

MANAJEMEN KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN KONTEMPORER

Konsep kepemimpinan selalu berkembang dari waktu ke waktu. Seiring dengan berbagai tantangan global dewasa ini, kepemimpinan harus dinamis dan berorientasi jauh ke depan. Suatu organisasi akan “semakin tak berdaya” jika kepemimpinan yang diterapkan tidak adaptif. Era industri 4.0 semua pemimpin harus berpikir besar dan melakukan langkah besar, namun etika kepemimpinan tetap menjadi jiwa dalam praktik kepemimpinan apalagi dalam kepemimpinan pendidikan, tentu merupakan keniscayaan.

Buku “**Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer**” ini merupakan buku bunga rampai yang berisi 13 artikel. Buku ini sengaja disusun dengan mengundang para akademisi lintas perguruan tinggi, lintas budaya, dan agama untuk mendapatkan perspektif yang beragam terkait bagaimana menjadi pemimpin ideal di era sekarang ini.

Karya-karya intelektual tersebut sangat patut diapresiasi dan dibumikan agar tidak menjadi literasi yang dipahami penulis, melainkan publik juga ikut tercerahkan, seperti mahasiswa manajemen atau pendidikan secara umum baik dari tingkatan sarjana, magister, maupun doktoral. Ada hal yang harus menjadi catatan bersama bahwa pembahasan dalam buku tersebut tentu belum final. Sebagaimana dipahami, ilmu pengetahuan tersebut terus berkembang, termasuk manajemen kependidikan, seiring dengan perkembangan zaman. Demikian pula dengan adanya karya ini, membutuhkan pengembangan-pengembangan dan pembahasan yang luas.

Dengan muatan buku yang sangat komprehensif, buku ini sangat layak menjadi bacaan bagi para calon sarjana, juga akademisi dalam bidang pendidikan dan manajemen.



publicabooks.ascasrya.or.id
publicainstitute@gmail.com
publicainstitute_jakarta
Penerbit Publica Institute Jakarta



BOOK CHAPTER

pi

EDITOR: DR. SUSANTO, M.A.

MANAJEMEN
KEPEMIMPINAN
PENDIDIKAN
KONTEMPORER



EDITOR: DR. SUSANTO, M.A.

MANAJEMEN KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN KONTEMPORER

Suhardi, Muhammad Imanuddin, Kunarso, Rofiq Hidayat,
Sulaiman, Yohanes Umbu Lede, Arif Ahmad Fauzi, Fahrurrazi,
Yosefo Gule, Siraj, Basri, Syafruddin, Roikhan Mochamad Aziz,
Yanti Krismayanti



MANAJEMEN KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN KONTEMPORER

Publica Indonesia Utama
2022

Sanksi Pelanggaran Pasal 113 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta:

- (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).
- (3) 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 a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
- (4) Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

Editor: Susanto

MANAJEMEN KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN KONTEMPORER

Suhardi, Muhammad Imanuddin, Kunarso, Rofiq Hidayat,
Sulaiman, Yohanes Umbu Lede, Arif Ahmad Fauzi, Fahrurrazi,
Yosefo Gule, Siraj, Basri, Syafruddin, Roikhan Mochamad Aziz,
Yanti Krismayanti

Publica Indonesia Utama

2022

Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer / Suhardi dkk. --Jakarta:
PT Publica Indonesia Utama, 2022

x + 192 Hlm; 15,5 X 23 cm

ISBN : 978-623-5257-27-3

DOI : doi.org/10.55216/publica.26

Cetakan Pertama, Juli 2022

Judul: Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer

Penulis:

Suardi, Muhammad Imanuddin, Kunarso, Rofiq Hidayat, Sulaiman, Yohanes Umbu Lede, Arif Ahmad Fauzi, Fahrurrazi, Yosefo Gule, Siraj, Basri, Syafruddin, Roikhan Mochamad Aziz, Yanti Krismayanti

Editor Buku : Susanto

Editor Aksara : Nuri Hidayatus Sholihah

Penata halaman : Tim Kreatif Publica Institute

Desain Cover : Tim Kreatif Publica Institute

copyrights © 2022

Hak cipta dilindungi oleh Undang-Undang

All rights reserved

Diterbitkan oleh:

Publica Indonesia Utama | Anggota IKAPI No: 611/DKI/2022

18 Office Park 10th A Floor Jl. TB Simatupang No 18, Kel. Kebagusan, Kec. Pasar Minggu

Kota Adm. Jakarta Selatan, Prov. DKI Jakarta

publicaindonesiautama@gmail.com

KATA PENGANTAR EDITOR

Konsep kepemimpinan selalu berkembang dari waktu ke waktu. Seiring dengan berbagai tantangan global dewasa ini, kepemimpinan harus dinamis dan berorientasi jauh ke depan. Suatu organisasi akan “semakin tak berdaya” jika kepemimpinan yang diterapkan tidak adaptif. Era industry 4.0 semua pemimpin harus berpikir besar dan melakukan langkah besar, namun etika kepemimpinan tetap menjadi jiwa dalam praktik kepemimpinan apalagi dalam kepemimpinan pendidikan, tentu merupakan keniscayaan.

Buku ”Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer” ini merupakan buku bunga rampai yang berisi 13 artikel. Buku ini sengaja disusun dengan mengundang para akademisi lintas perguruan tinggi, lintas budaya dan agama untuk mendapatkan perspektif yang beragam terkait bagaimana menjadi pemimpin ideal di era sekarang ini.

Artikel *pertama* dalam buku ini mengupas "Konsep Dasar Manajemen Kepemimpinan." Artikel yang ditulis oleh Suhardi tersebut menjadi pijakan konseptual dalam buku ini. Penulis menghadirkan berbagai pendapat terkait dengan manajemen dan kepemimpinan dengan cukup mendalam.

Artikel *kedua* "Kepemimpinan dalam Perspektif Agama Islam." Artikel yang ditulis oleh Muhammad Imanuddin. Penulis memberikan pemahaman bagaimana konsep kepemimpinan dalam Islam, mulai dari istilah konseptual *ulil amri*, *imamah*, *khalifah*, dengan merujuk pada sumber data otoritas umat Islam yaitu, Al-Qur'an. Penulis juga memberikan pemahaman asas apa saja yang harus dipegang dalam kepemimpinan Islam.

Adapaun artikel *ketiga* berjudul "Kepemimpinan dalam Perspektif Agama Buddha." Artikel ini ditulis oleh Kunarso. Penulis menjelaskan bahwa dalam beberapa literatur Buddhis padanan kata pemimpin adalah raja. Seorang raja/pemimpin hendaknya memerintah dengan penuh kejujuran, keadilan, serta mengembangkan dasa raja dhamma. Dalam menulis wawasan perspektif agama Buddha, penulis juga menggunakan

sumber-sumber otoritatif, sehingga ini dapat memberikan wawasan bagi pemeluk agama lain.

