepemimpinan menjadi salah satu aspek penting dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Seorang pemimpin diharapkan memiliki berbagai keterampilan dan kemampuan untuk mengelola tim, memimpin proses kerja, dan mencapai target yang telah ditetapkan. Dalam makalah ini, akan dibahas mengenai pentingnya kepercayaan dan empati dalam keterampilan kepemimpinan. Kepercayaan

adalah elemen penting dalam keterampilan kepemimpinan yang efektif. Kepercayaan dapat didefinisikan sebagai keyakinan seseorang terhadap integritas, kemampuan, dan niat baik orang lain. Kepemimpinan yang efektif membutuhkan kepercayaan yang kuat antara pemimpin dan anggota tim, dan hal ini dapat dibangun melalui tindakan konsisten, transparansi, dan komunikasi terbuka. Dalam keterampilan kepemimpinan, kepercayaan dapat memainkan peran kunci dalam membantu membangun hubungan yang sehat, memotivasi anggota tim, dan mencapai tujuan bersama.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memimpin dan memotivasi orang lain dalam mencapai tujuan bersama. Sebagai seorang pemimpin, diperlukan kemampuan untuk memahami kebutuhan dan keinginan bawahan serta mampu mengatasi berbagai tantangan yang dihadapi. Dalam memimpin, ada dua keterampilan yang sangat penting untuk dimiliki yaitu kepercayaan dan empati. Kepercayaan dan empati merupakan dasar dalam membangun hubungan yang baik antara pemimpin dan bawahan.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapaitujuan yang diinginkan. Untuk menjadi seorang pemimpin yang baik, seseorang harus memiliki keterampilan kepemimpinan yang efektif. Salah satu keterampilan penting dalam kepemimpinan adalah kepercayaan. Kepercayaan adalah kunci dalam membangun hubungan yang baik dengan bawahan, rekan kerja, dan atasan. Dalam makalah ini, akan dibahas mengenai kepercayaan dalam keterampilan kepemimpinan.

1. Pengertian Kepercayaan

Kepercayaan adalah keyakinan bahwa seseorang akan berperilaku sesuai dengan harapan kita. Kepercayaan adalah dasar dari hubungan yang baik, baik dalam hubungan personal maupun profesional. Kepercayaan dibangun melalui interaksi yang konsisten, kejujuran, dan transparansi.Ketika seseorang percaya pada orang lain, maka ia merasa nyaman untuk membuka diri, mengambil risiko, dan membangun hubungan yang saling menguntungkan.

Kepercayaan adalah keyakinan atau pengharapan yang diberikan oleh seseorang terhadap orang lain atau suatu hal. Dalam keterampilan kepemimpinan, kepercayaan sangat penting karena tanpa kepercayaan, sulit bagi seorang pemimpin untuk memimpin bawahannya dengan efektif. Kepercayaan adalah keyakinan bahwa seseorang akan berperilaku

sesuai dengan harapan kita. Kepercayaan adalah dasar dari hubungan yang baik, baik dalam hubungan personal maupun profesional. Kepercayaan dibangun melalui interaksi yang konsisten, kejujuran, dan transparansi.Ketika seseorang percaya pada orang lain, maka ia merasa nyaman untuk membuka diri, mengambil risiko, dan membangun hubungan yang saling menguntungkan.

Kepercayaan adalah hal yang sangat penting dalam kepemimpinan. Seorang pemimpin harus mampu membangun kepercayaan dari bawahannya sehingga mereka bisa bekerja sama dengan baik dan mencapai tujuan bersama.

2. Cara Membangun Kepercayaan dalam Keterampilan Kepemimpinan

Membangun kepercayaan dalam keterampilan kepemimpinan tidak terjadi dalam semalam. Dibutuhkan waktu dan upaya yang konsisten untuk membangun kepercayaan yang kuat antara pemimpin dan anggota tim. Beberapa cara untuk membangun kepercayaan dalam keterampilan kepemimpinan. Ada beberapa hal yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin untuk membangun kepercayaan, antara lain:

a. Bersikap konsisten: Sebagai pemimpin, Anda harus berusaha untuk selalu bersikap konsisten dalam tindakan dan komunikasi Anda. Hal ini akan membantu anggota tim Anda mempercayai Anda danmerasa nyaman dalam mempercayai Anda.
b. Berkomunikasi dengan terbuka: Berkomunikasi dengan terbuka dan jujur dapat membantu membangun kepercayaan yang kuat. Sampaikan informasi dengan jelas dan transparan sehingga anggota tim Anda dapat memahami apa yang diharapkan dari mereka dan apa yang terjadi di organisasi Anda.
c. Menjaga kata-kata: Menjaga kata-kata Anda dapat membantu membangun kepercayaan. Hindari mengatakan sesuatu yang tidak Anda maksudkan atau yang dapat menyebabkan keraguan pada karakter Anda sebagai pemimpin.
d. Menunjukkan Empati: Menunjukkan empati terhadap anggota tim Anda dapat membantu membangun kepercayaan. Cobalah untuk memahami perasaan dan pandangan mereka dan menunjukkan

bahwa Anda peduli tentang mereka sebagai individu.

e. Menunjukkan Integritas: Menunjukkan integritas adalah salah satu cara terbaik untuk membangun kepercayaan dalam keterampilan
f. Mampu memberikan dukungan pada bawahannya
g. Transparan dalam menjalankan tugasnya
h. Mampu menghargai dan memperhatikan kebutuhan bawahannya

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepercayaan

a. Kejujuran
b. Kompetensi
c. Konsistensi
d. Pengalaman

4. Pentingnya Kepercayaan dalam Keterampilan Kepemimpinan

Kepercayaan adalah pondasi penting dalam keterampilan kepemimpinan yang efektif. Tanpa kepercayaan yang kuat antara pemimpin dan anggota tim, sulit bagi pemimpin untuk memimpin tim dengan efektif. Kepercayaan dapat membantu memotivasi anggota tim dan membangun hubungan yang sehat di antara mereka. Selain itu, kepercayaan dapat membantu pemimpin mencapai tujuan bersama dan menyelesaikan masalah dengan lebih efektif. Pemimpin yang dianggap terpercaya dan andal dapat membangun reputasi yang baik, sehingga mereka lebih mudah untuk memimpin dan memotivasi anggota tim mereka.

Kepercayaan memainkan peran penting dalam keterampilan kepemimpinan yang efektif. Kepemimpinan yang didasarkan pada kepercayaan dapat membantu memotivasi anggota tim Anda, mengembangkan hubungan yang sehat dan membangun kepercayaan di antara tim Anda. Kepercayaan juga dapat membantu Anda mencapai tujuan bersama dan menyelesaikan masalah dengan lebih efektif. Kepercayaan adalah pondasi penting dalam keterampilan kepemimpinan dan dapat membantu membangun reputasi yang baik bagi Anda sebagai pemimpin yang andal dan terpercaya.

a. Membangun hubungan yang baik antara pemimpin dan bawahan
b. Memperkuat kekuatan tim

c. Meningkatkan kinerja dan produktivitas

5. Manfaat Kepercayaan dalam Kepemimpinan

Kepercayaan adalah kunci untuk membangun hubungan yang baik dalam organisasi. Beberapa manfaat dari kepercayaan dalam kepemimpinan antara lain:

a. Meningkatkan Kolaborasi
   Ketika bawahan dan rekan kerja merasa percaya pada pemimpin, mereka lebih cenderunguntuk bekerja sama dengan pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi. Kolaborasi yang baik antara pemimpin dan bawahan dapat membantu meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan.
b. Meningkatkan Motivasi
   Bawahan yang percaya pada pemimpin akan merasa lebih termotivasi untuk bekerja keras dan mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang dapat membangun kepercayaan dengan bawahan dapat meningkatkan semangat kerja bawahan dan mendorong mereka untuk mencapai hasil yang lebih baik.
c. Meningkatkan Inovasi
   Kepercayaan memungkinkan untuk membuka diskusi dan dialog yang lebih terbuka antara pemimpin dan bawahan. Dengan terciptanya lingkungan yang terbuka dan bebas, pemimpin dapat mendorong kreativitas dan inovasi yang lebih baik di antara timnya.
d. Meningkatkan Loyalitas
   Bawahan yang percaya pada pemimpin akan lebih cenderung untuk tetap tinggal di organisasi dan mengembangkan karir mereka di sana. Hal ini dapat membantu organisasi untuk mempertahankan staf yang berkualitas dan mengurangi biaya rekrutmen dan pelatihan.
e. Meningkatkan Budaya Perusahaan
   Kepercayaan dapat membantu memperkuat budaya perusahaan dengan memberikan dasar yang kuat bagi hubungan yang saling menghormati dan mempercayai satu sama lain.
f. Meningkatkan Kinerja Tim
   Kepercayaan dapat membantu meningkatkan kinerja tim karena anggota tim akan merasa lebih nyaman dalam berbagi ide,

memberikan umpan balik, dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

g. Membangun Hubungan yang Kuat

Kepercayaan dapat membantu membangun hubungan yang kuat antara pemimpin dan anggota tim mereka.

Bagian 3: Hubungan Antara Kepercayaan dan Empati dalam Keterampilan Kepemimpinan Kepercayaan dan empati saling terkait dalam keterampilan kepemimpinan. Seorang pemimpin yang mampu membangun kepercayaan dari bawahannya juga biasanya memiliki kemampuan empati yang baik. Sebaliknya, seorang pemimpin yang tidak memiliki kemampuan empati biasanya juga sulit membangun kepercayaan dari bawahannya. Dalam menjalankan tugasnya, seorang pemimpin harus mampu mengkombinasikan kedua kemampuan ini agar bisa memimpindengan efektif.

6. Pengertiaan empati

Empati adalah kemampuan untuk merasakan perasaan dan emosi orang lain. Seorang pemimpin yang memiliki empati yang baik dapat memahami perasaan dan kebutuhan dari bawahannya, sehingga mampu memotivasi mereka dan membantu mereka mencapai tujuan bersama.

Empati dalam kepemimpinan mengacu pada kemampuan untuk memahami dan peka terhadap pikiran, emosi, dan tindakan orang lain. Ini adalah kemampuan untuk memahami situasi dari sudut pandang orang lain dan menanggapinya dengan kasih sayang. Seorang pemimpin yang berempati mengungkapkan kepedulian yang tulus atas kehidupan anggota tim mereka dan tantangan yang mereka alami dengan mengajukan pertanyaan yang relevan. Mereka berinteraksi dengan staf mereka dengan cara yang membuat mereka merasa diperhatikan dan aman.

Misalnya, anggota tim mungkin telah melewatkan tenggat waktu untuk sebuah proyek. Alih-alih marah dan memarahi mereka, seorang pemimpin yang berempati mungkin terlebih dahulu menanyakan alasan keterlambatan tersebut. Penyebabnya bisa jadi anggota keluarga sedang sakitkritis. Dalam skenario seperti itu, pemimpin mengingat diri mereka berada dalam situasi yang sama di masa lalu dan merenungkan dampak peristiwa itu terhadap kinerja mereka. Mereka kemudian dapat

memberikan cuti kerja kepada anggota tim dan bahkan mengkomunikasikan berita ini kepada kolega lain sehingga mereka dapat menunjukkan dukungan mereka juga.

7. Manfaat Empati dalam Keterampilan Kepemimpinan

Terdapat beberapa manfaat dalam menggunakan empatis dalam keterampilan kepemimpinan. Beberapa manfaat tersebut antara lain:

a. Membangun Hubungan yang Kuat: Pemimpin yang empatis dapat membangun hubunganyang kuat dan saling percaya dengan anggota tim mereka.
b. Meningkatkan Kinerja Tim: Empati dapat membantu memotivasi dan menginspirasi anggota tim untuk memberikan kinerja terbaik mereka.
c. Meningkatkan Kepuasan Kerja: Pemimpin yang empatis dapat membantu meningkatkan kepuasan kerja anggota tim mereka dengan memahami dan merespon kebutuhan dan keinginan mereka.
d. Meningkatkan Loyalitas: Pemimpin yang empatis dapat membantu meningkatkan loyalitas anggota tim mereka terhadap organisasi mereka.
e. Membantu Mencapai Tujuan: Empati dapat membantu pemimpin dan anggota tim mereka mencapai tujuan bersama dengan memahami dan merespon kebutuhan dan perspektif satu sama lain.

8. Cara Menerapkan Empati dalam Keterampilan Kepemimpinan

a. Menerapkan empatis dalam keterampilan kepemimpinan dapat dilakukan dengan beberapa cara. Berikut adalah beberapa cara untuk menerapkan empatis dalamketerampilan kepemimpinan:
b. Dengarkan dengan Aktif: Dengarkan dengan aktif dan tunjukkan bahwa Anda memperhatikan dan peduli tentang perasaan dan perspektif orang lain.
c. Bertanya dengan Tepat: Bertanya dengan tepat dan fokus pada orang lain dapat membantu memperjelas pemikiran mereka dan membangun hubungan yang lebih kuat.

d. Menjaga Kontrol Emosi: Menjaga kontrol emosi Anda dapat membantu Anda memperlihatkan empati dan membangun hubungan kepemimpinan

9. Pentingnya empati dalam kepemimpinan

Pemimpin memainkan peran sentral dalam perusahaan dengan memanfaatkan dan membimbing upaya individu menuju tujuan kolektif. Perilaku, tindakan, dan keputusan mereka berdampak signifikan pada staf dan keberhasilan perusahaan. Empati adalah keterampilan yang sangat dihargai yang membantu para pemimpin memengaruhi anggota tim mereka secara positif. Berikut adalah alasan pentingnya empati di tempat kerja:

a. Peningkatan produktivitas

Ketika karyawan merasa dihargai dan dihargai di tempat kerja, mereka cenderung bekerja lebih keras. Mereka mungkin merasa sangat termotivasi untuk bekerja karena mereka menikmati lingkungan kerja. Hal ini dapat menyebabkan tingkat absensi yang lebih rendah di seluruh departemen atau perusahaan. Dengan tingkat kehadiran dan motivasi yang lebih tinggi, ada peningkatan produktivitas di tempat kerja. Ini juga menciptakan budaya etos kerja yang kuat di antara tim dan dapat menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi.

b. Peningkatan retensi staf

Pemimpin yang berempati mungkin sangat mendukung anggota tim mereka dan mendorong mereka dengan kata-kata positif atau memberi mereka insentif dengan penghargaan seperti hadiah atau pengakuan di depan seluruh tim. Anggota tim mungkin menghargai lingkungan kerja yang positif dan memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Hal ini dapat meningkatkan retensi staf karena mereka mungkin tidak mau mengundurkan diri dari pekerjaannya meskipun perusahaan lain menawarkan paket kompensasi yang lebih baik. Mereka mungkin memprioritaskan kepuasan kerja dan kesetiaan mereka kepada perusahaan daripada gaji yang lebih baik di perusahaan pesaing. Kehadiran kepemimpinan empatik juga dapat meningkatkan proses perekrutan. Ketika karyawan baru membaca

ulasan online tentang budaya perusahaan yang sangat baik, kemungkinan besar mereka akan bergabung dengan perusahaan. Ini dapat menarik kandidat yang sangat berkualitas dan berbakat untuk melamar lowongan di perusahaan, yang mengarah ke kesuksesan organisasi yang lebih besar di masa depan.

c. Peningkatan tingkat kreativitas dan inovasi
   Pemimpin yang berempati dapat mendorong pembagian ide di antara anggota tim dan memberikan komentar positif dan bijaksana atas ide tersebut. Ketika karyawan merasa nyaman berbicara dan menyumbangkan ide-ide mereka, mereka mungkin lebih percaya diri untuk menjadi kreatif. Ini dapat mengarah pada tingkat kreativitas yang lebih tinggidi tempat kerja yang dapat menghasilkan solusi unik untuk masalah pemasaran atau pengenalan produk baru dan lebih baik.
d. Kerja sama tim yang lebih baik
   Mungkin ada ikatan yang lebih kuat antara anggota tim ketika ada budaya yang mendukung dan positif di tempat kerja. Anggota tim dapat bekerja dengan orang lain dengan lebih baik dalam proyek ketika pemimpin telah menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Ini dapat meningkatkan kinerja tim dan menghasilkan kesuksesan proyek yang lebih besar.

10. Cara meningkatkan empati dalam keterampilan kepemimpinan

Empati adalah keterampilan yang dapat Anda pelajari, jadi ikuti langkah-langkah berikut untukmeningkatkan keterampilan lunak ini:

a. Dengarkan dengan saksama
   Anda dapat menunjukkan kepada anggota tim Anda bahwa Anda benar-benar peduli dengan mereka dengan mendengarkan dengan saksama apa yang mereka katakan dan bersabar dengan mereka. Dengan menyetel ponsel Anda ke mode senyap saat mereka berbicara, Anda dapat menunjukkan bahwa Anda memberikan perhatian penuh kepada mereka. Beri mereka kebebasan untuk mengungkapkan keprihatinan atau tantangan mereka tanpa gangguan atau keberatan. Tunjukkan bahwa Anda mendengarkan mereka dengan penuh perhatian dengan menganggukkan kepala, memberikan komentar

verbal singkat, meniru gerakan wajah, dan tersenyum.

b. Perhatikan bahasa tubuh

   Saat berbicara dengan anggota tim Anda, perhatikan bahasa tubuh mereka, seperti nada suara, ekspresi wajah, dan gerakan tangan. Ini dapat memberi Anda wawasan yang lebih dalam tentang emosi dan keadaan pikiran mereka. Dengan lebih memperhatikan bahasa tubuh mereka, Anda dapat memahami mereka dengan lebih baik dan mengetahui apakah mereka sedang stres atau kesal dengan sangat cepat. Misalnya, Anda mungkin berjalan melewati meja anggota tim dan mengamati bahwa mereka stres karena banyak menghela nafas. Anda kemudian dapat bertanya kepada mereka apakah mereka membutuhkan bantuan untuk pekerjaan mereka atau jika mereka menghadapi kesulitan lain.

c. Ajukan pertanyaan klarifikasi

   Cara yang baik untuk menunjukkan empati adalah dengan mengajukan pertanyaan tentang apa yang baru saja mereka katakan kepada Anda. Ini menunjukkan bahwa Anda mendengarkan dengan cermat dan tertarik atau peduli dengan apa yang mereka bagikan dengan Anda. Misalnya, Anda dapat menanyakan lebih detail tentang peristiwa yang mereka gambarkan dengan menanyakan tentang waktu atau tempat terjadinya. Anda bahkan dapat mengulangi alasan mengapa mereka merasa seperti itu untuk memastikan Anda memahami situasinya secara akurat dan memberi tahu mereka bahwa pengalaman mereka penting.

d. Bangun ikatan pribadi dengan tim Anda

   Berusahalah untuk membangun hubungan dengan anggota tim Anda dengan mengenal mereka secara proaktif. Ini bisa dalam bentuk pertemuan empat mata di kantor atau saat makan siang atau minum kopi. Selama pertemuan ini, tanyakan kepada anggota tim Anda tentang apa yang mereka lakukan dan bagaimana mereka mengatasi pekerjaan mereka.

Anda juga dapat membagikan pengalaman hidup dan pekerjaan Anda sendiri sehingga mereka dapat mengenal Anda lebih baik dan lebih mempercayai Anda. Ini dapat memfasilitasi percakapan yang lebih terbuka dan jujur serta menghasilkan ikatan yang lebih kuat.

Anda juga dapat mempertimbangkan cara untuk terlibat dengan seluruh tim, seperti dengan makan siang tim atau merayakan ulang tahun anggota tim setelah bekerja. Dengan menghabiskan waktu bersama mereka di luar konteks pekerjaan, Anda dapat lebih mengenal mereka secara pribadi dan mengembangkan kepedulian yang tulus terhadap mereka. Kegiatan ini juga membantu mempererat ikatan antar anggota tim.

a. Kenali perspektif yang berbeda
   Meskipun Anda mungkin tidak setuju dengan beberapa perspektif, sangat penting untuk mengenalinya dan menanggapinya dengan serius. Penting untuk diingat dan diakui bahwa orang berasal dari latar belakang yang berbeda dan memiliki pengalaman yang berbeda. Oleh karena itu, mereka mungkin melihat situasi atau peristiwa yang sama secara berbeda. Terima bahwa tidak semua anggota tim Anda mungkin setuju dengan Anda dan berusaha memahami alasan mereka dengan cara yang positif.
b. Menerapkan analitik karyawan
   Jika Anda bertanggung jawab atas tim besar, Anda mungkin tidak dapat sering bertemu atau berbicara dengan setiap anggota tim untuk menilai kinerja mereka. Dalam kasus seperti itu, pertimbangkan untuk menggunakan analitik untuk membantu Anda lebih memahami dan berempati dengan anggota tim Anda. Anda dapat mengumpulkan umpan balik waktu nyata dari anggota tim

D. KETERAMPILAN DAPAT DI ANDALKAN

1. “Dapat di Andalkan, seseorang yang dapat di andalkan adalah orang yamg benar-benar menjalankan apa yang di katakannya.
2. Orang yang dapat di percaya, di percaya omongan dan tindakannya, contoh melakukan apa yang di ucapkan dan mengucapkan apa yang di lakukan.
3. Dapat memberikan solusi, memang terkadang bukan solusi yang paling ideal, tetapi solusi yang paling baik dan dapat di jalankan.

Arti dari dapat di andalkan adalah seseorang yang mampu, akan dan pasti menyelesaikan tugas yang mereka terima. Ciri utama bagi praktisi yang dapat di andalkan adalah memiliki ilmu yang di kuasai dengan sungguh-sungguh.

1. **Cara Menjadi Orang Yang Dapat Di Andalkan**
   a. Menjadi standar tinggi
      Untuk menjadi orang yang dapat di andalkan, selalu jaga standar kerjamu tetap tinggi. Maksudnya selalu mengincar hasil terbaik atau maksimal dan menunjukan etos kerja yang bagus.
   b. Melebihi Ekspektasi
      Berarti siap dan mau menerima tanggung jawab tambahan ketika bekerja. Sebagai contoh, kamu bisa menawarkan diri ketika atasan membutuhkan seseorang untuk terlibat dalam sebuah proyek.
   c. Mengetahui Dinamika kantor
      Perhatikan lingkungan rekan kerjamu dan ketahui bagaimana setiap peran berfungsi. Selain itu, usahakanlah untuk mengenal setiap orang yang bekerja denganmu. Mengetahui hal ini dapat membantumu tahu hal apa yang bisa dilakukan ketika ingin menawarkan bantuan ke rekan kerja. Sehingga, kamu pun selangkah lebih dekat menjadi orang yang dapat diandalkan.
   d. Mengembang skill khusus
      Mengembangkan skill khusus dapat membantumu menjadi yang terbaik dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini juga salah satu cara untuk bisa diandalkan di kantor. Sebagai contoh, kamu bisa menguasai bahasa asing yang jarang diminati oleh orang lain. Sehingga, hal ini membuatmu lebih unggul dan diandalkan untuk berkomunikasi dengan klien yang menggunakan bahasa tersebut. Selain itu, selalu pastikan skill yang sudah dimiliki up-to-date dengan kebutuhan industri dari peranmu saat ini dengan mengikuti seminar, workshop, atau membaca buku.
   e. Menjadi oang yang dapat di percaya
      Salah satu cara untuk bisa menjadi seseorang yang bisa dipercaya adalah dengan menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu. Ketika rekan kerja meminta feedback pun, bersikaplah jujur dan berikan komentar yang membangun. Seperti dilansir dari Forbes, hal ini akan membuatmu menjadi orang yang dapat diandalkan dan bisa dipercaya.

f. Memberikan kesan positif setiap saat
selalu tinggalkan kesan positif di mana pun dan kapan pun. Baik itu ketika berhadapan dengan klien atau atasan. Sikap ini akan membuat orang lain mengandalkan dirimu di kemudian hari. Terutama jika berkaitan dengan proyek atau keputusan yang akan diambil.

g. Bekerja sama
Menjadi seorang team player yang selalu siap bekerja dengan rekan kerja adalah langkah lain untuk menjadi orang yang dapat diandalkan. Kerja sama adalah kunci kesuksesan, dan jika kamu bisa bekerja sama dengan baik, hal ini akan membuatmu menjadi seseorang yang bisa diandalkan. Kamu bisa melakukannya dengan selalu mendengarkan dan menghargai pendapat orang lain ketika rapat dan mengesampingkan ego pribadi ketika ada masalah.

h. Membawa ide baru
Selalu cari ide baru yang bisa membawa hal baik bagi pekerjaanmu dan juga lingkungan kerja. Lalu, usulkan idemu ke atasan.Sebagai contoh, jika kamu menyadari bahwa tim bisa menghemat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, sampaikan ide dan solusimu pada atasan.

i. Membangun hubungan baik
Bangunlah hubungan baik dengan rekan kerja, atasan, dan klien. Hal ini akan membuatmu dianggap sebagai orang yang dapat diandalkan.Selain itu, jagalah hubungan profesional dan networking karena bisa membuatmu mendapatkan perspektif serta ide baru dalam pekerjaan.Menjaga hubungan baik pun bisa kamu lakukan dengan mengembangkan skill berkomunikasi juga selalu menghargai dan mengapresiasi rekan kerja.

j. Selalu fokus
Ketika bekerja, usahakan untuk selalu fokus pada pekerjaan hingga selesai dan hilangkan distraksi yang membuatmu sulit untuk produktif.Sebagai contoh, kamu sulit berkonsentrasi ketika bekerja karena waktu sering habis mengecek handphone. Maka, tempatkan handphone-mu di tempat yang sulit diraih.Sehingga, kamu akan terbantu untuk memberikan perhatian pada pekerjaan dan menyelesaikannya dengan kualitas dan kuantitas yang lebih baik.

k. Mudah beradaptasi
   Agar bisa menjadi orang yang dapat diandalkan, maka pastikan kamu memiliki kemampuan beradaptasi yang baik.Artinya, kamu selalu siap untuk belajar hal baru dan beradaptasi dengan perubahan yang ada dalam industri.Sebagai contoh, jika perusahaanmu memperkenalkan software baru yang akan digunakan untuk bekerja, maka tunjukkan antusiasme dan keinginan untuk mempelajarinya.
l. Memiliki kemampuan negosiasi
   Kemampunan negosiasi yang baik, seperti mengutip dari Indeed, dapat meningkatkan performa dan hubunganmu dengan klien, rekan kerja, dan atasan.Sebagai contoh, jika timmu menghadapi suatu masalah, kamu harus bernegosiasi dengan rekan kerja untuk bisa memecahkannya.Dengan kemampuan negosiasi yang baik, hal ini membantumu untuk meraih solusi dengan cepat.

Manfaat menjadi orang yang dapat di andalkan

a. "pengakuan" terhadap diri sendiri, ketika menjadi orang yang diandalkan.
b. Orang yang diandalkan oleh keluarga, rekan kerja dan kawan, biasanya memiliki banyak kawan.
c. Seringkali orang yang diandalkan dalam sebuah tim atau organisasi akan mendapatkan perlakuan khusus (special treatment). Tentunya kemudahan-kemudahan tersebut sangat menguntungkan.

2. Ciri-Ciri Orang Yang Dapat Di Andalkan

a. Memiliki integritas dini
b. Terbuka dan bisa bekerja sama
c. Bisa mengambil keputusan
d. Dapat di andalkan
e. Berdedikasi dan professional
f. Tidak takut akan perubahan
g. Komunitatif dan menyenangkan

3. Tips Jadi Orang Yang Bisa Di Andalkan

a. Meberikan hsil pekerjaan yang melebihi ekspektasi atasan

Setiap mendapatkan tugas yang diberikan, kerjakanlah dengan semaksimal mungkin tugas tersebut agar kamu bisa memberikan hasil kerja yang melebihi ekspektasi atasan. Ini juga termasuk mengerjakan tugas tambahan yang diberikan walau tugas tersebut berada di luar job desc-mu.Miliki keinginan untuk selalu mau belajar hal yang baru. Tunjukkan juga, bahwa kamu bisa menyelesaikannya dengan baik dan penuh semangat. Jika kamu bisa melakukannya, maka itu menandakan, bahwa kamu tipe karyawan yang selalu siap sedia.

b. Berani mengambil kesempatan

Jangan mudah puas dengan pekerjaan dan posisimu saat ini, jika ingin menjadi orang yang bisa diandalkan. Upgrade terus kemampuan yang kamu miliki dengan memanfaatkan setiap kesempatan yang ada. Beranikan dirimu mengambil kesempatan demi bisa meningkatkan potensi diri yang kamu miliki. Misalnya, saat atasan menginformasikan bahwa dibutuhkan orang untuk menangani suatu proyek baru. Maka, ajukan dirimu untuk terlibat di dalam proyek tersebut. Mempelajari hal baru di luar dari bidangmu akan menambah ilmu, wawasan, dan pengalaman yang kamu miliki. Kamu juga akan semakin kaya akan berbagai macam pengetahuan, bukan hanya pengetahuan di bidang pekerjaanmu saja.

c. Memiliki standar yang tinggi dalam bekerja

Supaya bisa menjadi orang yang diandalkan, kamu harus memiliki standar yang tinggi di dalam bekerja. Tunjukkan, bahwa kamu selalu berusaha untuk memberikan hasil yang terbaik dan maksimal dalam setiap pekerjaan. Cek dan review keinginan atasan juga klien perihal tugas yang diberikan. Kemudian sesuaikan dengan dirimu agar kamu bisa memenuhi keinginan mereka saat menyelesaikan tugas tersebut. Dengan begitu, kamu bisa memberikan hasil kerja yang sesuai dengan keinginan mereka. Alhasil, mereka pun akan merasa puas dengan hasil kerjamu. Jangan lupa lakukan double cross check pada hasil pekerjaan akhir, agar meminimalisir terjadinya kesalahan. Jauh lebih baik memberikan spare waktu tambahan daripada memberikan hasil

pekerjaan yang justru mengecewakan mereka. Sebab, ketidak telitianmu di dalam bekerja saat ada kesalahan fatal di dalamnya.

d. Kembangkan skill khsus yang kamu miliki
   Cari tahu skill khusus yang kamu miliki. Lalu, kembangkan skill tersebut dengan membaca buku, mengikuti seminar, dan workshop. Permudah pekerjaanmu dan jadilah yang terbaik dengan memanfaatkan skill khususmu itu. Misalnya, kamu memiliki skill dalam menguasai bahasa asing. Maka, jadikan dirimu lebih unggul dan bisa diandalkan untuk berkomunikasi secara langsung dengan klien menggunakan bahasa asing yang kamu kuasai. Kamu juga harus selalu up to date, agar skill khusus yang dimiliki sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
e. Bisa bekerja sama dengan berbagai macam tipe dan rekan kerja
   Perhatikan dinamika lingkungan perusahaan, termasuk rekan kerjamu. Pahami setiap peran dan tugas masing-masing rekan kerja yang berhubungan denganmu. Hal tersebut akan memudahkanmu saat bekerja sama dengan mereka saat berada dalam satu tim atau proyek. Ini juga termasuk memahami tipe dan karakter masing-masing rekan kerja, agar kamu tahu bagaimana cara menghadapinya dengan baik. Dengan menjadi seorang team player yang mampu bekerja sama dengan berbagai macam tipe dan karakter rekan kerja, kamu pun bisa menjadi orang yang diandalkan.

Menjadi orang yang bisa diandalkan di perusahaan bukanlah hal yang mudah. Namun, tetaplah berusaha untuk melakukan yang terbaik dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan.

E. KETERAMPILAN KETEGASAN

1. Landasan Teori kepemimpinan ketegasan landasan teori dari beberapa teori kepemimpinan yang telah ada, antara lain:

a. Teori Kepemimpinan Situasional (Hersey-Blanchard)
   Teori ini menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif adalah yang dapat disesuaikan dengan situasi yang sedang dihadapi. Dalam teori ini, kepemimpinan ketegasan dapat diaplikasikan dalam situasi-

situasi yang membutuhkan keputusan cepat dan tegas dari seorang pemimpin.

b. Teori Kepemimpinan Transformasional (Bass)
Teori ini menjelaskan bahwa seorang pemimpin harus dapat mengubah perilaku dan pola pikir bawahannya, sehingga dapat mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan ketegasan dapat diaplikasikan dengan cara memotivasi bawahannya untuk mencapai tujuan bersama dengan cara yang tegas dan berorientasi pada hasil.

c. Teori Kepemimpinan Otoriter (Lewin, Lippitt, dan White)
Teori ini menjelaskan bahwa seorang pemimpin yang otoriter lebih efektif dalam situasi-situasi yang membutuhkan keputusan cepat dan tegas serta memiliki pengaruh yang kuat terhadap bawahannya. Kepemimpinan ketegasan dapat diaplikasikan dengan cara mengambil keputusan dan memberikan arahan dengan tegas kepada bawahannya.

Teori kepemimpinan situasional dan otoriter untuk menjelaskan bahwa kepemimpinan ketegasan dapat meningkatkan kinerja tim, terutama dalam situasi-situasi yang membutuhkan keputusan cepat dan tegas serta pengaruh yang kuat terhadap bawahannya. Kepemimpinan ketegasan juga dapat mengurangi ketidakpastian dan ketidaktegasan dalam tim, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas tim.

2. Ketegasan Sebagai Keterampilan Kepemimpinan

Ketegasan dalah kemampuan untuk mengambil keputusan tegas dan melaksanakannya dengan konsisten, serta berani mengambil tanggung jawab atas keputusan yang diambil. Dalam kepemimpinan, ketegasan sangat penting untuk memimpin tim dengan efektif, membangun kepercayaan, serta menghindari konflik dan ketidakpastian.

Ada beberapa strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan ketegasan dalam kepemimpinan, yaitu:

a. Memahami visi dan misi organisasi dengan baik, sehingga dapat membuat keputusan yang sesuai dengan tujuan organisasi.
b. Membangun keterampilan analisis dan pemecahan masalah, sehingga dapat membuat keputusan yang tepat dan konsisten.

c. Berani mengambil tanggung jawab atas keputusan yang diambil, serta berkomunikasi secara jelas dan terbuka dengan tim.
d. Melatih diri untuk mengatasi konflik dan tantangan dengan cara yang tegas dan adil.
e. Membangun hubungan yang baik dengan anggota tim, sehingga dapat mengambil keputusan dengan lebih mudah.

Untuk meningkatkan ketegasan dalam kepemimpinan, perlu latihan dan kesabaran. Namun, ketegasan akan membawa manfaat dalam memimpin tim dan mencapai tujuan organisasi. seorang pemimpin harus memiliki keterampilan lain seperti kemampuan memotivasi dan menginspirasi tim, keterampilan komunikasi yang baik, serta keterampilan mengelola konflik dan membangun hubungan yang baik dengan anggota tim.

Ketegasan merupakan keterampilan kepemimpinan yang penting dan sangat dibutuhkan dalam memimpin tim. Untuk meningkatkan ketegasan, perlu memahami visi dan misi organisasi dengan baik, membangun keterampilan analisis dan pemecahan masalah, berani mengambil tanggung jawab atas keputusan yang diambil, melatih diri untuk mengatasi konflik, dan membentuk hubungan yang baik dengan anggota tim. Selain itu, seorang pemimpin juga perlu memiliki keterampilan lain seperti kemampuan memotivasi dan menginspirasi tim, keterampilan komunikasi yang baik, serta keterampilan mengelola konflik dan membangun hubungan yang baik dengan anggota tim.

3. Ketegasan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi

Ketegasan kepemimpinan merupakan salah satu keterampilan kepemimpinan yang sangat penting. Seorang pemimpin yang tegas dapat membuat keputusan yang tepat dan mengambil tindakan yang diperlukan dalam situasi yang sulit. Ketegasan juga mencakup kemampuan untuk mengambil tindakan keras dan memperlihatkan keberanian dalam menghadapi situasi yang memerlukan keputusan sulit.

Dalam konteks organisasi, ketegasan kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja organisasi dengan beberapa cara, antara lain:

a. Memperjelas tujuan dan strategi organisasi.
   Seorang pemimpin yang tegas dapat memperjelas tujuan dan strategi organisasi serta menunjukkan arah yang jelas bagi anggota organisasi.

Hal ini akan membantu anggota organisasi memahami tugas dan tanggung jawab mereka sehingga mereka dapat bekerja dengan lebih fokus dan efektif.

b. Mendorong inovasi dan kreativitas.
   Ketegasan kepemimpinan juga dapat membantu mendorong inovasi dan kreativitas dalam organisasi. Seorang pemimpin yang tegas dapat memperlihatkan keberanian dalam mengambil risiko dan memberikan kepercayaan pada anggota organisasi untuk mencoba hal-hal baru dan berinovasi.
c. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas.
   Ketegasan kepemimpinan juga dapat membantu meningkatkan efisiensi dan produktivitas organisasi. Seorang pemimpin yang tegas dapat memperlihatkan keberanian dalam mengambil keputusan sulit dan memastikan bahwa semua anggota organisasi bekerja dengan maksimal dalam mencapai tujuan organisasi.
d. Meningkatkan motivasi dan loyalitas anggota organisasi.
   Seorang pemimpin yang tegas dapat memberikan arahan yang jelas dan tegas pada anggota organisasi, sehingga mereka akan merasa termotivasi untuk bekerja lebih keras dan merasa loyal terhadap organisasi. ketegasan kepemimpinan adalah salah satu faktor yang penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Seorang pemimpin yang tegas dapat memberikan arahan yang jelas dan memastikan bahwa semua anggota organisasi bekerja dengan maksimal dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin untuk mempelajari dan mengembangkan keterampilan ketegasan kepemimpinan agar dapat mengoptimalkan kinerja organisasi.

4. Ketegasan Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan

Ketegasan kepemimpinan dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Seorang pemimpin yang tegas dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan efektif dengan memberikan arahan yang jelas dan tegas kepada karyawan.

Kepemimpinan mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin yang mampu memotivasi karyawan dan mengarahkan mereka dalam mencapai tujuan organisasi

akan menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Sebaliknya, pemimpin yang tidak mampu memotivasi karyawan akan berdampak negatif pada kinerja karyawan dan tujuan organisasi sulit dicapai.

Berikut beberapa cara bagaimana ketegasan kepemimpinan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan:

a. Membuat keputusan yang tegas
   Seorang pemimpin yang tegas dapat membuat keputusan yang jelas dan tepat waktu. Hal ini dapat mengurangi ketidakpastian dan kebingungan di antara karyawan. Keputusan yang tegas dapat memberikan arah yang jelas untuk karyawan sehingga mereka dapat fokus pada tugas mereka.
b. Menetapkan standar yang tinggi
   Seorang pemimpin yang tegas dapat menetapkan standar yang tinggi untuk karyawan. Standar yang tinggi dapat memberikan motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka agar sesuai dengan standar yang ditetapkan. Sebaliknya, ketidaktegasan dalam menetapkan standar dapat menyebabkan karyawan merasa tidak jelas tentang apa yang diharapkan dari mereka.
c. Memberikan umpan balik secara jelas
   Seorang pemimpin yang tegas dapat memberikan umpan balik secara jelas dan terarah kepada karyawan. Hal ini dapat membantu karyawan memahami di mana mereka perlu meningkatkan kinerja mereka. Umpan balik yang jelas dapat memberikan motivasi bagi karyawan untuk melakukan perbaikan.
d. Mendorong akuntabilitas
   Seorang pemimpin yang tegas dapat mendorong akuntabilitas di antara karyawan. Dengan menegaskan harapan dan standar yang tinggi, pemimpin dapat memastikan bahwa karyawan merasa bertanggung jawab atas kinerja mereka. Hal ini dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk mencapai hasil yang baik.

Ketegasan kepemimpinan dapat membantu meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan efektif. Seorang pemimpin yang tegas dapat memberikan arahan yang jelas, menetapkan standar yang tinggi, memberikan umpan balik secara jelas, dan mendorong akuntabilitas di antara karyawan. Hal ini dapat membantu

meningkatkan kinerja karyawan dan pada akhirnya, meningkatkan produktivitas dan kesuksesan organisasi.

Selain itu kepemimpinan ketegasan dapat miningkatkan kinerja individu dan tim. efektivitas tim kerja sangat penting bagi perusahaan untuk mencapai tujuan dan meraih keuntungan. Efektivitas tim kerja dapat dicapai jika anggota tim memiliki motivasi yang tinggi, bekerja sama secara sinergis, dan memiliki komitmen terhadap tujuan bersama.

Dalam kepemimpinan, ketegasan sangat penting karena dapat membantu memastikan bahwa organisasi berjalan sesuai dengan visi dan misi mereka, serta memberikan pandangan yang jelas tentang apa yang diharapkan dari karyawan. Keterampilan kepemimpinan ketegasan juga dapat membantu pemimpin untuk membangun kepercayaan dan mengurangi ambiguitas di antara tim.

Namun, terlalu banyak ketegasan juga dapat merugikan hubungan antara pemimpin dan karyawan, serta menghambat inovasi dan kreativitas. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus menemukan keseimbangan yang tepat antara ketegasan dan fleksibilitas, serta tetap terbuka terhadap masukan dari anggota tim.

Kesimpulannya, keterampilan kepemimpinan ketegasan penting untuk keberhasilan organisasi, namun harus diimbangi dengan kebijaksanaan dan fleksibilitas agar tidak menghambat kreativitas dan hubungan yang baik antara pemimpin dan karyawan.

F. PENGERTIAN UMPAN BALIK

Menurut Windarsih (2016) umpan balik merupakan sebuah cara yang dilakukan oleh pendidik untuk membantu peserta didik dalam memahami suatu pembelajaran dengan cara menanggapi hasil suatu pembelajaran yang dilakukan sampai peserta didik menguasai materi yang telah disampaikan.

1. Tujuan dan Fungsi dari Umpan Balik dalam Pembelajaran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Bellon dan Blank (peneliti Pendidikan) yang disadur dari Academic Leadership Jounal online menunjukkan bahwa pemberian umpan balik (feedback) ternyata berkolerasi konsisten terhadap prestasi belajar siswa, jika dibandingkan dengan indikator pembelajaran lain. Apabila prosedur korektif digunakan

secara tepat adanya umpan balik dapat meningkatkan prestasi belajar siswa hingga di atas 20 persen.Hal ini menunjukkan pentingnya umpan balik pembelajaran, agar apa yang dibutuhkan dan menjadi kendala siswa bisa diketahui oleh guru begitupun sebaliknya apa yang menjadi tujuan pembelajaran yang sudah dirancang guru bisa dicerna dengan lebih baik oleh siswa.Secara garis besar umpan balik terdiri dari umpan balik dari guru kepada murid dan sebaliknya umpan balik dari murid kepada guru/terhadap pembelajaran. Keduanya memegang peranan penting dan sebaiknya kedua jenis umpan balik tersebut dipakai untuk mendapatkan informasi dan inputpembelajaran yang lebih menyeluruh.

2. **Adapun tujuan/manfaat dari adanya umpan balik diantaranya:**
   a. Mendorong peningkatan upaya, motivasi dan keterlibatan siswa sekaligus untuk mengurangi perbedaan antara capaian saat ini dengan tujuan yang ingin dicapai;
   b. Memberi informasi alternatif strategi yang tepat dalam rangka proses pemahaman materi;
   c. Mengkonfirmasi kepada siswa berkaitan dengan hasil kerja/tes apakah benar atau salah sekaligus memberikan input dan koreksi untuk mempercepat pencapian tujuan pembelajaran;
   d. Lebih banyak informasi tersedia yang bisa dijadikan dasar dalam meningkatkan pembelajaran;
   e. Dapat menunjukkan arah dan solusi belajar yang dapat ditempuh siswa;
   f. Bisa mengarahkan pada restrukturisasi pemahaman yang lebih praktis dan efektif.
3. **Sementara itu fungsi dari adanya umpan balik dalam pembelajaran, diantaranya:**
   a. Fungsi Informasional
      Umpan balik bisa memberikan informasi mengenai kemajuan belajar dan tingkat pemahaman siswa. Hal ini bisa diperoleh dari hasil tes, tugas dan proyek yang dikerjakan siswa. Dengan hasil tersebut guru bisa memberikan feedback dalam bentuk perbaikan, pengayaan atau penugasan baru agar pemahaman siswa lebih meningkat. Informasi yang diberikan dalam umpan balik dibedakan atas empat tingkat, yakni:

1) Umpan balik dengan keterangan salah atau benar dari jawaban yang diberikan siswa;
2) Umpan balik dengan keterangan mengenai salah benar jawaban ditambah dengan menunjukkan jawaban yang benar (knowledge of the correct response [KCR]);
3) KCR + penjelasan; dan
4) KCR + pengajaran tambahan.

b. Fungsi Motivasional

Umpan balik bisa memberikan dorongan bagi siswa untuk bertindak atau melakukan sesuatu. Dorongan tersebut akan muncul dalam diri siswa manakala siswa merasa membutuhkan (need). Dengan pemberian umpan balik, maka tes dapat sekaligus berfungsi sebagai motivator bagi siswa untuk belajar.

c. Fungsi Komunikasional

Umpan balik memungkinkan terbukanya komunikasi yang intens antara guru dan siswa. Guru dapat menyampaikan hasil evaluasi kepada siswa, dan disaat bersamaan bisa bersama-sama berupaya memperbaiki dan meningkatkan proses pembelajaran tersebut.