Selanjutnya artikel *keempat* "Konsep Kepemimpinan Pendidikan Ideal." Artikel yang ditulis oleh Rofiq Hidayat. Penulis menguraikan konsep-konsep kepemimpinan ideal dan pemahaman pendidikan di era 5.0. Bagi seorang pemimpin pemahaman konseptual adalah yang tidak bisa ditinggalkan agar dapat mengambil keputusan, menentukan kebijakan.

Artikel kelima berjudul "Kepemimpinan Berbasis Pendidikan Nilai dan Karakter." Artikel tersebut ditulis oleh Sulaiman. Dalam artikelnya penulis menawarkan praktik berkesadaran penuh (*mindful leadership*). Praktik sadar penuh menuntun seorang pemimpin memiliki nilai dan karakter yang kuat dalam konteks kepemimpinan. Praktik dasar yang dibawa dari dunia timur ke dunia modern ini diklaim mampu membentuk nilai dan karakter kepemimpinan yang stabil secara emosional.

Kemudian artikel *keenam* yang berjudul "Kepemimpinan Pendidikan Transformasional." Artikel yang ditulis oleh Yohanes Umbu Lede. Penulis mengungkapkan beberapa perkembangan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Menurut penulis gaya kepemimpinan seorang kepala lembaga pendidikan tentu sangat bervariasi tergantung pada setiap individu dan organisasi yang dipimpinnya.

Berikutnya artikel *ketujuh*, "Strategi Mengembangkan Kompetensi Pemimpin *Excellent* Berbasis Konsepsi Islami." Artikel yang ditulis oleh Arif Ahmad Fauzi. Penulis menjelaskan konsep pemimpin yang *excellent* dalam ayat-ayat Al-Quran.

Adapaun artikel *kedelapan* berjudul "Kepemimpinan Etis di Era Industri 4.0." Artikel tersebut ditulis oleh Fahrurrazi. Penulis mengungkapkan konsep kepemimpinan etis dalam merespons perubahan zaman yang begitu cepat, khususnya tantangan Abad 21 sehingga terjadi disrupsi dalam berbagai sektor.

Bagian *kesembilan* berjudul "Konsep Kepemimpinan Abad 21." Artikel tersebut ditulis oleh Yosefo Gule. Penulis mengungkapkan prinsip kepemimpinan yang deduktif, konsultatif, delegatif, otoriter, dan diktator. Penulis memberikan wawasan dan opsional kepada para pembaca untuk memilih prinsip-prinsip yang tepat dalam memimpin disesuaikan dengan lingkungan dan perkembangan yang ada.

Artikel *kesepuluh* berjudul "Studi Kasus Kepemimpinan Sekolah Ideal." Artikel tersebut merupakan hasil kolaborasi Siraj dan Basri. Penulis mengungkap persepsi masyarakat mengenai faktor rendahnya mutu pendidikan di Aceh yang tidak terlepas dari kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Penulis menilai diperlukan peningkatan kualitas input dan output, tetapi juga mutu proses yang digerakkan oleh kekuatan manajerial dan kepemimpinan kepala sekolah yang berfokus pada visi.

Selanjutnya, artikel kesebelas yang berjudul "Studi Kasus Kepemimpinan Kampus Ideal." Artikel tersebut ditulis oleh Syafruddin. Penulis mengungkapkan konsep kepemimpinan kampus ideal, mulai dari pengertian, aspek-aspeknya, prinsip-prinsip, unsur-unsurnya, serta prospek kepemimpinan kampus ideal.

Kemudian artikel kedua belas berjudul "Studi Kasus Kepemimpinan Kepala Daerah Ideal." Artikel tersebut dituliskan oleh R Mochama A berdasarkan penelitiannya di Kota Tangerang Selatan. Artikel tersebut memberikan contoh nilai-nilai yang harus dipegang oleh kepala daerah agar dapat menjalankan fungsi kepemimpinannya dengan ideal.

Adapun artikel yang terakhir berjudul "Gender, Keberagaman, dan Lintas Budaya Kepemimpinan." Artikel ini ditulis oleh Yanti Krismayanti. Penulis menjelaskan syarat utama pemimpin adalah seseorang yang dapat memengaruhi, selanjutnya memberdayakan bawahannya dengan visi yang telah ditetapkan, mengetahui arah, tujuan, dan akhir yang harus dicapai. Dengan demikian, semua berhak menjadi pemimpin jika telah memiliki kapasitas tersebut.

Dengan muatan buku yang sangat komprehensif, buku ini sangat layak menjadi bacaan bagi para calon sarjana, juga akademisi dalam bidang pendidikan dan manajemen.

Karya-karya intelektual tersebut sangat patut diapresiasi dan dibumikan agar tidak menjadi literasi yang dipahami penulis, melainkan publik juga ikut tercerahkan, seperti mahasiswa manajemen atau pendidikan secara umum baik dari tingkatan sarjana, magister, maupun doktoral. Ada hal yang harus menjadi catatan bersama bahwa pembahasan dalam buku tersebut tentu belum final. Sebagaimana dipahami, ilmu pengetahuan tersebut terus berkembang, termasuk manajemen kependidikan, seiring

dengan perkembangan zaman. Demikian pula dengan adanya karya ini, membutuhkan pengembangan-pengembangan dan pembahasan yang luas.

Jakarta, Juli 2022

Editor

Susanto

DAFTAR ISI

Halaman Sampul	iii
Halaman Penerbitan	iv
Kata Pengantar	v
Daftar Isi	xi
1. Konsep Dasar Manajemen Kepemimpinan Suhardi.....	1
2. Kepemimpinan dalam Perspektif Agama Islam Muhammad Imanuddin	17
3. Kepemimpinan dalam Perspektif Agama Buddha Kunarso	31
4. Konsep Kepemimpinan Pendidikan Ideal Rofiq Hidayat.....	41
5. Kepemimpinan Berbasis Pendidikan Nilai dan Karakter Sulaiman	52
6. Kepemimpinan Pendidikan Transformasional Yohanes Umbu Lede	65
7. Strategi Mengembangkan Kompetensi Pemimpin Excellent Berbasis Konsepsi Islami Arif Ahmad Fauzi.....	75
8. Kepemimpinan Etis di Era Industri 4.0 Fahrurrazi.....	100
9. Konsep Kepemimpinan Abad 21 Yosefo Gule	111
10. Studi Kasus Kepemimpinan Sekolah Ideal Siraj, Basri	127

11. Studi Kasus Kepemimpinan Kampus Ideal	
Syafruddin	140
12. Studi Kasus Kepemimpinan Kepala Daerah Ideal	
Roikhan Mochamad Aziz	156
13. Gender, Keberagaman, dan Lintas Budaya Kepemimpinan	
Yanti Krismayanti	175

KONSEP DASAR MANAJEMEN KEPEMIMPINAN

Suhardi

STIE Pertiba Pangkalpinang
mashardy@gmail.com

Abstrak: Pemimpin ada bukan karena dilahirkan namun pemimpin ada karena dibentuk dan dilatih dengan kecakapan, kompetensi kemampuan, dan keahlian yang mumpuni untuk memainkan perannya dalam mengerahkan dan mengarahkan orang lain untuk mencapai visi, misi, tujuan, dan strategi organisasi. Sebagai seorang pemimpin dituntut mampu memberikan motivasi, membangun hubungan baik dengan pengikutnya, serta mampu menetapkan tujuan organisasi. Secara emosional, gaya kepemimpinan seseorang dapat berupa otoritatif, *coaching*, afiliasi, demokratis, *coercive*, dan *pacesetting*. Masing-masing gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan secara situasional tergantung pada tantangan yang dihadapi suatu organisasi.

Kata kunci: *leadership*, manajer, emosional, demokratis.

Pendahuluan

Keberadaan pemimpin karena dibentuk dan dilatih, sosok seorang pemimpin ada bukan karena dilahirkan, pemimpin yang baik berkembang dan ditempa melalui proses belajar mandiri, pendidikan, pelatihan, kesungguhan, dan pengalaman yang tidak pernah berakhir. Tempaan akan membuat seseorang memiliki manajemen kepemimpinan berkualitas, mampu dan mau bekerja keras memimpin suatu organisasi menjadi lebih berkembang dan maju.

Manajemen kepemimpinan merupakan suatu keahlian atau *skill* yang dimiliki seseorang untuk mengatur dan menjalankan organisasi dengan bekal kemampuan yang mumpuni di bidang pengarahan, pengaturan, dan kepemimpinan. Seorang pemimpin biasanya dilatih untuk memiliki keterampilan yang baik sesuai kebutuhan perusahaan. Pemimpin yang baik

terus bekerja dan belajar untuk meningkatkan keterampilan kepemimpinan mereka, mereka tidak cepat berpuas diri dengan segudang pencapaian.

Kepemimpinan adalah proses di mana seseorang memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dan mengarahkan organisasi dengan cara yang membuatnya lebih kohesif dan koheren. Pemimpin melakukan proses ini dengan menerapkan atribut kepemimpinannya, seperti keyakinan, nilai, etika, karakter, pengetahuan, dan keterampilan. Pemimpin yang efektif tidak hanya mampu menginspirasi namun juga mampu mengorkestrasi suatu organisasi dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan.

Meskipun posisi anda sebagai manajer, supervisor, pemimpin, atau posisi lainnya, yang memberi anda wewenang dan keleluasaan untuk menyelesaikan tugas dan tujuan tertentu dalam organisasi. Akan tetapi patut disadari bahwa kekuasaan dan kekuatan yang anda miliki tersebut tidak menjadikan anda seorang pemimpin, melainkan hanya menjadikan anda sebagai seorang bos.

Esensi kepemimpinan adalah membuat tim dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang tinggi, pemimpin bukan hanya memerintah orang dari dalam organisasi untuk menyelesaikan rutinitas tugas. Teori kepemimpinan Bass (1990) menyatakan bahwa ada tiga cara dasar untuk menjelaskan bagaimana orang menjadi pemimpin. Dua komponen pertama menjelaskan pengembangan kepemimpinan yang hanya dialami sedikit orang. Teori-teori ini pertama, teori sifat, seseorang menjadi pemimpin karena terdapat faktor lahiriah dan alamiah yang memberikan simbol mengarah sebagai seorang dapat memainkan peran kepemimpinan. Kedua, pemimpin lahir dari suatu proses peristiwa, suatu krisis atau peristiwa penting dapat menyebabkan seseorang bangkit dan menonjol yang dapat menunjukkan arah atau panduan yang dapat diikuti, sehingga kesempatan itu, memberikan seseorang peluang memunculkan kualitas kepemimpinan yang luar biasa yang dapat disepakati, dihormati, dan diikuti anggota kelompoknya. Ketiga, proses transformasional, seseorang bisa memilih atau bertransformasi untuk menjadi pemimpin, mereka bisa belajar kecakapan dan keterampilan sebagai yang diperlukan sebagai seorang pemimpin, dengan demikian orang biasa dapat bertransformasi atau mengubah dirinya dengan melengkapi pengetahuan, kecakapan, dan keterampilan sebagai seorang pemimpin.

Ketika seseorang memutuskan apakah dia menghormati anda sebagai seorang pemimpin atau tidak. Mereka tidak memikirkan atribut yang melekat dan anda miliki semata, melainkan mengamati apa yang telah dan terus anda lakukan sehingga mereka dapat mengetahui dan menyimpulkan siapa anda sebenarnya. Seseorang menggunakan pengamatan ini untuk mengetahui apakah anda adalah pemimpin yang terhormat, peduli, dan dapat dipercaya atau orang yang mementingkan diri sendiri yang menyalahgunakan wewenang untuk terlihat baik dan mendapatkan keuntungan dari suatu kesempatan. Pemimpin yang mementingkan diri sendiri tidak akan efektif, karena karyawannya hanya mematuhi, bukan mengikuti atau memedomaninya. Pemimpin seperti ini, mungkin dapat berhasil di banyak bidang karena mereka menampilkan citra yang baik kepada senior mereka namun di sisi lain mereka mengorbankan karyawan dan bawahannya untuk mencapai kesuksesan.

Dasar dari kepemimpinan yang baik adalah karakter terhormat dan pelayanan tanpa pamrih kepada organisasi. Di mata karyawan dan pengikutnya, kepemimpinan adalah segala sesuatu yang dilakukan yang tentunya bertujuan memengaruhi pencapaian tujuan organisasi dan peningkatan kesejahteraan karyawan dan pengikutnya. Pemimpin yang dihormati berkonsentrasi pada apa adanya (seperti keyakinan dan karakter), apa yang mereka ketahui (seperti pekerjaan, tugas, dan sifat manusia), dan apa yang mereka lakukan (seperti menerapkan, memotivasi, dan memberikan arahan).