4. Komponen yang Perlu Ada dalam Umpan Balik Pembelajaran

Grant Wiggin mengemukakan bahwa umpan balik bukanlah tentang pemberian pujian atau celaan, persetujuan atau ketidaksetujuan, tetapi sebagai usaha untuk memberikan nilai atau makna. umpan balik juga harus bersifat obyektif, deskriptif dan disampaikan pada waktu yang tepat yakni pada saat tujuan pembelajaran masih segar dalam benak siswa.

Nah, Ketika rekan Guru sedang merencanakan dan memberikan umpan balik kepada peserta didik untuk peningkatan hasil belajar hendaknya perlu memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

a. Umpan balik yang diberikan harus fokus pada tugas-tugas tujuan pembelajaran dan bukan membandingkan dengan peserta didik lainnya;
b. Menggunakan bahasa verbal dan non verbal dengan pesan yang baik dan positif kepada peserta didik mengenai kemampuan mereka;
c. Penilaian setiap bagian pekerjaan mengarah pada penurunan moril bagi yang mencapai prestasi rendah dan kepuasaan bagi yang mencapai prestasi tinggi;

d. Penghargaan eksternal sama seperti grades;
e. Perlu memberikan umpan balik spesifik yang fokus pada kesuksesan dan peningkatan dari pada mengoreksi, dan;
f. Peserta didik perlu diberikan kesempatan untuk membuat peningkatan atas tugas dan perbaikan yang diberikan kepada mereka.

5. Adapun ciri-ciri umpan balik yang baik, setidaknya harus berfokus pada beberapa hal berikut:

a. Memiliki konsep standar, tujuan atau referensi tujuan;
b. Membandingkan tingkat kinerja aktual (saat ini) dengan standar dan pekerjaan sebelumnya;
c. Terlibat dalam tindakan yang sesuai yang mengarah pada penyelesaian masalah;
d. Memiliki cara dan metode spesifik yang mana pekerjaan siswa dapat ditingkatkan;
e. Menyediakan bimbingan atau menyertakan tanda pada komentar;
f. Menambahkan masukan atau memberikan sumber bacaan yang dapat digunakan untuk
g. referensi dan sarana belajar;
h. Umpan balik harus selaras dengan tujuan pembelajaran yang ingin dicapai.

Sementara itu setidaknya ada tiga komponen yang harus diperhatikan agar umpan balik yang dilakukan bisa efektif, yakni:

a. Recognition of the Desired Goal
   Umpan balik diberikan sebagai respons atas kinerja siswa. Guru harus dapat merumuskan tujuan pembelajaran yang hendak dicapai secara jelas dan dapat menjelaskannya pada awal pembelajaran, baik tentang materi yang dipelajari, indikator, hingga kompetensi yang diharapkan.
b. Evidence About Present Position
   Dalam hal ini berarti merujuk kepada informasi atau fakta tentang kinerja yang berkaitan dengan tujuan pembelajaran, khusunya tentang sejauh mana tujuan pembelajaran telah tercapai dan sejauh mana tujuan pembelajaran itu belum tercapai. Salah satu cara pemberian umpan balik yaitu dengan membandingkan produk siswa dengan kriteria keberhasilan telah telah ditetapkan pada awal pembelaran.

c. Some Understanding of a Way to Close the Gap Between the Two
   Umpan balik yang efektif yaitu harus dapat memberikan bimbingan kepada setiap siswa tentang bagaimana melakukan perbaikan. Guru tidak hanya memberikan feedback tentang kinerja yang berkaitan dengan tujuan pembelajaran siswanya, tetapi juga harus bisa memberikan tips dan strategi mengenai cara yang lebih efektif untuk mencapai tujuan.

Menurut Wiggin (praktisi Pendidikan), dengan memiliki akses dan kesempatan dalam menyelesaikan umpan balik dari Guru secara berkelanjutan akan sangat berpengaruh terhadap keunggulan kinerja, pendalaman materi dan prestasi belajar siswa. Cara dan Teknik dalam Memberikan Umpan Balik yang Efektif Secara umum umpan balik terbagi ke dalam dua jenis yaitu intrinsic feedback dan extrinsic feedback. Intrinsic feedback (umpan balik intrinsik) berkaitan dengan penilaian terhadap diri siswa sendiri, yakni tentang sikap, aktivitas dan perilaku yang telah dilakukannya, serta tentang kemampuan yang telah ditunjukan. Sementara extrinsic feedback adalah umpan balik yang berasal dari luar diri siswa. Misalnya dari rekan Guru maupun dari teman sekelasnya.Dalam artikel ini kita akan berfokus pada extrinsic feedback. Nah, setidaknya terdapat dua jenis umpan balik yang dapat Anda gunakan dalam pembelajaran, yakni:

a. Metode Langsung
   Metode ini umumnya dilakukan saat proses pembelajaran berlangsung atau saat rekan Guru selesai menerangkan suatu materi/siswa baru saja mempresentasikan hasil kerjanya. Karena sifatnya langsung biasanya umpan balik seperti ini dilakukan secara langsung secara lisan, Misalnya dengan tanya-jawab, meminta saran, dan diskusi.
b. Metode Tidak Langsung
   Dengan metode ini Guru akan menggunakan media atau kriteria penilaian tertentu untuk memberikan dan mendapatkan umpan balik. Misalnya dengan menggunakan Angket/kuisioner, Catatan (tanggapan bebas), emoticon (simbol emosi yang mewakili perasaan tertentu), dan bull eyes (lingkaran berlapis sesuai perasaan) Lantas,

kapan waktu yang tepat Guru memberikan umpan balik kepada siswa, begitupun sebaliknya.

6. **Berikut beberapa waktu yang tepat dalam memberikan feedback pembelajaran:**
   a. Pada hasil tes ulangan
      Ketika murid selesai mengikuti tes/ulangan dan mengumpulkannya, Anda bisa mengoreksi dan kemudian bisa memberikan catatan berupa masukkan dan referensi perbaikan.
   b. Pada hasil tugas/pekerjaan siswa
      Nah, ini salah satu cara yang tepat juga dalam memberikan feedback kepada murid. Tidak ada salahnya Anda memberikan pujian dan apresiasi, sekalipun hasilnya masih belum sesuai atau perlu perbaikan. Selanjutnya Anda bisa memberikan masukkan dan catatan agar para murid bisa termotivasi untuk memperbaiki dan meningkatkan hasil pekerjaan mereka.
   c. Memilih Motivasi yang Tepat
      Membangkitkan motivasi merupakan salah satu cara yang baik untuk mendorong terjadinya umpan balik. Ada beberapa cara untuk membangkitkan motivasi dalam pembelajaran seperti dengan memberikan simbol (perasaan),Gerakan tubuh, pujian, reward, punishment, memberikan tugas ataupun kuis.
   d. Gunakan Metode yang Variatif
      Dengan adanya metode yang bervariasi akan membuat pembelajaran menjadi lebih menarik dan memicu respon positif dari siswa. Misalnya Penggunaan metode ceramah yang kemudian diselingi tanya jawab seperlunya untuk mengetahui tingkat pemahaman siswa terhadap apa yang baru saja dijelaskan, merupakan cara yang dapat dipergunakan untuk mendapatkan umpan balik dari anak didik.

G. KETERAMPILAN KEMAMPUAN UNTUK MENGAJAR DAN MEMBIMBING

Menurut Mulyasa (2008) Keterampilan dasar mengajar merupakan kompetensi professional yang cukup kompleks, sebagai integrasi dari berbagai kompetensi guru secara utuh dan menyeluruh. Keterampilan mengajar adalah kemampuan awal atau keterampilan awal yang harus dimiliki guru sebelum memasuki atau memulai pembelajaran di dalam kelas. Indikator dalam keterampilan mengajar adalah kedelapan keterampilan dasar mengajar yakni keterampilan bertanya, keterampilan memberi penguatan, keterampilan mengadakan variasi, keterampilan menjelaskan, keterampilan menutup dan membuka pelajaran, keterampilan mengelola kelas, keterampilan membimbing diskusi kelompok kecil, keterampilan mengajar kelompok kecil dan perorangan.

Dalam mengajar keterampilan sangat penting dimiliki oleh guru tidak terkecuali mahasiswa calon guru. Jika mahasiswa sebagai calon guru tidak mampu memahami dan mengaplikasikan keterampilan mengajar maka sangat sulit bagi mahasiswa untuk melaksanakan program praktek pengalaman lapangan, karena kunci utama bagi mahasiswa yang melaksanakan PPL adalah kemampuan dalam mengajar salah satunya keterampilan mengajar.

Sesempurna atau seideal apa pun kurikulum yang digunakan, tanpa diimbangi dengan kemampuan guru untuk mengimplementasikannya, maka kurikulum tersebut belum dikatakan maksimal. Kemampuan yang dimaksud adalah keterampilan dasar mengajar yang lebih awal harus dikuasai oleh guru. Menurut Syaiful Bahri Djamarah (2005) beberapa keterampilan dasar mengajar yang harus dikuasai oleh guru adalah keterampilan bertanya, keterampilan memberi penguatan, keterampilan mengadakan variasi, keterampilan menjelaskan, keterampilan membuka dan menutup pelajaran, keterampilan membimbing diskusi kelompok kecil, keterampilan mengelola kelas, dan keterampilan mengajar kelompok kecil dan perorangan.

Berkaitan dengan belajar, al-Ghazâlî memandang anak sebagai suatu anugerah Allah dan sekaligus sebagai amanah bagi orang tuanya. Orang tua--menurut al-Ghazâlî–memegang peranan penting dalam upaya mencapai keberhasilan belajar anak. Oleh karenanya, jika orang tua dapat melaksanakan amanah, ia akan mendapat pahala di sisi Allah, dan sebaliknya jika ia melalaikan tugas dan amanah, ia akan mendapatkan dosa.

Berdasarkan hal di atas, ada beberapa hal yang dapat diperhatikan, yaitu bahwa belajar adalah menuntut adanya konsentrasi dalam bentuk perhatian penuh terhadap apa yang dipelajari. Perhatian memegang peranan penting dalam proses belajar. Tanpa perhatian maka tidak akan ada kagiatan belajar. Anak akan memberikan perhatian, ketika mata pelajarannya sesuai dengan kebutuhannya. Apabila mata pelajaran itu sesuai dengan sesuatu yang dibutuhkan, diperlukan untuk belajar lebih lanjut, atau diperlukan dalam kehidupan sehari-hari, akan membangkitkan motivasi untuk mempelajarinya, Jika siswa tidak mempunyai perhatian alami, ia perlu dibangkitkan perhatiannya.

Menurut undang-undang No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen menyatakan bahwa guru profesional yang memiliki kualitas yang baik harus memiliki empat standar kompetensi diantaranya kompetensi profesional, kompetensi sosial, kompetensi kepribadian, dan kompetensi pedagogis (Depdiknas, 2007). Kompetensi guru tersebut bersifat menyeluruh dan merupakan satu kesatuan yang satu sama lain saling berhubungan dan mendukung. Kompetensi yang bertindak dalam membimbing siswa, mentransfer ilmu, dan keterampilan kepada siswaadalah kompetensi pedagogis. Kompetensi pedagogis merupakan sebagai penguasaan terhadap prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik oleh para guru harus juga diwujudkan dalam proses pembelajaran aktual(Ambarawati, 2016). Pendekatan ini menempatkan siswasebagai subyek belajar dan guru sebagai fasilitator.

Hal ini merupakan salah satu bukti yang menunjukkanbahwa kompetensi ini memiliki peluang yang bertujuan untuk memanfaatkan berbagai sumber belajar yang efektif guna meningkatkan kualitas belajar siswa. Tetapi masih banyak siswayang mengalami kesulitan dalam proses pembelajaran.Dalam pembelajaran secara real di kelas, guru tidak hanya menguasai pengetahuan, tetapi keterampilan dalam mengajarkan siswaperlu diutamakan. Keterampilan mengajar juga sangat berperan dan menentukan keberhasilan dalam pembelajaran, yaitu keterampilan bertanya, memberi penguatan, mengadakan variasi, menjelaskan, membuka dan menutup pelajaran, membimbing diskusi

Dalam menelaah perkembangan psikologis anak, terlihat bahwa al-Ghazâlî meninjau perkembangan kejiwaan manusia berawal dari

domain/ranah kognitif, yang merupakan ranah kejiwaan yang berada di otak sebagai pusat syaraf. Ranah kognitif merupakan sumber sekaligus pengendali ranah-ranah kejiwaan lain, yakni ranah afektif (rasa), dan ranah psikomotor (karsa).20 Al-Ghazâlî memandang bahwa sistem otak sebagai suatu hal yang terpenting dalam perkembangan belajar anak, oleh karenanya ia memberikan perhatian khusus terhadap perkembangan pikiran anak dengan lima perkembangan di atas.

Berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan balajar, alGhazâlî lebih cenderung memiliki paham/aliran konvergensi, yaitu sebuah aliran dalam psikologi belajar yang meyakini bahwa perkembangan pada anak dipengaruhi oleh faktor hereditas/pembawaan dan lingkungan. Dalam hal ini pembawaan menumbuhkan fungsi-fungsi dan kapasitas, sedangkan lingkungn mengembangkan fungsi-fungsi dan kapasitas itu. Baik stimuli hereditas maupun stimuli lingkungan berinteraksi saling mempengaruhi untuk menimbulkan proses pertumbuhan dan perkembangan

Keterampilan dasar mengajar adalah merupakan panduan pengajaran mikro dengan menggunakan perangkat Sydney Micro Skills (1973). Keterampilan Dasar Mengajar ini adalah :

1. **Keterampilan Bertanya**

   Ada yang mengatakan bahwa "berpikir itu sendiri adalah bertanya". Bertanya merupakan ucapan verbal yang meminta respon dari seseorang yang dikenal. Respon yang di berikan dapat berupa pengetahuan sampai dengan halhal yang merupakan hasil pertimbangan. Jadi bertanya merupakan stimulus efektif yang mendorong kemampuan berpikir. Dalam proses belajar mengajar, bertanya memainkan peranan penting sebab pertanyaan yang tersusun dengan baik dan Teknik pelontaran yang tepat akan memberikan dampak positif.

2. **Keterampilan Memberi Penguatan**

   Penguatan (reinforcement) adalah segala bentuk respons, apakah bersifat verbal ataupun non verbal, yang merupakan bagian dari modifikasi tingkah laku guru terhadap tingkah laku siswa, yang bertujuan memberikan informasi atau umpan balik (feedback) bagi si penerima atas perbuatannya sebagai suatu dorongan atau koreksi. Penguatan juga merupakan respon terhadap suatu tingkah laku yang dapat meningkatkan kemungkinan berulangnya kembali tingkah laku tersebut. Penggunaan

penguatan dalam kelas dapat mencapai atau mempunyai pengaruh sikap positif terhadap proses belajar siswa dan bertujuan untuk meningkatkan perhatian siswa terhadap pelajaran, merangsang dan meningkatkan motivasi belajar dan meningkatkan kegiatan belajar serta membina tingkah laku siswa yang produktif. Ketrampilan memberikan penguatan terdiri dari beberapa komponen yang perlu dipahami dan dikuasai penggunaannya oleh mahasiswa calon guru agar dapat memberikan penguatan secara bijaksana dan sistematis.

3. Keterampilan Mengadakan variasi

Variasi dalam kegiatan belajar mengajar dimaksudkan sebagai proses perubahan dalam pengajaran, yang dapat dikelompokkan ke dalam tiga kelompok atau komponen, yaitu:

a. Variasi dalam cara mengajar guru,meliputi : penggunaan variasi suara (*teacher voice*), Pemusatan perhatian siswa (*focusing*), kesenyapan atau kebisuan guru (*teacher silence*), mengadakan kontak pandang dan gerak (*eye contact and movement)*, Variasi gerakan badan mimik, variasi dalam ekspresi wajah guru, dan pergantian posisi guru dalam kelas dan gerak guru (*teachers movement*).
b. Variasi dalam penggunaan media dan alat pengajaran. Media dan alat pengajaran bila ditunjau dari indera yang digunakan dapat digolongkan ke dalam tiga bagian, yakni dapat didengar, dilihat, dan diraba.
c. Variasi pola interaksi dan kegiatan siswa. Pola interaksi guru dengan murid dalam kegiatan belajar mengajar sangat beraneka ragam coraknya. Penggunaan variasi pola interaksi dimaksudkan agar tidak menimbulkan kebosanan, kejemuan, serta untuk menghidupkan suasana kelas demi keberhasilan siswa dalam mencapai tujuan.

4. Keterampilan Menjelaskan

Pemberian penjelasan merupakan suatu aspek yang sangat penting dalam kegiatan seoang guru. Interaksi didalam kelas cenderung dipenuhi oleh kegiatan pembicaraan baik oleh tenaga pendidik sendiri, oleh tenaga pendidik dan peserta didik, maupun antar peserta didik.

5. Keterampilan Membuka dan Menutup Pelajaran

Ialah usaha atau kegiatan yang dilakukan oleh guru dalam kegiatan belajar mengajar untuk menciptakan prokondusi bagi siswa agar mental maupun

perhatian terpusat pada apa yang akan dipelajarinya sehingga usaha tersebut akan memberikan efek yang positif terhadap kegiatan belajar. Sedangkan menutup pelajaran (closure) ialah kegiatan yang dilakukan oleh guruuntuk mengakhiri pelajaran atau kegiatan belajar mengajar.

H. PENGERTIAN HUBUNGAN ATAU TIM (*RELATIONSHIP*)

Relationship Building atau yang bisa kita sebut dengan membangun hubungan adalah suatu sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Perusahaan tingkat korporate perlu menjadi bagian dari pelatihan perusahaan untuk menjaga hubungan mereka dengan klien dan tim. Sukses di tempat kerja membutuhkan kita untuk membuat hubungan yang efektif – baik di luar maupun di dalam. Pelatihan ini mencakup keterampilan yang terlibat dalam keseluruhan suksesi; dari menghasilkan hingga menjaga hubungan yang baik. Ini mencakup jaringan, sistem praktis untuk manajemen hubungan dan kebutuhan keterampilan utama untuk pertemuan klien. Ini juga mencakup pembangunan hubungan untuk introvert! Pelatihan ini dapat mencakup berbagai keterampilan, atau dapat berfokus terutama pada prosedur jaringan yang luar biasa.

1. Tahapan membangun hubungan kerja sama tim

Menurut Dibyo Sumantri, agar kerjasama bisa terjalin dengan baik perlu adanya beberapa tahapan kesamaan sebagai berikut:

a. Kesamaan Tempat

Kesamaan tempat ini bisa menjadi dasar bagi terwujudnya kerja sama. Karena denga berada di tempat yang sama, akan memudahkan seluruh anggota kelompok atau organisasi untuk saling berkomunikasi, berdiskusi atau berargumentasi, sehingga memudahkan terwujudnya Kerjasama.

b. Kesamaan Pikiran

Karena berada di tempat yang sama, memudahkan seluruh anggota kelompok atau semua pihak untuk menyamakan pikiran atau konsep pemikiran. Jika seluruh anggota kelompok atau organisasi sudah mempunyai kesamaan sudut pandang atau konsep pemikiran, maka akan mudah untuk mencari solusi atau pemecahan setiap masalah

yang terjadi dalam organisasi, meskipun mereka tidak berada di tempat yang sama.

c. Kesamaan Perasaan

Dalam mengelola suatu organisasi, tidak mungkin seseorang selalu berfikir linier atau berfikir yang monoton. Karena pemikiran linier tersebut sudah diwakili oleh data atau dokumen. Sehingga pada tahap tertentu seseorang harus menggunakan perasaan untuk menyelesaikan masalah yang ada, khususnya yang berkaitan dengan policy, kebijakan, kebijaksanaan atau yang terkait dengan faktor eksternal.

d. Kesamaan Jiwa

Kesamaan jiwa ini merupakan tahap yang tertinggi dalam membangun kerjasama kelompok, dimana masing-masing anggota organisasi telah memahami seutuhnya tentang fungsi, tugas dan kewajibannya. Selain itu telah ada kepercayaan atau saling percaya diantara sesama anggota organisasi atau kelompok, sehingga akan terbentuk suatu kultur organisasi yang baik dan utuh. Pada tahapan ini, tidak akan banyak terjadi perbedaan pendapat, dan jika masih ada perbedaan pendapat tidak akan menimbulkan prasangka buruk diantara mereka.

2. Manfaat kerja sama dalam tim

a. Mendorong pemecahan masalah yang lebih mudah

Manfaat kerja sama, yakni mendorong proses pemecahan masalah jadi lebih mudah. Dengan kerja sama, akan ada bantuan dan perspektif lain dalam memecahkan masalah. Kerja sama digunakan untuk memecahkan masalah yang dihadapi. Ketika sekelompok orang mengumpulkan pengetahuan, keterampilan, dan keahlian mereka, kemudian membicarakan masalah dan memperdebatkan solusi potensial, proyek yang terhenti akan mulai bergerak maju sekali lagi.

b. Pekerjaan jadi cepat selesai

Kerja sama membuat pekerjaan jadi lebih cepat selesai. Pekerjaan mungkin bisa diselesaikan seorang diri, tetapi membutuhkan waktu yang cenderung lebih lama. Namun, jika dilakukan bersama, pekerjaan akan lebih cepat selesai karena ada saling tolong menolong.

c. Saling belajar
   Satu di antara hal terbaik tentang kerja sama adalah tiap individu akan saling belajar. Hal ini karena saat kerja sama, tiap individu bekerja secara kolaboratif dengan orang-orang yang membawa keahlian dan latar belakang berbeda. Dari sini, individu akan belajar dari kesalahan, keberhasilan, kegagalan, alur kerja, dan lainnya. Tim yang berkolaborasi tidak hanya memiliki kesempatan untuk saling belajar, mereka juga akan memperoleh pemahaman tentang perspektif tim lain.
d. Mendekatkan satu sama lain
   Kerja sama membantu mendekatkan satu sama lain. Jika anda menemukan ada orang yang jarang berinteraksi satu sama lain, dengan kerja sama, komunikasi akan terjalin dan kedekatan akan terbentuk.
e. Meningkatkan produktivitas
   Manfaat kerja sama yang bisa sangat dirasakan adalah meningkatnya produktivitas. Saat mulai bekerja sama secara lebih kolaboratif, produktivitas secara keseluruhan kemungkinan akan meningkat. Misalnya, orang akan merasa seolah-olah mereka adalah bagian dari kelompok yang lebih besar. Mereka akan lebih cenderung memiliki rasa loyalitas dan memiliki kelompok. Mereka akan memberikan upaya yang lebih baik agar tidak mengecewakan kelompok.
f. Membuka saluran baru untuk komunikasi
   Manfaat kerja sama juga bisa membuka pintu relasi. Bekerja dengan orang-orang baru membuka relasi yang tertutup. Menemukan cara baru untuk berkomunikasi dan berbagi informasi penting untuk relasi. Itulah sebabnya kerja sama harus digunakan bila memungkinkan untuk membentuk ikatan.
g. Tercipta suasana positif
   Bekerja sama memungkinkan rekan kerja untuk saling mengenal lebih baik dan membangun hubungan sosial yang kuat. Kerja sama memungkinkan setiap orang untuk dihargai atas kemampuannya. Ini menciptakan suasana kerja yang lebih positif dan santai.

h. Pekerjaan lebih efisien

Bekerja secara mandiri memang memiliki kelebihan. Anda dapat fokus sepenuhnya pada satu proyek tanpa harus mempertimbangkan berapa banyak waktu yang akan hilang jika terganggu, atau bagaimana membuat tim bekerja sama tepat waktu untuk memenuhi tenggat waktu yang singkat. Namun, untuk banyak jenis proyek, kerja sama akan jauh lebih efisien. Ketika proyek itu rumit dan menuntut, Anda harus bisa mengakui pada diri sendiri bahwa kamu membutuhkan bantuan. Di situlah kolaborasi masuk. Hal ini membantu membagi beban kerja yang berat, menemukan solusi kreatif untuk masalah sulit, dan memahami gambaran besarnya.

i. Menurunkan biaya

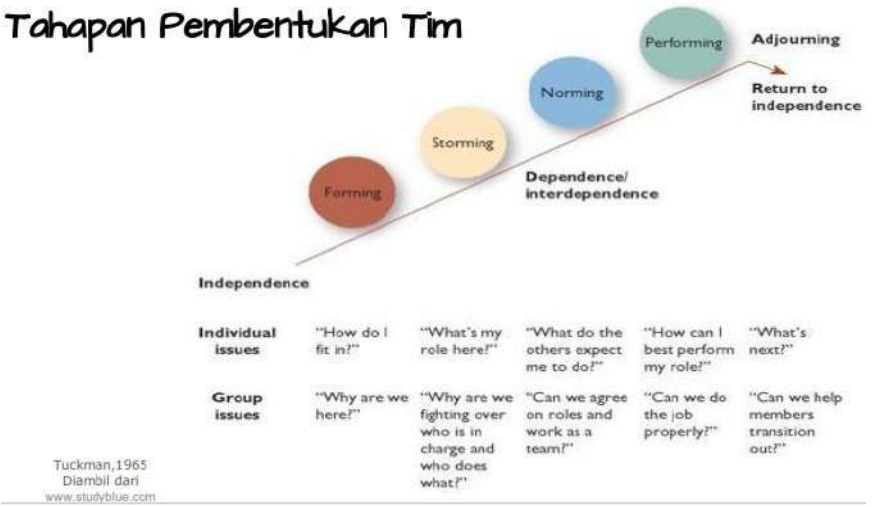
Lantaran lebih efisien, kerja sama juga akan menurunkan biaya yang dikeluarkan. Misalnya, jika kamu memiliki proyek membuat video, tetapi tidak bisa melakukakannya sendiri. Anda bisa bekerja sama dengan teman untuk meminta bantuan membuat atau mengajari cara membuatnya.

3. Tujuan dan tahapan dalam pembentukan tim

Dalam suatu organisasi diperlukan kinerja tim untuk meningkatkan performa suatu organisasi. Definisi tim menurut Naresh Jain (2009), tim terdiri dari anggota dengan keterampilan yang saling melengkapi dan menghasilkan sinergi melalui upaya yang terkoordinasi yang memungkinkan setiap anggota untuk memaksimalkan kekuatan mereka dan meminimalkan kelemahan mereka. Anggota tim diharapkan mampu belajar untuk saling membantu, mengenali potensi diri mereka, dan menciptakan lingkungan yang memungkinkan setiap orang untuk melampaui keterbasannya.

Pada intinya dalam membangun sebuah tim pada akhirnya fokus kepada manusia dan mengelola hubungan dan komunikasi. Tahapan dalam pembentukan Tim menurut Tuckman (1965) dimulai dari tahap pembentukan (forming), tahap peleburan (storming), tahap kesepakatan atau penentuan aturan main (norming) dan terakhir tahap tim tersebut bekerja (performing). Sebuat Tim biasanya bekerja dalam waktu tertentu dan untuk mencapai tujuan tertentu. Oleh karena itu dalam tahap pembentukan tim seperti gambar di bawah ini, dimulai dari kondisi

mandiri (independence) sampai kembali lagi ke kondisi mandiri. Pertanyaan-pertanyaan yang muncul dari setiap tahapan menandai proses tahapan pembentukan tim.



Tahap pembentukan (forming) adalah proses pengumpulan calon anggota tim yang datang dengan pertanyaan apakah saya orang yang dibutuhkan dalam tim ini, dan kenapa mereka dipilih menjadi anggota tim. Tahap peleburan (storming) disini adalah untuk mengetahui apa peran masing-masing anggota tim dan penentuan siapa yang akan menjadi pengarah/pimpinan dalam tim ini. Setelah jelas pembagian tugas masing-masing selanjutnya adalah menentukan norma-norma dan aturan main yang harus disepakati oleh seluruh anggota tim (norming). Dan bila sudah disepakati maka tim ini akan mulai bekerja dalam tenggat waktu tertentu dengan misi mencapai tujuan tertentu (performing).

4. Tim efektif

Salah satu bentuk dari tim adalah tim efektif. Apa yang yang harus dimiliki dari sebuah Tim Efektif? Larson & LaFasto (1989) menyebutkan diantaranya :

a. A clear, elevating goal : Tujuan menjadi alasan utama dalam membentuk suatu tim efektif. Tujuan ini harus jelas ditetapkan dan setiap anggota dalam tim ini harus mempunyai pemahaman yang sama mengenai maksud dari tujuan ini.

b. Result-Driven Structure : Capaian yang berdasarkan pada tahapan. Setelah tujuan telah ditetapkan, ada tahapan-tahapan (milestone) yang terbagi pada jangka waktu tertentu untuk melihat progress dari tim tersebut bekerja.
c. Competent Team Members: Tim Efektif juga terdiri dari anggota tim yang kompeten sesuai dengan kebutuhan. Tahu siapa akan melakukan apa.
d. Unified Commitment: Komitmen menjadi modal bagi tim efektif agar bekerja sesuai dengan bagiannya sebaik-baiknya.
e. Collaborative Trust and Communication: Kolaborasi atas dasar saling percaya dan komunikasi menjadi irama dalam tim efektif.
f. Standards of Excellence: Setiap anggota tim efektif komitmen untuk bekerja dengan maksimal dan mencapai hasil yang maksimal
g. Support and Recognition: Peranan pimpinan tim efektif dalam mendukung kerja tim dan juga mengapresiasi ketika sudah bekerja dengan baik dan mencapai tujuan.
h. Principle Leadership : Pemimpin akan menjadi pengarah dalam tim yang harus mampu mengelola setiap anggota tim dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing dan memastikan arah kerja tim menuju tujuan yang ditetapkan.

Sikap tim adalah untuk menjaga selalu kebersamaan. Sikap ini secara sederhana dapat dilakukan dengan mendahului sikap "kita" daripada sikap "saya". Ketika seseorang menjadi bagian dari suatu tim, dia tidak perlu mengorbankan kesuksesan pribadi. Dengan tergabung dalam suatu tim dapat mengincar cita-cita yang lebih tinggi karena pada prinsipnya apapun yang diraih seseorang individu, tim dapat meraih yang lebih besar, lebih cepat, lebih efektif.

Yang menjadi syarat menjaga kebersamaan tim yang pertama adalah jangan bersikap individualistis. Setiap anggota saling terhubung dan tim dalam bekerja. Sama seperti kerja suatu mobil. Satu buah mobil terdiri dari sekitar 30.000 komponen (toyota.co.jp). Tentunya angka akan berbeda pada pabrikan lain, bisa saja lebih banyak atau lebih sedikit. Dari komponen yang terbesar yang dapat dilihat mata seperti body mobil sampai yang terkecil yang tidak terlihat langsung seperti baut menjadi bagian terintegrasi yang harus ada yang dibutuhkan mobil untuk dapat

beroperasi. Ketika salah satu baut saja tidak ada, pada awalnya mungkin mobil tersebut masih dapat jalan, namun ketidaklengkapan baut akan berdampak pada beban baut lain menanggung/menahan kerja baut yang tidak ada. Lama kelamaan akan memperlambat kerja mobil dan akan berdampak pada kerja mobil secara keseluruhan dan mempercepat kerusakan mobil tersebut.

5. Membangun strategi dan kerja sama tim

a. Membangun Kepemimpinan yang Kuat

Manny Hernandez, CEO Omni, Inc, pernah mengatakan jika Anda ingin memiliki tim kerja yang efektif, Anda harus menjadi pemimpin yang efektif sebagai contoh dan teladannya terlebih dahulu. Karena, Anda yang nantinya akan memberi pengaruh kepada tim Anda. Anda harus mampu bersikap jujur dan transparan, serta mampu mengkomunikasikan target yang akan dicapai oleh tim dengan baik. Selain itu, Anda harus membangun kepercayaan anggota tim dan menumbuhkan sense of belonging, atau rasa kepemilikan, agar anggota tim bertanggung jawab atas kesolidan tim yang ada.

b. Mengkaji Performa Tim.

Evaluasi dan feedback adalah bagian dari pengembangan tim yang kuat. Anda harus punya kriteria khusus untuk mengukur performa tim Anda untuk menetapkan, apakah tim Anda berhasil atau tidak. Untuk itu, pahami pula kriteria tim dikatakan memiliki performa dan kinerja yang baik bagi perusahaan.

c. Memberi Penghargaan dan Merayakan Kesuksesan

Menurut survei yang dilakukan BambooHR, karyawan akan puas jika diakui kinerjanya. Pengakuan ini akan menjadi motivasi, meningkatkan keterlibatan dan produktivitas pekerja, serta memperkuat budaya kerja di sebuah perusahaan. Anda dapat memberi pengakuan kepada anggota tim Anda secara langsung, melalui email, memberikan bonus, promosi jabatan atau tambahan hari libur. Anda juga bisa merayakan kesuksesan tim dengan program-program hiburan, seperti liburan bersama atau sekadar makan malam yang dihadiri seluruh personil tim. Perayaan ini adalah rasa syukur dan terima kasih Anda kepada tim yang sudah bekerja keras hingga mencapai hasil dan target yang telah ditetapkan bersama. Membangun

kerja sama tim yang efektif adalah tugas seorang pemimpin dan ini tidak bisa dicapai dalam waktu yang singkat. Anda harus bekerja keras dan memberikan perhatian penuh kepada tim Anda agar tetap solid seperti yang Anda harapkan. Mulailah menabur benih kebaikan di dalam tim, dan Anda akan menuai hal yang sama di masa yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

Anita Maulidya (2018).Berfikir Dan Problem Solving https://www.neliti.com/id/publications/265484/berpikir-dan-problem-solving

Bambang Suteng Sulasamono (2012). Problem Solving: Signifikansi, Pengertian, Dan Ragamnya. 158 161 https://core.ac.uk/download/pdf/234028813.pdf

Gamal Thabroni (2022). Problem Solving (Pemecahan Masalah) : Pengertian, Indikator, Faktor, dsb. https://serupa.id/problem-solving-pemecahan-masalah-pengertian-indikator-faktor-dsb/

Johnson, B. (2020). *Intregritas Karakter Kerjaan.* Light Publishing.

Mahardi, D. (2017). *Integritas Di Tengah Kabut.* Gramedia Pustaka Utama.

Rhamayanti, Y. (2018). *Pentingnya Keterampilan Dasar Mengajar Bagi Mahasiswa Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) Prodi Pendidikan Matematika : Jurnal Pendidikan Vol 3 No. 1* . Universitas Muhammadiyah Tapanuli Selatan

Riris K. Toha-Sarumpaet, M. B. (n.d.). *Membangun Diatas Puing Integritas.* Yayasan Pustaka Obor Indonesia.

Solichin, M.M., 2006. Belajar dan mengajar dalam pandangan al-ghazali. *TADRIS: Jurnal Pendidikan Islam*, *1*(2).

Suendarti, M. and Lestari, W., 2020. Kemampuan Keterampilan Dasar Mengajar Guru MIPA dalam Pembelajaran Kurikulum 2013. *Titian Ilmu: Jurnal Ilmiah Multi Sciences*, *12*(2), pp.43-48.

Sutisnawati, A., 2017. Analisis keterampilan dasar mengajar mahasiswa calon guru sekolah dasar. *Mimbar Pendidikan Dasar*, *8*(1), pp.15-24.

PROFIL PENULIS



Dr. Hj. LISDA L. ASI. S.Pd, M.Si.

Penulis adalah dosen tetap dan peneliti di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Gorontalo. Penulis dilahirkan di Gorontalo 05 April 1973, Anak kelima dari Bapak Lamalani Asi (Alm) dan Ibu Khadija Katili (Almh), menyelesaikan Sekolah Dasar di SDN I Hutabohu, Kecamatan Limboto, Kabupaten Gorontalo, SMP Negeri III Limboto Kab. Gorontalo, SMEA Negeri I Gorontalo. Penulis menyelesaikan Pendidikan S1 (AKuntansi) di STKIP N. Gorontalo 1996, Pendidikan S2 (MSDM) di Universitas Padjadjaran Bandung 2004, dan S3 (MSDM) di Universitas Muslim Indonesia (UMI) Makassar 2021. Selain kegiatan mengajar penulis aktif melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta aktif menulis dan mempublikasikan beberapa tulisan hasil penelitian dan pengabdian diberbagai jurnal, proceding nasional dan international. Penulis juga aktif dalam berbagai organisasi kemasyarakatan seperti : HMI, KAHMI, ISEI, PIISEI, BKOW, dan Koperasi.

BAB 3
TEORI KEPEMIMPINAN

Dr. Muhammad Ihsan Dacholfany, M.Ed
Universitas Muhammadiyah Metro

A. PENDAHULUAN

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan memandu individu atau kelompok dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Teori kepemimpinan berusaha menjelaskan bagaimana pemimpin mempengaruhi pengikutnya, apa karakteristik yang membuat pemimpin efektif, dan bagaimana pemimpin dapat mempengaruhi kinerja dan motivasi pengikutnya.

Teori kepemimpinan telah menjadi subjek penelitian yang luas dalam berbagai konteks, termasuk bisnis, politik, militer, dan juga pendidikan. Ketika membahas teori kepemimpinan di sekolah, fokusnya adalah pada kepemimpinan dalam konteks pendidikan, di mana pemimpin berperan penting dalam membentuk budaya sekolah, mengarahkan perubahan, dan meningkatkan hasil belajar siswa.

Tujuan utama teori kepemimpinan di sekolah adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan, baik dari segi pengembangan diri pemimpin maupun dalam memahami kebutuhan dan karakteristik pengikutnya. Dengan memahami teori-teori ini, pemimpin sekolah dapat mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk memimpin dengan efektif dalam menghadapi tantangan dan perubahan dalam pendidikan.

Teori kepemimpinan juga melibatkan pengakuan bahwa kepemimpinan bukanlah sifat bawaan yang dimiliki oleh sekelompok tertentu, tetapi merupakan keterampilan dan perilaku yang dapat dipelajari dan dikembangkan. Seiring dengan perkembangan penelitian dan pemahaman tentang kepemimpinan, teori-teori ini terus berkembang dan menyesuaikan diri dengan tuntutan zaman dan lingkungan pendidikan yang berubah. Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan sekolah memiliki peran penting dalam:

1. Membangun budaya sekolah yang positif. Pemimpin sekolah berperan penting dalam menciptakan budaya sekolah yang positif dan inklusif. Mereka dapat mengarahkan visi dan nilai-nilai yang mendasari sekolah, membentuk norma dan harapan yang jelas, dan mempromosikan sikap yang positif dan saling mendukung di antara staf dan siswa. Budaya sekolah yang positif dapat meningkatkan iklim belajar, memotivasi siswa, dan menciptakan lingkungan yang aman dan harmonis.
2. Mengarahkan perubahan dan inovasi. Kepemimpinan yang efektif di sekolah melibatkan kemampuan untuk mengidentifikasi dan

mengarahkan perubahan yang diperlukan dalam dunia pendidikan. Pemimpin sekolah harus mampu mengatasi tantangan dan memperkenalkan inovasi yang relevan untuk meningkatkan proses pembelajaran, mengintegrasikan teknologi, atau menghadapi perubahan kurikulum. Mereka juga berperan dalam memotivasi staf untuk beradaptasi dengan perubahan dan menciptakan iklim yang mendukung eksperimen dan pembelajaran kolaboratif.

3. Meningkatkan hasil belajar siswa. Pemimpin sekolah yang efektif dapat berdampak langsung pada hasil belajar siswa. Dengan memimpin dan mendukung guru dalam menyediakan pengajaran berkualitas, pemimpin sekolah membantu meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan pencapaian siswa. Mereka memastikan bahwa strategi pengajaran yang efektif digunakan, mengevaluasi data hasil belajar secara teratur, dan memberikan dukungan yang diperlukan untuk meningkatkan performa siswa.
4. Mengelola sumber daya secara efektif. Kepemimpinan di sekolah melibatkan kemampuan untuk mengelola sumber daya dengan efektif, baik itu anggaran, fasilitas, atau tenaga kerja. Pemimpin sekolah yang kompeten dapat membuat keputusan yang bijaksana dalam alokasi sumber daya, memastikan penggunaan yang efisien, dan mengidentifikasi peluang untuk meningkatkan ketersediaan dan kualitas sumber daya sekolah.
5. Membangun hubungan yang kuat dengan stakeholder. Pemimpin sekolah berperan sebagai penghubung antara sekolah dan stakeholder eksternal, seperti orang tua, komunitas, dan mitra pendidikan. Dengan membangun hubungan yang kuat dan saling menguntungkan, pemimpin sekolah dapat memperoleh dukungan, memperluas sumber daya dan peluang, serta menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan siswa secara holistik.

Pemimpin sekolah yang efektif dapat mempengaruhi hasil belajar siswa, membangun hubungan yang kuat dengan para stakeholder, dan menciptakan budaya sekolah yang inklusif dan berorientasi pada pertumbuhan. Dengan pemahaman pendahuluan tentang teori kepemimpinan, pemimpin sekolah dapat menjalankan peran mereka dengan lebih baik dan menghadapi berbagai

tantangan dalam dunia pendidikan dengan strategi dan pendekatan yang efektif.

B. TUJUAN KEPEMIMPINAN DI SEKOLAH

Kepemimpinan di sekolah bukan hanya tentang mengelola operasional sehari-hari, tetapi juga tentang memberikan arah strategis, mempengaruhi budaya sekolah, dan menginspirasi pengikut untuk mencapai kesuksesan. Tujuan utama kepemimpinan di sekolah adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kualitas pendidikan

   Salah satu tujuan utama kepemimpinan di sekolah adalah meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Meningkatkan kualitas pendidikan melibatkan upaya untuk memperbaiki hasil belajar siswa, meningkatkan keterampilan dan pengetahuan guru, serta mengembangkan program akademik yang efektif.

   Pemimpin sekolah berperan dalam membentuk visi dan strategi untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Mereka bekerja sama dengan staf akademik untuk merancang dan mengimplementasikan program yang relevan, menentukan sasaran belajar yang jelas, dan memastikan penggunaan metode pengajaran yang efektif.

   Untuk mencapai tujuan ini, pemimpin sekolah harus menganalisis data hasil belajar siswa secara teratur dan menggunakan informasi ini untuk mengevaluasi efektivitas program dan praktik pembelajaran. Mereka juga bekerja sama dengan guru untuk memberikan dukungan dan pelatihan yang diperlukan agar dapat meningkatkan kualitas pengajaran. Pemimpin sekolah juga berupaya menciptakan lingkungan belajar yang memotivasi siswa, mendorong partisipasi aktif, dan meningkatkan tingkat keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran.

   Selain itu, pemimpin sekolah juga berperan dalam memastikan bahwa kurikulum yang diterapkan sesuai dengan standar pendidikan yang relevan dan memenuhi kebutuhan siswa. Mereka terus memantau dan mengevaluasi kurikulum, serta melakukan penyesuaian jika diperlukan untuk memastikan relevansi dan keefektifan dalam mencapai tujuan pembelajaran.

Dengan meningkatkan kualitas pendidikan, pemimpin sekolah berharap dapat menciptakan lingkungan yang memungkinkan siswa mencapai potensi mereka secara penuh. Tujuan ini berfokus pada menghasilkan siswa yang kompeten, berpengetahuan, kreatif, dan siap menghadapi tantangan di dunia nyata. Selain itu, meningkatnya kualitas pendidikan juga dapat berdampak positif pada reputasi sekolah, meningkatkan kepercayaan masyarakat, dan meningkatkan keberlanjutan keseluruhan sekolah.