Definisi Kepemimpinan

Ketika anda mengambil peran sebagai pemimpin, anda diharapkan untuk menangani banyak tugas, mulai dari memenuhi tujuan hingga mengembangkan peluang bisnis baru dan pengembangan organisasi, tentunya anda akan dihadapkan pada banyak peran dan tanggung jawab. Studi kepemimpinan menyimpulkan bahwa variabel kepercayaan dan keyakinan pada kepemimpinan puncak merupakan prediktor kepuasan karyawan yang paling signifikan dalam suatu organisasi. Agar kepercayaan dan keyakinan karyawan dan pengikutnya dapat terus terbangun, seorang pemimpin tentunya dituntut mampu membangun komunikasi yang efektif, karena dengan komunikasi yang efektif:

- a. Karyawan memahami visi, misi, dan strategi bisnis perusahaan secara keseluruhan.
- b. Membantu karyawan memahami bagaimana mereka berkontribusi untuk mencapai tujuan bisnis utama.
- c. Berbagi informasi dengan karyawan tentang bagaimana kinerja perusahaan dan bagaimana kontribusi karyawan itu sendiri dalam tim kerja.
- d. Dapat menemukan dan mengambil tindakan koreksi terhadap penyimpangan dari tujuan utama bisnis.

Menurut Davis (2013), “Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk membujuk orang lain untuk mencari tujuan yang telah ditetapkan dengan antusias. Kepemimpinan merupakan faktor yang mengikat personel organisasi secara bersama dan memotivasi mereka untuk menuju suatu tujuan.” Sedangkan menurut Terry (2006), kepemimpinan adalah kegiatan-kegiatan untuk memengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan kelompok secara sukarela. Definisi lebih lanjut tentang kepemimpinan dikemukakan oleh Osborne (2021) bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan lingkungan di mana setiap orang tahu kontribusi apa yang diharapkan dan merasa berkomitmen penuh untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Kepemimpinan adalah keterampilan penting bagi semua manajer sukses untuk belajar dan berlatih secara teratur.

Kemudian, dalam ajaran Islam seorang pemimpin yang baik adalah mereka yang memiliki sekurang-kurangnya 4 (empat) sifat dalam menjalankan kepemimpinannya, yakni: *Siddiq*, *Amanah*, *Tabligh*, dan *Fathanah*: (a) *Siddiq* (jujur) sehingga pemimpin tersebut dapat dipercaya; (b) *Tabligh* (penyampai) atau kemampuan berkomunikasi dan bernegosiasi; (c) *Amanah* (bertanggung jawab), seorang pemimpin bertanggung jawab dalam menjalankan tugas dan fungsinya; (d) *Fathanah* (cerdas), seorang pemimpin memiliki kemampuan dalam membuat perencanaan, visi, misi, strategi termasuk mengimplementasikannya.

Kepemimpinan juga diartikan sebagai proses pengaruh sosial yang memaksimalkan upaya orang lain untuk pencapaian tujuan. Pengertian ini memiliki konsep dasar sebagai berikut.

- a. Kepemimpinan berasal dari pengaruh sosial, bukan otoritas atau kekuasaan.
- b. Kepemimpinan membutuhkan orang lain, dan itu menyiratkan bahwa pemimpin tidak akan memiliki arti apa-apa, ketika tidak ada pengikutnya.
- c. Tidak disebutkan ciri-ciri kepribadian, atribut, atau bahkan gelar; ada banyak gaya, banyak jalan, menuju kepemimpinan yang efektif.

Komponen Dasar Manajemen Kepemimpinan

Peran substansial kepemimpinan berbeda dari manajemen. Seorang pemimpin adalah seseorang yang menciptakan visi yang berani dan menginspirasi orang lain untuk mempercayainya, sedangkan seorang manajer berusaha untuk menerapkan visi tersebut dengan mengarahkan tindakan dan perilaku sehari-hari karyawannya. Anda mungkin bercita-cita untuk disebut sebagai seorang pemimpin daripada seorang manajer tetapi, terlepas dari perbedaan tersebut, kedua peran tersebut tetap terkait secara intrinsik. Manajemen yang baik membutuhkan beberapa keterampilan kepemimpinan, dan pemimpin yang hebat mengetahui apa yang diperlukan untuk menjadi manajer yang baik. Ketika anda pindah ke peran kepemimpinan, anda tidak akan dan tidak bisa meninggalkan manajemen sama sekali. Untuk menjadi seorang pemimpin yang kredibel, seseorang perlu mengakui masa lalu dan apa yang terjadi saat ini, sekaligus fokus pada arah masa depan.

Tugas seorang pemimpin adalah memberi orang lain rasa, jiwa, tujuan dan harga diri. Hal ini tidak mungkin dilakukan dengan keyakinan dan dasar apa pun jika seorang pemimpin tidak memahami kekuatan dan kelemahan yang ada pada dirinya, atau jika mereka tidak yakin tentang arah yang ingin diambil dalam kehidupan profesional dan pribadi mereka. Meningkatkan kesadaran diri adalah bagian penting untuk tumbuh menjadi pemimpin yang lebih efektif dan menjadi waspada terhadap perubahan lingkungan yang tentunya dapat memengaruhi keberlangsungan organisasi.

Di sisi lain, manajemen kepemimpinan memiliki beberapa fungsi penting untuk organisasi. Beberapa fungsinya yaitu:

- a. Memberi motivasi, fungsi dari manajemen kepemimpinan yang baik

adalah mampu memberikan motivasi besar bagi karyawannya. Seorang pemimpin harus bisa memberikan pengayoman sehingga pengikutnya merasa nyaman. Kenyamanan yang dirasakan bawahan akan membuat mereka menjadi pegawai yang loyal dan bersemangat dalam bekerja.

- b. Membangun hubungan baik, seorang manajer memiliki tugas untuk mengatur organisasi dengan baik, termasuk memastikan bahwa semua staf dan karyawan mampu bekerja secara selaras. Manajer juga harus mampu membuat pegawainya merasa nyaman saat bekerja. Manajer yang terlatih akan diajari cara penyusunan organisasi yang tepat sehingga pekerjaan di dalam perusahaan bisa berjalan secara maksimal.
- c. Menetapkan tujuan, organisasi ada karena adanya tujuan, guna mencapai tujuan dibutuhkan seorang pemimpin yang mampu menetapkan tujuan secara jelas dan terukur. Sebagai pemimpin sekaligus manajer, tentu harus menyampaikan tujuan organisasi kepada bawahan. Dengan mengetahui tujuan perusahaan, semua anggota tim merasa bertanggung jawab untuk mencapai tujuannya bersama.