2. Membangun budaya sekolah yang positif
   Salah satu tujuan penting dari kepemimpinan di sekolah adalah membangun budaya sekolah yang positif. Budaya sekolah yang positif menciptakan lingkungan yang inklusif, saling mendukung, dan memberdayakan siswa dan staf untuk mencapai keberhasilan akademik dan personal. Pemimpin sekolah bertujuan untuk menciptakan budaya sekolah yang positif dan inklusif. Mereka berusaha untuk membangun hubungan yang saling mendukung antara staf, siswa, dan orang tua. Pemimpin sekolah membentuk norma dan nilai-nilai yang mempromosikan kerjasama, keberagaman, rasa hormat, dan keselamatan di lingkungan sekolah.
3. Mengembangkan kepemimpinan dan keterampilan professional
   Pemimpin sekolah bertujuan untuk mengembangkan dan memperkuat kepemimpinan dan keterampilan profesional staf. Mereka memberikan dukungan, pelatihan, dan pengembangan profesional kepada guru dan staf lainnya agar dapat menghadapi tantangan pendidikan dengan lebih baik. Pemimpin sekolah juga mendorong kolaborasi, refleksi, dan inovasi dalam praktik pengajaran.
4. Membangun hubungan yang efektif dengan stakeholder
   Kepemimpinan di sekolah juga berfokus pada membangun hubungan yang efektif dengan stakeholder eksternal, seperti orang tua, komunitas, dan mitra pendidikan. Pemimpin sekolah bekerja sama dengan mereka untuk menciptakan kemitraan yang saling menguntungkan, mendapatkan dukungan dan sumber daya tambahan, serta memperluas peluang bagi siswa. ujuan kepemimpinan di sekolah yang terkait dengan membangun hubungan yang efektif dengan stakeholder meliputi:

a. Membangun kemitraan dengan orang tua. Pemimpin sekolah bertujuan untuk menjalin hubungan yang positif dan saling mendukung dengan orang tua atau wali siswa. Mereka berkomunikasi secara terbuka, melibatkan orang tua dalam pengambilan keputusan, dan melibatkan mereka dalam kegiatan sekolah. Tujuannya adalah untuk menciptakan kolaborasi yang kuat antara sekolah dan rumah untuk mendukung perkembangan siswa.
b. Berinteraksi dengan masyarakat. Pemimpin sekolah bertujuan untuk membangun hubungan yang baik dengan masyarakat sekitar. Mereka berupaya untuk terlibat dalam komunitas lokal, memahami kebutuhan dan harapan masyarakat, dan berkolaborasi dengan pihak eksternal untuk memperkaya pengalaman pendidikan siswa. Tujuan ini adalah untuk memperkuat hubungan positif antara sekolah dan masyarakat.
c. Membentuk kemitraan dengan organisasi dan institusi. Pemimpin sekolah bertujuan untuk menjalin kemitraan dengan organisasi dan institusi di luar sekolah, seperti universitas, lembaga pendidikan, dan lembaga pemerintah terkait. Mereka berupaya untuk memanfaatkan sumber daya dan pengetahuan yang ada di luar sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Tujuan ini adalah untuk memperluas jaringan kerja sekolah dan memperoleh dukungan yang diperlukan untuk mencapai tujuan pendidikan.
d. Memperkuat kolaborasi dengan staf sekolah. Pemimpin sekolah bertujuan untuk membangun hubungan yang efektif dengan staf sekolah. Mereka menciptakan budaya kerja yang inklusif, menghargai kontribusi individu, dan memfasilitasi kolaborasi tim. Tujuannya adalah untuk membangun tim yang kuat dan saling mendukung, di mana semua anggota staf merasa dihargai dan berkontribusi secara maksimal.
e. Membina hubungan dengan siswa. Pemimpin sekolah bertujuan untuk membentuk hubungan yang positif dengan siswa. Mereka mendengarkan dan memahami kebutuhan siswa, memberikan dukungan emosional dan akademik, dan menciptakan lingkungan yang aman dan inklusif. Tujuannya adalah untuk membantu setiap siswa mencapai potensi penuh mereka dan merasa didukung dalam perjalanan pendidikan mereka.

5. Mengelola sumber daya dengan efektif
   Pemimpin sekolah bertujuan untuk mengelola sumber daya secara efektif, termasuk anggaran, fasilitas, dan tenaga kerja. Mereka melakukan alokasi sumber daya yang bijaksana, memastikan penggunaan yang efisien, dan mencari peluang untuk meningkatkan ketersediaan dan kualitas sumber daya sekolah. Tujuan kepemimpinan di sekolah yang terkait dengan mengelola sumber daya dengan efektif termasuk:
   a. Pengelolaan keuangan. Pemimpin sekolah bertujuan untuk mengelola anggaran sekolah secara efektif dan efisien. Mereka merencanakan penggunaan dana yang tersedia untuk memenuhi kebutuhan pendidikan, termasuk pembelian peralatan, pengembangan profesional, dan kegiatan ekstrakurikuler. Tujuannya adalah untuk memastikan penggunaan dana yang transparan, akuntabel, dan sesuai dengan prioritas pendidikan.
   b. Pengelolaan sumber daya manusia. Pemimpin sekolah bertujuan untuk mengelola staf sekolah dengan efektif. Mereka melakukan rekrutmen dan pemilihan staf yang berkualitas, memberikan dukungan dan pengembangan profesional kepada staf, dan memastikan adanya pengelolaan kinerja yang efektif. Tujuannya adalah untuk memaksimalkan potensi staf, meningkatkan motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif.
   c. Pengelolaan infrastruktur. Pemimpin sekolah bertujuan untuk mengelola infrastruktur sekolah dengan baik. Mereka memastikan pemeliharaan dan perbaikan yang tepat pada gedung sekolah, fasilitas olahraga, laboratorium, perpustakaan, dan fasilitas lainnya. Tujuannya adalah untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan memadai untuk siswa dan staf.
   d. Pengelolaan waktu. Pemimpin sekolah bertujuan untuk mengelola waktu dengan efektif. Mereka mengatur jadwal kegiatan yang efisien, termasuk jam pelajaran, kegiatan ekstrakurikuler, rapat staf, dan acara sekolah lainnya. Tujuannya adalah untuk memaksimalkan waktu pembelajaran, menghindari tumpang tindih kegiatan, dan mengoptimalkan penggunaan waktu siswa dan staf.
   e. Pengelolaan teknologi. Pemimpin sekolah bertujuan untuk mengelola penggunaan teknologi dengan efektif. Mereka merencanakan dan

mengimplementasikan kebijakan teknologi yang sesuai, memastikan akses yang adil dan merata terhadap teknologi bagi siswa dan staf, dan memberikan pelatihan yang diperlukan untuk memanfaatkan teknologi dalam proses pembelajaran. Tujuannya adalah untuk memperluas kesempatan pembelajaran, memperbaiki efisiensi, dan meningkatkan kualitas pendidikan melalui penggunaan teknologi.

6. Mengarahkan perubahan dan inovasi

   Pemimpin sekolah memiliki peran penting dalam mengarahkan perubahan dan mendorong inovasi dalam pendidikan. Mereka mengidentifikasi kebutuhan perubahan, merancang strategi implementasi, dan memotivasi staf dan siswa untuk beradaptasi dan berkembang. Pemimpin sekolah juga berupaya mendorong inovasi dalam metode pengajaran, teknologi, dan praktik manajemen yang dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi sekolah.

Penting untuk memahami bahwa tujuan-tujuan ini saling terkait dan saling mendukung. Pemimpin sekolah yang efektif harus memiliki pemahaman yang holistik tentang pendidikan, memiliki visi yang jelas, dan mampu menginspirasi serta memotivasi anggota komunitas sekolah untuk mencapai tujuan bersama.

C. FUNGSI KEPEMIMPINAN DI SEKOLAH

Kepemimpinan di sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan. Fungsi kepemimpinan di sekolah meliputi berbagai aspek yang berkontribusi dalam menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan mendukung perkembangan siswa serta kualitas pendidikan secara keseluruhan. Fungsi-fungsi kepemimpinan di sekolah meliputi:

1. Fungsi Instruktif

   Kepemimpinan di sekolah melibatkan fungsi instruktif di mana pemimpin sekolah memberikan arahan, bimbingan, dan pembinaan kepada staf dan siswa dalam hal kegiatan pembelajaran dan pengajaran. Mereka dapat memberikan saran, memberikan contoh, dan memberikan umpan balik yang konstruktif untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran.

Berikut adalah beberapa aspek penting dari fungsi instruktif kepemimpinan di sekolah:

a. Pengembangan Kurikulum. Pemimpin sekolah berperan dalam mengembangkan kurikulum yang relevan, menarik, dan sesuai dengan kebutuhan siswa. Mereka bekerja sama dengan staf pengajar untuk merancang kurikulum yang mempromosikan pembelajaran yang efektif dan mencakup standar pendidikan yang relevan.
b. Penentuan Metode Pengajaran. Pemimpin sekolah membantu dalam memilih dan menentukan metode pengajaran yang efektif yang sesuai dengan tujuan pembelajaran dan gaya belajar siswa. Mereka memberikan bimbingan kepada guru dalam memilih dan mengimplementasikan strategi pengajaran yang tepat untuk meningkatkan pemahaman dan partisipasi siswa.
c. Pembinaan Guru. Pemimpin sekolah mendukung pengembangan profesional guru melalui pelatihan, bimbingan, dan umpan balik yang konstruktif. Mereka berkolaborasi dengan guru untuk meningkatkan keterampilan pengajaran, memperkenalkan inovasi pendidikan, dan mendorong refleksi serta pertumbuhan profesional.
d. Pengawasan Pembelajaran. Pemimpin sekolah melakukan pengawasan terhadap kegiatan pembelajaran untuk memastikan bahwa tujuan pembelajaran tercapai dan standar kualitas terpenuhi. Mereka mengamati kelas, memberikan umpan balik kepada guru, dan melaksanakan tindakan perbaikan jika diperlukan untuk meningkatkan kualitas pengajaran.
e. Evaluasi dan Pengukuran. Pemimpin sekolah terlibat dalam proses evaluasi dan pengukuran hasil belajar siswa serta kinerja guru. Mereka memastikan bahwa metode evaluasi yang valid dan obyektif digunakan untuk mengukur kemajuan siswa dan mengevaluasi efektivitas pengajaran. Selain itu, pemimpin sekolah juga menganalisis data hasil evaluasi untuk membuat keputusan yang tepat guna meningkatkan kualitas pendidikan.

Melalui fungsi instruktif ini, pemimpin sekolah dapat menciptakan lingkungan belajar yang produktif, mendorong kemajuan akademik siswa, dan meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan di sekolah.

2. Fungsi Konsultatif

   Pemimpin sekolah dapat melibatkan fungsi konsultatif dengan berkolaborasi dan berdiskusi dengan staf, siswa, dan orang tua untuk mendapatkan masukan, saran, dan perspektif mereka terkait keputusan penting yang mempengaruhi sekolah. Mereka mendengarkan pendapat dan mempertimbangkan berbagai sudut pandang sebelum mengambil keputusan. Berikut adalah beberapa aspek penting dari fungsi konsultatif kepemimpinan di sekolah:

   a. Membangun Komunikasi yang Terbuka. Pemimpin sekolah menciptakan lingkungan komunikasi yang terbuka dan transparan dengan mengadakan pertemuan, diskusi, atau forum yang melibatkan semua pihak terkait. Mereka mendengarkan pendapat, saran, dan masukan dari staf, siswa, dan orang tua untuk memahami berbagai perspektif dan kebutuhan yang ada.
   b. Mengumpulkan Masukan. Pemimpin sekolah secara aktif mengumpulkan masukan dari berbagai pihak terkait dalam pengambilan keputusan penting. Mereka mendorong staf, siswa, dan orang tua untuk berbagi gagasan, ide, dan pengalaman mereka yang dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan di sekolah.
   c. Memperhatikan Keberagaman Pendapat. Pemimpin sekolah memperhatikan dan menghargai keberagaman pendapat yang mungkin timbul dalam proses konsultasi. Mereka menghormati perbedaan sudut pandang dan mencari kesepahaman yang memadai untuk mencapai keputusan yang terbaik bagi kepentingan sekolah dan peserta didik.
   d. Memfasilitasi Kolaborasi. Pemimpin sekolah berperan sebagai fasilitator kolaborasi antara berbagai pihak terkait. Mereka mendorong kerja sama dan kolaborasi antara staf, siswa, dan orang tua dalam merencanakan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi kebijakan dan program sekolah.
   e. Mengambil Keputusan Bersama. Pemimpin sekolah menggunakan masukan dan perspektif yang diberikan oleh berbagai pihak terkait dalam pengambilan keputusan penting. Mereka mengambil keputusan yang berdasarkan konsensus atau melalui pemilihan alternatif yang paling baik untuk mencapai tujuan sekolah.

Melalui fungsi konsultatif ini, pemimpin sekolah memastikan bahwa keputusan-keputusan yang diambil mencerminkan aspirasi dan kebutuhan dari berbagai pihak terkait. Dengan melibatkan staf, siswa, dan orang tua dalam proses pengambilan keputusan, pemimpin sekolah menciptakan rasa kepemilikan yang lebih besar dan membangun hubungan yang positif di sekolah.

3. Fungsi Partisipasi

   Kepemimpinan di sekolah dapat melibatkan fungsi partisipasi di mana pemimpin sekolah mendorong partisipasi aktif dari staf, siswa, dan orang tua dalam mengambil keputusan, perencanaan program, dan kegiatan sekolah lainnya. Dengan melibatkan semua pihak terkait, pemimpin sekolah dapat menciptakan rasa kepemilikan yang lebih besar dan meningkatkan keberhasilan dan kepuasan dalam pelaksanaan program sekolah. Berikut adalah beberapa aspek penting dari fungsi partisipasi kepemimpinan di sekolah:

   a. Mendorong Partisipasi Aktif. Pemimpin sekolah menginspirasi dan mendorong semua anggota sekolah, termasuk staf, siswa, orang tua, dan masyarakat sekitar, untuk aktif terlibat dalam kegiatan sekolah. Mereka menciptakan budaya partisipasi yang inklusif dan memberikan ruang bagi semua pihak untuk berkontribusi dan berbagi ide, saran, dan pengalaman mereka.
   b. Melibatkan dalam Pengambilan Keputusan. Pemimpin sekolah mengikutsertakan berbagai pihak terkait dalam proses pengambilan keputusan penting yang mempengaruhi sekolah. Mereka melibatkan staf, siswa, dan orang tua dalam diskusi, pertemuan, atau forum yang memberikan kesempatan bagi mereka untuk menyampaikan pendapat, saran, dan masukan mereka.
   c. Kolaborasi dalam Perencanaan dan Evaluasi. Pemimpin sekolah mendorong kolaborasi antara semua pihak terkait dalam perencanaan program, kegiatan, dan evaluasi sekolah. Mereka melibatkan staf, siswa, dan orang tua dalam merencanakan strategi, menetapkan tujuan, dan mengevaluasi keberhasilan program sekolah.
   d. Pemberdayaan Anggota Sekolah. Pemimpin sekolah memberdayakan anggota sekolah untuk mengambil peran aktif dalam kegiatan dan pengambilan keputusan. Mereka memberikan kesempatan kepada

staf, siswa, dan orang tua untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan, mengambil inisiatif, dan berperan dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi sekolah.

e. Membangun Hubungan yang Kuat. Pemimpin sekolah menggunakan partisipasi sebagai sarana untuk membangun hubungan yang kuat antara staf, siswa, orang tua, dan masyarakat. Mereka menciptakan lingkungan yang inklusif, saling mendukung, dan saling percaya, yang menghasilkan ikatan yang positif antara semua anggota sekolah.

Melalui fungsi partisipasi ini, pemimpin sekolah menciptakan iklim sekolah yang demokratis, mempromosikan keterlibatan aktif dari semua anggota sekolah, dan mendorong rasa memiliki bersama terhadap tujuan dan perkembangan sekolah. Partisipasi yang luas dan inklusif ini juga meningkatkan kualitas keputusan dan memperkuat komitmen kolektif terhadap keberhasilan sekolah.

4. Fungsi Delegasi

Fungsi delegasi melibatkan pemimpin sekolah dalam menyerahkan tanggung jawab tertentu kepada staf sekolah yang memiliki keahlian dan keterampilan yang sesuai. Melalui delegasi, pemimpin sekolah dapat membagi beban kerja, memberdayakan staf, dan mendorong pertumbuhan dan pengembangan mereka. Ini juga membantu dalam mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia yang ada di sekolah. Berikut adalah beberapa aspek penting dari fungsi delegasi kepemimpinan di sekolah:

a. Pengenalan Potensi Individu. Pemimpin sekolah mengenali potensi dan keahlian individu di dalam staf sekolah. Mereka memahami kekuatan, minat, dan kemampuan setiap anggota staf sehingga dapat memutuskan tugas-tugas yang dapat didelegasikan sesuai dengan kompetensi masing-masing.
b. Pemilihan Tugas yang Sesuai. Pemimpin sekolah menentukan tugas-tugas yang dapat didelegasikan dengan mempertimbangkan keahlian dan kepentingan staf serta kebutuhan sekolah. Mereka memastikan bahwa tugas-tugas tersebut sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang diemban oleh masing-masing individu.
c. Pemberian Otoritas dan Wewenang. Pemimpin sekolah memberikan otoritas dan wewenang kepada staf yang menerima delegasi tugas. Mereka memberikan kepercayaan kepada staf untuk mengambil

keputusan dan bertindak sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, sehingga staf dapat merasa memiliki peran yang signifikan dalam menjalankan tugas mereka.

d. Pemantauan dan Dukungan. Pemimpin sekolah tetap memantau dan memberikan dukungan kepada staf yang menerima delegasi tugas. Mereka berkomunikasi secara teratur, memberikan umpan balik, dan memastikan bahwa staf memiliki sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dengan baik. Pemimpin sekolah juga siap membantu jika ada kendala atau tantangan yang dihadapi oleh staf.
e. Evaluasi dan Pengakuan. Pemimpin sekolah mengevaluasi hasil kerja staf yang menerima delegasi tugas. Mereka memberikan pengakuan dan apresiasi atas kinerja yang baik, serta memberikan umpan balik konstruktif untuk membantu staf meningkatkan kualitas kerja mereka. Evaluasi yang dilakukan juga dapat menjadi dasar untuk pengembangan karier staf di masa depan.

Melalui fungsi delegasi ini, pemimpin sekolah mampu memberdayakan staf sekolah dengan memberikan tanggung jawab yang sesuai dengan kemampuan mereka. Delegasi tugas membantu dalam efisiensi operasional, meningkatkan partisipasi dan keterlibatan staf, serta membangun kepercayaan dan rasa kepemilikan dalam mencapai tujuan sekolah secara kolektif.

5. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian melibatkan pemimpin sekolah dalam mengawasi dan memastikan pelaksanaan kebijakan, prosedur, dan program sekolah dengan tepat dan sesuai. Melalui pengendalian, pemimpin sekolah dapat memantau kinerja staf, mengidentifikasi masalah, dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk memperbaiki kualitas pendidikan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi pengendalian ini bertujuan untuk memastikan bahwa semua aktivitas sekolah berjalan sesuai dengan tujuan, kebijakan, dan standar yang ditetapkan. Berikut adalah beberapa aspek penting dari fungsi pengendalian kepemimpinan di sekolah:

a. Menetapkan Standar dan Kriteria. Pemimpin sekolah menetapkan standar dan kriteria yang jelas untuk evaluasi kinerja, perilaku, dan pencapaian di sekolah. Mereka memastikan bahwa semua anggota

staf, siswa, dan pihak terkait lainnya memahami dan mampu memenuhi standar yang ditetapkan.

b. Mengawasi Pelaksanaan Kegiatan. Pemimpin sekolah mengawasi dan memonitor pelaksanaan kegiatan di sekolah. Mereka melakukan pengamatan, pengawasan, dan pemantauan terhadap proses pembelajaran, tugas administrasi, dan kegiatan ekstrakurikuler untuk memastikan bahwa semua kegiatan berjalan sesuai dengan rencana dan standar yang ditetapkan.
c. Evaluasi Kinerja. Pemimpin sekolah melakukan evaluasi kinerja terhadap staf pengajar dan anggota sekolah lainnya. Mereka menggunakan berbagai alat evaluasi, seperti pengamatan kelas, penilaian hasil belajar, dan umpan balik dari siswa, orang tua, dan kolega, untuk menilai kualitas kinerja dan memberikan umpan balik yang konstruktif.
d. Perbaikan dan Tindakan Korektif. Pemimpin sekolah mengambil tindakan perbaikan dan korektif jika ditemukan ketidaksesuaian dengan standar atau kebijakan yang ditetapkan. Mereka bekerja sama dengan staf untuk mengidentifikasi masalah, mengembangkan rencana perbaikan, dan memastikan implementasi tindakan korektif yang diperlukan.
e. Pengelolaan Sumber Daya. Pemimpin sekolah mengendalikan penggunaan sumber daya di sekolah, termasuk anggaran, fasilitas, dan personel. Mereka memastikan bahwa sumber daya digunakan secara efisien dan sesuai dengan kebutuhan sekolah, serta melakukan pengawasan terhadap pengelolaan keuangan, aset, dan kegiatan administrasi.

Melalui fungsi pengendalian ini, pemimpin sekolah memastikan bahwa semua aspek kegiatan di sekolah berjalan dengan efektif, efisien, dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi pengendalian membantu pemimpin sekolah dalam mengawasi, mengevaluasi, dan mengelola pelaksanaan kegiatan sekolah secara sistematis, sehingga memungkinkan untuk melakukan perbaikan dan peningkatan yang berkelanjutan dalam kualitas pendidikan.

Dalam praktiknya, fungsi-fungsi kepemimpinan ini saling terkait dan saling mempengaruhi satu sama lain untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan. Pemimpin sekolah yang efektif mampu menggabungkan dan mengelola fungsi-fungsi ini dengan baik untuk membangun lingkungan sekolah yang positif, memotivasi staf dan siswa, dan meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

D. MACAM TEORI KEPEMIMPINAN

Teori kepemimpinan di sekolah adalah kumpulan gagasan, konsep, dan pandangan tentang cara terbaik untuk memimpin dan mengelola sebuah sekolah. Teori-teori ini didasarkan pada penelitian dan pengamatan tentang perilaku kepemimpinan yang efektif di dunia pendidikan. Ada beberapa teori kepemimpinan yang relevan dalam konteks pendidikan. Berikut ini beberapa teori yang umumnya dikaji dalam literatur kepemimpinan sekolah:

1. Teori Kepemimpinan Transaksional

   Teori kepemimpinan transaksional adalah suatu pendekatan dalam studi kepemimpinan yang menekankan pada hubungan transaksi antara pemimpin dan pengikut. Konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh James MacGregor Burns pada tahun 1978. Dalam kepemimpinan transaksional, pemimpin menggunakan insentif dan sanksi untuk mempengaruhi perilaku pengikut dan mencapai tujuan organisasi. Beberapa karakteristik utama dari kepemimpinan transaksional adalah sebagai berikut:

   a. Pertukaran Transaksional. Pemimpin dan pengikut terlibat dalam pertukaran yang saling menguntungkan. Pemimpin memberikan penghargaan, pengakuan, atau insentif kepada pengikut yang mencapai target atau kinerja yang diharapkan. Di sisi lain, pemimpin juga memberikan sanksi atau hukuman kepada pengikut yang tidak memenuhi harapan atau melanggar aturan.
   b. Fokus pada Tugas dan Tuntutan Organisasi. Pemimpin transaksional terfokus pada pencapaian tujuan organisasi dan pemenuhan tugas-tugas yang ditetapkan. Mereka memberikan instruksi yang jelas, menetapkan standar kinerja yang spesifik, dan mengevaluasi pengikut berdasarkan pencapaian target dan ketaatan terhadap peraturan.

c. Orientasi pada Pengelolaan dan Kontrol. Pemimpin transaksional berperan sebagai manajer yang efektif. Mereka mengelola tugas-tugas, mengatur penggunaan sumber daya, dan memastikan bahwa tugas-tugas dilaksanakan dengan efisiensi dan efektivitas. Pemimpin juga melakukan pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan dan kinerja pengikut.
d. Reward dan Punishment. Pemimpin transaksional menggunakan sistem reward dan punishment sebagai alat untuk memotivasi dan mengarahkan pengikut. Mereka memberikan penghargaan berupa bonus, promosi, atau pengakuan kepada pengikut yang berhasil mencapai target atau melampaui harapan. Di sisi lain, pemimpin juga memberikan hukuman berupa teguran, penurunan gaji, atau tindakan disipliner kepada pengikut yang tidak memenuhi harapan.
e. Orientasi pada Kepatuhan. Pemimpin transaksional mengharapkan pengikut untuk mentaati perintah, aturan, dan prosedur yang ditetapkan. Mereka memegang kendali dan memastikan bahwa pengikut mengikuti instruksi dengan cermat. Ketaatan dan kepatuhan dianggap sebagai faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi.

Kelebihan Teori Kepemimpinan Transaksional:

a. Struktur yang Jelas. Teori kepemimpinan transaksional memberikan struktur dan kerangka kerja yang jelas bagi pemimpin dan pengikut. Standar kinerja yang spesifik dan penggunaan reward serta punishment membantu mengarahkan dan mengelola perilaku pengikut.
b. Efisiensi dan Efektivitas. Pendekatan ini cocok untuk situasi di mana tugas-tugas harus diselesaikan dengan cepat dan efisien. Pemimpin transaksional dapat mengelola sumber daya dengan baik dan memastikan pencapaian target organisasi.
c. Akuntabilitas. Melalui sistem reward dan punishment, teori ini menciptakan akuntabilitas di antara pengikut. Pengikut diharapkan untuk memenuhi kewajiban mereka dan menghasilkan kinerja yang sesuai dengan harapan.

Kelemahan Teori Kepemimpinan Transaksional:

a. Kurangnya Motivasi Intrinsik. Pendekatan ini cenderung fokus pada reward dan punishment eksternal, sehingga kurang memperhatikan

motivasi intrinsik dan kepuasan kerja. Pengikut mungkin memenuhi tuntutan karena harapan hadiah, bukan karena keinginan dan komitmen mereka sendiri.

b. Ketidakmampuan Menghadapi Perubahan. Kepemimpinan transaksional cenderung tidak efektif dalam menghadapi perubahan atau situasi yang tidak terduga. Karena fokus pada kepatuhan dan pencapaian target yang telah ditetapkan, pendekatan ini mungkin tidak dapat beradaptasi dengan perubahan yang cepat dan kompleks.
c. Kurangnya Inovasi dan Kreativitas. Kepemimpinan transaksional kurang mendorong inovasi dan kreativitas di antara pengikut. Karena pemimpin menentukan tugas dan standar yang harus dipenuhi, hal ini dapat membatasi pengikut untuk berpikir di luar batasan yang telah ditetapkan.
d. Kurangnya Perhatian pada Pengembangan Individu. Teori ini lebih fokus pada hasil dan kinerja organisasi daripada pengembangan pribadi dan profesional pengikut. Aspek pengembangan individu, seperti pembelajaran, pertumbuhan karir, dan kepuasan kerja, mungkin tidak mendapatkan perhatian yang cukup.

Meskipun kepemimpinan transaksional dapat efektif dalam situasi yang membutuhkan ketertiban dan pencapaian target yang jelas, pendekatan ini cenderung kurang memperhatikan motivasi intrinsik, kreativitas, dan pengembangan pribadi pengikut. Oleh karena itu, dalam konteks pendidikan, kepemimpinan transaksional dapat digunakan sebagai salah satu pendekatan kepemimpinan, tetapi dapat diperkaya dengan elemen-elemen kepemimpinan transformasional yang lebih berfokus pada pengembangan individu dan motivasi intrinsik pengikut.

2. Teori Kepemimpinan Transformasional

Teori Kepemimpinan Transformasional adalah sebuah pendekatan dalam studi kepemimpinan yang menekankan pada perubahan dan pengembangan yang melibatkan pemimpin dan pengikut. Konsep ini diperkenalkan oleh James V. Downton pada tahun 1973 dan kemudian dikembangkan lebih lanjut oleh James MacGregor Burns pada tahun 1978. Dalam kepemimpinan transformasional, pemimpin menginspirasi dan menggerakkan pengikut untuk mencapai potensi terbaik mereka dan

mencapai tujuan yang lebih tinggi daripada yang diperkirakan. Berikut adalah beberapa karakteristik utama dari kepemimpinan transformasional:

a. Inspirasi dan Visi. Pemimpin transformasional memiliki visi yang kuat dan mampu menginspirasi pengikut dengan visi tersebut. Mereka mengkomunikasikan visi yang menarik, mengilhami, dan memotivasi pengikut untuk berpartisipasi secara aktif dalam mencapai tujuan bersama.
b. Stimulasi Intelektual. Pemimpin transformasional merangsang pemikiran kritis dan kreativitas di antara pengikut. Mereka mendorong pengikut untuk berpikir out-of-the-box, mengajukan pertanyaan yang menantang, dan mencari solusi inovatif untuk mengatasi masalah.
c. Perhatian Individual. Pemimpin transformasional memberikan perhatian dan dukungan individual kepada pengikut. Mereka mengakui kebutuhan dan kepentingan pribadi pengikut, memberikan dukungan dalam pengembangan pribadi dan profesional, serta memfasilitasi pertumbuhan dan pembelajaran individu.
d. Pemberdayaan. Pemimpin transformasional memberdayakan pengikut dengan memberikan otonomi, tanggung jawab, dan wewenang dalam pengambilan keputusan. Mereka mendorong pengikut untuk mengambil inisiatif, mengambil tanggung jawab, dan berpartisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan.
e. Pengaruh yang Berkelanjutan. Pemimpin transformasional menciptakan pengaruh yang berkelanjutan pada pengikut. Mereka mampu mempengaruhi nilai-nilai, keyakinan, dan perilaku pengikut dalam jangka panjang. Pemimpin transformasional menjadi panutan bagi pengikut dan menciptakan ikatan emosional yang kuat dengan mereka.

Kelebihan Teori Kepemimpinan Transformasional:

a. Motivasi dan Keterlibatan Tinggi. Kepemimpinan transformasional membangkitkan motivasi intrinsik di antara pengikut. Pengikut merasa terlibat secara emosional dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap tujuan dan visi yang diusulkan oleh pemimpin.
b. Peningkatan Kinerja. Kepemimpinan transformasional telah dikaitkan dengan peningkatan kinerja individu, tim, dan organisasi.

Dengan memotivasi pengikut untuk mencapai potensi terbaik mereka, pemimpin transformasional mampu mencapai hasil yang lebih baik dalam hal produktivitas, inovasi, dan keberhasilan organisasi.

c. Pengembangan Pribadi dan Profesional. Pemimpin transformasional memberikan perhatian pada pengembangan pribadi dan profesional pengikut. Mereka membantu pengikut dalam mencapai pertumbuhan karir, meningkatkan keterampilan, dan mengembangkan potensi mereka secara maksimal.
d. Peningkatan Iklim Kerja dan Kepuasan. Kepemimpinan transformasional menciptakan iklim kerja yang positif, kolaboratif, dan menginspirasi. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja pengikut, meningkatkan loyalitas, dan mengurangi tingkat turnover.

Kelemahan Teori Kepemimpinan Transformasional:

a. Kesulitan Implementasi. Pendekatan kepemimpinan transformasional memerlukan pemahaman dan keterampilan khusus dari pemimpin. Tidak semua pemimpin mampu secara efektif menerapkan dan menjalankan kepemimpinan transformasional
b. Terlalu Fokus pada Pemimpin. Kritik terhadap teori ini adalah adanya ketergantungan yang tinggi pada pemimpin transformasional. Pengaruh yang kuat dari pemimpin dapat memunculkan ketergantungan dan mengurangi inisiatif dan kepercayaan diri pengikut.
c. Tidak Cocok untuk Situasi Darurat. Dalam situasi yang membutuhkan keputusan cepat dan tindakan yang mendesak, pendekatan kepemimpinan transformasional mungkin tidak efektif. Keputusan yang melibatkan banyak pihak mungkin memerlukan waktu dan konsensus yang tidak sesuai dengan tuntutan situasi darurat.

3. Teori Kepemimpinan Situasional

Teori Kepemimpinan Situasional adalah pendekatan dalam studi kepemimpinan yang mengakui bahwa gaya kepemimpinan yang efektif dapat berbeda tergantung pada situasi atau konteks yang dihadapi oleh pemimpin. Konsep ini dikembangkan oleh Paul Hersey dan Kenneth Blanchard pada tahun 1969 dan dikenal dengan model "Situational Leadership".

Teori Kepemimpinan Situasional menyatakan bahwa pemimpin harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya berdasarkan tingkat kematangan atau kemampuan pengikut serta tingkat komitmen yang mereka miliki terhadap tugas yang diberikan. Berikut adalah empat gaya kepemimpinan yang diajukan oleh teori ini:

a. Delegating (Mendelegasikan). Pada tingkat kematangan tinggi dan komitmen yang kuat, pemimpin lebih banyak memberikan tanggung jawab dan otonomi kepada pengikut. Pemimpin lebih sebagai fasilitator dan memberikan arahan minim, memberikan kepercayaan penuh pada pengikut untuk mengambil keputusan dan mengelola tugas mereka sendiri.
b. Supporting (Mendukung). Pada tingkat kematangan tinggi tetapi komitmen yang rendah, pemimpin memberikan dukungan emosional dan memberikan umpan balik positif kepada pengikut. Pemimpin memberikan bimbingan dan dukungan yang diperlukan untuk membantu pengikut mencapai tujuan dan meningkatkan motivasi mereka.
c. Coaching (Melatih). Pada tingkat kematangan rendah tetapi komitmen yang tinggi, pemimpin memberikan bimbingan dan arahan yang lebih rinci kepada pengikut. Pemimpin melibatkan pengikut dalam pengambilan keputusan dan membantu mereka mengembangkan keterampilan dan kompetensi yang diperlukan untuk tugas yang diberikan.
d. Directing (Mengarahkan). Pada tingkat kematangan rendah dan komitmen yang rendah, pemimpin memberikan arahan yang jelas dan tugas yang spesifik kepada pengikut. Pemimpin mengendalikan dan mengarahkan langkah-langkah yang harus diambil oleh pengikut untuk menyelesaikan tugas.

Kelebihan Teori Kepemimpinan Situasional:

a. Fleksibilitas. Teori ini menekankan adaptasi gaya kepemimpinan berdasarkan situasi yang dihadapi. Pemimpin dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya agar sesuai dengan kebutuhan dan kematangan pengikut.
b. Perhatian pada Kematangan Pengikut. Teori ini mengakui bahwa tingkat kematangan pengikut berbeda-beda, dan pemimpin harus

memperhitungkan tingkat tersebut dalam menentukan gaya kepemimpinan yang efektif.

c. Pengembangan Pengikut. Dalam situasi di mana pemimpin melibatkan pengikut dan memberikan bimbingan yang tepat, teori ini dapat membantu dalam pengembangan keterampilan dan kompetensi pengikut.

Kelemahan Teori Kepemimpinan Situasional:

a. Kompleksitas. Menerapkan teori ini memerlukan pemahaman yang mendalam tentang kematangan pengikut dan kemampuan pemimpin untuk menilai dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya. Hal ini dapat menjadi kompleks dan memakan waktu.
b. Ketergantungan pada Pemimpin. Dalam teori ini, pemimpin memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan gaya kepemimpinan yang tepat. Hal ini dapat menciptakan ketergantungan yang tinggi pada pemimpin dan mengurangi inisiatif dan kepercayaan diri pengikut.

4. Teori Kepemimpinan Transformatif

Teori Kepemimpinan Transformatif, juga dikenal sebagai Teori Kepemimpinan Charismatic atau Teori Kepemimpinan Inspirasional, adalah pendekatan dalam studi kepemimpinan yang menekankan pada pengaruh pemimpin untuk mengubah dan mentransformasi pengikut serta organisasi secara keseluruhan. Konsep ini dikembangkan oleh James MacGregor Burns pada tahun 1978 dan telah menjadi subjek penelitian yang luas sejak itu.

Teori Kepemimpinan Transformatif mengusulkan bahwa pemimpin yang transformatif mampu menciptakan perubahan yang signifikan melalui visi, inspirasi, dan pengaruh pribadi. Pemimpin ini mampu menggerakkan dan memotivasi pengikut untuk mencapai potensi terbaik mereka dan mencapai tujuan yang lebih tinggi daripada yang diperkirakan. Berikut adalah beberapa karakteristik utama dari kepemimpinan transformatif:

a. Inspirasi dan Visi. Pemimpin transformatif memiliki visi yang kuat dan mampu menginspirasi pengikut dengan visi tersebut. Mereka mampu mengomunikasikan visi yang menarik, mengilhami, dan

memotivasi pengikut untuk berpartisipasi secara aktif dalam mencapai tujuan bersama.

b. Pengaruh Personal. Pemimpin transformatif menggunakan pengaruh personal mereka untuk mempengaruhi pengikut. Mereka memiliki kualitas kepemimpinan yang karismatik dan mampu menciptakan ikatan emosional yang kuat dengan pengikut.
c. Perhatian pada Kepentingan Pengikut. Pemimpin transformatif memberikan perhatian pada kebutuhan, kepentingan, dan aspirasi pengikut. Mereka mendorong pertumbuhan dan pengembangan pribadi pengikut serta memberikan dukungan dan bimbingan dalam mencapai tujuan mereka.
d. Mendorong Inovasi dan Kreativitas. Pemimpin transformatif mendorong pengikut untuk berpikir kreatif, mengajukan ide-ide baru, dan mencari solusi inovatif. Mereka menciptakan iklim yang mendukung eksperimen dan pengembangan baru.
e. Peningkatan Kinerja dan Prestasi. Pemimpin transformatif memiliki pengaruh positif pada kinerja dan prestasi individu, tim, dan organisasi secara keseluruhan. Mereka mampu memotivasi dan menggerakkan pengikut untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi daripada yang diharapkan.

Kelebihan Teori Kepemimpinan Transformatif:

a. Motivasi dan Keterlibatan Tinggi. Pemimpin transformatif membangkitkan motivasi intrinsik di antara pengikut. Pengikut merasa terlibat secara emosional dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap tujuan dan visi yang diusulkan oleh pemimpin.
b. Peningkatan Kinerja dan Inovasi. Kepemimpinan transformatif telah dikaitkan dengan peningkatan kinerja individu, tim, dan organisasi. Melalui inspirasi dan dorongan untuk berpikir kreatif, pemimpin transformatif mampu menciptakan lingkungan yang memfasilitasi inovasi.
c. Pengembangan Pribadi dan Profesional. Pemimpin transformatif mendorong pengikut untuk mengembangkan diri mereka sendiri dan mencapai potensi penuh mereka. Mereka memberikan dukungan, bimbingan, dan kesempatan untuk pertumbuhan dan pengembangan pribadi dan profesional.

Kelemahan Teori Kepemimpinan Transformatif:

a. Ketergantungan pada Pemimpin. Teori ini mungkin mengandalkan terlalu banyak pada kepribadian karismatik dan pengaruh pemimpin. Dalam beberapa kasus, hal ini dapat menciptakan ketergantungan yang berlebihan pada pemimpin dan mengurangi inisiatif individu.
b. Tidak Sesuai untuk Situasi Darurat. Kepemimpinan transformatif mungkin tidak efektif dalam situasi darurat yang membutuhkan keputusan cepat dan tindakan mendesak. Pendekatan yang lebih otoritatif mungkin lebih sesuai dalam situasi tersebut.

5. Teori Kepemimpinan Servant

Teori Kepemimpinan Servant, atau yang juga dikenal sebagai Pelayan Kepemimpinan, adalah pendekatan dalam studi kepemimpinan yang menekankan pada pelayanan kepada orang lain sebagai inti dari kepemimpinan. Konsep ini dikembangkan oleh Robert K. Greenleaf pada tahun 1970-an dan telah menjadi subjek penelitian dan perdebatan yang luas sejak itu.

Teori Kepemimpinan Servant berpendapat bahwa tujuan utama seorang pemimpin adalah untuk melayani dan memenuhi kebutuhan orang lain, baik itu pengikut, tim, atau organisasi. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan ini mengutamakan pelayanan, empati, kolaborasi, dan pemenuhan kebutuhan orang lain di atas kepentingan pribadi. Berikut adalah beberapa karakteristik utama dari kepemimpinan servant:

a. Pelayanan. Pemimpin servant memiliki fokus utama pada pelayanan kepada orang lain. Mereka mendedikasikan diri untuk membantu dan memenuhi kebutuhan pengikut, mengambil peran sebagai pelayan yang berkomitmen untuk membantu orang lain berkembang dan mencapai tujuan mereka.
b. Empati. Pemimpin servant memiliki kemampuan empati yang tinggi. Mereka mampu memahami dan merasakan apa yang orang lain alami, sehingga dapat memberikan dukungan, pengertian, dan perhatian yang tepat.
c. Kolaborasi. Pemimpin servant mendorong kerjasama dan kolaborasi di antara anggota tim atau pengikut. Mereka menciptakan lingkungan yang inklusif dan mendukung, di mana orang merasa didengar,

dihargai, dan diakui sebagai bagian penting dari proses pengambilan keputusan dan pencapaian tujuan bersama.

d. Pemberdayaan. Pemimpin servant memberdayakan pengikut dengan memberikan otonomi, tanggung jawab, dan kepercayaan untuk mengambil inisiatif dan berkontribusi secara aktif. Mereka mendorong pengembangan diri dan pertumbuhan pribadi pengikut, serta memberikan dukungan yang diperlukan.
e. Mengedepankan Kepentingan Orang Lain. Pemimpin servant mengutamakan kepentingan orang lain di atas kepentingan pribadi. Mereka menjalankan kepemimpinan dengan integritas, etika, dan kejujuran, serta bertanggung jawab terhadap keberhasilan dan kesejahteraan orang lain.

Kelebihan Teori Kepemimpinan Servant:

a. Peningkatan Kepercayaan dan Loyalitas. Kepemimpinan servant menciptakan lingkungan di mana pengikut merasa didengar, dihargai, dan direspons dengan baik. Hal ini meningkatkan kepercayaan dan loyalitas terhadap pemimpin, serta memperkuat hubungan antara pemimpin dan pengikut.
b. Peningkatan Keterlibatan dan Produktivitas. Melalui pelayanan, pemberdayaan, dan kolaborasi, kepemimpinan servant dapat meningkatkan keterlibatan pengikut dalam pekerjaan mereka. Hal ini berpotensi meningkatkan produktivitas, kreativitas, dan inovasi di dalam tim atau organisasi.
c. Fokus pada Pembangunan Karakter. Teori ini menempatkan pentingnya pengembangan karakter dan pertumbuhan pribadi dalam kepemimpinan. Pemimpin servant memberikan perhatian pada nilai-nilai moral dan etika, serta memberikan teladan yang baik bagi pengikut dalam mengembangkan karakter mereka.

Kelemahan Teori Kepemimpinan Servant:

a. Kurang Efektif dalam Situasi yang Mendesak. Gaya kepemimpinan servant mungkin tidak efektif dalam situasi yang membutuhkan keputusan cepat dan tindakan mendesak. Pendekatan yang lebih otoritatif atau transaksional mungkin lebih sesuai dalam situasi tersebut.

b. Terlalu Fokus pada Kepuasan Pengikut. Kritik terhadap teori ini adalah bahwa kepemimpinan servant mungkin terlalu fokus pada memenuhi kebutuhan dan kepuasan pengikut, sehingga mengabaikan aspek-aspek seperti pertanggungjawaban dan pencapaian tujuan organisasi.

6. Teori Kepemimpinan Distributif

Teori Kepemimpinan Distributif, juga dikenal sebagai Kepemimpinan Berbagi atau Kepemimpinan Terdistribusi, adalah pendekatan dalam studi kepemimpinan yang menekankan pada pembagian tanggung jawab, wewenang, dan pengambilan keputusan kepada anggota tim atau kelompok. Konsep ini mengakui bahwa kepemimpinan tidak hanya terletak pada satu individu, tetapi dapat terjadi dalam berbagai tingkatan dan di antara berbagai anggota tim.

Teori Kepemimpinan Distributif berpendapat bahwa setiap anggota tim memiliki potensi untuk berkontribusi dalam memimpin dan mengambil keputusan, terlepas dari posisi formal mereka dalam hierarki organisasi. Pemimpin dalam konteks ini bertindak sebagai fasilitator, mendorong partisipasi aktif dan kolaborasi di antara anggota tim. Berikut adalah beberapa karakteristik utama dari kepemimpinan distributif:

a. Pembagian Tanggung Jawab. Dalam kepemimpinan distributif, tanggung jawab dan tugas terbagi di antara anggota tim. Setiap anggota memiliki peran aktif dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas, berdasarkan keahlian dan kompetensi mereka.
b. Keterlibatan dan Partisipasi. Kepemimpinan distributif mendorong partisipasi aktif dan kontribusi dari setiap anggota tim. Semua anggota diberi kesempatan untuk berbagi ide, pendapat, dan perspektif mereka dalam proses pengambilan keputusan.
c. Kolaborasi dan Kerja Tim. Pemimpin distributif memfasilitasi kolaborasi dan kerja tim yang efektif di antara anggota tim. Mereka menciptakan lingkungan yang mempromosikan saling mendukung, saling melengkapi, dan saling belajar di antara anggota tim.
d. Peningkatan Keterampilan dan Pengembangan Anggota Tim. Kepemimpinan distributif mendorong pengembangan keterampilan dan potensi setiap anggota tim. Pemimpin memberikan dukungan,

bimbingan, dan pelatihan yang diperlukan untuk memperkuat kemampuan anggota tim.

e. Pemberdayaan dan Otonomi. Kepemimpinan distributif memberikan otonomi dan pemberdayaan kepada anggota tim. Mereka mempercayai anggota tim untuk mengambil keputusan dan bertanggung jawab atas pekerjaan mereka sendiri.

Kelebihan Teori Kepemimpinan Distributif:

a. Peningkatan Kreativitas dan Inovasi. Kepemimpinan distributif mendorong kolaborasi dan partisipasi aktif, yang berkontribusi pada peningkatan kreativitas dan inovasi dalam tim. Beragam ide dan perspektif dihargai dan digunakan untuk menghasilkan solusi yang lebih baik.
b. Peningkatan Keterlibatan dan Motivasi. Dengan melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan dan memberikan tanggung jawab kepada mereka, kepemimpinan distributif meningkatkan keterlibatan dan motivasi anggota tim. Mereka merasa memiliki kontrol atas pekerjaan mereka dan merasa dihargai sebagai anggota tim yang penting.
c. Peningkatan Pengembangan Anggota Tim. Kepemimpinan distributif memperkuat pengembangan keterampilan dan potensi anggota tim. Dengan memberikan tanggung jawab dan otonomi, anggota tim memiliki kesempatan untuk belajar, tumbuh, dan mengembangkan diri mereka sendiri.

Kelemahan Teori Kepemimpinan Distributif:

a. Pengambilan Keputusan yang Lambat. Dalam kepemimpinan distributif, pengambilan keputusan mungkin membutuhkan waktu yang lebih lama karena melibatkan partisipasi dan diskusi dari semua anggota tim. Hal ini dapat menghambat respons cepat dalam situasi yang membutuhkan keputusan segera.
b. Kesulitan dalam Menyelaraskan Tujuan. Dalam situasi di mana anggota tim memiliki tujuan yang berbeda-beda, koordinasi dan penyelarasan tujuan mungkin menjadi lebih sulit dalam kepemimpinan distributif. Memastikan bahwa semua anggota tim bergerak menuju tujuan yang sama dapat memerlukan upaya ekstra.

Setiap teori kepemimpinan memiliki keunikan dan pendekatan yang berbeda dalam memandang kepemimpinan di sekolah. Namun, penting untuk diingat bahwa tidak ada satu teori tunggal yang tepat untuk setiap situasi. Konteks dan kebutuhan unik dari sekolah dan komunitas pendidikan akan mempengaruhi pendekatan kepemimpinan yang efektif.

E. KEPEMIMPINAN YANG EFEKTIF

Kepemimpinan dalam konteks sekolah memainkan peran krusial dalam membentuk budaya sekolah yang inklusif, menginspirasi staf dan siswa, serta mencapai hasil pendidikan yang optimal. Berikut adalah beberapa prinsip kepemimpinan yang efektif dalam konteks sekolah:

1. Visi dan tujuan yang jelas. Seorang pemimpin sekolah yang efektif harus memiliki visi yang jelas tentang tujuan pendidikan yang ingin dicapai dan mampu mengkomunikasikan visi tersebut kepada seluruh anggota komunitas sekolah. Visi ini harus menginspirasi staf dan siswa serta mencerminkan kebutuhan dan aspirasi komunitas sekolah.
2. Komunikasi yang efektif. Seorang pemimpin sekolah harus memiliki kemampuan komunikasi yang kuat. Mereka harus mampu mendengarkan dengan baik, mengartikulasikan ide-ide mereka dengan jelas, dan berkomunikasi dengan staf, siswa, dan orang tua secara terbuka dan transparan. Komunikasi yang efektif memastikan pemahaman yang baik dan membangun hubungan yang positif dalam komunitas sekolah.
3. Pendorong perubahan dan inovasi. Pemimpin sekolah yang efektif harus memiliki keberanian dan kemampuan untuk mendorong perubahan yang positif dalam pendidikan. Mereka harus terbuka terhadap inovasi, mencari peluang untuk meningkatkan pembelajaran dan pengajaran, serta mengatasi tantangan yang dihadapi oleh sekolah.
4. Pembinaan dan pengembangan staf. Seorang pemimpin sekolah yang efektif harus menghargai stafnya sebagai sumber daya berharga. Mereka harus memberikan bimbingan, pelatihan, dan dukungan yang diperlukan untuk mengembangkan potensi staf secara profesional. Dengan memperkuat keterampilan dan pengetahuan staf, pemimpin sekolah memperkuat kapasitas sekolah secara keseluruhan.

5. Kolaborasi dan pemberdayaan. Kepemimpinan sekolah yang efektif melibatkan kolaborasi yang kuat dengan staf, siswa, dan orang tua. Pemimpin sekolah harus membangun hubungan yang saling percaya dan membangun mekanisme partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan dan perencanaan sekolah. Dengan memberdayakan semua pemangku kepentingan, pemimpin sekolah menciptakan iklim yang inklusif dan berkelanjutan.
6. Etika dan integritas. Seorang pemimpin sekolah yang efektif harus memegang teguh nilai-nilai etika dan integritas. Mereka harus menjadi contoh yang baik bagi siswa dan staf dalam hal etika, integritas, dan tanggung jawab. Pemimpin sekolah harus mempraktikkan kejujuran, keadilan, dan profesionalisme dalam setiap aspek kepemimpinan mereka.

Penting untuk diingat bahwa kepemimpinan sekolah yang efektif tidak berarti satu ukuran cocok untuk semua. Konteks sekolah yang berbeda dapat memerlukan pendekatan kepemimpinan yang berbeda pula.

DAFTAR PUSTAKA

Akbar, A. (2016). Manajemen teknologi pendidikan. PT RajaGrafindo Persada.

Bass, B. M. (1985). Leadership and Performance Beyond Expectations. New York: Free Press.

Burns, J. M. (1978). Leadership. New York: Harper & Row.

Greenleaf, R. K. (1977). Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness. Paulist Press.

Hadi, S. (2010). Kepemimpinan dalam manajemen pendidikan. PT Remaja Rosdakarya.

Hamzah, A., & Husein, H. M. (2014). Manajemen keuangan pendidikan. PT RajaGrafindo Persada.

Junaedi, H. (2008). Model kepemimpinan pendidikan di sekolah. Graha Ilmu.

Liden, R. C., Wayne, S. J., Zhao, H., & Henderson, D. (2008). Servant Leadership: Development of a Multidimensional Measure and Multi-level Assessment. The Leadership Quarterly, 19(2), 161-177.

Northouse, P. G. (2016). Leadership: Theory and Practice (7th ed.). SAGE Publications.

Northouse, P. G. (2016). Leadership: Theory and Practice. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Sallis, E. (2014). Total productive management: Konsep dan aplikasi. Penerbit Andi.

Spears, L. C. (Ed.). (1995). Reflections on Leadership: How Robert K. Greenleaf's Theory of Servant-Leadership Influenced Today's Top Management Thinkers. Wiley.

Surachman, A., & Sukaesih, T. (2014). Manajemen kepemimpinan sekolah. PT RajaGrafindo Persada.

Suriasumantri, J. S. (2005). Kepemimpinan dalam pendidikan: Analisis kebijakan, program, dan penerapannya. Rineka Cipta.

Wahjosumidjo. (2009). Kepemimpinan kepala sekolah dan pengembangan sekolah berbasis mutu. PT RajaGrafindo Persada.

Wibowo, A. (2010). Manajemen sumber daya manusia. PT RajaGrafindo Persada.

Yukl, G. (2013). Leadership in Organizations. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.

Zaini, A., & Astuti, R. W. (2013). Kepemimpinan kepala sekolah. Remaja Rosdakarya.

PROFIL PENULIS



Dr.Muhammad Ihsan Dacholfany adalah dosen tetap Universitas Muhammadiyah Metro dan juga mengajar di kampus² lampung, Pendidikan pernah ditempuh S-1 di ISID Pesantren Gontor, UI Depok, UHAMKA dan IPRIJA tahun 1997, S2 di Universitas Kebangsaan Malaysia (UKM), 2004, S3 di UKM-UNINUS 2011, selain mengajar, ia mengisi materi organisasi Pelajar-Mahasiswa, di amanahi menjadi Sekretaris Dewan Pendidikan Kota Metro, Staf Ketua MUI, Sekretaris Forum Pimpinan AIK se Indonesia, Asesor Jurnal Nasional dan menjadi Wakil Rektor UM Metro Lampung, dll, no hp/wa : 0812-1302-2488.

BAB 4
TIPE KEPEMIMPINAN

Dr. Ir. Hj. A. Besse Dahliana, MP
STIP YAPI Bone

A. PENGERTIAN KEPEMIMPINAN

Kepemimpinan atau leadership adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain agar bekerja sama sesuai dengan rencana demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, kepemimpinan memegang peranan penting dalam manajemen, bahkan kepemimpinan merupakan sebuah inti dari manajemen. Kepemimpinan berasal dari kata "pimpin" yang memuat dua hal pokok, yaitu pemimpin sebagai subjek, dan yang dipimpin sebagai objek. Kata "pimpin" mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan menunjukkan ataupun memengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggungjawab, baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin.

Menurut Stephen P Robbins (2019) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Pendapat ini memandang semua anggota kelompok atau organisasi sebagai satu kesatuan, sehingga kepemimpinan diberi makna sebagai kemampuan memengaruhi semua anggota kelompok atau organisasi agar bersedia melakukan kegiatan/bekerja untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasi.

Veithzal Rivai (2006) mengatakan: "kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi, memberi inspirasi dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diharapkan". Kepemimpinan adalah proses pengarahan dan memengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas anggota kelompok. Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini ialah:

1. Kepemimpinan melibatkan orang lain, yang berkedudukan sebagai bawahan atau pengikut.
2. Perbedaan distribusi kekuasaan, misalnya kekuasaan legalitas untuk pemimpin formal atau kekuasaan paksaan untuk manajer, dan sebagainya.
3. Kemampuan dalam menggunakan berbagai bentuk kekuasaan untuk memengaruhi perilaku bawahan, Syamsul Arifin (dalam Beni Ahmad Saebani, 2014).

Menurut Sondang P. Siagian (dalam Sudaryono, 2014) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan inti manajemen yakni sebagai motor penggerak bagi sumber-sumber dan alat-alat dalam organisasi. Sukses tidaknya suatu prganisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan tergantung

pada cara-cara memimpin yang dipraktikan orang-orang, atasan, atau pemimpin-pemimpin itu.

B. SKILL YANG WAJIB DIMILIKI PEMIMPIN

Seorang pemimpin harus memiliki skill yang akan mendukung untuk melakukan pekerjaan dalam memimpin sebuah tim. Berikut skill yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. (Agus Wijaya, 2015)

1. Skill komunikasi
   Skill komunikasi ini merupakan soft skill yang wajib dimiliki karena sebagai pemimpin Kamu akan bicara dengan banyak orang. Bukan hanya bicara tapi berkomunikasi dan memahami apa yang dibicarakan oleh lawan dengan cepat.
2. Skill mengambil keputusan
   Mengambil keputusan bukan hal yang mudah. Karena keputusan ini bisa melukai orang lain jika tidak diputuskan dengan baik. Oleh karena itu, ada banyak sekali risiko yang harus diperhatikan sebagai seorang pemimpin.
3. Skill manajemen
   Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk memanage anggota timnya. Tiap orang dalam sebuah tim memiliki karakter dan skill yang berbeda-beda. Hal inilah yang membuat seorang pemimpin harus memiliki skill manajemen yang baik. Pemimpin harus bisa mengalokasikan pekerjaan dengan adil dan sesuai dengan kemampuan.
4. Skill problem solving
   Masalah dalam tim adalah salah satu hal yang sangat umum dan pemimpin adalah pihak yang paling bertanggung jawab dengan masalah dan penyelesaiannya. Seperti yang sudah disebutkan sebelumnya, masalah yang dihadapi oleh tim bukan hanya masalah yang berhubungan dengan pekerjaan tapi juga masalah yang berhubungan dengan masing-masing personal dalam mengerjakan pekerjaan mereka.
5. Empati
   Selanjutnya seorang pemimpin harus memiliki empati. Pemimpin tanpa empati hanya akan menguntungkan dirinya sendiri dan mungkin

perusahaan. Hal ini sangat buruk karena dapat membuat Kamu dan perusahaan kehilangan loyalitas dari konsumen.

C. ASPEK PENTING KEPEMIMPINAN

Aspek penting di dalam sebuah kepemimpinan tercantum di dalam buku yang berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia* (2009). Buku tersebut karya dari Edy Sutrisno. Dijelaskan bahwa kepemimpinan memiliki tiga aspek penting, di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Seorang pemimpin harus melibatkan orang lain
   Orang lain yang dimaksud di sini adalah sebagai pengikut, bawahan, atau anggota-anggota kelompok. Kesediaan dari anggota kelompok dalam menerima sebuah arahan dari pemimpin tentu akan membantu. Melalui hal tersebut, akan membantu menegaskan status pemimpin. Selain itu, akan memungkinkan terjadinya sebuah proses kepemimpinan. Tanpa adanya bawahan atau anggota, semua sikap dan sifat dari kepemimpinan seorang pemimpin menjadi tidak relevan.
2. Kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan
   Aspek kedua, kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin dan para anggota kelompok. Maksud dari aspek ini adalah anggota kelompok tetap memiliki kuasa di dalam sebuah organisasi. Mereka dapat membentuk kegiatan kelompok melalui berbagai cara. Akan tetapi, kekuasaan dari pemimpin organisasi cenderung akan lebih tinggi, jika dibandingkan dengan anggota kelompoknya.
3. Kepemimpinan sebagai kemampuan dalam menggunakan kekuasaan
   Aspek ketiga dari kepemimpinan adalah sebagai kemampuan dalam menggunakan berbagai bentuk kekuasaan. Kekuasaan yang dimiliki oleh seorang pemimpin umumnya akan digunakan dalam memengaruhi perilaku anggota kelompoknya. Hal itu dilakukan melalui sejumlah cara. Pada dasarnya, para pemimpin akan memengaruhi para anggota kelompoknya. Supaya anggota kelompok dapat melakukan pengorbanan secara pribadi. Pengorbanan tersebut digunakan demi tujuan organisasi. Oleh karena itu, para pemimpin diharapkan memiliki kewajiban khusus dalam mempertimbangkan etika, saat akan mengambil sebuah keputusan.

D. UNSUR-UNSUR KEPEMIMPINAN

Unsur-unsur utama esensi kepemimpinan ialah:

1. Unsur pemimpin atau orang yang memengaruhi.
2. Unsur orang yang dipimpin sebagai pihak yang dipengaruhi.
3. Unsur interaksi atau kegiatan atau usaha dan proses memengaruhi.
4. Unsur tujuan yang kehendak dicapai dalam proses memengaruhi.
5. Unsur perilaku atau kegiatan yang dilakukan sebagai hasil memengaruhi.

Pengertian kepemimpinan dengan unsur-unsurnya sebagaimana uraian-uraian sebelumnya, bahwa kepemimpinan berlangsung di dalam sebuah organisasi yang dalam arti statis merupakan wadah dalam bentuk suatu struktur organisasi.

E. PERANAN SEORANG PEMIMPIN

Pandji Anoraga et al (dalam Pabundu Tika, 2006) menjelaskan sembilan peranan seorang pemimpin, yaitu:

1. Sebagai Perencana
   Dalam menghadapi dan mengatasi suatu masalah, guna endapatkan penyelesaian dan pencapaian tujuan yang baik, diperlukan perencanaan tujuan yang baik.
2. Sebagai Pembuat Kebijakan
   Pengaruh dari luar maupun dari dalam sangat berperan dalam pembuatan kebijakan. Pembuatan kebijakan dapat diperoleh dari tiga sumber, yaitu dari pihak yang lebih berkuasa termasuk aturan-aturan, bawahan, dan dari pimpinan sendiri.
3. Sebagai Ahli
   Pemimpin dituntut sebagai sumber informasi, sumber keahlian, keterampilan dan kemampuan yang berkaitan dengan bidang yang dibutuhkan.
4. Sebagai Pelaksana
   Pemimpin berfungsi sebagai pelaksana satuan kerja untuk mencapai tujuan bersama.
5. Sebagai Pengendali
   Pemimpin bertugas memimpin dan mengendalikan hal-hal detail dan spesifik termasuk hubungan internal kelompok.

6. Sebagai Pemberi Hadiah dan Hukuman
   Sesuai dengan kedudukan, fungsi dan wewenangnya, pemberian hadiah dan hukuman dapat dilaksanakan oleh seorang pemimpin.
7. Sebagai Teladan dan Lambang
   Kebaikan dan keburukan perilaku seorang pemimpin dapat menjadi panutan bagi pengikutnya. Oleh karena itu, contoh atau teladan yang baik diharapkan dapat ditiru dan diikuti oleh para pengikutnya.
8. Sebagai Tempat Menimpakan Segala Kesalahan
   Tuntutan terhadap pemimpin selaku penanggungjawab keseluruhan, serta sorotan dan pandangan yang terarah kepadanya, maka kesalahan-kesalahan yang diperbuat oleh anggota kelompok sesuai dengan tingkatannya, pada akhirnya merupakan tanggungjawab seorang pemimpin.
9. Sebagai Penggati Peran Anggota Lain
   Sesuai dengan kekuasaan wewenang dan tanggungjawabnyam dalam keadaan tertentu pemimpin dapar menempati dan menggantikan peran dari kedudukan yang bersangkutan.

F. FAKTOR-FAKTOR KEPEMIMPINAN

Berikut ini disajikan faktor-faktor utama dalam kepemimpinan menurut Sudarwan (dalam Sudaryono, 2014):

1. Pemimpin
   Pemimpin harus memiliki pemahaman yang jujur mengenai siapa dirinya sendiri. Kesuksesan seorang pemimpin sejati berasal dari pengakuan pengikut atau masyarakat, oleh karena itu untuk menjadi sukses, seorang pemimpin harus meyakinkan pengikutnya dan dia harus mampu menampilkan sosok yang layak untuk diikuti.
2. Pengikut
   Berbeda pengikut, berbeda pula karakternya. Dengan demikian, pengikut yang berbeda memerlukan gaya kepemimpinan yang berbeda pula. Karenanya, seorang pemimpin harus mengenali orang-orang yang dipimpin atau pengikutnya. Pemimpin harus “turun ke bawah” untuk mengetahu atribut karyawannya, seperti; menemui, mengetahui, dan mengajak untuk melakukan sesuatu.

3. Situasi

   Kepemimpinan tidak berada pada situasi yang kosong. Dia selalu berada dalam suatu situasi, meski hampir semua situasi berbeda. Apa yang efektif dilakukan oleh pemimpin dalam satu situasi tidak akan selalu efektif dalam situasi yang lain. Pimpinan harus menggunakan pertimbangan untuk memutuskan tindakan terbaik seperti apa dan gaya kepemimpinan macam apa yang diperlukan untuk setiap situasi. Di sinilah esensi seorang pemimpin memerlukan kecerdasan edversitas, yaitu kemampuan diri untuk cepat keluar dari situasi sulit dengan tindakan yang benar atau beresiko kecil.

4. Komunikasi

   Pemimpin yang baik adalah komunikator yang handal. Sebagian besar waktu yang terpakai untuk kerja kepemimpinan adalah berkomunikasi, baik internal maupun eksternal. Aktivitas pemimpin dilakukan melalui komunikasi dua arah, baik secara verbal maupun nonverbal. Cara pemimpin berkomunikasi sangat menentukan apakah hal itu akan membangun atau merusak hubungan antarsesama mereka.

G. GAYA KEPEMIMPINAN

Gaya kepemimpinan, mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya suatu pola atau bentuk tertentu.

Menurut Rivai (2007), gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh pemimpin. Flippo (dalam Sudaryono, 2014) mendefinisakan gaya kepemimpinan sebagai suatu pola perilaku yang dirancang untuk memadukan kepentingan-kepentingan organisasi dan personalia guna mengejar beberapa sasaran.

Sehubungan dengan itu Agus Dharma (dalam Sudaryono, 2014) mendefinisikan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang ditunjukkan seseorang pada saat ia mencoba memengaruhi orang lain. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya

kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya, gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya.

H. MACAM-MACAM TIPE KEPEMIMPINAN

Pemimpin merupakan sosok yang berwenang dan memiliki kedudukan tinggi dalam sebuah organisasi. Dengan berbedanya karakter dan sifat seseorang, ada banyak tipe kepemimpinan yang dimiliki oleh para pemimpin di dalam organisasi atau perusahaan, yaitu sebagai berikut.

1. Kepemimpinan Karismatik
   Para pemimpin yang memiliki kepribadian karismatik adalah sosok yang memiliki kepribadian yang kuat, menghargai nilai-nilai positif, dan mampu mengubah arah pandang karyawannya untuk menjadi lebih baik lagi.
2. Kepemimpinan Otoriter
   Saat terciptanya kepemimpinan otoriter, bos sebagai pemegang kekuasaan tertinggi akan membuat keputusan, peraturan, dan prosedur berdasarkan pemikirannya. Lingkungan kerja dengan kepemimpinan otoriter sangat bisa diandalkan saat mengambil keputusan namun tidak memberikan keleluasaan kepada para karyawannya, Toppers.
3. Kepemimpinan Demokratis
   Kepemimpinan demokratis akan melibatkan banyak kontribusi karyawan dalam mengambil keputusan. Tipe kepemimpinan ini akan menawarkan komunikasi aktif dua arah antara pimpinan dan karyawannya. Untuk menciptakan kepemimpinan yang demokratis, dibutuhkan keberanian, kejujuran, kreativitas, dan keadilan bagi seluruh aspek yang ada di perusahaan.
4. Kepemimpinan Delegatif
   Dengan kepemimpinan delegatif, para pemimpin memberikan wewenang bagi anggotanya dalam mengambil keputusan. Namun, tipe kepemimpinan ini memiliki kelemahan, yaitu kecenderungan antar anggota untuk saling menyalahkan keputusan yang telah dibuat.

5. Kepemimpinan Transformasional
   Tipe kepemimpinan transformasional berkaitan erat dengan perubahan dalam diri pemimpin maupun para anggotanya. Kepemimpinan ini mampu memotivasi anggotanya untuk mengerjakan sesuatu melebihi apa yang ditargetkan. Kepemimpinan transformasional ini biasanya memiliki anggota yang berkomitmen dengan pimpinan yang memberdayakan para karyawannya dengan baik melalui visi misi yang serupa.
6. Kepemimpinan Visioner
   Visioner memiliki arti orang yang memiliki pandangan atau wawasan ke masa depan. Dengan kepemimpinan visioner, para pemimpin selalu berusaha mewujudkan visi misi yang dibuat oleh perusahaan. Selain itu, pemimpin ini selalu berinovasi dalam mencapai target yang telah ditentukan. Pemimpin visioner akan mendorong para anggota untuk mencoba hal-hal baru dan terus berinovasi untuk perkembangan perusahaan yang lebih baik lagi.
7. Kepemimpinan Liberal
   Para pemimpin akan memberikan kebebasan kepada anggotanya untuk menyelesaikan semua tugasnya demi kenyamanan anggota. Hal ini dilakukan agar segala tugas yang diberikan bisa cepat selesai. Seorang pemimpin liberal tidak akan menuntut banyak kepada para karyawannya namun tetap mengawasi jalannya kerja sehari-hari.
8. Kepemimpinan Pembinaan
   Pemimpin akan mengawasi dan mengajari para anggotanya dengan penuh dan mengatur hasil yang akan dicapai perusahaan. Seorang pemimpin yang membina anggotanya juga akan memberikan motivasi untuk mendorong para karyawannya mencapai tujuan perusahaan dengan keahlian mereka.
9. Kepemimpinan Situasional
   Kepemimpinan situasional adalah suatu kondisi ketika pemimpin bertindak berdasarkan lingkungan dan situasi kerja. Ada beberapa cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin situasional, yaitu mengarahkan langsung, memberikan pelatihan kepada karyawan, mendukung karyawan, dan melakukan delegasi.

10. Kepemimpinan Transaksional
    Ibarat seorang pembeli, seorang pemimpin transaksional akan memberikan tugas kepada karyawannya. Imbalan karyawan kepada pemimpinnya adalah tugas-tugas yang sudah diselesaikan. Garis komando sudah jelas diberikan dan harus diselesaikan dengan baik.
11. Kepemimpinan Tim
    Pimpinan yang satu ini dibentuk dari hasil diskusi bersama dalam sebuah tim. Seorang pemimpin mampu untuk bekerja sama dengan tim untuk mencapai visi dan misi yang telah disepakati.

I. SIFAT-SIFAT KEPEMIMPINAN

Menurut Stogdill (dalam Beni Ahmad Saebani, 2014) kepemimpinan ditandai dengan bermacam-macam sifat yang dikelompokkan sebagai berikut:

1. Capacity, meliputi kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan bicara, keaslian, dan kemampuan nilai.
2. Achievement, meliputi gelar kesarjanaan, pengetahuan, keberhasilan, dan olahraga.
3. Responsibility, meliputi mandiri berinisiatif, tekun, agresif, percaya diri, dan berkeinginan untuk maju.
4. Participation, meliputi aktif, kemampuan bergaul, dapat bekerja sama, mudah menyesuaikan diri, dan humoris.
5. Status, meliputi kedudukan sosial ekonomi dan ketenaran.
6. Situation, meliputi mental dan status yang baik.

J. FUNGSI KEPEMIMPINAN

Ada banyak tipe kepemimpinan yang dimiliki oleh para pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Dengan beragam tipe tersebut, ada fungsi-fungsi kepemimpinan yang idealnya dimiliki oleh seorang pemimpin, yakni sebagai berikut.

1. Memimpin *(Leading)*
    Fungsi pertama seorang pemimpin adalah memimpin, berkomunikasi, dan memotivasi anggotanya untuk bekerja mencapai tujuan perusahaan. Saat

memimpin, seorang pemimpin wajib melakukan pembagian tugas dan menentukan orang yang akan melakukan tugas tersebut. Seorang pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda dengan cara yang positif untuk meningkatkan semangat para anggotanya.

2. Merencanakan *(Planning)*
   Sebuah perencanaan yang baik dilakukan oleh seorang pemimpin untuk menentukan tujuan perusahaan dan merancang langkah-langkah yang harus dilakukan ke depannya. Hal ini biasanya terjadi saat sebuah perusahaan ingin meningkatkan penjualan dan eksistensinya di mata orang banyak.
3. Mengorganisasi *(Organizing)*
   Fungsi kepemimpinan berikutnya adalah mengorganisasi setelah semua perencanaan sudah diselesaikan. Pemimpin akan menerapkannya untuk mencapai peningkatan dalam perusahaan. Pemimpin akan mulai untuk menyelaraskan semua sumber daya yang ada untuk menyelesaikan tugas atau proyek perusahaan. Sebagai pemimpin, kamu akan memastikan sumber daya tersebut digunakan dengan efektif untuk mengembangkan kinerja dari pegawai perusahaan.
4. Menyusun Staff *(Staffing)*
   Staffing merupakan fungsi kepemimpinan yang bertugas untuk melakukan penyusunan anggota dalam perusahaan. Setelah seorang pemimpin memahami tujuan dari perusahaan, ia dapat memutuskan untuk menambah staf sesuai dengan kebutuhan. Proses *staffing* dapat dilakukan dengan merekrut, memilih, dan melatih perkembangan mereka untuk tetap berkontribusi dengan baik di perusahaan.
5. Mengendalikan *(Controlling)*
   Tak hanya memimpin perusahaan, seorang pemimpin juga harus mengendalikan kontrol atau pengawasan dalam perusahaan. Fungsi dari mengendalikan adalah untuk memastikan bahwa pekerjaan sudah dilakukan sesuai dengan prosedur perusahaan. Selain itu, seorang pemimpin juga berhak mengambil tindakan tertentu agar rencana bisa berjalan di jalan yang benar.

K. CONTOH KEPEMIMPINAN YANG BAIK

Seorang pemimpin tentunya akan memberikan sikap yang baik di hadapan para anggotanya. Mulai dari sikap bertanggung jawab hingga mudahnya berkomunikasi, hal ini dilakukan demi terciptanya hubungan yang harmonis antara pemimpin dan anggotanya. Berikut penjelasan lengkapnya:

1. Bertanggung Jawab
   Contoh kepemimpinan yang baik adalah adanya rasa tanggung jawab yang kuat untuk memimpin para anggotanya. Pemimpin akan bertanggung jawab atas perbuatan yang dilakukan anggotanya yang memengaruhi perusahaan atau organisasi.
2. Menginspirasi
   Seorang pemimpin merupakan penggerak utama dalam organisasi yang dapat mengarahkan para anggotanya mencapai tujuan. Dengan sikap optimisnya, pemimpin harus berani melakukan tugasnya dengan baik untuk menginspirasi para anggotanya.
3. Jujur dan Berintegritas
   Rasa jujur dan integritas tumbuh dari hubungan pemimpin dengan anggotanya yang dilandasi rasa saling percaya. Kejujuran dan keselarasan ucapan akan menimbulkan rasa percaya anggota terhadap pemimpinnya.
4. Percaya Diri
   Seorang pemimpin membutuhkan rasa percaya diri yang tinggi untuk memimpin para anggotanya. Hal ini dilakukan untuk meyakinkan para anggota saat melakukan sesuatu demi mencapai tujuan bersama. Kepercayaan diri akan membuat para anggota yakin dan percaya dengan keputusan yang dibuat.
5. Mudah Berkomunikasi
   Komunikasi dan sosialisasi menjadi poin penting saat menjadi pemimpin. Seorang pemimpin hendaknya menumbuhkan energi yang positif dengan berkomunikasi untuk menjaga hubungan para anggotanya agar terciptanya lingkungan yang baik.

L. PERAN PIMPINAN UNTUK MENGHADAPI KONFLIK DALAM SUATU ORGANISASI

Organisasi adalah suatu perkumpulan atau wabah bagi sekelompok orang untuk bekerja sama, terkendali dan terpimpin untuk tujuan tertentu. Dalam suatu organisasi, sangat dibutuhkan seorang pemimpin. Pemimpin sangat berperan aktif dalam suatu organisasi. Pemimpin dipilih secara muswarah oleh seluruh anggota organisasi. Anggota organisasi berhak memilih siapa yang akan menjadi pemimpin organisasi tersebut. Suatu organisasi dapat berjalan dengan baik dan lancar dengan adanya seorang pemimpin. Pemimpin tersebuat yang akan bertanggung jawab terhadap berjalannya organisasi tersebut. Pemimpin harus bisa memecahkan masalah-masalah yang ada dalam organisasi. Seorang pemimpin harus memiliki sikap adil dan bijaksana untuk memecahkan masalah.

Dalam suatu organisasi pemimpin yang dibutuhkan adalah pemimpin yang bertanggung jawab, pemimpin yang bertanggung jawab tidak boleh memihak kepada siapapun pemimpin harus memilih sikap adil untuk memecahkan suatu masalah atau konflik. Sering sekali terjadi konflik dalam organisasi, disini tugas pemimpin sangat besar untuk memecahkannnya. Pemimpin juga berhak memilih anggota lainnya untuk membantu pemimpin dalam organisasi. Setelah pemimpin memilih siapa saja yang akan membantu, kemudian pemimpin membuat suatu struktur organisasi. Struktur organisasi adalah susunan komponen-komponen dalam organisasi. Struktur organisasi menunjukkan adanya pembagian dan meninjau bagaimana kegiatan-kegiatan yang akan berjalan. Selain itu struktur organisasi juga wajib menyampaikan laporan-laporan yang berjalan di dalam organisasi tersebut. Jadi setiap ada konflik dalam suatu organisasi, pemimpin dapat dibantu dengan yang lain untuk memecahkan suatu konflik. Pilihlah seorang memimpin yang bisa memimpin organisasi berjalan dengan baik (Suwatno, 2019).

DAFTAR PUSTAKA

Agus Wijaya, 2015. *Kepemimpinan Berkarakter*. Brilian Internasional. Sidoarjo.

Alexander Tian, 2021. *Perilaku Organisasi*. Penerbit Andi. Yogyakarta.

Beni Ahmad Saebani, 2014. *Pengantar Sistem Sosial Budaya Di Indonesia*. CV. Pustaka Setia.

Edy Sutrisno, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana. Jakarta.

Husaini Usman, 2019. *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian, dan Praktik*. PT. Bumi Aksara. Jakarta Timur.

Pabundu Tika, 2006. *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Dosen*. CV. Amerta Media. Jawa Tengah.

Stephen P Robbins, 2019. *Teori Organisasi: Struktur dan Desain*. Universitas Muhammadiah Malang.

Sudaryono, 2014. *Interpersonal Skill: Kecakapan Antarpersonal*. Prenada Media. Jakarta.

Sutarto Wijono, 2018. *Kepemimpinan Dalam Perpektif Organisasi*. Prenada Media Group. Jakarta.

Suwatno, 2019. *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi Public Dan Bisnis*. Bumi Aksara. Jakarta

Syaiful Sagala, 2018. Pendekatan *dan Model Kepemimpinan*. Prenada Media Group. Jakarta.

Veithzal Rivai. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta

PROFIL PENULIS



A.Besse Dahliana, lahir pada tanggal 11 April 1962 di Kabupaten Wajo Provinsi Sulawesi Selatan, warga **keturunan Bugis (Wajo dan Bone)**. Menempuh (l) Pendidikan Dasar : Sekolah Dasar (**SD Kompleks Melayu**) 1974, Makassar. Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (**SMP Neg. 7**) - 1977, Makassar.Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (**SMA Neg. 1 - IPA**) 1980, Makassar. (2) Pendidikan Sarjana Jurusan **Agronomi (Budidaya Pertanian)** di Universitas Hasanuddin Makassar (1986). (3) Pendidikan Magister **Program Sistem-sistem Pertanian, Konsentrasi dan Minat Kebijakan dan Pembangunan Pertanian** (Pada Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin (2003): (4) Pendidikan Doktor Pada **Ilmu Pertanian, Konsentrasi Sosial Ekonomi Pertanian** pada Program Pascasarjana **Universitas Hasanuddin** (2019). Karya Akademik yang pernah diselesaikan diantaranya: (1) Pengaruh Pemberian Konsentrasi GA3 (Gibbrelin) terhadap Pertumbuhan dan Perkembangan Tanaman. Kol (*Brassica oleraceae*) di Makassar, 1986 **Skripsi Sarjana**; (2) Perencanaan produksi dalam Agribisnis, 1988; (3) Pemanfaatan Lahan Sawah Bero di Sulawesi Selatan, 1989; (4) Pengaruh Pemberian Kapur terhadap Tanah dan Pertumbuhan Tanaman, 1990; (5) Peranan Transpirasi dan Respirasi dalam kelangsungan hidup suatu Tanaman, 1992; (6) Analisis Perbandingan Biaya dan Manfaat Tiga Komoditi Andalan dengan Tanaman Padi Dalam rangka memantapkan Pengwilayahan Komoditi di Sulawesi. Selatan, 1997; (7) Persepsi Petaniterhadap Sistem Pertanian Organik (*Organik Farming System*) pada Petani Padi Sawah di Kabupaten Gowa (Studi Kasus Pertanian Organik di Kecamatan Galesong Selatan), 2003; **Tesis Magister** (8) Persepsi Petani Terhadap Pengendalian Hama Penggerak Buah Kakao (*Theobroma Cacao*) Dengan Sitem Pemangkasan, Pemupukan, dan Penyelubungan Buah Muda (P3BM) (Kasus di Desa Padaelo Kecamatan Mattiro Bulo Kabupaten Pinrang, 2010; (9) Respon Petani Terhadap Penggunaan pupuk Phonska Pada Usaha Tani Padi Sawah (*Oryza Sativa*) di Desa Cempa, Kecamatan Cempa,Kabupaten Pinrang, 2011; (10) pemberdayaan Masyarakat Sebagai Proses Penguatan Kapasitas Petani, 2012. (11) Relasi Kuasa Antara Pemangku Kepentingan dan Adaptasi

Masyarakat Dalam Pemanfaatan Danau Tempe di KabupatenWajo, 2019; **Disertasi Doktor**. Tahun 1987 terangkat sebagai Dosen Dipekerjakan Kopertis Wil. IX (DPK) pada STIPI-YAPI Pinrang. Jabatan Struktural :Ketua Pada Sekolah Tinggi Ilmu Pertanian (STIPI-YAPI) Pinrang (1990-1995); Ketua pada Sekolah Tinggi Ilmu Pertanian YAPI Bone (2005-sekarang).
Email : bess_dahliana@ymail.com

BAB 5
TIPE KEPEMIMPINAN DAN PERILAKU INDIVIDU

Yonas Ferdinand Riwu, S.Si., M.Sc
Universitas Nusa Cendana

Keberhasilan maupun kegagalan individu dalam organisasi sangat ditentukan oleh pemimpinnya. Karena itu sangat penting mempelajari tentang kepemimpinan seperti yang disebutkan oleh Achua & Lussier (2010:4) bahwa keberhasilan karir individu dan nasib organisasi ditentukan oleh efektivitas perilaku pemimpin, kesadaran *Chief Executive Officer* (CEO) tidak dapat menjalankan perusahaan sendiri maka perlu memperkuat mentalitas pemimpin diseluruh organisasi, dan pemahaman bahwa kepemimpinan memiliki peran kritis dalam sukses atau gagal di hampir semua aspek lingkungan bisnis. Sebuah oragnisasi memerlukan kepemimpinan dan manajemen yang kuat. Keperluan akan pemimpin ini bertujuan untuk menantang status quo, penciptaan visi masa depan, serta menjadi inspirator untuk organisasi dalam mencapai visi.

A. KEPEMIMPINAN

Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapain visi atau tujuan yang telah ditetapkan disebut sebagai kepemimpinan. Robbins (2003:314) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi suatu kelompok dalam mencapai tujuan. Greenberg & Baron (2003:471) juga mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses individu mempengaruhi kelompok lain mencapai tujuan kelompok atau organisasional. Kemampuan mempengaruhi ini yang disebut sebagai kualitas atau mutu seorang pemimpin. Mutu merupakan kesesuaian dengan syarat atau standar yang ditetapkan dan pada umumnya terkait dengan tiga aspek, yakni: produk, layanan dan harapan bawahan (Riwu, 2023). Mempengaruhi artinya aksi individu baik itu bersifat formal seperti pemberian jabatan manajerial dalam organisasi maupun informal seperti pengarahan kelompok, maupun informasl seperti tokoh masyarakat yang dalam struktur organisasi. Adapun lima elemen penting dalam kepemimpinan dalam mencapai tujuan organisasi yaitu:

1. *Leader-followers.* Ini merupakan sifas dari setiap individu, jika tidak ingin menjadi berkuasa(*Leader*) maka kemungkinan ia cenderung untuk menjadi pengikut (f*ollower*). Antara *leader* dan *follower* memiliki hubungan timbal balik, dalam hal ini *leader* dapat mempengaruhi *follower* seperti pengarahan bagaimana menjadi *1eader,* pengembangan kompetensi dalam mencapai tujuan oragnisasi dan lain sebagainya.

Kemudian pengaruh *follower* terhadap *leader* seperti memberikan kritik dan masukan kepada *leader*, dalam hal ini *good follower is not yes people.*

2. *Organizational objectives.* Efektivitas pemimpin ditentukan dari kemampuannya mempengaruhi *follower* bukan untuk kepentingan dirinya sendiri tapi untuk kepentingan organisasi. Jika *follower* dapat dipengaruhi melakukan apa yang etis dan bermanfaat bagi organisasi dan dirinya, inilah yang disebut kepemimpinan. Seorang pemimpin sebagai kompas atau penunjuk arah, tetap kelompok yang menetapkan tujuan.
3. *Influence.* Ini adalah esensi kepemimpinan. Memberikan pengaruh adalah proses seorang *leader* mengomunikasikan gagasan, mendapat penerimaan dari *followers,* dan memotivasi *followers* untuk mendukung dan mengimplementasikan gagasan yang disepakasti bersama dalam mencapai tujuan organisasi.
4. *Change.* Pemimpin harus menjadi agen perubahan dalam menetapkan sasaran dan tujuan oragnisasi sehingga dapat bertahan di era yang sangat kompetitif ini. Seorang pemimpin harus mampu berdaptasi dengan cepat terhadap perubahan jaman dan efektif dalam menyadari perlunya perubahan yang berkelanjutan untuk perbaikan kinerja.
5. *People.* Kepemimpinan berbicara tentang memimpin orang. Seorang pemimpin harus berjalan bersama orang sehingga dapat efektif di hampir setiap pekerjaan. Kemampuan seorang atau sekeolpok orang dalam mencapai tujuan organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpinnya dalam mengolah SDM (Sumber Daya Manusia) yang ada.

Jadi kepemimpinan tentang mempengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan orang lain memberikan kontribus yang efektif dan keberhasilan organisasi dimana mereka ada di dalamnya (McShane dan Von Glinow, 2010:360). Pemimpin banyak memberikan pengaruh dalam menerapkan strategi dan taktik yang berkaitan dengan membangun komitmen untuk memastikan bahwa *follower*nya bekerja secara efektif dan efisien, serta mempunyai motovasi yang kuat untuk mencapai tujuan spesifik.

B. KETERAMPILAN KEPEMIMPINAN

Pemimpin boleh terus berganti tapi kepemimpin harus terus berlanjut di dalam organisasi tersebut yang menjadi ciri khas mereka untuk dikenal publik.

Artinya dalam hal ini kepemimpinan ini adalah upaya jangka panjang seorang atau sekelompok orang untuk menjadi seperti apa mereka dikenal publik. Seorang pemimpin yang sukses setidaknya mempraktikkan 4 (empat) keterampilan kepemimpinan yang didasarkan pada pengembangan orang (pekerja) yaitu:

1. *Coaching* (Coaching). Coaching membantu orang mengatasi hambatan, memotivasi untuk meningkatkan kinerja, membangun *team work,* dan mendorong kreativitas. Pemimpin yang baik memanfaatkan waktu bekerja dengan individu untuk melihat hambatan dalam kinerja mereka.
2. *Communication* (Komuniukasi). Komunikasi sangat penting dalam membangun kerjasama tim, tanpa komunikasi yang baik maka ide atau rencana kerja tidak akan efektif. Komunikasi yang efektif adalah komunikasi yang mendapat respon (*feedback*) dari komunikan. Membuka garis komunikasi dengan setiap orang dan membuat mereka tahu bahwa pemimpin tidak hanya hanya peduli terhadap pekerjaan mereka namun juga dalam kehidupan personal mereka.
3. *Empowerment* (Pemberdayaan). Seorang *Great Leader* tahu bahwa mereka menciptkan pemimpin di semua tingkatan. Pemimpin yang baik tidak hanya mendelegasikan pekerjaan, delegasikan kekuatan, dan pengambilan keputusan tetapi juga memberdayakan dan mengasuh pengembangan mereka sebagai pemimpin.
4. *Praise* (Pujian). Memuji berarti menginspirasi dan mendorong, menciptkan energy positif dalam organisasi sehingga berdampak pada kerja yang baik dan maksimal. Pujian yang diberikan bukan untuk keuntungan pribadi pemimpin tetapi untuk kepentingan *followers* dan organisasi. Pujian juga harus dilakukan di waktu yang tepat, lakukan secara spesifik dan di depan kelompok kerja mereka.

Jika seorang pemimpin gagal dalam mengambil tanggung jawab, banyak pemimpin yang justru menyalahkan orang lain atas kegagalan tersebut. Kondisi menyalahkan orang lain inilah yang menjadi kekurangan seorang pemimpin dalam mengambil keputusan. Ketidakpastian dalam mengelola organisasi yang dinamis sangat mempengaruhi kinerja seorang pemimpin maka perlunya menggunakan 4 (empat) keterampilan kepemimpinan sehingga dapat mengubah sikap, menciptakan lingkungan positif dan memeliharanya.

C. GAYA PENGAMBILAN KEPUTUSAN PEMIMPIN

Membuat keputusan adalah tanggung jawab pemimpin. Gaya dalam pengambilan keputusan seorang pemimpin ditentukan dari bagaimana pemimpin tersebut melibatkan orang lain. Gaya pengambilan keputusan bersifat kontinum dari *high follower control* ke *high leader control*. Adapun gaya pengambilan keputusan seperti di bawah ini menurut Kartono (2000); Thoha (2000):

1. Gaya Otokratis. Gaya ini biasanya seorang pemimpin membuat keputusan sendiri tanpa melibatkan orang lain atau tanpa melibatkan *followers* dalam memberikan pendapat atau saran. Gaya pengambilan keputusan seperti ini tidak bertahan dalam jangka panjang. Gaya ini cenderung lebih fokus untuk memastikan *followernya* menyelesaikan tugas- tugas penting sesuai jadwal.
2. Gaya Delegatif. Gaya ini mempercayakan sesorang atau kelompok orang untuk membuat keputusan namun dengan serangkaian batasan spesifik. Dalam gaya pengambilan keputusan ini seorang pemimpin tidak menjalankan peran dalam pertimbangan kecuali jika dibutuhkan.
3. Gaya Konsultatif. Gaya ini dilakukan pemimpin dengan menunjukkan masalah kepada pekerja individual atau kelompok pekerja, meminta pendapat atau saran dari mereka sebelum akhirnya mengambil keputusan sendiri. Jadi dalam hal ini pemimpin mendapat saran dari pekerja yang ditunjuk namun pengambilan keputusan tetap di tangan pemimpin tersebut.
4. Gaya Fasilitatif. Dalam gaya ini pemimpin cenderung menjadi fasilitator dari pada mengambil keputusan. Pemimpin menunjukkan masalah kepada sekelompok pekerja dan mencari konsesus tentang solusi. Pemimpin menganggap pendapatnya tidak memiliki bobot lebih jika dibandingkan dengan pendapat orang lainnya.

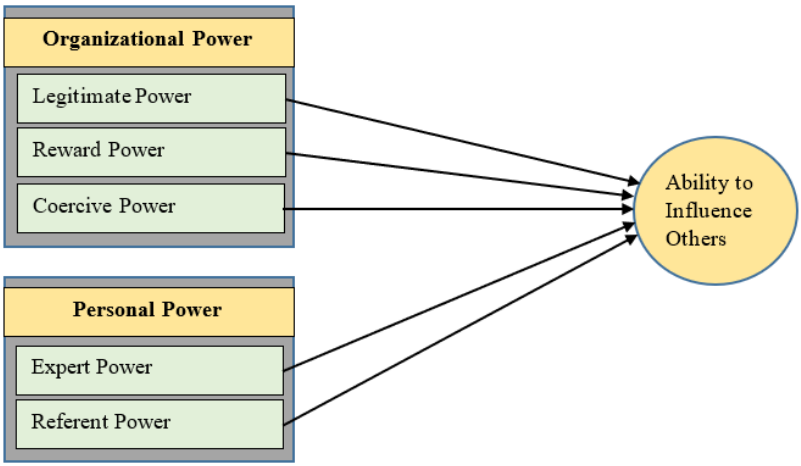
D. KEKUASAAN DAN KEPEMIMPINAN

Kekuasaan adalah kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dan sebaliknya menolak pengaruh yang tidak diinginkan (Colquit et al.,2015:431). Tidak semua orang menyadari akan kemampuannya ini dalam mempengaruhi orang lain, namun meskipun ada yang menyadarinya tidak semua juga dari

mereka mau untuk melakukannya. Dilihat dari kemampuan mempengaruhi orang lain ini dapat dikelompokan menjadi dua: Kekuasaan Organisasional dan Kekuasaan Individu.