Terdapat empat komponen yang menjadi faktor utama dalam manajemen kepemimpinan:

- a. Pengikut, tidak ada pemimpin jika tidak ada pengikutnya, orang yang berbeda membutuhkan gaya kepemimpinan yang berbeda juga. Misalnya, karyawan baru membutuhkan lebih banyak pengawasan daripada karyawan berpengalaman. Seseorang yang kurang motivasi memerlukan pendekatan yang berbeda dari orang dengan tingkat motivasi yang tinggi. Pemimpin harus tahu siapa orang-orang yang menjadi pengikutnya, titik awal yang mendasar adalah memiliki pemahaman yang baik tentang sifat manusia, seperti kebutuhan, emosi, dan motivasi.
- b. Pemimpin, peran anda sebagai seorang pemimpin adalah mengarahkan dan mengarahkan pengikut atau personel ke mana arah suatu organisasi harus mencapai tujuannya, seorang pemimpin harus memiliki pemahaman yang jujur tentang siapa dirinya, apa yang mereka ketahui, dan apa yang dapat anda lakukan untuk membawa harapan para pengikutnya. pencapaian suatu organisasi tidak hanya tergantung kerja

keras pengikut, namun karena keberadaan pemimpin yang mampu menentukan arah pencapaian. Jika seorang pemimpin tidak percaya diri pada kepemimpinan mereka, maka organisasi akan kehilangan inspirasi. Untuk menjadi sukses, seorang pemimpin harus meyakinkan pengikutnya, dan memberikan alasan kuat para pengikutnya mengapa pemimpin tersebut layak untuk diikuti.

- c. Komunikasi, komunikasi menjadi unsur penting antara pemimpin dan pengikutnya, keahlian dan keterampilan komunikasi yang baik seorang pemimpin tentunya dapat memudahkan pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi, pemimpin dituntut mampu membangun komunikasi yang sederhana dan mudah serta renyah untuk dicerna para pengikutnya. Kadang kala, sangat penting bagi pemimpin untuk membangun komunikasi dua arah. Sebab dalam kinerja tim sekalipun tidak ada komunikasi satu arah. Idealnya komunikasi dilakukan ke atas dan ke bawah.
- d. Situasi, seorang pemimpin perlu dan harus memahami situasi, situasi yang berbeda memerlukan penanganan yang berbeda, seorang pemimpin harus memiliki sensor perubahan lingkungan dan situasi yang dihadapi. Kadang kala situasi dapat menguntungkan atau bahkan tidak menguntungkan bagi pencapaian visi, misi, dan strategi organisasi, namun apa pun itu seorang pemimpin dituntut untuk mampu berkelit di masa sulit dan tidak terlena di masa tenang. Seorang pemimpin harus mampu menggunakan penilaian situasional untuk memutuskan tindakan terbaik dan gaya kepemimpinan apa yang diperlukan untuk setiap situasi. Misalnya, anda mungkin perlu mengonfrontasi seorang karyawan karena perilaku yang tidak pantas, tetapi jika konfrontasinya terlalu terlambat atau terlalu dini, terlalu keras atau terlalu lemah, maka hasilnya mungkin tidak efektif.

Gaya Kepemimpinan

Psikolog Daniel Goleman mempopulerkan konsep kecerdasan emosional. Dia mengembangkan gagasan bahwa emosi penting dan harus ada dalam manajemen. Daniel Goleman, Richard Boyatzis, dan Annie McKee (2002) menggambarkan enam gaya kepemimpinan emosional yang

berbeda dalam buku mereka tahun 2002, “*Primal Leadership*.” Masing-masing gaya ini memiliki pengaruh yang berbeda pada emosi orang, dan masing-masing memiliki kekuatan dan kelemahan dalam situasi yang berbeda. Empat dari gaya ini (otoritatif, *coaching*, afiliasi, dan demokratis) mendorong keharmonisan dan hasil yang positif, sementara dua gaya (*coercive* dan *pacesetting*) dapat menciptakan ketegangan, dan hanya boleh digunakan dalam situasi tertentu. Goleman mengatakan bahwa tidak ada satu gaya pun yang boleh dan dapat digunakan sepanjang waktu. Sebaliknya, enam gaya harus digunakan secara bergantian, tergantung pada kebutuhan spesifik dari situasi dan orang-orang yang anda hadapi.

Daniel Goleman, Richard Boyatzis, dan Annie McKee (2002) menggambarkan enam gaya kepemimpinan emosional yang berbeda dalam buku mereka tahun 2002, “*Primal Leadership*.” Masing-masing gaya ini memiliki efek yang berbeda pada emosi orang, dan masing-masing memiliki kekuatan dan kelemahan dalam situasi yang berbeda. Empat dari gaya ini (otoritatif, *coaching*, afiliasi, dan demokratis) mendorong keharmonisan dan hasil yang positif, sementara dua gaya (*coercive* dan *pacesetting*) dapat menciptakan ketegangan, dan hanya boleh digunakan dalam situasi tertentu. Goleman mengatakan bahwa tidak ada satu gaya pun yang boleh dan dapat digunakan sepanjang waktu. Sebaliknya, enam gaya harus digunakan secara bergantian, tergantung pada kebutuhan spesifik dari situasi dan orang-orang yang anda hadapi.

1. Pemimpin otoritatif (visioner), mereka yang menggunakan gaya kepemimpinan otoritatif akan menginspirasi, dan mereka menggerakkan orang menuju tujuan bersama. Pemimpin yang berwenang memberi tahu tim ke mana mereka akan pergi, tetapi bukan bagaimana mereka akan sampai di sana, mereka menyerahkannya kepada anggota tim untuk menemukan jalan mereka mencapai tujuan. Empati adalah aspek terpenting dari kepemimpinan otoritatif. Gaya kepemimpinan seperti ini, paling efektif digunakan ketika organisasi membutuhkan visi baru atau arah baru yang dramatis. Namun, kemungkinan tidak cocok diterapkan ketika anda bekerja dengan anggota tim yang lebih berpengalaman. Gaya kepemimpinan ini juga bisa menjadi tidak cocok ketika anda menggunakannya terlalu sering tanpa memperhatikan situasi dan siapa pengikut yang akan anda pimpin. Untuk mengembangkan gaya kepemimpinan ini, anda perlu fokus pada peningkatan dan mengasah

keahlian, visi, kepercayaan diri, dan empati Anda. Sebagai seorang pemimpin anda dituntut bersemangat menunjukkan tentang arah perubahan, dan biarkan tim anda melihat antusiasme tersebut. Anda juga perlu meyakinkan orang lain tentang visi anda, sehingga penting bagi pemimpin tipe ini untuk fokus pada peningkatan keterampilan presentasinya. Saat anda memberi tahu tim anda tentang proses baru, anda perlu menunjukkan semangat. Anda percaya bahwa perubahan ini akan membuat perbedaan nyata pada organisasi, dan anda juga ingin semua orang dalam organisasi berhasil. Tim anda segera menangkap antusiasme dan ketulusan anda, dan mereka juga bersemangat.