1. Kekuasaan Organisasional
    a. Kekuasaan legitimasi (*legitimate power*) merupakan kekuasaan yang diperoleh dari posisi seseorang dalam organisasi. Kekuasaan ini bersifat formal karena berada dalam struktur organisasi. Orang yang memiliki kekuasaan ini cenderung merasa bahwa mereka memiliki hak untuk meminta orang lain melakukan sesuatu yang dipertimbangkan dalam lingkup kewenangannya. Contoh, direksi perusahaan memiliki kekuasaan yang sah (*legitimate*) karena mereka di angkat dan ditetapkan oleh Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).
    b. Kekuasaan imbalan (*reward power*) merupakan kekuasaan yang diperoleh pemimpin ketika memiliki control terhadap sumber daya organisasi atau menghargai keinginan orang lain. Dalam kekuasaan ini mereka yang dipengaruh merasa mendapatkan *reward* sehingga mereka berperilaku dengan cara tertentu.
    c. Kekuasaan Koersif (*coercive power*) merupakan kekuasaan yang dimiliki seseorang ketika memiliki control atas penghukuman dalam organisasi. Dia percaya bahwa orang lain mempunya kamampuan untuk menghukum mereka dengan menggunakan kekuasaan. Contoh, kepala keluarga dalam oragnisasi mafia memiliki *coercive power* karena ia bisa memaksa para anggota keluarga untuk memenuhinya.
2. Kekuasaan Individu
    a. Kekuasaan Keahlian (*expert power*) merupakan kekuasaan yang diperolah kerena keahlian, keterampilan, atau pengetahuan seseorang dan orang lain bergantung padanya. Ketika seseorang memiliki reputasi tinggi, rekam jejak yang bagus, memiliki kemampuan mengatasi masalah dengan baik akan sangat mungkin memiliki kekuasaan dalam mempengaruhi orang lain yang memerlukan keahlian tersebut.
    b. Kekuasaan Referensi (*referent power*) merupakan kekuasaan yang dimiliki seseorang atas dasar wibawa yang dimiliki dan berdasarkan rekam jejak positif dan integritas yang dimiliki orang tersebut.

Pemimpin tersebut memilki karisma atau kepribadian yang menarik. Contoh, Muhammad Hatta merupakan seorang pemimpin yang berwibawa karena perkataannya sejalan dengan perbuatannya.



Sumber: Jason; LePine; & Wesson, Organizational Behavior, 2015:431

E. HUBUNGAN KEKUASAAN DENGAN WEWENANG

Kekuasaan merupakan suatu kemampuan sedangkan wewenang/otoritas merupakan suatu hak, maka bisa terjadi 3 (tiga) kemungkinan situasi dalam kaitannya dengan kepemimpinan, yaitu:

1. Memiliki wewenang tapi tidak memiliki kekuasaan
   Seorang pemimpin yang tidak memiliki kemampuan untuk menggunakan wewenang yang dimilikinya sehingga tidak dapat mempengaruhi pihak lain. Contoh, DPR di masa orde baru adalah lembaga yang memiliki kewenangan untuk melaksanakan *check and balance* tetapi tidak memiliki kekuasaan, karena prseiden selaku lembaga eksekutif memiliki kekuasaan yang jauh lebih besar dibanding DPR. Efektivitas seorang pemimpin di dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya juga sangat diabtasi oleh konteks, yaitu berbagai situasi yang dihadapi pemimpin pada saat menjalankan fungsi kepemimpinannya.

2. Memiliki wewenang dan juga memiliki kekuasaan
   Seorang pemimpin yang memiliki kemampuan untuk menggunakan wewenangnya. Contoh, Presiden Soeharto adalah pemimpin yang memiliki wewenang dan juga memiliki kemampuan untuk untuk menggunakan wewenang tersebut sehingga dia memiliki pengaruh dan dapat mempertahankan kekuasaannya sampai 32 tahun.
3. Memiliki kekuasaan tapi tidak memiliki wewenang
   Seorang pemimpin yang memanfaatkan wewenang yang dimiliki orang lain untuk kepentingannya. Contoh, seorang istri pejabat meskipun tidak memiliki wewenang formal, biasanya memiliki kekuasaan kepada para bawahn suaminya.

F. PEMIMPIN JUGA MANUSIA

Harapan terhadap seorang pemimpin ideal banyak sekali. Begitu banyaknya, bahkan bisa berbentuk mitos karena hampir tak pernah terealisasi. Banyak pemimpin di awal kepemimpinannya memunculkan konsep dan ide cemerlang, namun selanjutnya tidak mampu mengontrol situasi. Oleh karena itu, jarang ada pemimpin yang mendekati kriteria sempurna; "*No one person could possibly stay on the top of everything"*. Kita harus realistis bahwa kepemimpinan memang sulit. Adanya pemimpin akan memudahkan situasi karena si pemimpin hanya sedikit lebih pintar, lebih bijak, dan ber-*power* untuk menemukan dan menggerakkan *follower,* menggambar dan menjual visi yang realistis, menggalang tim untuk menghasilkan ide dan solusi baru dengan komitmen yang tinggi menuju sasaran yang sama.

Seorang pemimpin tidak bisa menggarap semua hal secara konkrit. Pemimpi harus bisa memberdayakan kekuatan, memanfaatkan dan mengembangkan sumber daya yang berada di area kekuasaannya. Pemimpin adalah manusia biasa yang jauh dari kesempurnaan, tetapi dengan terpilihnya sebagai pemimpin, ia perlu menjadi manusia yang dapat menggandakan kekuatan timmnya berdasarkan semua kekuatan dan sumber daya yang ada.

G. RAGAM TAKTIK MEMPENGARUHI DALAM KEPEMIMPINAN

Menurut Gary Yulk dan Cecilia M. Falber (Kreitner, 2007) terdapat beragam taktik mempengaruhi dalam kepemimpinan yaitu:

1. Konsultasi, pihak yang ingin memperoleh pengaruh atas orang lain berusaha melibatkan pihak- pihak yang ingin dipengaruhi melalui pengambilan keputusan bersama, sehingga keputusan yang dihasilkan mampu mengikat orang yang terlibat di dalamnya. Contoh manajer pemasaran melibatkan para supervisor dan tenaga penjualan yang berada di bawah wewenangnya untuk menetapkan perkiraan target penjualan.
2. Persuasi Personal, upaya yang dilakukan pihak yang mencari pengaruh dengan cara meyakinkan pihak lain yang ingin dipengaruhi melalui pemaparan fakta- fakta secara rasional. Contoh, seorang leader di MLM Melia Nature berusaha mempengaruhi para calon pengusaha bahwa peluang sukses di MLM ini jauh lebih besar ketimbang MLM lain.
3. Daya Tarik Inspirasional, pihak yang mencari pengaruh berusaha memengaruhi pihak yang ingin dipengaruhi melalui penanaman daya tarik baik secara emosi, nilai atau berbagi ide untuk menghasilkan antusiasme dan rasa percaya diri pada pihak yang dipengaruhi. Cotoh, Kun Hee Lee berhasil menginspirasi SDM Samsung agar perusahaan tersebut tidak hanya menghasilkan *me-too product,* tetapi berusaha menjadi *market leader* pada berbagai industri.
4. Taknik Menjilat, pada dasarnya manusia ingin dihargai. Pihak yang mencari pengaruh dapat memanfaatkan kebutuhan manusia akan penghargaan ini dengan menjadikan pihak lain yang ingin dipengaruhi merasa dibutuhkan atau diperhatikan. Orang yang menjilat terlihat kompeten di dalam menjalankan tugasnya dan bisa memperoleh dukungan dari atasan.
5. Taktik Koalisi, taktik mencari pengaruh dengan cara merangkul pihak lain agar berada di pihak yang mencari pengaruh, dan bersama- sama dengan pihak yang dirangkul tersebut mengupayakan agar pihak yang dipengaruhi bisa menyetujui keinginan mereka.
6. Taktik Menekan, taktik ini digunakan untuk memperoleh kepatuhan dari pihak lain, para pencari pengaruh menggunakan berbagai cara intimidasi maupun ancaman. Contoh, penyekapan para buruh perusahaan pembuat wajan di Tangerang oleh majikannya.

7. Memperoleh Dukungan Atasan, orang yang ingin mempengaruhi berusaha mencari dukungan dari tingkatan manajemen yang lebih tinggi, agar mereka bisa mempengaruhi pihak lain.
8. Taktik Pertukaran, taktik mempengaruhi orang lain dengan meminta balasan atas kebaikan yang pernah ia lakukan di masa lalu.

H. TIPE KEPEMIMPINAN

Terdapat 5 (lima) tipe kepemimpinan menurut Siagian (Sutrisno, 2017) yaitu:

1. Tipe Otokratis, pemimpin yang menganggap oragnisasi adalah miliki pribadi, dialah segalanya dalam oragnisasi tersebut. Gaya pemimpin ini seringkali menganggap bawahan sebagai alat saja dan sering diperlakukan dengan cara memaksa dan mengancam untuk mencapai goal yang telah ditetapkan olehnya. Kesabaran adalah hal mutlak yang dimiliki pekerja untuk menghadapi pemimpin seperti ini. Secara pribadi harus menjaga lingkungan internal diri dan melakukan pekerjaan sedetail mungkin untuk mengurangi kesalahan agara terhindar dari kemarahan pemimpin.
2. Tipe Militeristik, pemimpin yang sangat senang dengan kedisiplinan yang tinggi dari bawahan untuk mencapai tujuan. Jenis pemimpin ini juga terkadang tidak suka dikritik dan menyukai upacara-upacara simbolis, serta selalu menggunakan perintah untuk mengarahkan anggota-anggota yang dipimpinnnya. Kedisiplinan itu baik agar anggota tetap pada koridor dan fokus dalam mencapai tujuan.
3. Tipe Paternalistis, tipe kepeminpinan ini selayakanya seorang bapak yang mengarahkan anak- anaknya. Jenis pemimpin ini menjadi pelindung yang luar biasa bagi bawahan namun jarang memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengambi keputusan karena mengganggap dirinya lebih tau, lebih berpengalaman dari semua orang. Memamg sangat baik ketika kita merasa dilindungi namun jika kita tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan, maka kita akan sulit untuk berkembang.
4. Tipe Demokratis, pemimpin jenis ini sangat terbuka atas kritik dan masukan dari siapapun selama masih sesuai dengan tujuan organisasi. Pemimpin demokratis selalu melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan artinya pemimpin demokratis selalu mengitamakan

kepentingan bersama ketimbang kepentingan pribadi. Kebebasan berinovasi dalam pengembangan diri sangat bebas dalam kepemimpinan jenis ini.

5. Tipe Karismatik, daya tarik pemimpin sangat besar terhadapa bawahannya. Daya tarik tersebut bisa berupa keramahan, kecerdasan dan hal lainnya dimana ia dapat memanusiakan bawahannya. Pemimpin jenis ini sangat dekat dengan bawahan dan tentu banyak yang menyukainnya.

Inilah 5 (lima) tipe kepemimpinan dalam organisasi baik itu formal maupun informal. Tipe kepemimpinan di atas terbentuk dari pribadi pemimpin tersebut dan juga organisasi yang dipimpinnya. Jika sebagai bawahan kita dipimpin oleh berbagai tipe kepemimpinan di atas, penyesuaian diri sangat diperlukan dan bagaimana memberikan kontribusi terbaik untuk pekerjaan yang di delegasikan.

I. PERILAKU INDIVIDU

Penggunaan keterampilan dalam memanfaatkan pengetahuan untuk bertindak terhadap suatu kegiatan atau mempengaruhi orang lain adalah perilaku individu. Seperti yang sudah dijelaskan di atas bahwa kepemimpinan dalam organisasi dituntut membuat individu- individu dalam organisasi yang dipimpin untuk bisa berperilaku sesuai dengan yang diinginkan pemimpin sehingga mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini pemimpin di dalam organisasi didorong untuk memahami perilaku individu yang dipimpinnya sehingga dapa menyesuaikan dengan gaya kepemimpinan dalam organisasi tersebut.

Perilaku individu bisa positif dan bisa juga negative yang tentu berhubungan dengan gaya kepemimpinan. Menurut teori perilaku (McGregar, 1983) “The Human Side of Enterprise” yaitu teori X (individu bersifat negative) dan Y (individu bersifat positif) yang menyebutkan individu memiliki dua karakteristik yang berbeda. Asumsi teori X, kebanyakan orang harus dikontrol secara ketat dan seringkali dipaksa untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan asumsi teori Y, kebanyakan orang bersifat *self-directed* dalam pekerjaannya jika motivasi diberikan dengan cara yang tepat. Bentuk-bentuk perilaku individu tidak terlepas dari kepribadian yang dimilikinya. Menurut teori psikoanalitik Sigmund Freud, kepribadian ini terdiri dari tiga

elemen, yaitu id, ego, dan superego. Ketiga kepribadian inilah yang bekerja sama untuk menciptakan bentuk-bentuk perilaku manusia yang kompleks.

1. **Id**. Sistem kepribadian asli yang dibawa sejak lahir. Id berisi semua aspek psikologi seperti insting, impuls, dan drives. Id beroperasi berdasarkan prinsip kenikmatan dengan menghindari rasa sakit. Jika ada stimulu maka Id berusaha mengurangi atau menghilangkan stimulu itu dan mengembalikan energy ketingkat yang rendah.
2. **Ego.** Ego berkembang dari Id agar orang mampu mengenali realitas atau kenyataan, sehingga ego beroperasi mengukuti prinsip realitas (*reality principle*), usaha memperoleh kepuasan yang dituntut id dengan mencegah terjadinya tegangan baru atau menunda terjadinya kenikmatan sampai ditemukannya objek yang nyata dapat memuaskan kebutuhan. Ego adalah eksekutif (pelaksana) dari kepribadian yang dimiliki dari dua tugas utama; pertama, memilih stimuli mana yang hendak direspon dan atau insting mana yang akan dipuaskan sesuai prioritas kebutuhan. Kedua, menentukan kapan dan di mana kebutuhan itu dipenuhi seusai tersedianya peluang yang risikonya minim. Ego sesungguhnya bekerja untuk memuaskan id, karena itu ego yang tidak memiliki energi sendiri akan memperoleh energi dari ego.
3. **Superego**

   Superego adalah moral dan etik dari kepribadian, yang beroperasi memakai prinsip idealistis (idealistic principle) sebagai lawan dari prinsip kepuasan id dan prinsip realistis dari ego. Superego berkembang dari ego dan seperti ego dia tidak memiliki energi sendiri. Seperti ego, superego beroperasi di daerah kesadaran. Namun berbeda dengan ego, dia tidak punya kontak dengan dunia luar (sama dengan id) sehingga kebutuhan kesempurnaan yang diperjuangkannya tidak realistis (id tidak realistis dalam memperjuangkan kenikmatan). Superego bersifat nonrasional dalam menurut kesempurnaan, menghukum dengan keras kesalahan ego, baik yang telah dilakukan maupun masih dalam pikiran. Superego juga seperti ego dalam mengontrol id, bukan hanya menunda kepuasan tetapi juga merintangi pemenuhannya.

Dengan kekuatan bersaing begitu banyak, mudah untuk melihat bagaimana konflik mungkin timbul antara ego, id dan superego. Freud menggunakan kekuatan ego istilah untuk merujuk kepada kemampuan ego

berfungsi meskipun kekuatan-kekuatan duel. Seseorang dengan kekuatan ego yang baik dapat secara efektif mengelola tekanan ini, sedangkan mereka dengan kekuatan ego terlalu banyak atau terlalu sedikit dapat menjadi terlalu keras hati atau terlalu mengganggu.

Perilaku individu terdiri dari berbagai macam bentuk, tergantung dari aspek mana dilihatnya, seperti perilaku termotivasi, perilaku tidak termotivasi, perilaku reflek, perilaku otomatis, perilaku yang dipelajari, perilaku instingtif, dan sebagainya.

J. TEORI SIFAT

Disepanjang sejarah, para pemimpin yang kuat dapat digambarkan dengan sifat-sifat mereka. Teori Sifat Kepemimpinan berfokus pada kualitas dan karakteristik personal. Pencarian atas kepribadian, sosial, fisik, atau intekletual yang membedakan seseorang pemimpin dengan yang bukan pemimpin menjadi tahap awal dalam riset kepemimpinan. Usaha awal untuk mengisolasikan sifat kepemimpinan menghasilkan sejumlah jalan buntu. Hasil tinjauan riset pada akhir tahun 1960-an mengidenfikasi hamper 80 sifat kepemimpinan, tetapi yang umum 5 hingga 4 atau lebih riset. Pada tahun 1990, kita dapat mengatakan bahwa sebagian besar para pemimpin "tidak seperti kebanyakan orang' tetapi sifat utama yang mencirikan mereka sangat bervariasi antara tiap tinjauan mengidentifikasi sifat kepempinan tetap merupakan suatu tantangan (Davis, 1972).

Sebuah terobosan muncul ketika para peneliti mulai mengorganisasi sifat-sifat yang berkisar pada Lima Besar kerangka kerja kepribadian. Sebagian besar puluhan sifat dalam hasil untuk kepemimpinan yang sangat bervariasi sesuai berdasarkan Lima Besar (misalnya, ambisi dan energy merupakan sebagian dari ektravesi), memberikan dukungan yang besar bagi sifat-sifat tertentu sebagai perdiksi kepemimpinan.

Sebuah tinjauan yang berkomprehensif dari literature, kepemimpinan yang disusun disekitar Lima Besar telah menemukan bahwa ekstraversi menjadi sifat yang sangat prediktif terhadap kepemimpinan yang efektif, tetapi jau lebih kuat terkait dengan cara para pemimpin muncul daripada efektivitas mereka. Orang –orang yang senang bersosialisasi dan dominan lebih cenderung menegaskan diri mereka sendiri dalam situasi kelompok,

tetapi para pemimpin perlu memastikan bahwa mereka tidak terlalu sombong. Salah satu studi menemukan bahwa para pemimpin yang memiliki skor yang sangat tinggi dalam ketegasan akan kurang efektif dibandingkan dengan mereka yang tingginya moderat.

Tidak seperti keramahan dan stabilitas emosional, sifat teliti dan keterbukaan pada pengalaman memperlihatkan hungan yang kuat dengan kepemimpinan, meskipun tidak cukup kuat seperti ekstraversion. Secara keseluruhan, pendekatan sifat memiliki sesuatu yang ditawarkan. Para pemimpin yang menyukai berada di sekitar orang-orang dan dapat menegaskan diri mereka sendiri (ekstrover), orang yang disiplin dapat menjaga komitmen yang mereka buat (tanggung jawab), serta orang yang kreatif dan fleksibel (terbuka)memiliki keuntungan yang nyata ketika menyangkut kepemimpinan, menyarankan bahwa para pemimpin yang baik memiliki sifat-sifat utama yang sama. Salah satu alasan adalah bahwa sifat teliti dan ekstraversi secara positif terkait dengan efektivitas diri dari para pemimpin, yang mana dijelaskan sebagai besar variasi dalam pemeringkatan para bawahan terhadapn kinerja pemimpin. “Orang-orang lebih cenderung untuk mengikuti seseorang yang percaya diri bahwa dia sedang berada pada arah yang tepat”.

Sifat lain yang akan mengindikasikan kepemimpinan efektif adalah kecerdasan emosional. Para pendukung kecerdasaan emosional menyatakan bahwa tanpa kecerdasaan emosional, seseorang mungkin mendapat pelatihan yang luar biasa, pemikiran analisis yang tinggi, visi yang efektif, dan pasokan gagasan cerdas yang tiada habisnya tetapi masih belum menjadikannya seorang pemimpin besar. Hal ini khususnya nyata ketika para individu bergerak naik didalam suatu organisasi. Komponen utama didalm kecerdasan emosional adalah empati. Para pemimpin yang berempati dapat merasakan kebutuhan orang lain, mendengarkan apa yang para pengikutnya katakana (dan yang tidak dikatakan), serta membaca reaksi dari orang lain. Seorang pemimpin secara efektif menampilkan dan mengelola emosinya akan dapat lebih mudah memengaruhi perasaan para pengikut dengan mengekspresikan simpati dan antusiasme yang tulus untuk kinerja yang baik, dan dengan memperlihtkan kemarahan ketika para pekerja gagal dalam melaksanakan pekerjaannya.

Kaitan diantara kecerdasan emosional dengan efektifitas kepemimpinan mungkin layak diteliti secara lebih terperinci. Riset terbaru telah mendemonstrasikan bahwa orang-orang yang tinggi dalam kecerdasan emosional akan lebih cenderung untk muncul sebagai para pemimpin, bahkan setelah memperhitungkan kemampuan kognittif dan kepribadian.

Didasarkan pada temuan terkini terdapat dua kesimpulan. Pertama, berlawanan dengan apa yang kita yakini selama 20 tahun silam dan berterimakasih pada Lima Besar, kita dapat mengatakan bahwa sifat-sifat dalam memprediksikan kepemimpinan. Kedua, sifat-sifat melaksanakan tugasnya dengan lebih baik dan memprediksikan diantara para pemimpin yang efektif dan yang tidak efektif. Kenyataan bahwa individu yang meneunjukan sifat-sifat yang tepat dan orang lain akan mempertimbangkannya sebagai seorang pemimpin yang tidak lantas diartikan bahwa pemimpin tersebut berhasil dalam mengajak kelompok tersebut untuk mencapai tujuan-tujuannya.

K. TEORI-TEORI MENGENAI PERILAKU

Kegagalan dari studi-studi sifat pada masa awal mengarahkan para peneliti pada akhir tahun 1940-1960 untuk bertanya-tanya apakah terdapat sesuatu yang unik dalam cara perilaku dari pada pemimpin yang efektif. Riset mengenai sifat memberikan suatu data untuk memilih orang-orang yang tepat untuk kepemimpinan. Sebaliknya teori perilaku kepemimpinan (*behavioral theories of leadership*) menyiratkan kita bahwa kita dapat melatih orang-orang untuk menjadi para pemimpin (Kerr & John, 1978). Teori yang sangat komprehensif dihasilkan dari studi Ohio State (*Ohio State Studies*) pada akhir tahun 1940, yang mana berupaya untuk mengidentifikasi dimensi yang indenpenden dari perilaku pemimpin. Dimulai dengan lebih dari ribuan dimensi, studi-studi mempersempit daftar menjadi dua yang pada dasarnya sangat diperhitungkan sebagai perilaku kepemimpinan oleh karyawan.

Memprakarsai struktur (*intiating structure*) adalah sampai sejauh mana seorang pemimpin akan mendefinisikan serta menstrukturisasi peranan dan para pekerjanya dalam pencapaian tujuannya. Hal ini meliputi perilaku yang berupaya unuk mengorganisas, hubungan kerja, dan tujuan. Seorang pemimpin yang tinggi dalam memprakarsai struktur adalah seseorang yang

menugaskan para anggota kelompok terhadap tugas-tugas tertentu. Mengharapkan para pekerja untuk mempertahankan standar kinerja tertentu dan menekankan pemenuhan tenggat waktu.

Keramahan (*consideration*) adalah sampai sejauh mana hubungan pekerja seorang dicirikan oleh rasa saling percaya, menghormati gagasan dari para pekerja, dan menghargai perasaan mereka. Seorang pemimpin yang sangat ramah akan membantu para pekerja dengan permasalahan pribadi, adalah seorang yang ramah dan yang mudah untuk ditemui, memperlakukan para karyawannya dengan sama, serta mengekspresikan penghargaan dan dukungan. Dalam suatu survei terbaru, ketika diminta untuk mengindikasikan apa yang paling memeotivasi mereka ditempat kerja, 66% pekerja menyebutkan penghargaan.

Studi-studi mengenai kepemimpinan Pusat Riset Survei (*survey research center*) menepatkan karakteristik perilaku dari para pemimpin yang nampaknya terkiat dengan efektivitas kinerja. Grup Michigan juga mengidentifikasi dua tipe perilaku pemimpin yang berioritasi pada pekerja (*employe- oriented leader*) yang menekankan pada hubungan intrapersonal dengan menempatkan kepentingan pribadi dalam kebutuhan dari para pekerja dan menerima perbedaan individual antara mereka, dan pemimpin yang berorientasi pada produksi (*production-oriented leader*) menekankan pada aspek teknis atau tugas dari pekerjaan, yang befokus pada pencapaian tugas dari kelompok. Dimensi-dimensi ini sangat dekat terkait dengan dimensi yang dikemukan oleh Ohio State. Kepemimpinan yang berorientasi pada pekerja yang sama dengan keramahan., dan pemimpin yang berorientasi pada produksi sama dengan memprakarsai struktur. Pada kenyataannya, sebagian besar peneliti menggunakan istilah-istilah yang bermakna sama.

Hasil dari pengujian teori perilaku pernah dianggap mengecewakan. Namun, sebuah tinjauan atas 160 studi menemukan bahwa para pengikut dari pemimpin yang sangat ramah akan lebih puas dengan pekerjaan mereka, lebih termotivasi, dan memiiki penghormatan lebih kepada para pemimpinnya. Memprakarsai struktur lebih kuat terkait dengan level produktivitas kelompok dan organisasi yang semakin tinggi serta evaluasi kinerja yang semakin positif. Riset dari studi GLOBE menyarankan bahwa terdapat perbedaan internasional dalam preferensi atas memprakarsai struktur dan keramahan. Para pemimpin yang sangat ramah akan sangat berhasil dalam budaya ini.

Seorang manajer yang memiliki skor tinggi dalam keramahan (berorientasi pada orang) menemukan gaya tersebut menjadi boomerang di Prancis. Berdasarkan studi, budaya cina menekankan orang akan menjadi sopan, ramah, dan tidak mementingkan diri sendiri, tetapi berorientasi pada kinerja yang tinggi.

L. HUBUNGAN TEORI SIFAT DAN TEORI PERILAKU

Para pemimpin yang memiliki sifat-sifat tertentu dan orang yang memperlihatkan keramahan dan membangun struktur perilaku akan terlihat akan lebih efektif. Berangkali anda bertanya-tanya apakah para pemimpin yang teliti lebih cenderung membangun struktur dan para pemimpin yang ekstovert akan menjadi yang penuh keramahan. Sayangnya, tidak dapat memastikan apakah terdapat sebuah hubungan atau tidak.

Beberapa pemimpin mungkin saja memiliki sifat-sifat yang tepat atau memperlihatkan perilaku yang tepat. Sama pentingnya antara sifat dengan perilaku dalam mengidentifikasi para pemimpin yang efektif atau tidak efektif tidak dapat menjamin keberhasilan. Konteks juga berpengaruh, yang mana telah membangkitkan teori kontingensi. Teori kontingensi yang menekankan pada kemampuan seorang pemimpin untuk melakukan pengaruhnya tergantung situasi tugas kelompok (*group task situation*), pendekatan yang sesuai dengan kelompoknya.

M. KEPEMIMPINAN BERBASIS PERILAKU

Banyak variasi terkait teori perilaku kepemimpinan. Penelitian di University of Iowa mengidentifikasi gaya kepemimpinan antara *Autocratic* dan *Democratic.* Ohio State University membedakan perilaku pemimpin dalam *Initiating Structure* dan *Consideration.* University of Michigan mengidentifikasi gaya perilaku kepemimpinan dalam *Job-centered* dan *Employee-centered.* Sedangkan University of Texas mengembangkan dimensi kepemimpinan *Concern for production* dan *Concern for people.*

1. *Autocratic – Democratic Leadership*

   Kurt Lewin mengungkapkan *Autocratic leader* membuat keputusan, mengarahkan karyawan melakukan sesuatu, dan dengan ketat

mensupervisi karyawan. *Democratic leader,* partisipasi karyawan besar dalam pengambilan keputusan, aktif bersama karyawan mempertimbangkan apa yang harus dilakukan, tidak terlalu ketat mensupervisi karyawan. Terjadi pergeseran pada manajemen ke kepemimpinan, gaya kepemimpinan tidak lagi otokratik, tetapi lebih demokratik (Achua dan Lussier, 2010:65)

2. *Initiating Structure and Consideration Leadership*
   Initiating Structure Leadership Style berfokus pada penyelesaian tugas sedangkan *Consideration behavior* berfokus pada pemenuhan kebutuhan orang lain dan mengembangkan hubungan. Yukl (2010; 104) mendeskripsikan *Initiating Structure* dimana pemimpin menstrukturkan perannya sendiri dan peran bawahan terhadap pencapaian tujuan tugas. *Consideration,* pemimpin bertindak dengan cara bersahabat dan suportif serta menunjukkan perhatian pada kebutuhan dan perasaan pengikut.
3. *Job-Centered and People-Centered Leadership*
   Job-centered behavior menunjukkan tingkatan di mana pemimpin mengambil tanggung jawab untuk mengarahkan bawahan dengan ketat mengenai peran dan tujuan yang jelas. *People- centered leader* berfokus pada orang lain yang di delegasikan pekerjaan dan orang tersebut terlibat dalam pengambilan keputusan, membantu pekerja dalam memuaskan kebutuhannya dengan menciptakan lingkungan kerja yang suportif. *Job-centered leadership* mendorong pekerja untuk menyelesaikan tugas dan menggunakan supervisi ketat sehingga individu melakukan tugasnya dengan menggunakan prosedur yang dapat diterima dan tepat waktu.

DAFTAR PUSTAKA

Achua, Cristopher F. (2010). Effective *Leardersip*. Canada: South-Western.

Bertens, K. (2006). *Psikoanalisis Sigmund Freud*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Colquitt, Jason A., Jefrry A. LePine, and Michael J. Wesson, (2015) *Organizational Behavior*.New York: McGraw-Hill Education.

Greenberg Jerald and Robert A. Baro (2003). Behavior in *Organization Behaviorl*.Ney Jersey: Prentice Hall.

Kartini Kartono, (2000), Pemimpin dan Kepemimpinan, CV. Rajawali, Jakarta

Keith Davis, (1972), Human Behavior at Work: Human relation and organizational behavior, McGraw-Hill, New York.

Kerr, Steven & Jermier, John.M. (1978). *Subtitutes for leadership*: their meaning and measurement. Academic press.

Khasanah, U., Musthan, Z., Tabroni, I., Riwu, Y. F., Sudjiman, P. E., Sudjiman, L. S., ... & Ayu, J. D. (2023). TOTAL QUALITY MANAJEMEN (TQM) DALAM PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN. *Penerbit Tahta Media*.

McGregor, D. (1960) The Human Side of Enterprise. McGraw-Hill Book Co., New York.

McShane, Steven L. And Mary Ann Von Glinow, (2010) *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Companies.

Miftah Thoha, 2000 Kepemimpinan dalam Manajemen, CV. Rajawali, Jakarta

Robbins, Stephen, P, (2003). *Organizational Behavior*. Ney Jersey: Prenticel Hall, 2003.

Robbins, Stephen P. and Timothy A. Judge (2011). *Organizational Behavior*. Ney Jersey: Pearson Education, Inc.

Sondang P. Siagian, 1987 Filsafat Administrasi, Gunung Agung, Jakarta

Yulk, Gary. (2010). Leadership in *Organizations*. Boston: Pearson Education, Inc.

PROFIL PENULIS



Yonas Ferdinand Riwu, S.Si., M.Sc

Lahir besar di Kabupaten Sabu Raijua dan sekarang menetap di Kota Kupang, Nusa Tenggara Timur. Melanjutkan Studi Menengah di SMA Negeri 3 Kupang, kemudian penulis melanjutkan Studi Sarjana di Fakultas MIPA Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta dan berhasil lulus tahun 2015, kemudian tahun 2019 penulis melanjutkan Studi Magister di Magister Sains Manajemen Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta dan berhasil lulus tahun 2021. Saat ini penulis sebagai dosen tetap sejak 2022 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) Program Studi Manajemen Universitas Nusa Cendana. Penulis memiliki kepakaran dibidang inovasi dan entrepreneuship. Dan untuk mewujudkan karir sebagai dosen profesional, penulis pun aktif sebagai peneliti dibidang kepakarannya tersebut. Beberapa penelitian yang telah dilakukan didanai oleh internal perguruan tinggi dan juga Kemenristek DIKTI di Lembaga Penelitian dan Pengujian Terpadu (LPPT) UGM. Selain peneliti, penulis juga aktif menulis buku dan pengabdian kepada masyarakat dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif bagi bangsa dan negara yang sangat tercinta ini.

Email Penulis: yonas.riwu@staf.undana.ac.id

BAB 6
TIPE KEPEMIMPINAN DAN PERILAKU KELOMPOK

Akhmad Fauzi Sayuti, M.Pd
Institut Agama Islam Al-khairat Pamekasan

A. DEFINISI KEPEMIMPINAN

Secara umum definisi kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai berikut: "kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakan, mengarahkan, dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan".

(Kuwala, 2019) mengutip dari *Ralp M. Stogdill* bahwa Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok yang diorganisir menuju kepada penentuan dan pencapain tujuan. (Saliman, 2011) juga mengutip dari *Sondang P. Siagian* bahwa Kepemimpinan merupakan motor atau daya penggerak daripada semua sumber-sumber, dan alat yang tersedia bagi suatu organisasi (*Sondang P. Siagian*).

(Yunasril, 2019) *dalam Robert Dubin* juga menyampaikan bahwa Kepemimpinan dalam organisasi berarti penggunaan kekuasaan dan pembuatan keputusan-keputusan. (Fiedler, 1964) *menambahkan bahwa* Kepemimpinan adalah individu di dalam kelompok yang memberikan tugas pengarahan dan pengorganisasian yang relevan dengan kegiatan-kegiatan kelompok. (Saliman, 2011)*Kimball Wiles* Leadership is any contribution to the establishment and attainment of group purpose.

Dua definisi dari (Guanabara et al., n.d.) pada tulisan *Carter V. Good* adalah: *The ability and readiness to inspire, guide, direct, or manage others dan the role of interpreter of interest and objectives of a group, to grow up recognizing and accepting the interpreter as spokesman*.

Kepemimpinan merupakan sumbangan dari seseorang di dalam situasi-situasi kerjasama. Kepemimpinan dan kelompok adalah merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan antara yang satu dengan yang lain. Tak ada kelompok tanpa adanya kepemimpinan, dan sebaliknya kepemimpinan hanya ada dalam situasi interakasi kelompok. Seseorang tidak dapat dikatakan pemimpin jika ia berada di luar kelompok, ia harus berada di dalam suatu kelompok di mana ia memainkan peranan-peranan dan kegiatan-kegiatan kepemimpinannya.

Kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk menggerakan pelaksanaan pendidikan, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

B. FUNGSI PEMIMPIN PENDIDIKAN

Fungsi utama pemimpin pendidikan adalah kelompok untuk belajar memutuskan dan bekerja, antara lain :

1. Pemimpin membantu terciptanya suasana persaudaraan, kerjasama, dengan penuh rasa kebebasan.
2. Pemimpin membantu kelompok untuk mengorganisir diri yaitu ikut serta dalam memeberikan rangsangan dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan dan menjelaskan tujuan.
3. Pemimpin membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja, yaitu membantu kelompok dalam menganalisis situasi untuk kemudian menetapkan prosedur mana yang paling praktis dan efektif.
4. Pemimpin bertanggungjawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok. Pemimpin memberi kesempatan kepada kelompok untuk belajar dari pengalaman.
5. Pemimpin mempunyai tanggungjawab untuk melatih kelompok menyadari proses dan isi pekerjaan yang dilakukan dan berani menilai hasilnya secara jujur dan objektif
6. Pemimpin bertanggungjawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi.

C. TIPE-TIPE KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN

Berdasarkan konsep, sifat, sikap dan cara-cara pemimpin tersebut melakukan dan mengembangkan kegiatan kepemimpinan dalam lingkungan kerja yang dipimpinnya, maka kemimpinan pendidikan dapat diklasifikasikan kedalam empat tipe, yaitu: tipe otoriter, tipe laissez-faire, tipe demokratis dan tipe pseudo demokrasi.

1. Tipe otoriter

   Tipe kepemimpinan otoriter disebut juga tipe kepemimpinan "*authoritarian*". Dalam kepemimpinan yang otoriter, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggota kelompoknya. Dominasi yang berlebihan mudah menghidupkan oposisi atau menimbulkan sifat apatis, atau sifat-sifat pada anggota-anggota kelompok terhadap pemimpinnya.

2. Tipe “Laissez-faire”
   Dalam tipe kepemimpinan ini sebenarnya pemimpin tidak memberikan kepemimpinannya, dia membiarkan bawahannya berbuat sekehendaknya. Pemimpin sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan bawahannya. Pembagian tugas dan kerja sama diserahkan sepenuhnya kepada bawahannya tanpa petunjuk atau saran-saran dari pemimpin. Tingkat keberhasilan organisasi atau lembaga semata-mata disebabkan karena kesadaran dan dedikasi beberapa anggota kelompok, dan bukan karena pengaruh dari pemimpin. Struktur organisasinya tidak jelas dan kabur, segala kegiatan dilakukan tanpa rencana dan tanpa pengawasan dari pimpinan.
3. Tipe Demokratis
   Pemimpin yang demokratis selalu berusaha mestimulasi anggota-angotanya agar bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usaha-usahanya ia selalu berpangkal pada kepentingaan dan kebutuhan kelompoknya, dan memperimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.
4. Tipe Pseudo-demokratis
   Tipe ini disebut juga demokratis semu atau manipulasi diplomatik. Pemimpin yang bertipe pseudo demokratis hanya tampaknya saja bersikap demokratis padahal sebenarnya dia bersikap otokratis. Misalnya jika ia mempunyai ide-ide, pikiran, kosep-konsep yang ingin diterapkan di lembaga yang dipimpinnya, maka hal tersebut didiskusikan dan dimusyawarahkan dengan bawahannya, tetapi situasi diatur dan diciptakan sedemikian rupa sehingga pada akhirnya bawahan didesak agar menerima ide/pikiran/konsep tersebut sebagai keputusan bersama.

D. SYARAT-SYARAT PEMIMPIN PENDIDIKAN

Untuk memangku jabatan pemimpin pendidikan yang dapat melaksanakan tugas-tugasnya dan memainkan peranannya sebagai pemimpin yang baik dan sukses, maka dituntut beberapa persyaratan jasmani, rohani dan moralitas yang baik, bahkan persyaratan sosial ekonomis yang layak. Akan tetapi pada bagian ini yang akan dikemukakan hanyalah pesyaratan-

persyaratan kepribadian dari seorang pemimpin yang baik. Persyaratan-persyaratan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Rendah hati dan sederhana
2. Bersifat suka menolong
3. Sabar dan memiliki kestabilan emosi
4. Percaya kepada diri sendiri
5. Jujur, adil dan dapat dipercaya
6. Keahlian dalam jabatan

Adanya syarat-syarat kepemimpinan seperti diuraikan di atas menunjukan bahwa kepemimpinan bukan hanya memerlukan kesanggupan dan kemampuan saja, tetapi lebih-lebih lagi kemampuan dan kesediaan pemimpin.

E. KETERAMPILAN YANG HARUS DIMILIKI PEMIMPIN

Seorang pemimpin harus mempunyai keterampilan. Di bawah ini akan diuraikan beberapa keterampilan yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan. Keterampilan-keterampilan tersebut adalah :

1. Keterampilan dalam memimpin

   Pemimpin harus menguasai cara-cara kepemimpinan, memiliki keterampilan memimpin supaya dapat bertindak sebagai seorang pemimpin yang baik. Untuk hal itu antara lain ia harus menguasai bagaimana caranya : menyusun rencana bersama, mengajak anggota berpartisipasi, memberi bantuan kepada anggota kelompok, memupuk "*morale*" kelompok, bersama-sama membuat keputusan, menghindarkan "*working on the group*" dan "*working for the group*" dan mengembangkan "*working within the group*", membagi dan menyerahkan tanggungjawab, dan sebagainya. Untuk memperoleh keterampilan di atas perlu pengalaman, dan karena itu pemimpin harus benar-benar banyak bergaul, bekerjasama, dan berkomunikasi dengan orang yang dipimpinnya. Yang penting jangan hanya tahu, tetapi harus dapat melaksanakan.
2. Keterampilan dalam hubungan insani

   Hubungan insani adalah hubungan antar manusia. Ada dua macam hubungan yang biasa kita hadapi dalam kehidupan sehari-hari: (1) hubungan fungsional atau hubungan formal, yaitu hubungan karena tugas

resmi atau pekerjaan resmi; dan (2) hubungan pribadi atau hubungan informal atau hubungan personel, ialah hubungan yang tidak didasarkan atas tugas resmi atau pekerjaan, tetapi lebih bersifat kekeluargaan. Yang menjadi inti dalam hubungan ini, apakah itu hubungan fugsional atau hubungan personal, adalah saling menghargai. Bawahan menghargai atasan dan sebaliknya atasanpun harus menghargai bawahan.

3. Keterampilan dalam proses kelompok

   Maksud utama dari proses kelompok ialah bagaimana meningkatkan partisipasi anggota-anggota kelompok setinggi-tingginya sehingga potensi yang dimiliki para anggota kelompok itu dapat diefektifkan secara maksimal. Inti dari proses kelompok adalah hubungan insani dan tanggungjawab bersama. Pemimpin harus jadi penengah, pendamai, moderator dan bukan menjadi hakim.

4. Keterampilan dalam administrasi personil.

   Administrasi personil mencakup segala usaha untuk menggunakan keahlian dan kesanggupan yang dimiliki oleh petugas-petugas secara efektif dan efisien. Kegiatan dalam administrasi personil ialah: seleksi, pengangkatan, penempatan, penugasan, orientasi, pengawasan, bimbingan dan pengembangan serta kesejahteraan. Menemukan yang paling penting dari kegiatan di atas ialah kegiatan seleksi dalam memilih orang yang paling sesuai dengan tugas dan pekerjaannya yang berpedoman pada "*the right man in the right place*".

5. Keterampilan dalam menilai

   Penilaian atau evaluasi ialah suatu usaha untuk mengetahui sampai di mana suatu kegiatan sudah dapat dilaksanakan atau sampai di mana suatu tujuan sudah dicapai. Yang dinilai biasanya ialah ; hasil kerja, cara kerja dan orang yang mengerjakannya.

   Adapun teknik dan prosedur evaluasi ialah ; menentukan tujuan penilaian, menetapkan norma/ukuran yang akan dinilai, mengumpulkan data-data yang dapat diolah menurut kriteria yang ditentukan, pengolahan data, dan menyimpulkan hasil penilaian.

   Melalui evaluasi, guru dapat dibantu dalam menilai pekerjaannya sendiri, mengetahui kekurangan dan kelebihannya. Selain guru, personil lainnyapun perlu dievaluasi seperti petugas (karyawan) tata usaha,

petugas BK, dan sebagainya, untuk mengetahui kemajuan/kekurangannya.

7. Pendekatan Tentang Teori Munculnya Pemimpin

Munculnya pemimpin dikemukakan dalam beberapa teori, yaitu: Teori pertama, berpendapat bahwa seseorang akan menjadi pemimpin karena ia memang dilahirkan untuk menjadi pemimpin; dengan kata lain ia mempunyai bakat dan pembawaan untuk menjadi pemimpin. Menurut teori ini tidak setiap orang bisa menjadi pemimpin, hanya orang-orang yang mempunyai bakat dan pembawaan saja yang bisa menjadi pemimpin. Maka munculah istilah "*leaders are borned not built*". Teori ini disebut teori *genetis*.

Teori kedua, mengatakan bahwa seeorang akan menjadi pemimpin kalau lingkungan, waktu atau keadaan memungkinkan ia menjadi pemimpin. Setiap orang bisa menjadi pemimpin asal diberi kesempatan dan diberi pembinaan untuk menjadi pemimpin walaupun ia tidak mempunyai bakat atau pembawaan. Maka munculah istilah "*leaders are built not borned*". Teori ini disebut teori *sosial*.

Teori ketiga, adalah gabungan teori pertama dengan teori kedua, ialah untuk menjadi seorang pemimpin perlu bakat dan bakat itu perlu dibina supaya berkembang. Kemungkinan untuk mengembangkan bakat ini tergantung kepada lingkungan, waktu dan keadaan. Teori ini disebut teori *ekologis*.

Teori keempat, disebut teori *situasi*. Menurut teori ini setiap orang bisa menjadi pemimpin, tetapi dalam situasi tertentu saja, karena ia memiliki kelebihan-kelebihan yang diperlukan dalam situasi itu. Dalam situasi lain dimana kelebihan-kelebihannya itu tidak diperlukan, ia tidak akan menjadi pemimpin, bahkan mungkin hanya menjadi pengikut saja.

Dengan demikian seorang pemimpin yang ingin meningkatkan kemampuan dan kecakapannya dalam memimpin, perlu mengetahui ruang lingkup gaya kepemimpinan yang efektif. Para ahli di bidang kepemimpinan telah meneliti dan mengembangkan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda sesuai dengan evolusi teori kepemimpinan. Untuk ruang lingkup gaya kepemimpinan terdapat tiga pendekatan utama yaitu: pendekatan sifat kepribadian pemimpin, pendekataan perilaku pemimpin, dan pendekatan situasional atau kontingensi.

F. PENDEKATAN DALAM KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN

Kazt mengemukakan tiga keterampilan/skills yang harus dikuasai oleh seorang pemimpin, ialah human *relation skill, technical skill, dan conceptual skill*. Seberapa jauh ketiga keterampilan itu harus dipunyai pemimpin sesuai dengan kedudukannya. Katz menggambarkan seperti dibawah ini:

1. *Human Relatian Skill*
   Kemampuan berhubungan dengan bawahan. Bekerja sama menciptakan iklim kerja yang menyenangkan dan kooperatif. Terjalin hubungan yang baik sehingga bawahan merasa aman dalam melaksanakan tugasnya.
2. *Technical Skill*
   Kemampuan menerapkan ilmunya kedalam pelaksanaan (opersional). Dalam rangka mendayagunakan/memanfaatkan sumber-sumber daya yang ada. Melaksanakan tindakan yang bersifat operasaional. Memikirkan pemecahan masalah-masalah yang praktis. Makin tinggi tingkatan manager, secara relatif Technical Skill makin kurang urgensinya.
3. *Conceptual Skill*
   Kemampuan di dalam melihat sesuatu secara keseluruhan yang kemudian dapat merumuskannya, seperti dalam mengambil keputusan, menentukan kebijakan dan lain-lain. Dalam hubungan ini perlu ditekankan bahwa seorang pemimpin yang baik, adalah pemimpin yang tidak melaksanakan sendiri tindakan-tindakan yang bersifat operasional. Lebih banyak merumuskan konsep-konsep. Keterampilan ini ada juga yang menyebut dengan managerial skill.

Selain yang disampaikam kanz diatas, ada beberapa ahli yang berpendapat tentang pendekatan teori kepemimpinan, yaitu;

1. Pendekatan Sifat *(Traits Approach)*
   Pendekatan sifat didasari asumsi bahwa kondisi fisik dan karakteristik pribadi adalah penting bagi kesuksesan pemimpin. Hal tersebut akan menjadi faktor penentu yang membedakan antara seseorang pemimpin dengan bukan pemimpin.
   Sifat-sifat pokok itu biasanya meliputi :
   a. Kondisi fisik : energik, tegap, kuat, dan lain-lain.
   b. Latar belakang sosial : berpendidikan dan berwawasan luas, serta berasal dari lingkungan sosial yang dinamis.

c. Kepribadian : adaptif, egresif, emosi stabil, populer dan kooperatif, dan lain-lain.

Karakteristik yang berhubungan dengan tugas-tugas: terdorong untuk maju, siap menerima tanggungjawab, berinisiatif, berorientasi pada tugas, dan cakap dalam komunikasi interpersonal, dan lain-lain.

2. Pendekatan Keperilakuan *(Behavioral Approach)*

Pendekatan keperilakuan memandang kepemimpinan dapat dipelajari dari pola tingkah laku, dan bukan sifat-sifatnya. Studi ini melihat dan mengidentifikasi perilaku yang khas dari pemimpin dalam kegiatannya untuk mempengaruhi anggota-anggota kelompok atau pengikutnya. Perilaku pemimpin ini dapat berorientasi pada tugas keorganisasian ataupun pada hubungan dengan anggota kelompoknya. Pendekatan ini menitik beratkan pandangannya pada dua aspek perilaku kepemimpinan yaitu: fungsi-fungsi kepemimpinan dan gaya-gaya kepemimpinan.

Gaya-gaya kepemimpinan dapat dikatagorikan sebagai gaya yang berorientasi pada tugas (*task oriented*) dan gaya yang berorientasi pada hubungan dengan bawahannya (*employee oriented*). Yang dimaksudkan dengan istilah gaya ialah suatu cara berperilaku yang khas dari seorang pemimpin terhadap para anggota kelompoknya. Jadi, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, kapan ia mengerjakannya dan caranya ia bertindak, akan membentuk gaya kepemimpinannya.

3. Studi Kepemimpinan Ohio State University

Studi Kepemimpinan yang dilakukan di Ohio State University oleh Hemphil dan Coons, dan kemudian diteruskan oleh Halpin dan Winer, melihat kepemimpinan itu atas dua dimensi perilaku pemimpin yaitu : "*initiating structure and consideration*".

Yang dimaksud dngan "*Initiating structure*" (struktur tugas) ialah cara pemimpin melukiskan hubungannya dengan bawahan dalam usaha menetapkan pola organisasi, saluran komunikasi, dan metode atau prosedur yang dipakai di dalam organisasi. Sedangkan yang dimaksud dengan "*consideration*" (tenggang rasa) adalah perilaku yang berhubungan dengan persahabatan, saling mempercayai, saling menghargai, kehangatan, perhatian, dan keakraban hubungan antara pimpinan dengan para anggota kelompoknya.

Kedua perilaku kepemimpinan tersebut saling bergantung artinya pelaksanaan perilaku yang satu tidak mempengaruhi perilaku yang lain. Dengan demikian seorang pemimpin dapat sekaligus berperilaku kepemimpinan initiating structure dan consideration dalam derajat yang sama-sama tinggi atau sama-sama rendah, tetapi mungkin jugas seorang pemimpin berperilaku "struktur tugas" dengan derajat tinggi dan "tenggang rasa" dengan derajat yang rendah atau sebaliknya. Kombinasi antara kedua perilaku kepemimpinan tersebut dapat digambarkan seperti berikut :

Low Structur and High Consideration	High Structur and High Consideration
Low Structur and Low Consideration	High Structur and Low Consideration

Gambar 1. Studi Kepemimpinan Ohio University

Dari hasil penelitian lebih lanjut dikemukakan bahwa keluhan yang timbul dari para bawahan sangat sedikit bila pemimpin sekaligus berperilaku "struktur tugas" dan "tanggang rasa" dengan derajat yang sama-sama tinggi, dan sebaliknya banyak keluhan timbul dari bawahan jika pemimpin berperilaku struktur tugas dan tenggang rasa dengan derajat yang sama-sama rendah. (Yudiarso, 2022) menjelaskan hal hal terkait Prilaku kelompok; sebagaimana berikut;

a. Memahami Perilaku

   baik etimologi , perilaku di dalam Bahasa inggris berarti " tingkah laku". Sedangkan dengan cara terminologi, Perilaku Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia artinya " tanggapan" atau reaksi individu ke stimulasi atau lingkungan" ditambahkan oleh Toha bahwa perilaku adalah sesuatu fungsi dari interaksi di antara individu dengan lingkungan. Perilaku bisa diamati kapan perilaku itu bisa dilihat dan diukur sebaik bisa terhitung di

dalam koneksi dengan frekuensi dan jangka waktu . Jadi, perilaku adalah aktivitas individu atau pria sebagai reaksi ke lingkungan yang dapat dicapai dengan diamati .

b. Memahami Kelompok

Secara etimologi, kelompok di dalam Bahasa inggris ditafsirkan dengan "kelompok". Sedangkan dengan cara terminologi, banyak menentukan pendapat tentang grup. Menurut Robbins dan Coulter, kelompok adalah, "dua atau lebih berinteraksi individu tergantung pada apa yang bekerja sama untuk mencapai objektif yakin.

Dari beberapa pendapat pakar seperti itu , lalu Bisa diambil intinya, definisi kelompok itu adalah asosiasi dari dua individu atau lebih saling mana yang berinteraksi secara mendalam interaksi itu ada tujuan yang diinginkan tercapai. Ahli mendefinisikan kelompok dengan ada persamaan itu adalah ada objektif atau sasaran menjadi dicapai dan juga ada interaksi dari individu. Cara Belum dikatakan kelompok jika tidak ada interaksi di antara individu satu dengan orang lain dan juga tidak ada objektif dari dua individu atau lebih. Meskipun setiap individu memiliki objektif akan Tetapi Jika objektif itu tidak tercapai dengan individu lain, kemudian tidak bisa dinamakan kelompok.

c. Teori Pembentukan Kelompok

1) Teori Kedekatan: seseorang mengaitkan dengan yang lain disebabkan Karena ada kedekatan ruang dan wilayah (kedekatan spasial dan geografis).
2) Teori George Homans: teori Ini lagi komprehensif. Teori Ini berdasarkan aktivitas, interaksi , dan sentimen (perasaan atau emosi).
3) Teori Keseimbangan: dikembangkan oleh Theodore Newcomb. Ketertarikan pada orang lain didasarkan pada kesamaan sikap dalam menanggapi sesuatu objektif yang relevan Satu satu sama lain.
4) Teori pertukaran: kelompok terbentuk berdasarkan pada interaksi dan pengaturan imbalan-biaya-hasil. Teori ini ada kesamaan fungsi dengan teori motivasi di dalam kerja.
5) Teori alasan praktis: pembentukan kelompok berdasarkan pada alasan praktis, di mana kelompok itu cenderung memberi kepuasan ke kebutuhan sosial dasar dari orang-orang yang dikelompokkan itu .

Untuk memahami perilaku kelompok, perlu disampaikan ciri ciri umum kelompok, sebagaimana berikut;

1) Struktur

   Di dalam setiap kelompok mengembangkan sejumlah jenis struktur anggota kelompok terpandang pada basis faktor menyukai keterampilan, kekuatan, status dan sifat agresif. Setiap anggota menempati posisi yakin di dalam grup. Pola hubungan di antara posisi Ini adalah struktur grup.

2) Hirarki Status

   Status sangat mirip dengan posisi, jadi kedua ketentuan itu sering digunakan dalam arti itu konsekuensi dari karakteristik perbedaan tertentu satu posisi dengan yang lainnya. Perbedaan status miliki pengaruh yang sangat besar pada pola dan isi komunikasi miring lagi ciri positif daripada yang diprakarsai oleh orang-orang status tinggi orang status lagi rendah.

3) Peran

   Setiap posisi di dalam kelompok memiliki peran bersama dan saling terkait, terdiri dari perilaku yang diharapkan dari mereka yang menduduki posisi itu. Perilaku yang diharapkan umumnya sudah disetujui tidak hanya oleh mereka yang menempatinya posisi itu, tetapi juga oleh anggota lain di kelompok itu.

4) Norma atau Peraturan

   Norma adalah standar yang diterima oleh anggota kelompok yang memiliki karakteristik yakin atau sesuatu tidak ada aturan tertulis. Pertama, norma hanya terbentuk dalam koneksi dengan hal penting untuk grup. Jika Anda bisa membantu anggota lain di kelompok Untuk menyelesaikan sesuatu tugas adalah yang paling penting, kalau begitu akan tumbuh sesuatu norma. Kedua, norma diterima di dalam bermacam-macam jenis menilai oleh anggota kelompok, ada sejumlah norma diterima oleh anggota dengan cara lengkap, sementara itu norma lain saja diterima sebagian. Bisa dikatakan itu norma adalah kesepakatan yang akan terjadi tidak ada aturan tertulis, namun tersirat dan dipahami rekan anggota grup.

5) Kepemimpinan formal dan informal

   Peran kepemimpinan di dalam kelompok adalah sesuatu karakteristik penting di dalam grup. Dalam kelompok formal, pemimpin Bisa beroperasi kekuatannya dengan cara resmi. Di dalam kelompok pemimpin

informal dipertimbangkan sebagai orang yang berwibawa dan terhormat Karena dipertimbangkan Bisa membantu kelompok mencapai tujuan, sebagai fasilitator handal menyelesaikan konflik antara kelompok dan anggotanya. Pemimpin informal sering bisa bergantian Karena situasi yang berbeda, juga karena alasan kader (senoritas nilai junioritas), jadi kontinuitas kepemimpinan Bisa berjalan.

6) Persatuan

Persatuan memandang sebagai sesuatu paksaan anggota untuk tetap berada pada di dalam Satu grup. Dengan kekuatan bersatu dari setiap anggota kelompok akan adalah memengaruhi dua dari potensi yang ada (multiplier effect).

Duncam di dalam buku Sofyandi, dikemukakan Ada empat ciri utama kelompok yaitu :

1) Motif umum yang mengarah ke interaksi kelompok. Anggota sesuatu kelompok terkecil harus memiliki Satu objektif bersama.
2) Anggota yang terpengaruh secara berbeda oleh interaksi mereka. Koneksi di dalam sesuatu kelompok harus memberi pengaruh ke setiap anggotanya. Tingkat pengaruh itu di antara mereka Bisa berbeda.
3) Struktur kelompok dengan perbedaan derajat status. Di dalam kelompok selalu Ada perbedaan tingkat / status, karena akan selalu Ada pemimpin dan pengikut
4) Standar norma dan nilai. Karena kelompok terbentuk Untuk mencapai objektif bersama, lalu biasanya pembentukannya ditemani Bertindak perilaku dan sistem tanda bersama

Ada banyak macam bentuk dari kelompok. Teori yang melihat asal awal pembentukan kelompok seperti yang dijelaskan begitu banyaknya pola dalam membentuk kelompok. Sosiolog dan psikolog mempelajari perilaku sosial dari orang dalam organisasi mengenali sejumlah perbedaan dari jenis sesuatu dalam kelompok. Dari perbedaan dan banyaknya macam kelompok, bisa mengikuti dan diajukan dalam membentuk prilaku kelompok.

Rivai dan Mulyadi menggolongkan kelompok dalam dua:

1) Kelompok Formal

kelompok formal adalah sesuatu kelompok yang disengaja terbentuk untuk membawa sesuatu tugas tertentu. Anggota biasanya ditunjuk oleh organisasi. Tetapi Itu tidak harus menyukai itu pada setiap kasus.

Sejumlah orang tertentu dalam melakukan tugas tugas yang diyakini adalah membentuk dari kelompok formal ini , misalnya komite yaitu unit kerja seperti bagian unit , laboratorium tim penelitian dan pengembangan, manajer , kelompok tukang pembersih , dan sebagainya .

2) Kelompok Informal

Kelompok tidak resmi atau informal adalah sesuatu kelompok dimana tumbuh dalam proses interaksi, kekuasaan dan daya tarik terhadap kebutuhan seseorang. Anggota kelompok tidak diatur dan diangkat, keanggotaan ditentukan oleh kekuasaan yang menarik bersama dari individu dan kelompok. Kelompok informal ini sering timbul mengembangkan dalam kelompok formal, karena ada sejumlah anggota yang yakin memiliki diperlukan nilai yang sama dan ditularkan rekan anggota lainnya. Kadang-kadang kelompok informal berkembang atau keluar dari organisasi formal.

Robbins dan Hakim, menjelaskan itu kelompok formal terstruktur organisasi, dengan desain penugasan, dan penetapan tugas. Dalam urusan Ini perilaku anggota - anggota yang terikat di dalamnya ditentukan dan diarahkan pada tujuan organisasi. Sedangkan di dalam Kelompok informal dibentuk dengan cara alami sebagai respon dan di atas membutuhkan akan ada kontak sosial. Berdasarkan Robbins dan Hakim menjelaskan cara perilaku dari anggota organisasi terikat oleh organisas, karena semua penugasan dan wewenang telah ditentukan oleh organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Di samping itu Itu Baden juga mekemukakan sejumlah jenis kelompok di samping itu dari apa yang telah tersebut pada yaitu :

a. Kelompok perintah dan kelompok tugas

Untuk mencapai efektivitas organisasi, tugas organisasi dalam divisi ke dalam membentuk masing-masing spesialisasi. Artinya semua orang melakukannya tugas yang berbeda sesuai dengan dengan spesialisasinya. Karena itu kelompok spesialisasi dipimpin oleh satu memerintah ditelepon kelompok perintah. Antar kelompok perintah dan kelompok tugas, keduanya termasuk ke dalam kelompok formal karena keduanya memiliki struktur yang jelas di dalam koordinat anggotanya.

b. Kelompok kepentingan dan kelompok persahabatan

Dalam anggota kelompok bisa jadi memiliki minat atau kepentingan yang sama. Ada kepentingan yang sama dorongan mereka untuk membentuk

kelompok minat. Jadi, kelompok ini termasuk ke dalam kelompok informal karena tidak ada kejelasan struktur tentang apa yang harus dilakukan, siapa dan bagaimana cara baik yang bisa dilakukan.

d. Tahap Perkembangan Kelompok

Ada lima tahap perkembangan kelompok menurut Robbins dan Hakim, atau juga diketahui dengan model lima tahap :

1) Tahap pembentukan (forming): tahap Pertama di dalam perkembangan kelompok yang ditandai dengan kelimpahan ketidakpastia. Tentang struktur, maksud dan tujuan, dan kepemimpinan grup. Pada tahap ini dicirikan oleh banyak ketakpastian tentang tujuan, struktur, dan kepemimpinan grup. Anggota melakukan uji coba Untuk menemukan jenis perilaku anggota apa yang bisa diterima dengan oke. Panggung Ini selesai ketika anggota memiliki awal memikirkan tentang diri sendiri mereka Sendiri sebagai bagian dari grup
2) Tahap keributan (Storming): tahap Kedua di dalam perkembangan kelompok yang bercirikan konflik dalam kelompok, yang berarti anggota menerima dengan baik adanya kelompok, bagaimanapun menolak ada batasan-batasan yang diberlakukan oleh kelompok ke individualitas. Tahap keributan adalah tahap rumit di dalam kelompok (intragrup).
3) Tahap Norma : panggung ketiga di dalam perkembangan kelompok, ditandai dengan hubungan akrab dan kohesif (ke satu sama lain bunga) Tahap normalisasi adalah tahap di mana ia berkembang hubungan intim dan kelompok menunjukkan ciri kompak (saling tarik). Sudah ada rasa memiliki identitas kelompok dan persahabatan yang kuat. Tahap ini selesai Jika memiliki terbentuk struktur kelompok yang kuat dan mudah beradaptasi dengan harapan bersama sebagai perilaku anggota yang benar.
4) Tahap workmanship (pertunjukan): panggung keempat di dalam perkembangan kelompok, dimana kelompok itu sepenuhnya bekerja dan dapat diterima dengan baik.

5) Panggung penundaan (adjourning): panggung terakhir di dalam perkembangan kelompok dengan ciri kekhawatiran untuk menyelesaikan aktivitas, dan tidak bisa menyelesaikan tugas.

G. PENUTUP DAN KESIMPULAN

Jabatan pemimpin dalam pendidikan adalah jabatan yang tidak gampang dan berat nan juga diharapkan dapat melaksanakan tugas-tugasnya dan memainkan peranannya sebagai pemimpin yang baik dan sukses, maka dituntut beberapa persyaratan jasmani, rohani dan moralitas yang baik, bahkan persyaratan sosial ekonomis yang layak. Ada beberapa syarat untuk dipahami dan di laksanakan oleh pemimpin pendidikan.

Terkait perilaku kepemimpinan adalah saling bergantung artinya pelaksanaan perilaku yang satu tidak mempengaruhi perilaku yang lain. Dengan demikian seorang pemimpin dapat sekaligus berperilaku kepemimpinan *initiating structure dan consideration* dalam derajat yang sama-sama tinggi atau sama-sama rendah, tetapi mungkin jugas seorang pemimpin berperilaku "struktur tugas" dengan derajat tinggi dan "tenggang rasa" dengan derajat yang rendah atau sebaliknya. Inilah kemampuan pemimpin dalam Pendidikan yang harus dimiliki tidak hanya kemampuan dalam memimpin tapi juga harus memiliki pemahaman terkait prilaku organisasi yang begitu komplek. Adapun tipe kepemimpinan yang sudah diuraikan diatas yang peling dekat dengan kepemimpinan Pendidikan adalaj kepemimpinan servant lesdership, meskipun ada beberapa tipe kepemimpinan yang lain adalah *Revival Leadership.* Pembahasan tentang *Revival Leadership* akan dibahas di kesempatan tulisan berikutnya.

DAFTAR PUSTAKA

Fiedler, F. E. (1964). A Contingency Model of Leadership Effectiveness. *Advances in Experimental Social Psychology*, *1*(C), 149–190. https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60051-9

Guanabara, E., Ltda, K., Guanabara, E., & Ltda, K. (n.d.). *No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における 健康関連指標に関する共分散構造分析Title*.

Kuwala, R. N. (2019). *KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN*. Center for Open Science. https://doi.org/10.31227/osf.io/nvq9m

Saliman. (2011). KEPEMIMPINAN (Konsep, Pendekatan dan Strategi). *KEPEMIMPINAN (Konsep, Pendekatan Dan Strategi)*, 1–18.

YUDIARSO, A. W. (2022). Perilaku Kelompok Dan Memahami Tim Kerja Dalam Lembaga Pendidikan Islam Agus. *Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*, *10*(Maret), 85–94.

Yunasril, R. (2019). *Kepemimpinan pendidikan*. Center for Open Science. https://doi.org/10.31227/osf.io/u2kn8

PROFIL PENULIS



Akhmad Fauzi Sayuti, M.Pd

Penulis dari kecil memiliki pengalaman hidup di lingkungan pesantren sehingga tertarik dengan kehidupan pesantren. Sekolah pagi di SDN Plakpak III Pegantenan Pamekasan, Sore harinya sekolah di Madrasah Ibtidaiyah Nahdhatunnasyiin *(semoga kesalahan kesalahan kami diampuni oleh guru guru kami, ilmu yang diberikan menjadi ilmu barokah manfaat, Amin)*.

Kemudian melanjutkan studi di Madrasah Tsnawiyah dan Madrasah Aliyah sekaligus menjadi santri di Pondok pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata Palengaan Pamekasan (1995-1998). Setelah lulus Madrasah Aliyah penulis mengabdi di Pondok pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata dengan menjadi delegasi Guru Tugas ke Daerah Ponjanan Timur kecamatana Batumarmar Pamekasan (1998). Kemudian penulis melanjutkan studi Pendidikan Strata 1 di Yogyakarta pada Program Studi Pendidikan Bahasa Inggris di Universitas Ahmad Dahlan dan lulus tahun 2003 (1999-2003). Dalam proses perkuliahan Starata 1 penulis aktif di organisasi internal dan eksternal kampus mulai di tingkat HMPS, HMF sebagai *Vice Governor*.

Dengan berjalannya pengalaman dan ilmu pengetahuan, penulis mulai tertarik pada Ilmu manajemen dan pemikiran dan dibuktikan dengan melanjutkan studi Magister pada Program Studi Manajemen Pendidikan di Universitas Negeri Yogyakarta tahun 2012. Tahun 2013 Penulis menjadi dosen di Institut Agama Islam alkhairat Pamekasan sekaligus menjadi Ketua Program studi Manajemen Pendidikan Islam (2013-2017). Di tahun yang sama penulis menjadi Pengurus Dewan Madrasiyah di Pondok pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata (2013-sekarang) serta menjadi wakil kepala Madrasah Aliyah Pondok pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata (2013-sekarang). Pada tahun 2017 penulis mendapatkan beasiswa S3 program 5000 Doktor kementerian Agama Republik Indonesia di Program Studi Ilmu Manajemen Universitas Airlangga Surabaya. Penulis aktif dalam menulis baik, buku, jurnal jurnal, prosiding baik nasional maupun internasional, yang semuanya bisa di akses di *google scholar (silahkan di sitasi)*. Penulis pada tahun 2006 sampai 2010 pernah juga mendapatkan program *short course* di Singapore, Thailand dan Beijing.

BAB 7
TIPE KEPEMIMPINAN DAN SIKAP LINGKUNGAN

Dr. Rola Pola Anto, S.Pd., M.Si
Universitas Lakidende

A. PENTINGNYA PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN

Tujuan suatu organisasi tidak dapat tercapai tanpa adanya orang yang melaksanakan dan mengendalikan berjalannya semua kegiatan dalam organisasi. Karena itu, kehadiran seorang pemimpin dalam organisasi sangat penting untuk melaksanakan visi dan misi suatu organisasi bersama semua komponen yang ada dalam organisasi tersebut. Komponen yang dimaksud adalah semua unsur pimpinan dan staf yang ada dalam organisasi tersebut seperti, kepala dan ketua atau yang sejenisnya, unit kerja wakil, sekretaris, kepala bidang, kepala seksi, kepala tata usaha, staf dan lain sebagainya. semua ini adalah unsur pemimpin yang turut menentukan keberhasilan untuk mencapai suatu tujuan organisasi, baik pada sektor publik maupun sektor privat.

Dengan demikian kehadiran pemimpin dalam suatu organisasi sangat penting dalam upaya pencapaian tujuan bersama dalam organisasi sebagaimana yang telah ditetapkan oleh para anggotanya atau pengikutnya (*follower*). Karena itu, tanpa adanya pemimpin dalam suatu organisasi baik organisasi kecil, menengah atau organisasi besar seperti negara maka dapat dipastikan tujuan organisasi tidak akan tercapai. Hal ini disebabkan karena tidak adanya orang yang akan diikuti atau memberi arahan, tidak ada yang memberi pengaruh pada orang atau anggota dalam organisasi, tidak adanya yang memberi motivasi dan tidaknya yang menjadi panutan atau teladan bagi anggota organisasi tersebut.

Selain itu pentingnya kepemimpinan dalam suatu organisasi yakni bagaimana semua unsur pimpinan dalam organisasi dapat melakukan semua proses kegiatan organisasi, memberi kesempatan semua anggota organisasi untuk berkontribusi dan untuk menciptakan adanya pencapaian hasil dan tujuan organisasi yang maksimal. Hal ini sejalan pendapat Laurie J. Mullins dalam Ali (2013: 15) bahwa kepemimpinan menekankan pada hubungan yang melalui posisi setiap orang dalam organisasi untuk saling memberi pengaruh atas perilaku atau tindakannya dalam organisasi. Dengan demikian kepemimpinan dalam suatu organisasi baik sektor publik maupun sektor privat adalah sangat penting karena semua kegiatan, program kerja, dan tugas serta fungsi setiap orang dalam organisasi dapat terlaksana sesuai dengan posisinya yakni sebagai pemimpin.

Sehubungan hal tersebut maka pemimpin sebagai seorang yang secara langsung memberi pengaruh pada anggota dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi pada prinsipnya memegang peranan penting atas posisi yang diembannya. Selanjutnya kepemimpinan dalam organisasi juga sangat penting untuk dilaksanakan karena terdapat semua proses yang harus dilakukan semua unsur pimpinan untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan.

B. KONSEP DAN TEORI PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN

Konsep dan Teori Pemimpin

Para ahli telah banyak berkontribusi dalam memberikan pandangan atau pemikiran mereka terkait konsep dan teori pemimpin dan kepemimpinan. Dengan secara singkat dapat dikemukakan konsep-konsep dan teori pemimpin dan kepemimpinan berdasarkan hasil analisis empirik para ahli dalam berbagai riset yang pernah mereka lakukan di berbagai negara di dunia ini.

Menurut Matondang (2008: 5) bahwa pemimpin atau *leader* adalah seseorang yang mampu mempengaruhi orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu yang diinginkan. Sedangkan pendapat Kartono (2002: 33) bahwa pemimpin atau *leader* adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan-khususnya kecakapan kelebihan satu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas –aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Berdasarkan konsep pemimpin tersebut dapat diketahui bahwa pemimpin sebagai orang yang memiliki kelebihan yang biasanya dibawa sejak lahir sudah ada ciri-ciri bakat untuk menjadi pemimpin.

Henry Pratt Fairchild dalam Kartono (2002: 33) menyatakan bahwa pemimpin adalah seseorang yang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir atau mengendalikan atau mengontrol usaha atau upaya orang lain atau melalui prestise, kekuasaan atau posisi. Namun secara singkat John Gage Allee menyatakan bahwa pemimpin itu pada dasarnya adalah pemandu, penunjuk, penuntun dan komandan.

Berdasarkan ungkapan para ahli tentang pemimpin maka penulis dapat mengemukakan bahwa pemimpin adalah orang yang memiliki kecakapan khusus yang dibawa sejak lahir yang mendapat amanah dan tanggung jawab

serta memiliki kemampuan untuk memberi pengaruh pada orang, anggota atau kelompok yang dipimpinnya dalam rangka mencapai satu tujuan atau beberapa tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi yang dipimpinnya.

Keberhasilan suatu organisasi atau negara sangat ditentukan oleh pemimpin yang mendapat amanah atau tanggung jawab dari sekelompok orang atau lembaga pemerintah atau swasta. Pemimpin sebagai orang yang menjalankan aktivitas untuk mempengaruhi dan mengarahkan dan memberi pengaruh pada orang yang dipimpinnya agar dapat mengikuti atau tidak mengikuti sesuatu yang dianjurkan untuk mencapai tujuan dalam organisasi

Menurut Matondang (2008: 5) bahwa teori lahirnya pemimpin banyak dibahas antara lain:

1. Teori Genetik (*heredity theory*) menyatakan bahwa pemimpin lahir karena mewarisi bakat yang diturunkan oleh orang tua dan atau leluhurnya.
2. Teori Sosial *(social theory*), yang menyatakan bahwa pemimpin bukan diwariskan tetapi diciptakan (*the leader is made*) pemimpin bukan warisan tetapi dibentuk. Dalam hal ini melalui proses yang lama untuk menjadi pemimpin dalam suatu organisasi.
3. Teori Ekologi (*ecology theory*), teori ini menyatakan bahwa pemimpin diciptakan oleh lingkungan. Teori ini memiliki asumsi bahwa seseorang bisa menjadi pemimpin bukan lahir berasal dari keturunan, bukan dibentuk tetapi pemimpin lahir atau dibentuk dari lingkungannya yakni pendidikan/pengalaman, pangkat dan golongan, loyalitas, prestasi, dan sebagainya.

Namun menurut EP. Hollander, bahwa teori yang dapat melahirkan pemimpin dinyatakan bahwa kepemimpinan memiliki 3 elemen yaitu: (1) *leader,* (2) follower, dan (3) *situation* yang ketiganya berinteraksi dalam suatu proses. Menurut Ali (2013: 20) bahwa adanya perbedaan antara pemimpin dan pengikut bukan berarti bahwa pada suatu waktu tertentu seseorang tidak dapat berfungsi sebagai pemimpin sekaligus pengikut. Sebagai contoh dalam pemerintahan di kabupaten atau provinsi, bupati dan gubernur adalah seorang pemimpin dan para kepala dinas adalah pengikut. Namun dalam kondisi yang sama para kepala dinas pun adalah pemimpin yang memimpin dinasnya masing-masing. Bahkan pada kepala biro, asisten pemerintahan, kepala bidang, kepala sub dinas, kepala seksi dan KTU juga pemimpin dalam unit organisasi kecil yang dipimpinnya. Jadi mulai dari gubernur, bupati, kepala

dinas, kepala biro, kepala bidang, kepala seksi, adalah unsur pimpinan dalam organisasi.

Peranan pemimpin sangat dominan bahkan sangat determinan dalam menentukan pencapaian sasaran pokok organisasi, mewujudkan visi-misi. Jadi pemimpin adalah seseorang yang ditempatkan sedemikian rupa dalam suatu organisasi, yang harus mampu membuat keputusan cepat, tepat dan melaksanakan pada anggotanya yang memiliki banyak perbedaan. Menurut Wirawan dalam Matondang (2008: 6) bahwa ada 8 hal yang harus dimiliki pemimpin dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin yaitu: (1) memberdayakan pengikut (*empowering follower*). (2) pembelajaran organisasi secara terus menerus, (3) menciptakan visi, (4) mengembangkan budaya organisasi, (5) menciptakan sinergi, (6) menciptakan perubahan, (7) memotivasi pengikut, dan (8) menjadi tokoh, simbol sosial di luar organisasi

Dalam pandangan lain terkait peranan pemimpin, seperti diungkapkan Covey dalam Matondang (2008: 6) bahwa seorang pemimpin yang baik harus mampu melaksanakan empat peran penting yaitu: (1) menjadi panutan (*moral personal*), (2) menjadi perintis (*moral visioner*), (3) menjadi penyelaras (*moral institutional*), dan (4) menjadi pembudaya (*moral cultural*).

Ditinjau dalam bahasa Indonesia, pemimpin adalah penghulu, pemuka, pelopor, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, tua-tua, dan sebagainya. Pemimpin adalah suatu lakon/peran dalam sistem tertentu. Seseorang dalam peran formal belum tentu memiliki keterampilan kepemimpinan dan belum tentu mampu memimpin (Ali, 2013: 16).

Pemimpin yang akan memimpin sebuah organisasi dituntut harus memiliki kecerdasan, minimal 4 kecerdasan yaitu: (1) IQ : *intelligent questient*, (2) EQ : *emotional questient*, (3) SQ : *social questient*, (4) AQ : *intelligent questient*

Apabila pemimpin memenuhi syarat-syarat menjadi pemimpin maka akan melahirkan pemimpin yang berkualitas (Pasolong, 2010: 11). Menurut Kartono bahwa persyaratan kepemimpinan harus selalu dikaitkan tiga hal penting yaitu: (1) kekuasaan yaitu otoritas dan legalitas yang memberikan kewenangan, (2) kelebihan atau keunggulan, keutamaan yaitu agar mampu mengatur orang lain dan (3) kemampuan yaitu segala daya dan kesanggupan, kekuatan dan kecakapan dan melebihi kemampuan anggotanya (Pasolong,

2010: 11-12). Ciri-ciri pemimpin yang baik menurut para ahli seperti Maxwell (1995) dalam Pasolong (2010: 12-13) yaitu:

1. Mampu menciptakan lingkungan yang tepat pengikutnya melalui kata-kata dan perbuatan
2. Mampu mengetahui kebutuhan dasar bawahannya
3. Mampu mengendalikan keuangan, personalia, dan perencanaan
4. Mampu menghindari tujuh hal yaitu:
    a. Berusaha untuk disukai bukan dihormati
    b. Tidak minta nasehat dan bantuan pada kepada orang lain
    c. Mengesampingkan kepentingan pribadi menekankan peraturan
    d. Tidak melarang untuk dikritik secara konstruktif
    e. Tidak melimpahkan tanggung jawab kepada orang lain
    f. Memperlakukan setiap orang dengan cara yang sama
    g. Tidak membatasi hak setiap orang untuk memperoleh informasi

Sehubugan dengan pendapat tersebut Bennis & Townsend (1998) mengatakan bahwa ciri-ciri pemimpin yang baik adalah: (1) memiliki pandangan tentang ambisi pribadi yang tidak berlebihan (2) memiliki intelegensi, (2) kemampuan untuk berkomunikasi secara sederhana dan mudah dipahami. (3) kemampuan menjadi pelayan bagi bawahannya, (4) jangan memberikan kewenangan kepada orang secara berlebihan, (5) objektivitas yang tinggi pada setiap orang/bawahan, (6) seorang pemimpin jangan menerima penghargaan.

Menurut hasil riset yang dilakukan Kouzes dan Posner (1987, 1995, 2002) dalam Pasolong (2010: 12-13) menemukan bahwa ciri khas pemimpin yang paling dikagumi yaitu: (1) jujur, (2) berorientasi ke depan, (3) membangkitkan semangat, (4) cerdas, (5) berwawasan adil, (6) kompoten, (7) berwawasan luas, (8) mendukung, (9) dapat dipercaya, (10) dapat diandalkan, (11) kooperatif, (12) tegas, (13) imajinatif, (14) ambisius, (15) berani, (16) perhatian, (17) dewasa, (18) setia, (19) pengendalian diri, (20) independen.

Konsep dan teori pemimpin tersebut dapat diterapkan seorang pemimpin memberi pengaruh pada pengikutnya baik pada sektor publik maupun privat. Pada prinsipnya konsep dan teori tersebut tetap ada relevansinya jika diterapkan pada sebuah organisasi, lembaga atau lingkungan pendidikan formal, Contoh pemimpin pada lembaga atau organisasi pendidikan formal mulai level pendidikan PAUD, TK, SD, SMP, SMA/SMK sederajat dapat

menerapkan pengaruhnya karena mendapat posisi sebagai pemimpin berdasarkan teori ekologi. Pemimpin pada lembaga pendidikan dapat diraih karena pengaruh lingkungan misalnya memiliki loyalitas, prestasi, pengalaman, melalui kaderisasi, senioritas, kepangkatan atau karir yang dimiliki seseorang. Proses yang dilalui untuk menjadi pemimpin atau kepala sekolah ada cenderung merujuk pada gaya atau tipe kepemimpinan transaksional yang digunakan oleh pengguna (*user*)) dalam hal ini Bupati atau walikota melalui kepala dinas untuk memberikan ruang seorang kepala sekolah untuk menduduki posisi penting sebagai pemimpin di sekolah, misalnya menjadi kepala sekolah pada level tertentu.

Konsep dan Teori Kepemimpinan

Konsep kepemimpinan atau dalam bahasa Inggris disebut dengan *leadership* memiliki arti luas meliputi "ilmu tentang kepemimpinan, teknik kepemimpinan, seni memimpin, ciri kepemimpinan, serta sejarah kepemimpinan" (Tikno Lensuie). Kepemimpinan mengacu pada seseorang yang memimpin sebuah organisasi atau lembaga, dan bukan sekedar memimpin upacara bendera, paduan suara dan sejenisnya (memimpin sesaat) (Badu dan Jafry, 2017: 48).

Kepemimpinan (*leadership*) menurut pendapat Ali (2013: 5) bahwa kepemimpinan adalah adalah suatu proses dalam mempengaruhi orang lain agar mau atau tidak mau melakukan sesuatu yang diinginkan. Namun pendapat selanjutnya dinyatakan bahwa kepemimpinan adalah hubungan interaksi antara pengikut (*follower*) dan pemimpin dalam mencapai tujuan bersama dalam suatu organisasi baik pada organisasi sektor publik maupun pada sektor privat.

Pandangan yang relevan juga dikemukakan Robbins (2002: 163) bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan. Selanjutnya Aln Keith dan Lucas Digital menyatakan bahwa kepemimpinan pada dasarnya adalah mengenai penciptaan cara bagi orang untuk ikut berkontribusi dalam mewujudkan sesuatu yang luar biasa (Kouzes & Posner, 2002: 3). Menurut Northouse (2013: 12) kepemimpinan adalah proses di mana individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama. Berdasarkan definisi tersebut maka kepemimpinan

adalah proses, kepemimpinan melibatkan pengaruh, kepemimpinan terjadi dalam suatu kelompok dan kepemimpinan melibatkan tujuan yang sama.

Pada dasarnya kepemimpinan adalah proses, berarti bukan sifat yang ada dalam diri pemimpin tetapi suatu transaksi antara pemimpin dan pengikutnya. Selanjutnya kepemimpinan merupakan suatu pengaruh yang diberikan kepada pengikutnya untuk melakukan suatu program dalam organisasi sebagaimana yang telah ditetapkan bersama. Kepemimpinan peduli dengan cara pemimpin mempengaruhi pengikutnya. Pengaruh adalah elemen penting dalam kepemimpinan tanpa pengaruh kepemimpinan tidak akan eksis (Northouse, 2013: 6).

Menurut hasil riset Stogdill dalam Northouse (2002: 21) menemukan 10 sifat positif yang terdapat dalam kepemimpinan yaitu: (1) Hasrat untuk melaksanakan tanggung jawab dan penyelesaian tugas. (2) Semangat dan tekun dalam mengejar tujuan, (3) Berani mengambil resiko dan kreatif dalam memecahkan masalah, (4) bersedia untuk melaksanakan inisiatif dalam situasi sosial, (5) Yakin dan paham akan identitas diri, (6) Bersedia menerima konsekuensi atas keputusan dan tindakan, (7) Siap memahami stress antar pribadi, (8) Bersedia untuk menoleransi rasa frustrasi dan penundaan (9) Mampu untuk mempengaruhi perilaku orang lain dan (10) Mampu untuk membentuk sistem interaksi sosial demi tujuan yang ada.

Berbagai jenis teori atau pendekatan yang digunakan untuk mengetahui fenomena kepemimpinan. Teori-teori tersebut muncul dengan banyak perbedaan karena dikaji dari berbagai sudut pandang dan perspektif dalam mengamati kepemimpinan. Misalnya jika memandang seorang pemimpin berdasarkan karakteristik sifat-sifatnya maka cenderung menggunakan pendekatan teori sifat (*threat theory*). Sebagaimana dikemukakan Matondang (2008:5), Pasolong (2010: 85), Sugandi (2011:126), bahwa teori yang dapat digunakan untuk mengetahui kepemimpinan seseorang pemimpin maka fokusnya pada 3 teori yaitu (1) teori genetik, (2) Teori Sosial, (3) Teori ekologi.

Teori kepemimpinan merupakan generaliasi dari perilaku pemimpin dan konsep kepemimpinannya dengan menekankan pada latar belakang historis, sebab akibat, munculnya kepemimpinan, sifat-sifat utama kepemimpinan (Pasolong, 2010: 84). Pendapat yang relevan juga dikemukakan oleh Kartono dalam Pasolong (2010: 84) menyatakan bahwa teori kepemimpinan

merupakan penggeneralisasian suatu seni perilaku pemimpin, beserta konsep-konsep kepemimpinannya dengan menampilkan latar belakang historis kemunculan pemimpin dan kepemimpinan.

G.R.Terry mengemukakan sejumlah teori kepemimpinan, yaitu (1) Teori otokratis, (2) Teori psikologis, (3) Teori sosiologis, (4) Teori suportif, (5) Teori laissez faire, (6) Teori kelakukan pribadi, (7) Teori sifat, (8) Teori situasi dan (9) Teori humanistik populistik (Kartono, 2002: 61 & Sugandi, 2011: 128). Sedangkan menurut Winardi membagi teori kepemimpinan sebanyak 8 bagian yaitu: (1) Teori otokratis, (2) Teori psikologis, (3) Teori sosiologis, (4) Teori suportif, (5) Teori laissez faire, (6) Teori kelakukan pribadi, (7) Teori sifat, (8) Teori situasi (Pasolong, 2008: 86). Selanjutnya teori kepemimpinan menurut Wirjana dan Susilo Suparto hanya membagi 2 bagian yaitu: (1) Teori kepemimpinan kharismatik, dan (2) Teori kepemimpinan transformasional (Pasolong, 2010: 122).

Dengan demikian teori kepemimpinan merupakan konsep-konsep, konstruk dan proposisi tentang kepemimpinan yang telah dan diuji kebenarannya dalam sebuah riset kepemimpinan, sehingga layak disebut sebagai sebuah teori kepemimpinan. Berdasarkan teori kepemimpinan dari para ahli maka dapatlah diketahui bahwa gaya atau tipe kepemimpinan yang dianut oleh seorang pemimpin dalam memberika tindakan untuk mempengaruhi pengikutnya atau follower dalam suatu organisasi atau dalam suatu negara adalah sebagai hasil pemikiran yang berbasis riset.

C. TIPE KEPEMIMPINAN

Setiap pemimpin memiliki cara, gaya atau tipe dalam menjelankan semua proses kepemimpinnya dalam suatu organisasi, baik dalam skala kecil, menengah atau dalam skala organisasi yang besar seperti negara. Menurut Ali (2013: 36) bahwa gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang digunakan seseorang pada saat seorang pemimpin berusaha atau mencoba mempengaruhi orang lain yaitu bawahan, atau pengikut. Perilaku pemimpin tersebut sering disebut dengan gaya kepemimpinan (*style of leadership*). Dengan demikian gaya kepemimpinan yang digunakan seorang pemimpin sangat mempengaruhi perilaku bawahannya atau pengikutnya dalam melaksanakan semua kebijakan atau program kerja untuk mencapai tujuan.

Thoha (1997) dalam Ali (2013: 36) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin pada saat orang tersebut berusaha mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Dalam hal ini berusaha untuk menyelaraskan persepsi antara satu dengan orang lain atau antara kelompok lainnya yang akan dipengaruhi. Karena itu, salah satu cara atau pendekatan untuk mengetahui keberhasilan seorang pemimin adalah mempelajari gaya atau tipe kepemimpinan yang digunakan. Sebagai contoh, menurut Rivai dalam Ali (2013: 38) membagi 3 macam gaya kepemimpinan yaitu:

1. Gaya kepemimpinan otoriter, adalah metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangannya, sehingga penguasalah yang paling diuntungkan dalam organisasi.
2. Gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan ini menggunakan pendekatan pengambilan keputusan secara kooperatif
3. Gaya kepemimpinan kendali bebas, yakni pemimpin memberikan memberikan kekuasaan penuh pada bawahan, struktur organisasinya lebih longgar, pemimpin bersifat pasif. Peran utama pemimpin adalah menyediakan materi pendukung dan berpartisipasi jika diminta bawahan.

Gaya kepemimpinan menurut Arep dan Tanjung di bagi dalam empat bagian yaitu: (1) gaya kepemimpinan demokratis, (2) gaya kepemimpinan diktator atau otokrasi, (3) paternalistik, (4) gaya kepemimpinan free Rein atau *Laissez Faire* (Ali, 2013: 38). Menurut Winardi (2000) bahwa gaya kepemimpinan secara umum dibagi 3 bagian yaitu: (1) gaya kepemimpinan demokratis, (2) gaya kepemimpinan otoriter dan (3) gaya kepemimpinan bebas.