2. *Coaching leader*, tipe gaya kepemimpinan ini menghubungkan tujuan pribadi orang dengan tujuan organisasi. Seorang pemimpin yang menggunakan gaya ini berempati dan mendorong serta berfokus pada pengembangan orang lain untuk kesuksesan masa depan. Gaya ini berpusat pada percakapan mendalam dengan karyawan yang mungkin tidak ada hubungannya dengan pekerjaan. Gaya ini memiliki dampak positif pada orang-orang dalam organisasi, karena memotivasi, dan membangun hubungan baik serta kepercayaan. Gaya *coaching* ini dapat digunakan ketika anda memiliki anggota tim yang membutuhkan bantuan untuk membangun keterampilan jangka panjang, atau jika anda merasa bahwa anggota tim memerlukan pembinaan atau pendampingan. Namun, pembinaan bisa gagal bila digunakan dengan karyawan yang tidak memiliki semangat untuk berusaha, atau pekerjaan yang membutuhkan banyak arahan dan umpan balik. Untuk mengembangkan gaya kepemimpinan ini, anda perlu mengembangkan pembinaan, anda juga perlu mempelajari cara terlibat dalam pembinaan dan pendampingan informal organisasi dan karyawan. Sebagai seorang pemimpin dalam gaya ini, penting bagi anda untuk mengenal personel tim kerja anda. Ketika anda mengenal mereka, anda akan dapat melihat kapan mereka membutuhkan bimbingan atau nasihat.
3. Gaya kepemimpinan afiliasi, tipe gaya kepemimpinan ini mempromosikan keharmonisan dan orkestrasi dalam tim. Gaya ini menghubungkan orang untuk bersama-sama, mendorong inklusi dan menyelesaikan konflik. Untuk menggunakan gaya ini, anda harus memahami dan menghargai emosi orang lain, dan memberi nilai tinggi pada kebutuhan emosional mereka. Kapan menggunakannya? Gunakan

gaya ini setiap kali ada ketegangan atau konflik tim, ketika kepercayaan telah dilanggar, atau jika tim perlu dimotivasi melalui waktu kerja yang penuh tekanan. Bagaimana mengembangkannya? Pemimpin yang menggunakan gaya afiliasi sangat fokus pada emosi. Jadi, pelajari cara menyelesaikan konflik dan cara bersikap optimis.

4. Pemimpin demokratis, gaya kepemimpinan demokratis berfokus pada kolaborasi. Para pemimpin yang menggunakan kepemimpinan ini secara selektif mencari masukan dari tim mereka, dan mereka lebih mengandalkan mendengarkan daripada mengarahkan. Gaya kepemimpinan ini akan efektif digunakan ketika anda perlu membuat tim anda bergabung dalam sebuah ide besar, atau membangun konsensus. gaya ini juga dapat efektif ketika anda membutuhkan masukan dari tim Anda. Gaya kepemimpinan Demokratis tidak boleh digunakan dengan orang-orang yang tidak berpengalaman, kurang kompeten, atau tidak mengetahui situasi dengan baik. Sebaiknya minta masukan dari anggota tim yang termotivasi, berpengetahuan, dan memiliki keahlian. Untuk mengembangkan gaya kepemimpinan ini, anda perlu melibatkan tim anda dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, dan ajari mereka keterampilan yang mereka butuhkan untuk melakukan hal tersebut. Anda harus mempelajari keterampilan mendengarkan dan memfasilitasi mereka secara aktif.
5. *Pacesetter leader*, gaya kepemimpinan *pacesetter* berfokus pada kinerja dan pencapaian tujuan. Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan ini mengharapakan keunggulan dari tim, dan sering kali pemimpin akan melompat ke dalam dirinya sendiri untuk memastikan bahwa tujuan tercapai. Gaya *pacesetter* tidak berkompromi pada anggota tim yang tidak memiliki keahlian, karena dalam kepemimpinan ini anggota tim adalah orang yang memiliki standar yang tinggi. Meskipun tipe ini bisa menjadi gaya kepemimpinan yang sukses, namun juga dapat memiliki efek negatif pada tim, yang menyebabkan kelelahan, kelelahan, dan pergantian staf yang tinggi. Gaya kepemimpinan *pacesetter* paling baik digunakan saat anda perlu mendapatkan hasil berkualitas tinggi secara cepat dari tim yang termotivasi. Gaya *pacesetter* berfokus pada kinerja tinggi, pelajari cara meningkatkan kualitas kerja tim anda menggunakan teknik seperti *six sigma*, *balanced scorecard*, dan *kaizen*. Latih orang-orang anda

dengan baik dan benar, dan terlibat dalam pembinaan kinerja tinggi untuk membantu mereka menjadi seefektif mungkin. Anda mungkin juga perlu melatih keterampilan motivasi anda sehingga anda bisa mendapatkan hasil terbaik dari tim kerja anda.

6. Pemimpin koersif (memerintah), tipe pemimpin koersif menggunakan pendekatan kepemimpinan yang otokratis. Gaya ini sering bergantung pada perintah, ancaman hukuman (yang sering tidak diucapkan), dan kontrol yang ketat. Gaya kepemimpinan koersif paling baik digunakan dalam situasi krisis, untuk memulai perubahan cepat, dan ketika bekerja dengan karyawan yang bermasalah. Gaya kepemimpinan ini sangat mudah disalahgunakan, dan hanya boleh digunakan saat diperlukan. Untuk bekerja secara efektif dalam situasi tekanan tinggi ini, pelajari cara mengelola krisis, berpikir keras, dan membuat keputusan yang baik di bawah tekanan.

Elemen Kunci Manajemen Kepemimpinan yang Efektif

Salah satu penyebab munculnya konflik yang dapat menghambat produktivitas kerja suatu organisasi adalah kesalahan dalam komunikasi. Komunikasi yang efektif perlu dibangun seorang pemimpin dalam suatu organisasi untuk mencapai visi, misi, strategi serta tujuan organisasi, sehingga akan terjadi akselerasi nilai positif bagi setiap individu. Kemampuan komunikasi masing-masing orang adalah berbeda dan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Kemampuan komunikasi merupakan salah satu faktor penting keahlian yang harus dimiliki seorang pemimpin.

Pemimpin yang efektif berusaha untuk memiliki beberapa kualitas atau *soft skill*. Menjadi pemimpin yang hebat juga berarti memiliki keterampilan teknis yang kuat yang berkaitan dengan tim dan industri anda. Kepemimpinan yang efektif dapat membantu perusahaan mempertahankan produktivitas dan menginspirasi kemajuan. Para pemimpin ini menggunakan tujuh elemen kunci berikut untuk mendorong tim mereka menuju kesuksesan:

1. Penetapan tujuan, seorang pemimpin yang kuat dapat menetapkan tujuan yang terkait langsung dengan pencapaian visi dan misi organisasi. Pemimpin harus menetapkan harapan yang jelas untuk diri mereka sendiri dan anggota tim guna memastikan setiap personel memahami peran mereka. Pemimpin dapat berkolaborasi dengan tim mereka

untuk menetapkan tujuan yang realistis dan perlu, atau mereka dapat mengevaluasi kemampuan tim untuk menentukan keluaran tertinggi yang dapat dicapai dengan mempertahankan kualitas tinggi. Mereka mungkin bertemu dengan anggota individu untuk menguraikan tujuan jangka pendek yang secara langsung berhubungan dengan kontribusi mereka terhadap tujuan tim, termasuk menetapkan rutinitas tugas harian dan membuat target mingguan untuk memastikan kemajuan dicapai.

2. Empati, yaitu memahami perspektif, pengalaman, dan hambatan orang lain. Seorang pemimpin dapat menyesuaikan gaya komunikasinya untuk berbagi informasi terbaik dan memberikan umpan balik untuk memastikan setiap anggota tim merasa dihargai dan dihormati. Seorang pemimpin dapat menggunakan empati untuk menetapkan tujuan realistis dengan lebih baik berdasarkan alur kerja dan kemampuan timnya serta kebutuhan dan keinginan pelanggan. Berlatih empati dapat membantu anda lebih memahami orang-orang di sekitar anda, membangun kepercayaan, dan mengembangkan hubungan. Seorang pemimpin harus siap untuk mendengarkan pencapaian dan tantangan tim, dan menawarkan saran dan bimbingan sebagai tanggapan jika perlu. Memahami tindakan tim dapat membantu seorang pemimpin mengembangkan proses yang lebih baik saat mereka bekerja menuju pencapaian tujuan utama organisasi.
3. Memercayai, sebagai seorang pemimpin, anda dapat menerapkan strategi kepemimpinan yang membangun kepercayaan untuk mendapatkan kepercayaan dari tim anda. Kepercayaan dapat datang dalam bentuk menindaklanjuti apa yang anda katakan atau janjikan untuk dilakukan. Baik pemimpin maupun anggota tim dapat mempromosikan lingkungan yang saling percaya dengan bersikap terbuka serta jujur saat menetapkan tujuan, mengerjakan penugasan, dan menyelesaikan pekerjaan. Seorang pemimpin harus memenuhi janji kepada tim, seperti memberi penghargaan kepada mereka ketika suatu tujuan dapat dicapai. Sebagai imbalannya, sebuah tim kerja harus memenuhi tujuan yang mereka tetapkan dengan pemimpin.
4. Komunikasi, komunikasi dapat membantu mengurangi konflik dan meningkatkan produktivitas. Komunikasi juga dapat meningkatkan kolaborasi dalam tim. Pertahankan jalur komunikasi yang terbuka dengan tim dan jelaskan visi dan perubahan apa pun yang terjadi saat

anda bekerja guna mencapai tujuan organisasi. Mendengarkan secara aktif merupakan aspek penting lain dari komunikasi yang kuat untuk memahami kebutuhan dan gagasan anggota tim anda. Saat anda berkomunikasi dengan tim, cobalah se jelas mungkin sehingga semua orang mengerti apa yang anda butuhkan dan harapkan dari mereka. Kekhawatiran organisasi adalah gagal mengelola organisasi karena kurangnya keterlibatan karyawan. Tujuan organisasi ditetapkan agar sumber daya insani disalurkan sesuai potensi yang dimiliki. Sementara itu, seorang pemimpin diharapkan dapat memberi motivasi agar partisipasi anggota tim optimal.

5. **Fleksibilitas**, saat memimpin, anda akan bertemu dengan berbagai orang, proses, dan fungsi. Elemen-elemen ini mungkin sering berubah. Mengetahui kapan anda harus fleksibel akan membantu merampingkan proses dan mendorong anggota tim untuk tumbuh dan mempelajari keterampilan baru.
6. **Akuntabilitas**, Kepemimpinan sering kali melibatkan pengambilan alternatif pilihan yang dapat membentuk kemajuan tim, yang dapat mengakibatkan seorang pemimpin harus bertanggung jawab atas pilihan yang tidak berdampak pada tujuan semula. Pemimpin yang efektif berdedikasi untuk memperbaiki kesalahan dan dapat mengubah situasi menjadi kesempatan belajar bagi diri mereka sendiri dan tim. Memimpin dengan memberi contoh dan bertanggung jawab atas pilihan dan tindakan juga dapat mendorong anggota tim untuk melakukan hal yang sama. Menjunjung tinggi nilai-nilai yang kuat dan membuat keputusan etis mendorong akuntabilitas dan integritas di tempat kerja. Elemen ini dapat meningkatkan kepercayaan antara pemimpin dan anggota tim selain lingkungan yang lebih jujur dan efisien.
7. **Motivasi dan dorongan**, mengembangkan potensi tim membutuhkan daya tarik terhadap apa yang mereka anggap paling penting, secara individu dan sebagai kelompok. Kenali tujuan karier setiap anggota tim untuk mengidentifikasi di mana mereka dapat menerapkan kekuatan mereka, seperti dengan menetapkan tanggung jawab baru atau mendorong mereka untuk mengambil kursus pengembangan keterampilan. Sebagai kelompok, lakukan diskusi untuk memahami apa yang ingin mereka capai bersama.