Siagian dalam Pasolong (2010: 117) merangkum tipe atau gaya kepemimpinan dalam lima tipe kepemimpinan yaitu: (1) tipe kepemimpinan otokratik, (2) tipe kepemimpinan militeristik dan (3) tipe kepemimpinan paternalistik, (4) tipe kepemimpinan karismatik dan (5) tipe kepemimpinan demokratik. Kartono (2002: 69) menjelaskan bahwa ada sekolompok sarjana lain atau para ahli yang membagi tipe kepemimpinan sebagai berikut: (1) tipe kharismatik, (2) tipe paternalistis dan maternalistis, (3) tipe militeristis, (4) tipe otokratis/otoritatif (authorilative, dominator), (5) tipe laissez faire (6) tipe populistis, (7) tipe administratif, dan (8) tipe demokratis (*group developer*).

Berdasarkan tipe-tipe kepemimpinan yang terungkap, maka setiap pemimpin dalam mempengaruhi pengikutnya dapat menggunakan tipe-tipe kepemimpinan tersebut dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan oleh pengikut bersama pemimpin. Tipe kepemimpinan yang diterapkan seseorang dalam memimpin akan mudah dianalisis berdasarkan perilaku atau tindakan pemimpin dalam menyampaikan pengaruh pada pengikutnya. Karena itu, dengan menggunakan tipe kepemimpinan yang cocok kondisi organisasinya dapat menghasilkan kepemimpinan yang efektif dan tetapi sebaliknya jika seorang pemimpin salah memilih tipe kepemimpinan maka akan menghasilkan kepemimpinan yang tidak efektif.

Selanjutnya pemimpin dapat menerapkan beberapa tipe kepemimpinan yang relevan dengan kondisi organisasinya untuk mecapai tujuan bersama yang telah ditetapkan. Jika pemimpin dapat menerapkan tipe kepemimpinan dengan benar dan mendapat respon baik dari pengikutnya (*follower*) maka organisasi yang dipimpinnya dapat stabil. Namun sebaliknya jika seorang pemimpin salah memilih gaya atau tipe kepemimpinan maka pengikutnya tidak akan menerima pengaruh dari pimimpin dan organisasi yang dipimpinnya tidak dapat stabil. Dengan demikian dari perilaku atau tindakan pemimpin juga akan menampakkan tipe kepemimpinan yang diterapkan pada *follower* sehingga kepemimpinan dapat efektif dan tidak efektif.

D. TIPE KEPEMIMPINAN DAN SIFAT LINGKUNGAN

Tipe kepemimpinan adalah gaya atau corak kepemimpinan yang dibawakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Tipe kepemimpinan merupakan karakteristik atau warna yang harus ada dalam diri seorang pemimpin dalam rangka memberikan pengaruh pada masyarakat, anggota organisasi atau pada para pengikutnya. Karena itu, siapa pun dia dalam memimpin suatu organisasi atau negara dapat nampak dari perilaku atau tindakan digunakan dalam mempengaruhi pengikutnya dalam organisasi atau negara. Kepemimpinan tersebut dapat terlaksana dengan baik ataupun tidak terlaksana dengan baik karena adanya pengaruh sifat lingkungan. Biasanya lingkungan yang dapat mempengaruhi tipe-tipe kepemimpinan yakni lingkungan kerja secara internal, dan lingkungan eksternal yakni yang terdapat diluar organisasi.

Pemimpin yang pada dasarnya bertujuan untuk mewujudkan program kerja selama kepimimpinan dapat menerapkan beberapa tipe kepemimpinan agar dapat mencapai tujuan dalam organisasi yang di pimpinnya. Tipe kepemimpinan dapat digunakan sesuai dengan kondisi masyarakat atau sesuai dengan kondisi ideologi yang dianut dalam negara tersebut. Bahkan dalam organisasi sektor publik atau sektor privat, pemimpin dapat juga menerapkan beberapa tipe kepemimpinan secara bersamaan untuk mencapai tujuan dalam organisasi tersebut.

Sehubungan uraian tersebut, maka secara spesifik tipe kepemimpinan dapat diterapkan pada lembaga pendidikan formal, karena merupakan organisasi sektor publik yang membutuhkan pemimpin untuk mencapai tujuan pada organisasi pendidikan formal. Lembaga pendidikan formal seperti pada TK/sederajat, SD/sederajat, SMP/ sederajat dan SMA/ sederajat dapat terlaksana karena ada pemimpinnya yaitu kepala sekolah. Para kepala sekolah dari level TK sampai SMA dapat melaksanakan kepemimpinannya dengan memilih tipe kepemimpinan yang relevan dengan sekolah yang dipimpinnya. Tentu saja kepala sekolah atau guru-guru pada level tersebut akan berbeda dalam menerapkan tipe kepemimpinannya pada bawahannya yaitu guru-guru dan staf tata usaha. Dan akan berbeda penerapan tipe kepemimpinan di sekolah dengan organisasi birokrasi atau pemerintahan pada umumnya. Karena itu sifat lingkunganlah yang akan membatasi ruang gerak para pemimpin di sekolah atau para kepala sekolah dalam memberikan pengaruh pada bawahannya atau pengikutnya.

Lingkungan sekolah sebagai lembaga pendidikan formal yang didirikan oleh pemerintah atau lembaga swasta/yayasan, dengan fokus pada kegiatan proses pembelajaran pada siswa mulai dari tingkat taman kanak-kanak, SD,SMP, SMA, Sekolah Tinggi dan Universitas. Karena itu, dalam penyelenggaraan proses pendidikan yang dilakukan seorang pemimpin atau kepala sekolah dan guru maka cenderung menerapkan kepemimpinan tipe transaksional dan transformasional.

E. KEPEMIMPINAN DI LINGKUNGAN SEKOLAH

Siapa Pemimpin di Lingkungan Sekolah?

Sekolah adalah lembaga pendidikan formal yang dibentuk oleh pemerintah dan lembaga swasta atau yayasan mulai dari tingkat PAUD/TK, SD, SMP, SMA/SMK, sekolah tinggi dan universitas. Menurut Idi (2011: 141) mengatakan bahwa kata sekolah berasal dari bahasa Latin, yaitu *skhhole, scola, scolae* atau *skhola* yang berarti waktu luang atau waktu senggang. Sekolah adalah kegiatan di waktu luang bagi anak-anak di tengah kegiatan mereka yang utama, yaitu bermain dan menghabiskan waktu menikmati masa anak-anak dan remaja. Sekolah adalah sebuah lembaga yang dirancang untuk pengajaran atau pendidikan terhadap murid dibawah pengawasan pendidik (guru). Sebagian besar negara memiliki sistem pendidikan formal yang umumnya wajib, bertujuan menciptakan peserta didik agar mengalami kemajuan setelah melalui proses pembelajaran.

Selanjutnya Idi (2011: 142) pada awalnya ketika itu sekolah diartikan sebagai kegiatan diwaktu senggang bagi anak-anak di tengah kegiatan utama mereka, yakni bermain dan menghabiskan waktu menikmati masa kanak-kanak dan remaja. Kegiatan dalam waktu luang tersebut seperti ditulis Abdullah adalah mempelajari cara berhitung, cara membaca huruf dan mengenal tentang moral (budi pekerti) dan estetika (seni). Dalam kegiatan scola, anak-anak didampingi oleh seorang ahli dan mengerti tentang psikologi anak, sehingga memberikan kesempatan yang sebesar-besarnya kepada anak untuk menciptakan sendiri dunianya melalui berbagai pelajaran. Norlena (2015) sekarang ini kata "sekolah" maknanya bisa sebagai tempat berupa bangunan atau lembaga untuk belajar dan mengajar. Ketersediaan sarana pada suatu sekolah memiliki peranan penting demi terlaksananya proses pendidikan.

Idi dalam Norlena (2015), bahwa sekolah dipimpin oleh seorang kepala sekolah, dan dibantu wakil kepala sekolah. Pengorganisasian suatu sekolah tergantung pada beberapa aspek antara lain: jenis, tingkat dan sifat sekolah yang bersangkutan. Sekolah dalam arti yang luas mencakup mulai dari kelompok bermain (*Play Group*), Taman kanak-kanak (TK), Sekolah Dasar (SD), Sekolah menengah Pertama (SMP), Sekolah Menengah Atas (SMA), sampai Perguruan Tinggi merupakan agen sosialisasi dalam pembaharuan yang penting dalam kehidupan manusia.

Secara spesifik sekolah adalah sebuah organisasi publik yang membutuhkan kehadiran seorang pemimpin untuk mewujudkan tercapainya tujuan penyelenggaraan lembaga pendidikan tersebut sebagaimana yang telah ditetapkan. Sekolah merupakan lembaga pendidikan formal yang membutuhkan pemimpin. Kehadiran pemimpin di sekolah berbeda dengan lahirnya pemimpin di masyarakat atau organisasi masyarakat atau politik, bahkan negara. Pemimpin atau kepala sekolah dan wakil kepala sekolah sebagai unsur pimpinan yang mendapat posisi sebagai pemimpin di sekolah berdasarkan hasil promosi dan seleksi yang sesuai dengan beberapa aspek yaitu berdasarkan golongan dan kepangkatan, pengalaman kerja/masa kerja atau senioritas, berdasarkan prestasi, dan berdasarkan pertimbangan kondisi geografis.

Pemimpin pada lembaga sekolah atau pendidikan formal dapat menempati posisi sesuai dengan syarat yang telah dikemukakan diatas, namun masih terdapat faktor lain yang dapat menjadikan seseorang itu menduduki posisi sebagai kepala sekolah yakni karena faktor pimpinan sebagai pengguna. Karena itu dalam teori lingkungan atau ekologi sudah jelas bahwa pemimpin itu lahir karena faktor lingkungan, Hal ini sejalan dengan teori ekologi (*ecology theory*), teori ini menyatakan bahwa pemimpin diciptakan oleh lingkungan. Asumsi teori ini bahwa seseorang bisa menjadi pemimpin bukan karena berasal dari keturunan, bukan dibentuk tetapi pemimpin lahir atau dibentuk dari lingkungannya yakni pendidikan atau pengalaman. (Matondang, 2008: 5). Dengan demikian berdasarkan teori ekologi maka pemimpin pada lembaga pendidikan formal dapat menempati posisi karena faktor lingkungan yang membentuk dirinya menjadi pemimpin misalnya karena pengalaman, kaderisasi, senioritas, kepangkatan atau karir yang dimiliki seorang guru.

Pemimpin pada lembaga atau organisasi pendidikan formal mulai level pendidikan PAUD, TK, SD, SMP, SMA/SMK, Sekolah Tinggi, dan Universitas pada dasarnya merupakan agen perubahan dapat menerapkan pengaruhnya karena mendapat posisi sebagai pemimpin. Sumber posisi atau jabatan yang diperoleh berasal dari atasan kepada bawahan sehingga pemimpin pada lingkungan sekolah cenderung menggunakan pendekatan tipe kepemimpinan transaksioanl. Atasan harus menyediakan kebutuhan dasar bawahan atau kepala sekolah bersama guru-guru dan kepala sekolah bersama wakil kepala sekolah menyediakan, melaksanakan dan menyelesaikan

pekerjaan atau kegiatan pembejaran yang sesuai dengan mekanisme dan keinginan atasannya yang memberi jabatan sebagai kepala sekolah dan wakil kepeala sekolah.

Dengan demikian proses yang dilalui untuk menjadi pemimpin atau kepala sekolah pada level tertentu pada dasarnya cenderung merujuk pada gaya atau tipe kepemimpinan transaksional yang digunakan oleh pengguna (*user*)) dalam hal ini Bupati atau walikota melalui kepala dinas untuk memberikan ruang seorang kepala sekolah untuk menduduki posisi penting sebagai pemimpin di sekolah yakni sebagai kepala sekolah pada level tertentu untuk melaksanakan kepemimpinannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama di sekolah.

Pemimpin di Sekolah adalah kepala sekolah dan wakil kepala sekolah, wali kelas dan guru kelas adalah bagian dari pemimpin. Hal ini relevan dengan pendapat Badu & Djafri (2017: 32), bahwa pemimpin adalah individu yang memimpin, dan kepemimpinan merupakan sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin. Oleh karena itu, kepemimpinan ialah kemampuan untuk mempengaruhi manusia dalam melakukan dan tidak melakukan sesuatu. kepemimpinan adalah upaya untuk mempengaruhi orang lain dengan memberikan dorongan dan bimbingan dalam bekerjasama untuk mengejar tujuan yang telah disepakati bersama.

F. TIPE KEPEMIMPINAN DI LINGKUNGAN SEKOLAH

Tipe Kepemimpinan Transaksional

Pemimpin di sekolah diangkat oleh Bupati atau walikota atau Gubernur setelah memenuhi berbagai persyaratan untuk menjadi kepala sekolah, seperti persyaratan loyalitas, masa kerja, golongan dan kepangkatan, prestasi kerja/prestise, senioritas, tingkat pendidikan formal, pengalaman dan sebagainya. Pemerintah mengangkat seorang kepala sekolah telah menjamin beberapa kebutuhan dasarnya yang harus terpenuhi, dalam artian harus ada imbalan yang diterima sesuai dengan level sekolah yang dipimpinnya. Namun sebaliknya kepala sekolah dan wakil kepala sekolah sebagai pemimpin juga harus mampu menyelesaikan pekerjaan yang amanatkan dipundaknya. Hal ini menunjukkan adanya suatu sistem timbal balik yang sangat menguntungkan kedua belah pihak antara pemberi jabatan dan yang menerima jabatan sebagai

kepada sekolah. Fenomena seperti ini cenderung sebagai penerapan tipe kepemimpinan transaksional.

Engkoswara dan Komariah (2010: 190) menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang menekankan pada tugas yang diemban bawahan. Pemimpin adalah seorang yang mendesain pekerjaan beserta mekanisme, dan staf adalah seseorang yang melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan dan keahlian. Dengan demikian dapat dimaknai bahwa teori kepemimpinan transaksional sangat tepat dilakukan oleh para kepala sekolah dan guru-guru di sekolah karena eksistensi guru adalah pelaksana atas semua kebijakan dan perencanaan dalam sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin yang hanya mengarahkan guru agar tujuan pendidikan dapat terlaksana dengan baik.

Tipe Kepemimpinan Transformasional

Sekolah adalah tempat yang tepat dan cepat untuk melakukan transformasi ilmu pengetahuan pada siswa secara sistematis dalam berbagai level, mulai level PAUD, TK, SD, SMP, SMA, Sekalah tinggi dan universitas. Lingkungan sekolah adalah pusat informasi pengetahuan yang harus segera diketahui oleh para guru, siswa atau mahasiswa. Karena itu, tipe kepemimpinan transformasional merupakan tipe kepemimpinan yang cocok untuk diterapkan oleh para kepala sekolah dan guru-guru. Hal ini sangat beralasan karena di sekolah cukup banyak kebijakan baru yang harus selalu disampaikan kepada para guru dan kepada para siswa.

Kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang sangat cocok diera abad ke XXI karena era ini merupakan era puncak kemajuan informasi dan teknologi informasi yang berpotensi untuk melakukan transformasi ilmu pengetahuan secara cepat dengan menggunakan berbagai media, seperti media cetak, media elektronik, internet, email, website, whatapps, facebook, tiktok, dan berbagai aplikasi yang dapat digunakan guru dalam melakukan proses pembelajaran di sekolah. Hal ini sejalan dengan pendapat Engkoswara dan Komariah (2010: 191-192) bahwa tipe kepemimpinan yang sesuai dalam menjelaskan berbagai kebijakan baru pemerintah terkait pendidikan adalah tipe transformatif. Hal ini berkaitan dengan berkembangnya zaman pengetahuan yang harus ditransformasikan secara komprehensif dan intensif kepada bawahan.

Bass & Avolio (1990) dalam Gaol (2020) menyatakan bahwa teori kepemimpinan transformasional memberikan penjalasan tentang bagaimana pemimpin meningkatkan keinginan bawahan untuk pencapaian dan pengembangan diri mereka, pada saat itu juga pemimpin mempromosikan peningkatan grup dan organisasi. Dengan demikian Gaol (2020) menyatakan bahwa teori kepemimpinan ini sangat efektif membantu dalam pengembangan sumber daya manusia dan sekaligus juga kinerja organisasi.

Engkoswara dan Komariah (2010: 193) menyatakan bahwa pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memiliki wawasan yang jauh ke depan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tapi untuk masa mendatang. Dengan demikian pemimpin transformasional adalah pemimpin yang dikatakan sebagai pemimpin yang visioner.

Berdasarkan teori kepemimpinan transformasional, maka kepala sekolah dan guru disekolah adalah pemimpin yang harus melakukan transformasi pengetahuan pada siswa, agar memiliki kemampuan hidup yang lebih baik. para kepala sekolah dan guru adalah pemimpin sekaligus agen perubahan bagi siswa. Karena itu, Engkoswara dan Komariah (2010: 193) menyatakan bahwa pemimpin transformasional adalah agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator yakni yang memberi peran mengubah sistem kearah yang lebih baik. Sebagai katalisator adalah sebutan lain untuk pemimpin transformasional karena ia berperan meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada. Berusaha untuk memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja yang cepat dan semaksimal mungkin. Selalu tampil sebagai pelopor dan pembawa perubahan.

Relevan dengan teori kepemimpinan transformasional maka kepala sekolah dan guru-guru di sekolah adalah memiliki eksistensi sebagai agen perubahan yang memiliki kekuatan dan legalitas yang sangat kuat untuk memberikan perubahan pada siswa-siswa atau peserta didik sebagai sumber daya manusia yang harus dipersiapkan yang kuat dan berwawasan tinggi dimasa mendatang. Menurut Engkoswara dan Komariah (2010: 194) bahwa kepemimpinan transformasional dapat dipandang secara mikro dan makro, kepemimpinan transformasional secara mikro sebagai proses mempengaruhi individu, sementara secara makro merupakan proses memobilisasi kekuatan untuk mengubah sistem sosial dan mereformasi kelembagaan.

Sekolah adalah lembaga pendidikan yang dirancang khusus oleh pemerinath untuk tempat melakukan transformasi ilmu pengetahuan sistematis dan secara bertahap sesuai jenjang pendidikan. Karena itu, kepala sekolah sebagai pemimpin wajib menjalankan perannya dengan memberikan pengaruh perilaku dan tindakan yang lebih transformatif baik melalui kata-kata, melalui sikap yang dapat ditiru dan dilaksanakan bawahan dan para siswa di sekolah. Kemampuan siswa untuk menguasai teknologi dan informasi membuktikan bahwa sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah mampu menjadi agen perubahan bagi siswa di masa mendatang.

Perpaduan dua teori yakni teori kepemimpinan transaksional dan teori transformasional dapat menuntun para kepala sekolah dan guru-guru serta lingkungan sekitarnya untuk melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin dengan merujuk pada kebijakan atasan untuk melaksanakan kebijakan pendidikan di sekolah dan kegiatan proses pembelajaran yang berorientasi pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan bersama. Kepala sekolah dan guru-guru yang melaksanakan tugas dan fungsinya dengan penuh tanggung jawab dan memberikan prestasi yang membanggakan menjadi daya dorong bagi pimpinan untk membagikan reward sebagai rasa penghargaan atas kinerjanya. Hal ini juga menggambarkan bahwa kepala sekolah dan unsur pimpinan lainnya memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh pada komponen penting dalam lingkungan sekolah melalui tipe kepemimpinan transaksional dan tipe kepemimpinan transformasional di sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah selaku pemmpin di sekolah dituntut untuk melakukan transfromasi kebijakan dan segala bentuk informasi kepada guru dan kepada siswa demi kemajuan sumber daya manusia di masa mendatang. Tugas kepala sekolah sebagai pemimpin memegang peranan penting bagi keberhasilan siswa, staf, guru dan sekolah itu sendiri karena keberhasilan sebuah sekolah adalah tergantung seorang pemimpin sebagai nakhodanya. Kepala sekolah harus mampu menjadikan guru-guru, staf dan siswa yang dipimpinnya menjadi seorang pemimpin. Karena itu, pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mencetak orang menjadi sukses. Pemimpin yang baik mampu mentransformasikan kepemimpinannya kepada siapapun. Hal ini sejalan pendapat Engkoswara dan Komariah (2010: 192) bahwa istilah transformasi adalah "*how the resources are transformed into one onather"*, transformasi mengandung makna" menjadikan orang yang dipimpin sebagai

seorang pemimpin", menimbulkan kepemimpinan kepada yang dipimpin. Ini suatu proses edifikasi untuk menjadi seorang pemimpin dengan kemampuan "menularkan" kemampuan kepemimpinannya kepada orang-orang disekitarnya.

Stratifikasi Pemimpin di Sekolah

Penerapan tipe kepemimpinan di sekolah dapat bervariasi sesuai dengan kehendak seorang kepala sekolah dan wakil kepala sekolah dan guru-guru. Namun dalam kondisi tertentu kepemimpinan yang cenderung dilaksanakan di sekolah dan sesuai perubahan sosial era transformasi sekarang ini yakni penerapan kepemimpinan transaksional dan transformasional. Kedua tipe kepemimpinan ini dapat diterapkan oleh pemimpin berdasarkan stratifikasi atau tingkatan pendidikan pada TK. SD, SMP, SMA, Sekolah Tinggi, Universitas. Penerapan kepemimpinan pada setiap tingkatan pendidikan formal ini tentu akan ada kemiripan ketika seorang pemimpin menerapkan tipe kepemimpinan transaksional dan transformasional.

Komponen yang Mempengaruhi Kepemimpinan di Sekolah

Seorang pemimpin di Sekolah dalam hal ini kepala sekolah atau wakil kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya dapat dipengaruhi oleh lingkungan sekitarnya yang merupakan sebuah sistem yang saling mempengaruhi. Kondisi lingkungan sekolah dapat mempengaruhi pelaksanaan dan keberhasilan program kerja kepala sekolah selama dalam proses kepemimpinannya di sekolah yaitu : (1) pengawas sekolah (2) guru mata pelajaran, (3) guru BK, (4) Kepala KTU, (5) Staf KTU, (6) pustakawan, (7) laboran, (8) teknisi sumber belajar, (9) siswa, (10) orang tua siswa , (11) komite sekolah, (12) pengurus organisasi sekolah dan (13) penjaga sekolah. Komponen-komponen tersebut membutuhkan perilaku atau tindakan yang baik selama masa kepemimpinan seorang kepala sekolah. Dukungan semua komponen sangat penting dalam rangka mencapai semua program pendidikan yang telah ditetapkan bersama oleh semua komponen tersebut. Perilaku dari pemimpin akan direspon oleh semua komponen. Jika kepala sekolah memberi pengaruh yang baik maka kepemimpinannya dapat berhasil dan efektif. Namun sebaliknya jika kepala sekolah selaku pemimpin tidka mampu

memberi pengaruh positif tetapi justru negatif maka kepemimpinnya tidak akan berhasil dan tidak efektif.

G. PENUTUP

Secara singkat dapat dikatakan bahwa pemimpin atau *leader* adalah seseorang yang mampu mempengaruhi orang lain atau pengikutnya untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu yang diinginkan. Kepemimpinan adalah proses yang dilalui pemimpin untuk mempengaruhi sekelompok individu dalam suatu organisasi baik dalam skala kecil maupun organisasi dalam skala kecil untuk mencapai tujuan bersama. Melalui kepemimpinan seorang pemimpin menjalankan perannya untuk mencapai tujuan sama yang telah ditetapkan.

Lahirnya seorang pemimpin dalam dalam suatu organisasi dapat ditelusuri berdasarkan teori teori genetik, teori sosial dan teori ekologi. Secara empirik, pemimpin dalam lingkungan sekolah dapat menduduki posisi jabatan sebagai kepala sekolah karena dukungan teori sosial dan ekologi. Seorang dapat menjadi pemimpin di sekolah karena dibentuk berdasarkan lingkungan sosialnya. Sementara teori ekologi memberi asumsi bahwa kepala sekolah menjadi pemimpin karena memenuhi syarat pendidikan, pengalaman dan sebagainya.

Tipe kepemimpinan adalah pilihan bagi setiap pemimpin. Efektif atau tidak efektifnya kepemimpinan dapat diketahui berdasarkan kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi pengikutnya dengan melalui perilaku atau tindakannya. Karena itu, warna atau corak kepemimpinan seorang pemimpin akan mudah ketahui berdasarkan perilakunya pada *followers* dan respon yang diberikan pengikutnya kepada pemimpin. Tentu hal ini juga relevan dengan model, gaya atau tipe kepemimpinan yang diterapkan di sekolah. Sebagal lembaga pendidikan maka kepala sekolah selaku pemimpin memiliki pilihan untuk menjalankan karirnya sebagai pemimpin. Memilih tipe kepemimpinan yang cocok dengan level sekolah yang dipimpinnya sangat penting seperti tipe kepemimpinan transaksional dan tipe kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan seorang kepala sekolah dapat terwujudnya dengan baik atas pengaruh dari komponen-komponen dalam lingkungan sekolah seperti

(1) pengawas sekolah (2) guru mata pelajaran, (3) guru BK, (4) Kepala KTU, (5) Staf KTU, (6) pustakawan, (7) laboran, (8) teknisi sumber belajar, (9) siswa, (10) orang tua siswa , (11) komite sekolah, (12) pengurus organisasi sekolah dan (13) penjaga sekolah. Komponen ini adalah sebuah sistem yang saling mempengaruhi dalam pencapaian tujuan pendidikan dalam level pendidikan.

Karena tu, dapat diyakini bahwa tidak ada tipe kepemimpinan yang sangat tepat atau cocok untuk diterapkan oleh setiap pemimpin atau kepala sekolah, namun perilaku atau tindakan dalam mempengaruhi pengikut menjadi gambaran tipe kepemimpinan yang dianut seorang pemimpin. Dapat diyakini bahwa setiap masa ada pemimpinnya dan setiap pemimpin ada masanya untuk menerapkan tipe kepemimpinan yang sesuai dengan lingkungan kerjanya. Karena itu, pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang berhasil mencapai banyak prestasi dan memberi reward dan pemimpin yang tidak efektif adalah pemimpin yang tidak sukses dalam organisasinya

DAFTAR PUSTAKA

Ali, M.E., (2013), *Kepemimpinan Integratif Dalam Konteks Good Governance*, Jakarta: PT Multicerdas Publishing.

Badu, S. Q. & Djafri, N., (2017), *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi***, Gorontalo: Penerbit** Ideas Publishing

Danim, S., (2010), *Profesionalisme dan Etika Profesi Guru.* Cetakan 2, Bandung: Alfabeta

Engkoswara & Komariah, A. (2010) *Administrasi Pendidikan,* cetakan 1, Bandung: Alfabeta

Gaol, N. T. L. (2020), Teori Kepemimpinan: Kajian Dari Genetika Sampai Skill, *Benefit Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Volume 5, Nomor 2, Desember 2020: 158-173

Idi, A. (2011. Sosiologi Pendidikan Individu, Masyarakat dan. Pendidikan. Jakarta: Rajawali Pers

Kartono, K. (2002), *Pemimpin dan Kepemimpinan,* Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada

Kaswan, (2013), *Ledaership and Teamworking,* cetakan 1, Bandung: Alfabeta

Kouzes, J.M., & Posner, B.Z., (2002), *The Leadership Challenge: Tantangan Kepemimpinan,* Edisi Ketiga, Alih Bahasa: Reviani Syahrial, Jakarta: Penerbit Airlangga.

Kusdi, (2009), *Teori Organisasi dan Administrasi,* Jakarta: Salemba Humanika.

Matondang, (2008), *Kepemimpinan,* Yogyakarta: Graha Ilmu

Maulana, E., (2013), *Kepemimpinan Integratif Dalam Konteks Good Governance*, Jakarta: PT Multicerdas Publishing

Norlena, I., (2015), Sekolah Sebagai Organisasi Formal (Hubungan Antar Struktur), *Jurnal Tarbiyah Islamiyah*, Volume 5, Nomor 2, Juli-Desember 2015

Northouse, P.G., (2013), *Kepemimpinan: Teori dan Praktek,* Edisi Keenam, Jakarta: PT Indeks

Pasolong, H. (2010) *Teori Administrasi Publik*, Bandung: Penerbit Alfabeta

Pasolong, H. (2010), *Kepemimpinan Birokrasi*, Bandung: Penerbit Alfabeta.

Robbins, P. Stephen. (2002). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi Kelima. Diterjemahkan oleh: Halida, S.E dan Dewi Sartika, S.S. Jakarta: Erlangga,.

Sugandi, Y.S. (2011), *Administrasi Publik,* Cetakan Pertma, Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sutikno, M. S. (2018**)** *Pemimpin Dan Kepemimpinan**:** Tips Praktis untuk Menjadi Pemimpin yang Diidolakan,* Lombok: Penerbit Holistica

Yukl, G. (2011), *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Edisi Kelima, terjemahan: Alih Bahasa, Budi Supriyanto, Jakarta: Penerbit PT Indeks.

Yukl, G. (2011), *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Edisi Kelima, terjemahan: Alih Bahasa, Budi Supriyanto, Jakarta: Penerbit PT Indeks.

PROFIL PENULIS



Dr. Rola Pola Anto, S.Pd., M.Si, Lahir, 14 Juni 1970, di Desa Pamandati Kecamatan Lainea Kabupaten Konawe Selatan (Konsel) Provinsi Sulawesi Tenggara, anak ke-5 dari 8 bersaudara dari Pasangan Suami Istri Kasman D. dan Nahe. Agama Islam, Menikah dengan Sartin, S.I.K., Telah dikaruniai dua orang Putra-Putri masing-masing Nur Rachmatiya Rosa Zahra, S.S dan Ari Nurfauzan Mubarak. Menamatkan Pendidikan SD Negeri Pamandati (1983), SMP Negeri Pamandati (1986), SPG Negeri Kendari (1989). Mengikuti Pendidikan pada Program Studi S1 PMP dan KN, FKIP Universitas Halu Oleo (UHO) Kendari tamat (1996) sebagai lulusan terbaik satu. Tahun 2010 melanjutkan pendidikan pada Program Studi Administrasi Pembangunan Pascasarjana UHO Tamat Maret (2012) sebagai wisudawan terbaik (*Cum Laude*). Tahun 2013 mengikuti Program Doktor Ilmu Manajemen (konsentrasi Administrasi Publik) pada Universitas Halu Oleo Tamat Desember (2016) sebagai wisudawan terbaik (*Cum Laude*).

Karir sebagai Dosen Tetap Yayasan Lakidende Razak Porosi sejak tahun 2009 dan aktif sebagai Dosen Tetap pada Universitas Lakidende (UNILAKI) Unaaha Kabupaten Konawe Provinsi Sulawesi Tenggara. Penulis saat ini sebagai Dekan Fakultas Ilmu Administrasi (FIA) Universitas Lakidende (2022-sekarang), pernah menjadi Dekan Fakultas Ilmu Administrasi (FIA) Universitas Lakidende (2018-2020), pernah menjadi Anggota Senat Universitas Lakidende Unaaha Tahun 2018-2020 dan tahun 2022-sekarang, Penulis pernah diangkat menjadi Tim Kerja LPM Universitas Lakidende mewakili FIA UNILAKI tahun 2018. Pada tahun 2019-2022 menjadi Dewan Pengurus Daerah (DPD) Asosiasi Ilmu Administrasi Negara/Publik Indonesia (*Indonesian Association for Pablic Administration*) sebagai Wakil Ketua II Wilayah Sulawesi Tenggara.

Selain menjalankan tugas sebagai Dosen FIA UNILAKI, sejak tahun 2020-2023 Penulis sering menjadi Narasumber dalam Pelatihan Kewirausahaan bagi pelaku UMKM di Kabupaten Konawe Selatan. Aktif melakukan kegiatan pengabdian melalui penyuluhan dan pelatihan

kewirausahaan pada Pelaku UMKM di Kabupaten Konawe Selatan dan di Kabupaten Konawe. Selain itu, penulis sering menjadi narasumber dalam sosialisasi 4 Pilar kebangsaan (Pancasila, UUD 1945, Bhinneka Tunggal IKA, dan NKRI) yang diselenggarakan oleh Anggota DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara.

Penulis mengampuh beberapa mata kuliah seperti Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan, Sistem Informasi Manajemen, Pengantar Ilmu Politik, Sistem Politik Indonesia, Administrasi Perpajakan, Administrasi Lingkungan, Pendidikan Pancasila, Etika Administrasi, Asas-Asas Manajemen, Pelayanan Publik, Dasar-Dasar Logika, Asas-Asas Manajemen, Manajemen Pelayanan Publik, Manajemen Publik, Pelayanan Publik, MSDM, Kepemimpinan, Komunikasi dan Advokasi Kebijakan, Metode Penelitian Administrasi Kualitatif dan Kuantitatif, Governansi Digital, Kewirausahaan, Administrasi Agroindustri Perdesaan, Administrasi dan Kebijakan Agroindustri Administrasi Kewirausahaan, Administrasi Pemerintahan Desa, Desentralisasi dan Otoda dsb.

Penulis aktif dalam membimbing dan menguji proposal penelitian, hasil penelitian dan skripsi. Penulis sering menulis opini pada koran Kendari Pos, menulis karya ilmiah seperti jurnal nasional dan jurnal internasional. Penulis juga aktif dalam beberapa kegiatan Webinar/seminar nasional dan internasional, Aktif dalam menulis *Book Chapter*: Pendidikan Karakter Anak Usia Dini (2022), Ilmu Administrasi Bisnis (2023), Kepemimpinan Di Sekolah (2023). Selain itu, penulis juga menjadi Reviewer pada Jurnal Administrasi Pembangunan dan Kebijakan Publik (Publica) Pascasarjana Universitas Halu Oleo.

BAB 8
STRATEGI KEPEMIMPINAN

Dr. Rangga Firdaus, S.Kom, M.Kom
Universitas Lampung

A. PENGERTIAN STRATEGI KEPEMIMPINAN

Mengidentifikasikan suatu strategi dalam sesuatu orientasi pendidikan sangat penting bagi suatu sekolah. Seseorang pemimpin mampu mempengaruhi, mendesak, mengajak serta menggerakkan dan menuntun orang lain agar ingin bekerja, berpikir, bersikap serta bertindak sesuai dengan ketentuan yang berlaku agar tujuan yang diinginkan tercapai secara efisien.

Secara bahasa, strategi dapat berarti trik atau metode. Sedangkan secara umum merupakan suatu garis besar haluan ketika bertindak mencapai tujuan yang sudah ditentukan (Fathurrohman & Sutikno, 2011). Strategi juga merupakan rencana suatu organisasi pendidikan yang komprehensif dan terstruktur yang berguna dalam mencapai tujuan suatu organisasi pendidikan, dengan adanya strategi, maka suatu organisasi pendidikan akan mendapatkan atau memperoleh suatu kedudukan atau posisi strategis dalam jajaran pendidikan. Hal ini disebabkan karena strategi berkaitan dengan pengambilan keputusan dalam menetapkan pandangan pendidikan yang ingin dicapainya (Rochaety, Pontjorini, & Yanti, 2006; Mulyasa, 2012). Selanjutnya, seorang pemimpin harus dituntut untuk memiliki kepandaian dalam menguasai situasi dan kondisi yang dimiliki oleh suatu organisasi pendidikan, sehingga dapat mampu menerapkan dan pengembangan program-program dan segabai penggerak sumber daya organisasi pendidikan yang dimilikinya. Salah satu faktor untuk menentukan efektifitas pelaksanaan program dalam peningkatan kinerja yaitu ketepatan penggunaan strategi, yang terletak pada seorang pemimpin agar dapat memahami beberapa strategi, memilih dan menentukan strategi mana yang akan diterapkan dalam mencapai suatu tujuan pendidikan.

Sedangkan Kepemimpinan merupakan proses dalam mengarahkan, membimbing, mempengaruhi, atau mengawasi pikiran, perasaan atau tindakan dan tingkah laku bawahannya. Kepemimpinan merupakan suatu perbuatan di antara perseorangan dan kelompok yang menyebabkan baik orang maupun kelompok bergerak ke arah tujuan tertentu yang sudah ditetapkan (Nawawi, 1997; Mulyasa, 2002). Kepemimpinan Sebagian besar juga melibatkan pembagian kekuasaan (*power*). Pimpinan harus mempunyai kekuatan yang lebih besar dibandingkan yang dipimpin. Kekuatan tersebut bisa muncul dari berbagai sumber, yaitu: *rewad power*, *coercive power*, *legitimate power*, dan *expert power* (Sunarto & Herawati, 2002). Kepemimpinan diartikan sebagai suatu proses unutk memberikan pengaruh

positif terhadap orang lain. Kepemimpinan juga dapat mempengaruhi orang untuk melakukan usaha lebih banyak dalam sejumlah tugas atau mengubah perilakunya (Wexley & Yukl, 1988).

Strategi Kepemimpinan merupakan rencana dan tindakan yang dilakukan oleh seorang pemimpin pendidikan untuk mengembangkan sebuah visi dan misi yang jelas, memperkuat *team work*, memotivasi dan memperbaiki kinerja pengajar, mengembangkan dan menerapkan program-program inovatif dan kreatif, serta mempertahankan kualitas lingkungan belajar yang nyaman dan kondusif (Leithwood & Sun, 2012; Kuswanto, 2018; Agung, 2020). Strategis kepemimpinan menjadi tuntutan bagi pemimpin pendidikan agar mampu bersifat fleksibel dalam mengatasi sesuatu yang tidak diharapkan, dan tuntutan bagi mereka untuk mempunyai visi helikopter, yaitu suatu kemampuan untuk berpandangan jauh kedepan (visioner) (Bush & Coleman, 2008). Sebaliknya, strategi kepemimpinan diartikan sebagai seni dan ilmu yang mengfokuskan perhatiannya pada kebijakan-kebijakan dan tujuan-tujuan dengan rencana-rencana jangka panjang dan merupakan tindakan atau perbuatan di antara perseorangan dan kelompok yang menyebabkan baik orang maupun kelompok bergerak ke arah tujuan tertentu.

B. TUJUAN STRATEGI KEPEMIMPINAN

Melakukan peran dan fungsinya sebagai Pemimpin tentu harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif. Menurut (Mulyasa, 2004) memberikan kesempatan bagi para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang dapat menunjang program sekolah termasuk dalam suatu strategi kepemimpinan, yaitu:

1. Memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, sekolah harus memprioritaskan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait pelaksanaan dalam setiap kegiatannya.

2. Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manajer sekolah juga harus meningkatkan profesi secara persuasif dari hati ke hati.
3. Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan yang dibuat di sekolah (partisipatif).

Sejarah pertumbuhan peradaban manusia telah banyak menunjukkan bukti bahwa salah satu faktor yang dapat menentukan keberhasilan dan keberlangsungan suatu organisasi pendidikan adalah mampu tidaknya kepemimpinan. Kegagalan dan keberhasilan suatu organisasi pendidikan ditentukan oleh pemimpin karena pemimpin mempunyai kendali dan peta konsep yang akan dilaksanakan oleh organisasi pendidikan dalam mencapai tujuan yang akan dicapainya. Konsep yang dimaksud tertulis dalam strategi dan metode yang disusun dan dilaksanakan oleh organisasi pendidikan bersangkutan. Penyusun serta penentu strategi dan metode merupakan pemimpin dalam suatu organisasi pendidikan tersebut. Sebagai pemimpin harus memiliki kemampuan diantaranya berkaitan dengan disiplin pegawai, motivasi, dan penghargaan.

Menurut Andang (2014), Strategi bukanlah merupakan masalah penentuan tahunan, strategi membutuhkan waktu dan keamanan untuk berjalan lancar. Keberhasilan akan terjadi ketika strategi dijalankan dengan konsistensi dari waktu ke waktu. Beberapa strategi pemimpin organisasi pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikanny, yaitu:

1. Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru

   Kompetensi pedagogik merupakan salah satu kompetensi yang wajib dikuasai oleh guru. Kompetensi pedagogik pada dasarnya adalah kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik dan merupakan kompetensi khusus yang akan membedakan guru dengan profesi lainnya yang akan menentukan tingkat keberhasilan proses dan hasil pembelajaran peserta didik. Kompetensi tersebut tidak dapat diperoleh secara langsung tetapi melalui upaya belajar secara terus menerus dan sistematis, baik pada masa pra-jabatan, yang didukung oleh bakat, minat dan potensi keguruan lainnya dari masing-masing individu yang bersangkutan. Kompetensi pedagogik dan profesional guru ditingkatkan melalui upaya antara lain: (1) Memfasilitasi

terselenggaranya kegiatan ilmiah yang dapat dijadikan sebagai media peningkatan kemampuan guru untuk mengelola pembelajaran, dan atau penguasaan materi pelajaran antara lain *Lesson Study*, Diklat, *workshop*, seminar, bimbingan teknis, dan kegiatan lainya; (2) Meningkatkan kualitas pembinaan yang dilakukan oleh pengawas sekolah.

2. Pelaksanaan Supervisi Secara Rutin

   Strategi yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu yaitu dengan pelaksanaan supervisi secara rutin. Strategi ini ditempuh pemimpin organisasi pendidikan dalam mengatasi permasalahan yang berhubungan dengan rendahnya sikap profesionalisme yang dipunyai guru ketika melaksanakan tugas-tugasnya. Kegiatan supervisi dilakukan oleh pemimpin organisasi pendidikan agar dapat mengetahui secara langsung permasalahan yang sedang dihadapi guru selama melaksanakan pembelajaran, sehingga dapat memberikan bantuan sesuai dengan takaran kemampuannya.

   Salah satu tugas pemimpin organisasi pendidikan ialah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang telah oleh guru dan staff. Salah satu bagian pokok pemimpin organisasi pendidikan dalam supervisi hal tersebut yaitu mensupervisi guru dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang biasanya disebut dengan kunjungan kelas. Kunjungan atau supervisi kelas dapat dilakukan mealui tiga pola, yaitu supervisi kelas tanpa memberi tahu guru yang akan dikunjungi, kunjungan dan observasi kelas dengan terlebih dahulu memberi tahu, serta kunjungan atas undangan guru. Ketiga pola tersebut memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing, yaitu ketika pola yang akan dipilih harus disesuaikan dengan tujuan utama kunjungan atau supervisi kelas (Sutopo, 1984).

3. Melibatkan Orang Tua dan Masyarakat

   Masyarakat merupakan relasi yang cukup besar dalam memberikan pengaruh dan bantuan terhadap kelancaran penyelenggaraan pembelajaran. Apalagi ketika dikaitkan dengan keadaan sekarang bahwa masyarakat memiliki peran penting sebagai pengawas dan penyumbang kebutuhan sekolah.

   Organisasi pendidikan juga merupakan lembaga sosial yang tidak dapat dipisahkan dari masyarakat lingkungannya, sebaliknya masyarakat pun tidak dapat dipisahkan dari sekolah, karena keduanya memiliki pengaruh

penting bagi sekolah yang merupakan lembaga formal yang diberikan tugas pokok dalam mendidik, melatih, dan membimbing generasi muda untuk peranannya di masa depan, lalu masyarakat merupakan pengguna jasa pendidikan tersebut.

Organisasi pendidikan menginginkan agar peserta didik bisa menjadi manusia pembangunan yang berkualitas. Demikian pula masyarakat juga mengharapkan agar dapat menempa sumber daya manusia yang produktif dan berkualitas sehingga dapat mengembangkan berbagai potensi masyarakat setelah kembali hidup bermasyarakat. Berdasarkan dimensi kepentingan organisasi pendidikan, hubungan organisasi pendidikan dengan masyarakat bertujuan untuk memelihara kelangsungan hidup sekolah, meningkatkan mutu pendidikan di sekolah, memperlancar kegiatan belajar-mengajar, dan memperoleh bantuan atau dukungan dari masyarakat dalam rangka mengembangkan pelaksanaan program-program pendidikan.

4. Sarana dan Prasarana

   Sarana dan prasarana pendidikan merupakan fasilitas yang dimiliki oleh organisasi pendidikan yang secara langsung maupun tidak langsung dibuat agar dapat menunjang kelancaran proses pendidikan. Sarana dan prasaran pendidikan tersebut dapat berupa gedung pendidikan, ruang kelas, meja, kursi, laboratorium, perpustakaan, maupun media pembelajaran lainnya, taman, halaman, dan lain-lain. Sarana dan prasarana yang menunjang kelancaran proses pendidikan haruslah memadai. Ukuran memadai adalah layak dipakai. Semakin layak sarana dan prasarana yang dimiliki oleh organisasi pendidikan, semakin memadai proses pendidikan yang berlangsung. Perpustakaan yang dilengkapi dengan buku-buku yang layak, sesuai dengan disiplin ilmu/mata pelajaran yang diajarkan secara langsung akan membantu guru-guru atau siswa meningkatkan kemampuan dirinya. Guru atau siswa dengan nyaman untuk belajar, menemukan referensi-referensi untuk keperluan tugas belajarnya. Pemimpinan organisasi pendidikan bertanggung jawab untuk melakukan manajemen yang baik terhadap sarana dan prasarana, mulai dari perencanaan, pengadaan, pendayagunaan, pemeliharaan dan pengawasan agar tujuan pendidikan sekolah dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Kegiatan manajemen

sarana dan prasarana, meliputi perencanaan kebutuhan, pengadaan, penyimpanan, penginventarisasian, pemeliharaan, perbaikan, pendayagunaan dan penghapusan sarana dan prasarana pendidikan yang tidak diperlukan.

C. MACAM – MACAM STRATEGI KEPEMIMPINAN

Pada perkembangannya, konsep strategi yang digunakan oleh para pemimpin organisasi pendidikan dapat dikombinasikan dengan berbagai macam strategi, disesuaikan dengan tahap pelaksanaan program serta kondisi situasi subjek pada berlangsungnya proses pengambilan keputusan. Menurut Sa'ud (2014), macam-macam strategi yaitu:

1. Strategi Fasilitatif (*facilitative strategies*)
   Pelaksanaan program perubahan sosial dengan menggunakan strategi fasilitatif artinya untuk mencapai tujuan perubahan sosial yang telah ditentukan, diutamakan penyediaan fasilitas dengan maksud agar program perubahan sosial berjalan dengan mudah dan lancar.
2. Strategi Pendidikan (*re-educative strategies*)
   Dengan menggunakan strategi pendidikan berarti untuk mengadakan perubahan sosial dengan cara menyampaikan fakta dengan maksud orang akan menggunakan fakta atau informasi itu untuk menentukan tindakan yang akan dilakukan.
3. Strategi Mengajak (*persuasive strategies*)
   Penggunaan strategi ajakan, artinya untuk mencapai tujuan perubahan sosial dengan cara mempengaruhi agar sasaran perubahan seeorang ingin mengikuti perubahan sosial yang sudah direncanakan. Sasaran perubahan mengajak untuk mengikuti perubahan dengan cara memberikan alasan, mendorong, atau mengajak untuk mengikuti contoh yang diberikan. Strategi ini dikatakan berhasil jika berdasarkan alasan yang rasional, pemberian fakta yang akurat, tetapi mungkin juga dengan fakta yang tidak salah sama sekali.
4. Strategi Paksaan (*power strategies*)
   Pelaksanaan strategi paksaan, artinya dengan cara memaksa subjek (sasaran perubahan) untuk mencapai tujuan perubahan. Apa yang dipaksakan merupakan bentuk dari hasil target yang diharapkan.

Kemampuan untuk melaksanakan paksaan tergantung daripada hubungan kontrol antara pelaksana perubahan dengan sasaran seseorang. Pemimpin pendidikan sebagai manajer pendidikan yang berada di sekolah memiliki peranan yang sangat penting dalam menentukan atau membawa sekolah yang dipimpinnya memperoleh mutu yang baik. Keadaan tersebut tentunya dapat terwujud dengan baik, apabila pemimpin pendidikan mampu menciptakan strategi yang relevan dengan kondisi baik dalam meningkatkan kinerja guru.

Menurut Sunarto & Herawati (2002) ada tiga jenis strategi umum, yaitu: (a) Strategi pertumbuhan, strategi ini dapat dilakukan dengan cara melakukan pengembangan internal maupun eksternal; (b) Strategi penarikan, strategi ini dilakukan melalui penyusunan operasional dengan memotong atau menghilangkan kegiatan yang tidak menguntungkan; (c) Strategi Stabilitas, strategi ini dilakukan untuk mempertahankan situasi saat ini. Adapun ciri-ciri strategi menurut Stoner & Sirait (Basri, 2013) adalah sebagai berikut:

1. Wawasan waktu , meliputi cakrawala yang jauh kedepan yaitu waktu yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan tersebut dan waktu yang diperlukan untuk mengamati dampaknya.
2. Dampak, walaupun hasil akhirnya mengikuti suatu strategi tertentu tetapi hal tersebut tidak langsung terlihat untuk jangka waktu yang lama. Dampak akhirnya sangat berarti.
3. Pemusatan upaya, sebuah strategi yang efektif biasanya mengharuskan pemusatan kegiatan, upaya, atau perhatian terhadap rentang sasaran yang sempit.
4. Pola keputusan, kebanyakan strategi mensyaratkan bahwa runtutan keputusan tertentu harus diambil sepanjang waktu. Keputusan-keputusan tersebut saling menunjang, yang mana mereka mengikuti suatu pola yang konsisten.
5. Peresapan, sebuah strategi mencakup *spectrum* kegiatan yang luas mulai dari proses alokasi sumber daya sampai dengan kegiatan operasi harian.

Sedangkan menurut Raihani (2010), untuk merealisasikan peningkatan kinerja guru, pemimpin pendidikan menetapkan strategi dan menyusun program-program yang meliputi strategi prakondisional, akademik, non-akademik, pendukung, dan evaluatif, yaitu:

1. Strategi Prakondisional
   Strategi prakondisional mencakup beberapa tema, yaitu menegakkan kedisiplinan, memberikan motivasi, dan membangun kepercayaan.
2. Strategi Akademik
   Strategi akademik mengacu kepada kurikulum dan pengembangan program-program sekolah untuk meningkatkan wawasan guru.
3. Strategi Non-Akademik
   Strategi Non-Akademik, mengacu pada kegiatan ekstrakurikuler dan guru bertanggung jawab mengkoordinir kegiatan ekstrakurikuler.
4. Strategi Pendukung
   Untuk mendukung program akademik dan non-akademik, mencakup penerapan pengembangan fasilitas sekolah, dan menyediakan program pendukung merupakan suatu strategi yang dirancang untuk melayani siswa dan guru.
5. Strategi Evaluatif
   Kepala sekolah secara rutin mengevaluasi program-program sekolah. Evaluasi umum diadakan setiap tahun dan para siswa untuk mengisi survei evaluasi setiap tahunnya yang menyangkut program-program sekolah dan kepemimpinan pemimpin pendidikan.

Selaras dengan pendapat tersebut, menurut Syafaruddin (2010) didalam sekolah dapat memiliki dan sekurang-kurangnya tiga strategi luas, yaitu, hirarkikal, transformasional dan fasilitalif. Setiap strategi memiliki keuntungan penting dan memiliki keterbatasan. Strategi hirakikal berjalan atas pendekatan dan atas kemampuan seorang pimpinan menggunakan analisis rasional untuk menentukan tugas terbaik dan tindakan serta kemudian menggunakan otoritas formal untuk melaksanakan tugasnya. Strategi transformasional berjalan atas persuasi, idealisme dan kekaguman intelektual, memotivasi pegawai dengan melalui nilai, simbol dan membagi visi. Strategi fasilitatif menciptakan suatu peranan baru dalam sebuah kepemimpinan untuk memudahkan pegawai dalam menjalankan setiap pekerjaannya, terutama melalui hubungan kerjasama yang baik.

Penentuan suatu strategi dan kebijakan organisasi yang pertama adalah menetapan tujuan, lalu yang kedua adalah penentuan strategi untuk mencapai tujuan tersebut dan yang terakhir adalah pengendalian strategi yang memberikan umpan balik mengenai kemajauan yang dicapai.

Penyampaian strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema, mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan, dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif.

DAFTAR PUSTAKA

Agung, I. G. (2020). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, dan komunikasi terhadap kinerja guru. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan*, 5(3), 395-404.

Andang. (2014). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah – Konsep, Strategi danInovasi menuju Sekolah Efektif.* Surabaya: Ar-Ruzz Media.

Basri, H. (2013). *Landasan Pendidikan.* Bandung: Pustaka Setia.

Bush, T., & Coleman, M. (2008). *Manajemen Strategi Kepemimpinan Pendidikan.* Yogyakarta: Ircisod.

Fathurrohman, P., & Sutikno, M. S. (2011). *Strategi Belajar Mengajar.* Bandung: Refika Aditama.

Kuswanto, H. (2018). Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(1), 1-8.

Leithwood, K., & Sun, J. (2012). The nature and effects of transformational school leadership: A meta-analytic review of unpublished research. *Educational Administration Quarterly*, 48(3), 387-423.

Mulyasa. (2002). *Manajemen Berbasis Sekolah : Konsep , Strategi dan Implementasi.* Bandung: Remaja Rosdakarya.

Mulyasa. (2004). *Menjadi Kepala Sekolah Professional.* Bandung: Remaja Rosdakarya.

Mulyasa. (2012). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah.* Jakarta: Bumi Aksara.

Nawawi, H. (1997). *Administrasi Pendidikan.* Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.

Raihani. (2010). *Kepemimpinan Sekolah Transformatif.* Yogyakarta: LKiS Printing Cemerlang.

Rochaety, E., Pontjorini, R., & Yanti, P. G. (2006). *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan.* Jakarta: Bumi Aksara.

Sa'ud, S. (2014). *Inovasi Pendidikan.* Bandung: Alfabeta.

Sunarto, & Herawati, J. (2002). *Manajemen.* Yogyakarta: Mahenoko Total Design.

Sutopo, H. (1984). *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan.* Jakarta: Bina Aksara.

Syafaruddin. (2010). *Kepemimpinan Pendidikan.* Jakarta: Ciputat Press.

Wexley, K. N., & Yukl, G. A. (1988). *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia.* Jakarta: Bina Aksara.

PROFIL PENULIS



Dr. Rangga Firdaus, S.Kom, M.Kom, Putra dari Bapak **Lukman Hakim** dan Ibu **Ning Dati Windarsih**, Saat ini diberi amanah menjadi Kepala Pusat Pengembangan Pembelajaran Daring dan Pendidikan Jarak Jauh Universitas Lampung, serta sebagai Staff Khusus Rektor Universitas Lampung. Lahir pada tanggal **10 Oktober 1974** di sebuah daerah penghasil minyak bumi terbesar saat itu, Sungai Gerong sebuah nama daerah, berada di Palembang Provinsi Sumatera Selatan. Anak pertama dari lima bersaudara, sejak SD hingga SMA bersekolah di bawah Yayasan Pendidikan Pertamina (Perusahan Pertambangan Minyak dan Gas Bumi Negara) Pendopo di daerah Kabupaten Muara Enim. Meninggalkan Pendopo sejak tahun 1993 dan melanjutkan Studi **S1 Teknik Komputer di Universitas Gunadarma Jakarta** dengan beasiswa penuh selama kuliah dari Pertamina. Aktifitas di SMA seperti menjadi Pramuka Laksana, Marching Band Sebagai Paramanda atau Majoret, Beladiri hingga Kyu 0,5 Inkai hingga menjadi Paskibraka di Sumatera Selatan tahun 1991, Menjadi modal saat berkegiatan di Kampus Universitas Gunadarma Jakarta. Semua kegiatan tersebut tidak berbeda jauh, mulai dari mengikuti bela diri pernafasan, Pengurus Badan Perwakilan Mahasiswa (BPM) hingga menjadi Pengurus Senat Mahasiswa (Sema) Universitas Gunadarma. Hal tersebut tidak membuat perkuliahan di Jurusan Teknik Komputer di Gunadarma macet bahkan terhenti, namun dapat diselesaikan selama 4,5 Tahun. Setelah mendapatkan Gelar Sarjana Komputer (S.Kom), kegiatan sebagai *Helpdesk Networking* hingga Manager Marketing Bidang Computer Networikng dijalani pada krisis moneter hingga menjelang era reformasi. Pengalaman di bidang Computer Networking dijalani selama 2,5 tahun dan pada tahun 1999 mulai mengabdi sebagai Dosen di kampus Univeritas Binadarma Palembang. Beberapa aktifitas yang dilakukan antara lain, membangun Lab Jaringan Komputer, sebagai ketua Laboratorium *Maintenance and Repaired*, menjadi Ketua Program Studi Teknik Informatika dan menjabat sebagai Pjs Dekan Fikom Univ Binadarma.

Tahun 2000 hingga 2003, melanjutkan studi di Pascasarjan di **S2 Magister Komputer FMIPA UGM** dengan program beasiswa pascasarjana (BPPS),

dan lebih menekuni bidang *Computer Security*, mengambil tesis dengan fokus penelitian mendeteksi penyusup dengan menggunakan linux. Kegiatan yang dilakukan selama menempuh studi S2, menjadi Pendiri Komunitas M.Kom UGM, Ketua Litbang DPD PAN Kota Yogyakarta, hingga terlibat aktif di Himpunan Mahasiswa Muslim Pascasarjana (Himmpas UGM).

Kegiatan di HIMMPAS UGM menjadi awal pertemuan dengan pasangan sehidup semati dalam berjuang mengarungi samudera kehidupan sampai membawa bersama menuju Syurga. *Alhamdulillahirobbila'lamin*, tanggal **2 Maret 2003 menikah** dengan istri tercinta Mama Odie. Istriku **Rodiyah, S.P., M.Si** dan Lulusan terbaik Cumlaude S2 Pascasarjana Bioteknologi UGM 2003, Dosen tetap di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (UMY). Sekarang kami menetap di kota Bandar Lampung sejak tahun 2004 bersama **tiga anak kami,** yaitu : **Hizba Muhammad Falah, Muhammad Adzka Aqila** dan **Muhammad Mumtaz Adhim.** Pada tahun 2004 hingga 2006 bekerja di dua kampus swasta yang terkenal di Bandar Lampung sebagai Ketua Puskom TIK, Ketua Program Studi, Ketua Karir Center hingga menjadi Pjs Ketua Perguruan Tinggi di salah satu kampus tersebut.

Bulan September 2006 anak kedua kami Lahir bertepatan dengan diterimanya sebagai Dosen Perguruan Tinggi Negeri Universitas Lampung sebagai dosen di Jurusan Ilmu Kompter FMIPA Unila, menjabat sebagai Ketua Program Studi Ilmu Komputer pada tahun 2010. Anak ketiga lahir pada bulan Januari 2013. Ketiga anak anak kami yang sholih juga istriku adalah sebagai motivasi dan inspirasi untuk selalu membawa kebaikan selama hidup dan kehidupan di dunia, dan bersama-sama membawa sekeluarga menuju surga firdaus kelak, insya allah…aaminn.

Kegiatan berwirausaha dalam bidang perdagangan dan dan pendidikan diwujudkan dalam sebuah Yayasan AlFath Lampung yang didirikan bersama istri. Begitu juga sebagai dosen dengan tridharma dijalani dengan penuh suka cita, penuh kebanggaan, keceriaan dan kebahagaian tersendiri. Dari kegiatan *training on trainer* (ToT) di Lemhannas RI (Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia) mendapat amanah menjadi Koordinator ToT Lemhannas di Sumatera bagian Selatan. Berbagai aktifitas lainnya seperti terlibat di asoasiasi profesi bidang ilmu salah satu cara untuk mengasah kemampuan baik dari sisi teknis maupun non teknis. **APTIKOM** (Asosiasi Pendiidkan Tinggi Informatika dan Komputer) se-Indonesia dan **IAII** (Ikatan Ahli Informatika Indonesia) merupakan ssalah satu dari asosiasi tempat berkiprah dalam rangka memajukan teknologi dan pendidikan di Indonesia. Preinexus adalah salah satu tempat kawah candhradimuka dalam proses kehidupan penulis, terutama dalam menempa dan menimba ilmu yang dimiliki. Indonesia Digtal Learning dan Indonesia Next adalah salah satu kegiatan di **Preinexu**s

yang merupakan kolaborasi dan sinergi dari beberapa stageholder bidang teknologi industri dan pendidikan (Telkom, Telkomsel, PGRI, Dikti). Bersama avenger **Team SPADA** (Sistem Pembelajaran Daring) Kemenristek Dikti bertugas mensosialisasikan dan menjalankan pembelajaran daring untuk seluruh kampus di Indonesia, maupun mengawal secara teknis Pendidikan Profesi Guru (PPG Spada) dalam pembelajaran daring, ini merupakan kesempatan yang luar biasa dalam menimba ilmu bagaimana sebuah teknologi dapat memfasilitasi pembelajaran dan meningkatan pembelajaran. Keterlibatan dalam SPADA Kemenristek Dikti merupakan salah satu alasan untuk dapat bergabung di Pascasarjana S3 Teknolodi Pendidikan Universitas Negeri Jakarta tahun 2015/2016 dan saat bersamaan bersama dengan **Prof Richardus Eko Indrajit** serta beberapa rekan lainnya, terlibat dalam menangani kegiatan di Pusat Pertahanan Siber (Pushansiber) Pusat Data Informasi (Pusdatin) Kementerian Pertahanan Republik Indonesia (Kemhan RI) sebagai Instruktur di bidang *Cyber Defense.* Bersama **Tim Rajawali 34** juga berperan aktif dalam kegiatan untuk berbagi keilmuan dalam bidang sosial hingga bidang teknologi informasi dan komunikasi.

Selama ini, banyak penelitian yang telah didapat, baik yang didanai oleh Kemendikbud baik dari pusat maupun internal kampus, begitu juga dengan beberapa artikel yang ditulis baik untuk jurnal artikel secara internasional maupun untuk jurnal artikel lokal, beberapa penghargaan baik dari Nasional maupun lokal perguruan tinggi hingga aktif membuat tulisan dalambentuk buku ajar hingga menjadi narasumber beberapa kampus dalam berbagi pengetahuan dan nilai bidang teknologi dan pendidikan

BAB 9
ELEMEN - ELEMEN KEPEMIMPINAN

Regi Sanjaya, S.E., M.M.
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Harapan Bangsa

Kepemimpinan adalah “kepala” dari sebuah organisasi. Seperti nahkoda sebuah kapal yang menentukan laju dan tujuannya. Organisasi atau perusahaan yang bergerak di bidang apapun memerlukan kepemimpinan yang baik dan efektif untuk mencapai tujuannya (keberhasilan/kesuksesan).

Kepemimpinan selalu bicara pengaruh dan dampak. Kepemimpinan adalah proses memengaruhi dan memandu orang lain (yang dipimpin/pengikut) untuk mencapai sebuah tujuan/kepentingan. Tujuan/kepentingan ini dapat berupa konteks tujuan/kepentingan pemimpin itu sendiri, tujuan/kepentingan bersama/organisasi, ataupun tujuan/kepentingan dari si pengikut itu sendiri. Kepemimpinan yang efektif memiliki elemen-elemen penting.

Elemen berasal dari bahas latin “elementum” yang artinya adalah bagian mendasar (yang penting dan dibutuhkan) dari sesuatu/keseluruhan yang lebih besar ((KBBI), 2023). Dalam bab ini, akan dibahas elemen-elemen dari konsep kepemimpinan. Secara umum, pemimpin yang sukses menunjukkan karakteristik sebagai berikut (Schultz, 2013):

1. Pengaruh (*influence*): seorang pemimpin mampu membentuk visi yang berorientasi ke masa depan dan relevan dengan kondisi saat ini. Seorang pemimpin juga mampu mengomunikasikan visi dalam istilah yang mudah diterima orang lain dan visi tersebut menjadi “milik” mereka. Orang-orang melihat ke pemimpin untuk memberikan arahan yang akan memandu usaha mereka ke arah masa depan yang lebih baik.
2. Keahlian/kompetensi teknis-praktis (*know-how*): seorang pemimpin mampu memahami faktor-faktor yang memengaruhi keadaan yang sedang dihadapi, dan kemudian membuat proses dan struktur yang memungkinkan orang lain untuk mencapai visi. Orang-orang merasa pemimpin memiliki pengetahuan dan keterampilan yang tepat untuk membantu mereka melalui tantangan yang dihadapi dan mencapai hasil yang diinginkan.
3. Pengayom: seorang pemimpin mampu menempatkan diri dalam posisi di mana orang lain bersedia untuk percaya dan menerima arahannya yang akan menyelaraskan seluruh upaya kolektif para pengikut sehingga mereka dapat mencapai visi.

Lebih lanjut, kepemimpinan yang efektif itu memiliki pola pikir (*mindset*) yang tepat. Pola pikir itu meliputi sikap, keyakinan, dan harapan yang

berfungsi sebagai dasar siapa Anda, bagaimana Anda memimpin, dan bagaimana Anda berinteraksi dengan orang lain. Pola pikir membentuk bagaimana Anda melihat, menafsirkan, dan bereaksi terhadap situasi di manapun Anda berada. Sebagai "produk" dari sistem nilai dan preferensi yang Anda anut, serta pengalaman dan pengaruh dari lingkungan yang Anda alami, pola pikir itu bersifat sangat pribadi. Pola pikir dapat bergeser dan berkembang berdasarkan di tahapan mana Anda berada dalam proses kehidupan dan apa yang sedang terjadi di sekitar Anda. Pola pikir Anda menyaring apa yang Anda lihat, dengar, dan alami untuk mempengaruhi respons Anda terhadap lingkungan (Dion & Schell, 2023).

Pola pikir memungkinkan seperangkat keterampilan termanifestasi. Dengan kata lain, pola pikir adalah kapasitas mental yang memberi energi agar keterampilan/keahlian Anda berjalan terus, seperti selang yang biasa digunakan menyalurkan air. Jika pola pikir Anda terkendala, keterampilan/keahlian Anda juga. Bagi seorang pemimpin, pola pikir memengaruhi setiap aspek: bagaimana berinteraksi dengan kolega, bagaimana melihat gambar besar dari sebuah masalah dan memutuskan solusi, juga bagaimana pemimpin tersebut melihat masa depan. Ada enam elemen dalam pola pikir kepemimpinan yang efektif (Dion & Schell, 2023):

Elemen pertama: pola pikir yang berorientasi pada pertumbuhan (*Growth mindset*)

Sebagai manusia, kita terkadang cenderung berkubang dalam kondisi yang di luar kendali kita, meratapi keadaan yang kita anggap tidak adil dan "mengutuki" dampak negatif dari hal-hal tersebut pada bisnis dan kehidupan pribadi kita. Kita bisa saja tetap tinggal pada situasi yang membuat frustasi tersebut, atau kita bisa memilih untuk fokus pada perubahan dan merangkul pendekatan solusi yang berorientasi pada pertumbuhan. Riset di bidang saraf dan otak telah menunjukkan bahwa otak itu bersifat lunak. Lebih lanjut, penelitian tentang *neuroplasticity/neural plasticity* (*brain plasticity*) menunjukkan bahwa konektivitas antar saraf dapat berubah seiring pengalaman kita bertambah (Puderbaugh , 2023). *Neuroplasticity* dapat diartikan sebagai kemampuan dari sistem saraf untuk mengubah aktivitasnya sebagai respons terhadap rangsangan intrinsik atau ekstrinsik dengan mengatur ulang struktur, fungsi, atau koneksinya (Mateos-Aparicio &

Rodríguez-Moren, 2019). Ada hubungan antara pola pikir dan pencapaian. Jika Anda yakin otak Anda bisa bertumbuh, Anda akan berperilaku berbeda. Hal ini membawa kita ke elemen pola pikir yang pertama, yaitu berorientasi pada pertumbuhan. Kapan pun Anda memiliki pola pikir kepemimpinan, Anda konsisten mencari pertumbuhan untuk diri sendiri, untuk orang lain, dan untuk organisasi.

Carol Dweck (Dweck, 2016) menjelaskan dan mengontraskan dua jenis pola pikir:

1. Pola pikir tetap (*fixed mindset*) melihat bahwa kesuksesan itu disebabkan oleh bakat, kecerdasan, dan kepribadian, hal-hal yang tetap dan bersifat bawaan sejak kita lahir serta tidak dapat diubah.
2. Pola pikir bertumbuh (*growth mindset*), sebaliknya melihat bahwa atribut keberhasilan sebagian besar dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat berubah dan dapat dikembangkan atau ditingkatkan, seperti usaha, ketekunan, keuletan, dan kerja keras.

Buah pemikiran Dweck telah diterapkan secara luas pada jenjang pendidikan dasar dan menengah, dimana hal itu memberikan pendekatan yang berorietasi pada tujuan dalam rangka membuat murid berhasil. Hal tersebut juga menyediakan wawasan yang berguna ke dalam aspek kehidupan di luar pendidikan, termasuk lingkungan pekerjaan. Saat Anda sedang mempertimbangkan bagaimana mengembangkan pola pikir kepemimpinan, ingat selalu akan keyakinan fundamental bahwa orang itu mampu bertumbuh. Organisasi terdiri dari orang-orang, kita memimpin orang-orang, kita sendiri adalah orang-orang juga yang dapat bertumbuh. Pemimpin yang berorientasi pada pertumbuhan menetapkan tujuan, membuat keputusan, dan memfokuskan upaya mereka untuk terus berkembang. Mereka tekun, gigih, dan terinspirasi oleh kesuksesan orang lain Mereka secara aktif mencari dan bertindak berdasarkan umpan balik, dan mereka juga sangat ingin memberikannya kepada orang lain yang membutuhkan.

Ketika Anda ingin mengembangkan pola pikir yang berorientasi pada pertumbuhan, Anda bisa ajukan pertanyaan-pertanyaan berikut:

1. Sejauh mana pola pikir yang berorientasi pada pertumbuhan menjadi bagian dari budaya di organisasi Anda bernaung? Apa dampaknya?
2. Apa yang bisa dilakukan untuk mendorong seorang pemimpin secara umum untuk menjadi lebih berorientasi pada pertumbuhan?

3. Dukungan apa yang Anda butuhkan untuk menjadi seorang pemimpin yang lebih berorientasi pada pertumbuhan?

Elemen kedua: kegigihan/ketangguhan (*resilient*)

Terkadang berorientasi pada pertumbuhan itu sulit, tetapi di masa-masa sulit itulah yang paling kritis. Elemen berikutnya dari pola pikir seorang pemimpin yang efektif adalah menjadi gigih/tangguh. Ketangguhan adalah tentang bagaimana Anda meresponi kesulitan. Ketangguhan meliputi menahan dampak dari krisis atau kemunduran dan memiliki kapasitas untuk bangkit kembali. Kegagalan, kesalahan, dan tantangan lainnya terjadi di setiap tempat kerja. Stres tidak bisa dihindari. Beberapa pemimpin mungkin menemukan diri mereka kewalahan oleh tekanan sehari-hari untuk memenuhi tenggat waktu, bekerja dengan orang lain, dan pencapaian hasil. Emosi mereka membuat tubuh mereka kewalahan, kepercayaan diri mereka terguncang, dan kemampuan mereka untuk membuat keputusan dan memecahkan masalah menjadi berkurang. Beberapa pemimpin mungkin melangkah ringan dengan harapan menghindari kesulitan sama sekali, memilih tidak mengambil risiko. Beberapa yang lain mungkin melakukan "serangan balik" yang gegabah dan respon yang agresif dengan menunjukkan kekuasaan dan kekuatan.

Tak satu pun dari kemungkinan-kemungkinan ekstrem tersebut yang dapat dipertahankan atau dikategorikan sehat. Sebaliknya, pola pikir yang memungkinkan Anda bertahan menghadapi kesulitan dan melihatnya kembali sebagai peluang adalah menjadi tangguh.

Contoh tantangan di tempat kerja yang umum terjadi adalah ketika menerima umpan balik yang tidak "mengenakkan". Ketika kita sebagai individu atau sebagai bagian dari tim dihadapkan dengan kekurangan kita, apakah dalam bentuk data atau dalam komentar kritis dari seorang kolega atau pelanggan, adalah wajar kita dapat menjadi tertekan. Emosi bisa memuncak, dan serasa kita dapat hilang kendali. Namun, dengan pola pikir yang tangguh, pemulihan dari situasi seperti tersebut dapay berlangsung cepat. Perasaan negatif itu dengan cepat diseimbangkan dengan keyakinan bahwa situasi tersebut menawarkan kesempatan yang baik. Misalnya, seorang pemimpin dapat melihat umpan balik kritis atau kegagalan untuk memenuhi harapan sebagai semacam "hadiah", sesuatu yang ditawarkan orang lain atau situasi

kepada Anda dengan niat baik, karena mereka peduli dengan Anda dan kesuksesan Anda. Anda dapat melihatnya sebagai sesuatu yang tidak Anda miliki sebelumnya: wawasan, perspektif, informasi baru yang dapat menyebabkan sesuatu dalam hidup Anda menjadi lebih baik.

Ketangguhan membantu Anda menjalani tantangan kehidupan dengan pikiran yang tidak menghakimi, melihatnya sebagai kebaikan untuk diri sendiri, melihatnya dalam perspektif jangka panjang. Dengan melihat tantangan, perbedaan pendapat, kemunduran, kesalahan, kesulitan, dan risiko bukan sebagai hal yang harus dihindari atau ditakuti tetapi sebagai peluang dan sesuatu yang dapat diatasi yang dapat mengarah pada pembelajaran dan inovasi, Anda sudah menunjukkan pola pikir kepemimpinan: menjadi Tangguh.

Ketika Anda mempertimbangkan bagaimana mengembangkan pola pikir tangguh, tanyakan pada diri Anda pertanyaan-pertanyaan berikut:

1. Apa yang bisa dilakukan untuk memiliki sudut pandang bahwa kesulitan itu adalah sebuah kesempatan untuk perusahaan Anda menjadi lebih baik?
2. Dukungan apa yang Anda butuhkan untuk menjadi lebih tangguh dan mengambil keuntungan dari tantangan/kesulitan yang ada?
3. "*Self-talk*" seperti apa yang dapat Anda lakukan agar Anda dapat melihat kesulitan sebagai kesempatan untuk menjadi lebih baik?

Elemen ketiga: berorientasi pada tujuan (*Driven*)

Pemimpin yang berprestasi besar selalu berfokus pada bagaimana kontribusi mereka dapat terhubung ke pencapaian tujuan yang lebih besar. Berkontribusi untuk kepentingan bersama yang lebih besar memberikan bahan bakar lebih bagi seorang pemimpin untuk mencapai sesuatu yang lebih baik dan lebih berdampak luas. Tujuan yang jelas adalah aspek kunci dari agar menjadi pemimpin yang berorientasi pada tujuan. Pemimpin yang selalu terdorong menunjukkan komitmen untuk unggul dan selalu semangat untuk menghasilkan hasil yang melebihi harapan, sangat sulit dikalahkan oleh rintangan apapun. Di tempat kerja, jika Anda ingin mengembangkan pola pikir kepemimpinan yang penuh dengan dorongan dan motivasi, mulai dari berfokus pada beberapa pertanyaan dasar sebagai berikut:

1. Apa tanggung jawab utama Anda?
2. Apa yang tidak akan selesai jika Anda tidak ada untuk melakukannya?

3. Bagaimana Anda memberikan nilai bagi organisasi dan membuatnya lebih sukses?
4. Bagaimana kinerja Anda jika keadaan di tempat kerja sangat ideal?

Pola pikir memainkan peran penting dan menyediakan Anda bahan bakar yang Anda butuhkan untuk terus "mengemudi". Berusahalah berpikir di luar kotak dan melakukan perbedaan sehingga tujuan yang lebih luas dalam pekerjaan Anda dapat tercapai.

Elemen keempat: berfokus pada masa depan (*future focused*)

Sangat mudah bagi kita sebagai pemimpin untuk terjebak dalam situasi "di sini dan sekarang", seperti pekerjaan yang mengisi daftar tugas kita sehari-hari membuat kita sibuk, dan menuntut waktu dan keahlian kita dari hari ke hari. Itulah hal-hal yang mendapatkan perhatian kita segera, yang mendatangkan imbalan langsung dan konsekuensi langsung.

Jika Anda berorientasi pada pertumbuhan, tentu Anda ingin diri Anda sendiri dan orang lain dalam organisasi untuk belajar dan berkembang, dan tentunya Anda melakukannya dengan berorientasi pada masa depan. Saat kita fokus ke masa depan, kita memperhatikan aspek pertumbuhan lainnya. Sebagai contoh, coba pikirkan tentang bagaimana organisasi Anda dan industri Anda berbeda hari ini dari satu dekade yang lalu, atau bahkan beberapa tahun yang lalu. Perubahan pasar terjadi, kebutuhan pelanggan berubah, inovasi produk dan teknologi baru, pesaing baru, serta tren dan ancaman yang terjadi di dalam industri yang harus dinavigasi oleh organisasi. Pemimpin yang membuat perbedaan adalah pemimpin yang dapat mengantisipasi, mempersiapkan, dan menjadikan perubahan-perubahan lingkungan tersebut untuk menggapai masa depan yang penuh pertumbuhan.

Laju perubahan tidak menunjukkan tanda-tanda melambat. Hal ini sebenarnya mempercepat pertumbuhan bagi individu dan organisasi. Pemimpin yang efektif secara aktif mempertimbangkan di mana mereka berada saat ini, apakah dirinya dan timnya sudah berfungsi, dan memikirkan bagaimana organisasi menjadi lebih baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang untuk mencapainya kesuksesan. Mereka menyusun strategi, menetapkan tujuan, membuat keputusan, dan bertindak dengan memikirkan masa depan. Ketika pola pikir Anda terfokus pada masa depan, Anda merencanakan dan bertindak dengan orientasi jangka panjang, dan Anda bersedia untuk

beradaptasi dan berkembang. Akibatnya, Anda siap untuk memimpin tim Anda dan organisasi untuk pergi ke tempat yang dibutuhkan untuk bertahan hidup dan berkembang.

Saat Anda mempertimbangkan cara mengembangkan pola pikir yang berorientasi pada masa depan, tanyakan pada diri Anda pertanyaan-pertanyaan berikut:

1. Apakah berfokus pada masa depan sudah menjadi bagian dari budaya di organisasi Anda? Mengapa sudah atau mengapa belum?
2. Apa yang bisa dilakukan untuk mendorong lebih banyak pemimpin dan orang lain di organisasi Anda untuk berfokus pada masa depan?
3. Dukungan apa yang Anda butuhkan untuk berkembang menjadi pemimpin yang berfokus pada masa depan?

Elemen kelima: akuntabel

Untuk menjadi pemimpin yang efektif, akuntabilitas sangat krusial. Akuntabilitas memiliki dua dimensi: menunjukkan akuntabilitas pribadi dan memastikan orang lain bertanggung jawab atas tingkah laku dan kinerjanya. Sebagai pemimpin, Anda menentukan caranya orang lain berperilaku dan apa yang dapat diterima dan tidak dapat diterima di tempat kerja. Secara khusus, sejauh mana Anda sendiri menunjukkan tanggung jawab Anda / menjadi akuntabel atau tidak, akan memengaruhi kinerja tim Anda.

Titik temu antara akuntabilitas dan pola pikir paling jelas terlihat ketika hasil tidak tercapai. Ketika ini terjadi, Anda mungkin tergoda untuk menyangkal akuntabilitas dan menangkisnya, dan mulai menyalahkan, merasionalisasi perilaku Anda yang keliru, atau mengabaikan masalah. Dengan kata lain, bertindak seperti korban (*playing victim*), bukan ciri seorang pemimpin yang baik. Pendekatan tak berdaya yang menguras energi dan mengurangi harga diri ini, tidak akan menciptakan budaya atau hasil yang Anda harapkan untuk diri sendiri ataupun orang lain. Namun, jika Anda bertanggung jawab (akuntabel), Anda memiliki hasilnya dan ada kontribusi tangan Anda di dalamnya, Anda mengambil tindakan untuk membuat hal yang benar, dan Anda merenungkan dan belajar dari pengalaman Anda. Saat Anda meneladankan pendekatan ini kepada orang-orang yang Anda pimpin, Anda menetapkan harapan bahwa mereka seharusnya melakukan yang sama. Harapan yang jelas adalah kunci untuk mempertahankan mereka yang Anda

pimpin untuk tetap bertanggung jawab/akuntabel. Umpan balik yang rutin dan spesifik atas kinerja seseorang membuat orang tersebut tahu persis di mana mereka berdiri dan kemana mereka harus melangkah. Pemimpin yang menghargai dan menindaklanjuti hal ini, mengambil pandangan yang luas dari akuntabilitas untuk diri mereka sendiri dan orang lain dan menjadikannya bagian dari proses pertumbuhan di dalam organisasi.

Ketika Anda mempertimbangkan bagaimana mengembangkan pola pikir yang menghargai akuntabilitas, tanyakan pada diri Anda pertanyaan-pertanyaan berikut:

1. Apakah menjadi akuntabel sudah menjadi budaya di organisasi Anda? Mengapa sudah atau mengapa tidak?
2. Apa yang bisa dilakukan untuk mendorong lebih banyak pemimpin dan orang lain di orgnisasi Anda untuk bertanggung jawab dan meminta pertanggungjawaban orang lain?
3. Dukungan apa yang Anda butuhkan untuk secara konsisten menunjukkan akuntabilitas?

Elemen keenam: inklusif

Elemen terakhir dari pola pikir kepemimpinan adalah menjadi inklusif. Struktur organisasi bergeser dari hierarki tradisional kepada mereka yang lebih saling bergantung, fungsional silang, dan lebih kompleks. Tim semakin banyak berfokus secara global, beragam secara budaya, dan terhubung terutama oleh kemajuan teknologi. Kemampuan untuk secara efektif berkolaborasi sangat penting. Pemimpin yang cenderung untuk mencari perspektif, bakat, dan kepedulian yang beragam adalah orang-orang yang akan menggerakkan organisasi lebih maju. Faktanya, inklusi merupakan aspek penting tidak hanya untuk bagaimana pekerjaan diselesaikan, tetapi juga bagaimana kita menciptakan masyarakat yang lebih baik.

Organisasi secara teratur berbicara tentang menjadi lebih kolaboratif. Mari kita bawa konsep ini selangkah lebih maju. Untuk memanfaatkan potensi penuh kolaborasi, Anda perlu menambahkan elemen inklusi. Dibutuhkan upaya bersama dan fokus untuk mendapatkan keuntungan dari keragaman pemikiran dan gagasan. Organisasi dan individu dengan budaya yang menyukai struktur kekuasaan *top-down* cenderung menemukan tantangan dalam menerapkan nilai inklusif. Untuk menciptakan sebuah lingkungan kerja

yang aman bagi setiap orang yang berbeda pandangan, yang berbeda ideologi, namun dapat berkolaborasi sepenuhnya dan otentik untuk mencapai tujuan bersama, diperlukan tekad yang bulat dari seorang pemimpin.

Pemimpin dengan pola pikir yang mengutamakan inklusi, menyambut perspektif orang lain, rela berbagi informasi dan ide-ide, dan menemukan inspirasi dalam prosesnya. Mereka menimbang dampak keputusan secara luas. Mereka mengambil gambaran besar tentang kesuksesan dan melihat inklusi sebagai kesempatan untuk mencapai hasil yang terbaik. Dan mereka tahu bahwa tim inklusif itu lebih inovatif, produktif, dan mampu merespon untuk tugas-tugas baru dan menantang. Inklusi juga merupakan pembangun kapasitas dan penambah budaya.

Mengundang orang lain ke dalam proses pengambilan keputusan itu penting dan menciptakan tempat yang aman untuk semua orang untuk menggunakan bakat mereka dan membagikan perspektif mereka dalam membantu semua pihak untuk tumbuh dan berkembang. Orang ingin didengar dan membuat perbedaan. Membiarkan orang lain untuk berkontribusi penuh akan meningkatkan keterlibatan, mengurangi pergantian karyawan, dan membuat saluran bakat tetap mengalir untuk menopang pertumbuhan organisasi. Menjadi inklusif membutuhkan keterampilan dan upaya, dan itu bisa memakan waktu dan kompleks. Perbedaan pendapat harus terampil dikelola, dan komunikasi harus dijalankan secara konsisten dan menyeluruh. Pola pikir inklusif adalah kunci untuk menavigasi faktor-faktor tersebut.

Ketika Anda mempertimbangkan bagaimana mengembangkan pola pikir yang mendukung inklusi, tanyakan pada diri Anda pertanyaan-pertanyaan berikut:

1. Apa yang bisa dilakukan para pemimpin di organisasi Anda untuk menjadi lebih inklusif?
2. Apa yang Anda katakan pada diri sendiri tentang kolega-kolega Anda dimana Anda bertujuan untuk melibatkan mereka dalam tim atau tidak untuk mencapai tujuan organisasi?
3. Dengan siapa Anda dapat terlibat dengan cara-cara yang baru dan bermakna di tempat kerja?

Keenam elemen ini menunjukkan keragaman cara pola pikir yang diterjemahkan ke dalam perilaku, dan bagaimana perilaku memengaruhi

kesuksesan. Namun, itu tidak realistis bagi kami sebagai pemimpin untuk mengharapkan bahwa kita selalu dapat berbicara mengenai hal terebut secara absolut. Ada kalanya, misalnya, ketika keadaan praktis menuntut keputusan yang bisa menjadi karakteristik dari pola pikir tetap, atau di mana inklusi memberi jalan ke unilateral, atau saat kita harus mempertahankan *status quo*. Namun, mari kita kembali ke prinsip bahwa pemimpin yang efektif adalah yang mampu untuk memprioritaskan dirinya untuk menjadi agen perubahan untuk diri mereka sendiri, untuk mereka yang mereka pimpin, dan untuk organisasi, agar kesuksesan dapat dicapai.

Mari kita bicara tentang menjadi seorang pemimpin. Menjadi seorang pemimpin tidaklah statis. Pemimpin terus-menerus diminta untuk melakukan peregangan dan berubah. Itu tidak selalu mudah. Di dalam meninjau keenam elemen tersebut, Anda mungkin memiliki perilaku dan praktik yang diakui dan kecenderungan yang sejalan dengan Anda sendiri, dan Anda mungkin telah mengenali pola pikir Anda yang bertentangan dengan ide-ide ini. Mungkin Anda berpikir, Bagaimana cara saya mengubah pola pikir saya? Saran berikut akan membantu Anda memulainya:

1. Percaya pada kemampuan Anda untuk mngubah pola pikir Anda.
2. Mencari pengalaman baru.
3. Melangkah keluar dari zona nyaman Anda.
4. Lakukan langkah kecil setiap hari, karena Langkah besar dimulai dari langkah-langkah kecil.
5. Luangkan waktu untuk merenungkan siapa Anda sebagai seorang pemimpin.

Apakah gambar diri Anda sebagai seorang pemimpin sudah ketinggalan zaman? Apa yang mencegah Anda menjadi pemimpin yang lebih efektif? Ini adalah pertanyaan menantang yang Anda mungkin tidak bisa langsung menjawab. Namun, merenungkannya adalah bagian dari mengembangkan pola pikir Anda sehingga Anda dapat menjadi pemimpin yang lebih efektif di masa mendatang.

“Whether you think you can, or you think you can’t, you are right.”
Henry Ford

DAFTAR PUSTAKA

(KBBI), K. B. (2023, April 1). *kbbi.web.id/elemen*. Retrieved from kbbi.web.id: https://kbbi.web.id/elemen

Dion, S., & Schell, T. (2023, January 22). *https://dionleadership.com/wp-content/uploads/2021/03/Dion-Leadership_Six-Elements-of-a-Leadership-Mindset.pdf.* Retrieved from dionleadership.com: https://dionleadership.com/

Dweck, C. (2016). *Mindset: The New Psychology of Success.* New York: Random House.

Mateos-Aparicio, P., & Rodríguez-Moren, A. (2019). The Impact of Studying Brain Plasticity. *Frontiers in Cellular Neuroscience*, 1-5.

Puderbaugh , E. M. (2023). *Neuroplasticity.* Treasure Island (FL): StatPearls Publishing.

Schultz, J. R. (2013, September/October). The Elements of Leadership. *Global Business and Organizational Excellence*, pp. 47-54.

PROFIL PENULIS



Regi Sanjaya adalah Dosen Tetap di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Harapan Bangsa di kota Bandung. Dia menempuh jenjang pendidikan S-1 (Ekonomi Manajemen) dan S-2 (Manajemen Bisnis) di Universitas Katolik Parahyangan. Minat dan fokus penelitiannya pada bidang Manajemen Sumber Daya Insani, Perilaku Organisasi, dan *Non-Profit Management*, terutama pada topik-topik: *servant leadership, organizational citizenship behavior*, *organizational culture*, *culture of philanthropy*, *fundraising, work life balance*, dan *workplace spirituality.*

Email: regi_sanjaya@ithb.ac.id

KEPEMIMPINAN DI SEKOLAH



Bab 1 Hakikat dan Konsep Dasar Kepemimpinan
Dr. Imam Tabroni, M.Pd.I., CIIQA., CPITA., CIAR., CIT., CIRR
(STAI Dr. KH. EZ. Muttaqien Purwakarta)

Bab 2 Keterampilan Kepemimpinan
Dr. Lisda L. Asi, S.Pd, M.Si (Universitas Negeri Gorontalo)

Bab 3 Teori Kepemimpinan
Dr. Muhammad Ihsan Dacholfany, M.Ed
(Universitas Muhammadiyah Metro)

Bab 4 Tipe Kepemimpinan
Dr. Ir. Hj. A. Besse Dahliana, MP (STIP YAPI Bone)

Bab 5 Tipe Kepemimpinan dan Perilaku Individu
Yonas Ferdinand Riwu, S.Si., M.Sc (Universitas Nusa Cendana)

Bab 6 Tipe Kepemimpinan dan Perilaku Kelompok
Akhmad Fauzi Sayuti, M.Pd (Institut Agama Islam Al-khairat Pamekasan)

Bab 7 Tipe Kepemimpinan dan Sikap Lingkungan
Dr. Rola Pola Anto, S.Pd., M.Si (Universitas Lakidende)

Bab 8 Strategi Kepemimpinan
Rangga Firdaus, M.Kom (Universitas Lampung)

Bab 9 Elemen – Elemen Kepemimpinan
Regi Sanjaya, S.E., M.M.
(Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Harapan Bangsa)

TAHTA MEDIA GROUP

IKAPI IKATAN PENERBIT INDONESIA

CV. Tahta Media Group
Surakarta, Jawa Tengah
Web : www.tahtamedia.com
Ig : tahtamediagroup
Telp/WA : +62 896-5427-3996

ISBN 978-623-147-067-6