8. Membangun tim, memilih kandidat terbaik untuk sebuah tim melibatkan pencarian karyawan yang memiliki kecakapan, kompetensi, keterampilan, pengalaman, dan minatnya saling melengkapi. Pemimpin bertanggung jawab untuk mengidentifikasi nilai apa yang dibawa oleh setiap anggota tim untuk memastikan tim seimbang dan dapat bekerja sama dengan baik. Mereka mungkin menggunakan latihan membangun tim yang efektif untuk mengasah anggota tim untuk berkomunikasi, berkolaborasi, dan memecahkan masalah bersama. Latihan yang sering dan menyenangkan tentu dapat meningkatkan persahabatan dan meningkatkan kemampuan anggota tim untuk mengatasi konflik.
9. Ketegasan, sebagai seorang pemimpin, anda mungkin perlu membuat keputusan yang menantang. Saat anda membuat keputusan, akan sangat membantu untuk bersikap logis, bijaksana, tidak mementingkan diri sendiri dan tepat waktu. Gunakan alat pengambilan keputusan seperti pengalaman, data atau analisis SWOT untuk membantu anda membuat pilihan yang tepat. Meluangkan waktu untuk belajar dari pengalaman masa lalu dan keputusan orang lain akan membantu anda membuat keputusan yang lebih baik.
10. Perbaiki diri, seorang pemimpin yang kuat memelihara perbaikan terus-menerus dari diri mereka sendiri dan anggota tim mereka. Dengan terus meningkatkan diri, anda dapat memenuhi kebutuhan tim anda dengan lebih baik pada tingkat pribadi maupun profesional dan bahkan memengaruhi orang lain untuk terus menantang diri mereka sendiri. Anda dapat mempertimbangkan untuk membaca materi pengembangan profesional, mendengarkan ceramah profesional, mengikuti kursus kepemimpinan, atau meminta tanggung jawab baru yang menantang untuk mempelajari keterampilan baru. Anda bahkan dapat mendorong tim anda untuk melakukan hal yang sama. Sebagai seorang pemimpin, anda juga dapat menerapkan prosedur yang mendorong peningkatan individu saat mereka menyelesaikan tugas, seperti mengadakan sesi pelatihan dan mengundang anggota tim untuk memberikan umpan balik pada pekerjaan satu sama lain. Sesi ini dapat berkembang saat tim mencapai tujuan dan diberi tugas dengan yang baru selain keterampilan baru yang mereka kembangkan.

Kesimpulan

Pemimpin ada bukan karena dilahirkan, namun pemimpin ada karena dibentuk dan dilatih untuk memainkan perannya dalam pencapaian suatu tujuan organisasi. Organisasi yang sukses memiliki pemimpin yang mampu menetapkan standar dan tujuan tinggi di seluruh spektrum organisasi, seperti visi, misi, tujuan, strategi. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu proses memotivasi, memengaruhi, dan mendorong orang lain agar berkontribusi untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang sukses didukung oleh *leadership management* yang konsisten dan terarah. Secara substansi pemimpin berbeda dengan manajer, namun seorang pemimpin memanfaatkan keahlian manajerial untuk mengarahkan dan mengarahkan timnya guna mencapai visi, misi, strategi, dan tujuan organisasi.

Daftar Pustaka

- Antonio, Muhammad Syafii. 2015. Muhammad SAW The Super Leader super manager. Jakarta: Tazkia Publishing
- Davis, Keith & John W. 1985. *Perilaku Dalam Organsasasi*. Jakarta: Erlangga.
- Goleman, Daniel. 2003. Kecerdasan Emosi untuk Mencapai Puncak Prestasi, terj. Alex Tri Kantjono. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Judge, Timothy A dan Robbins, Stephen P. 2017. *Organizational behavior*. Pearson Education Limited
- Miftah, Thoha. 1995. Kepemimpinan dalam Manajemen: Suatu Pendekatan Perilaku. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Suhardi, dkk. 2022. Technopreneurship: Inovasi Bisnis di Era Digital (manajemen keuangan). Book chapter. www.cendekiamuslim.com.
- Suryanto, Dasep. 2019. *Effective leadership communication: 21 inspirasi komunikasi yang efektif untuk mencapai kesepakatan, persetujuan, dukungan, komitmen, dan tindakan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2019.
- Terry, George R. 2014. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara

Zainal, V. Rivai, dkk. 2017. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.

Yukl, Garry. (2005). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: PT Indeks kelompok gramedia.

Journal article

Seltzer, J., & Bass, B. M. (1990). *Transformational Leadership: Beyond Initiation and Consideration*. *Journal of Management*, 16(4), 693–703. doi:10.1177/014920639001600403.

<https://www.mindtools.com/community/pages/article/emotional-leadership.php>

<https://www.linovhr.com/cara-menerapkan-leadership-management/>

Biografi Penulis

Suhardi, lahir di Bangka pada 25 Oktober 1977. Penulis menyelesaikan pendidikan sarjana Ekonomi Akuntansi di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada Yogyakarta tahun 2001. Kemudian pada tahun 2007, penulis menyelesaikan studi S2 di prodi Akuntansi Program Magister Sains Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada Yogyakarta. Saat ini penulis sedang menyelesaikan pendidikan doctoral pada bidang ekonomi di Universitas Borobudur Jakarta. Saat ini penulis adalah dosen tetap di STIE Pertiba Pangkalpinang, Bangka Belitung pada program studi Manajemen. Penulis aktif sebagai peneliti di bidang kepakarannya tersebut dan melakukan beberapa penelitian yang didanai oleh internal perguruan tinggi dan juga Kemenristekdikti. Selain itu, penulis juga mendedikasikan diri untuk menulis buku semenjak tahun 2012, penulis juga pernah menjabat sebagai dewan pengawas PDAM kota Pangkalpinang, pernah juga menjabat sebagai direktur keuangan BUMD Bangka Belitung, dan penulis juga aktif di organisasi. Email Penulis: mashardy@gmail.com

KONSEP KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN IDEAL

Rofiq Hidayat

UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

rofiqhidayat@uinkhas.ac.id

Abstrak: Dalam era 5.0 pendidikan juga mengalami perkembangan. Tak terkecuali kepemimpinan pendidikan. Pendidikan ideal lahir dari kepemimpinan yang ideal. Dalam hal ini pemimpin perlu menguasai konsep-konsep dan teori kepemimpinan ideal sebelum mengaplikasikannya dalam pendidikan. Selanjutnya pemimpin pendidikan juga perlu mempelajari pendidikan di era 5.0 untuk mengetahui apa saja karakteristik dan orientasinya sehingga bisa menentukan kebijakan apa yang ditempuh dalam pengambilan keputusan untuk memecahkan solusi dari permasalahan pendidikan kontemporer.

Kata Kunci: kepemimpinan, pendidikan, kebijakan, era 5.0

Pendahuluan

Kepemimpinan pendidikan ideal tak lepas dari pendidikan yang ideal. Karena kepemimpinan sang pemimpin, akan melahirkan pendidikan yang ideal. Namun pendidikan yang ideal belum tentu menghasilkan pemimpin yang ideal. Karena itu, sistem atau kurikulum yang tidak cukup untuk menghasilkan Pendidikan yang ideal. Harus ada sosok di depan layar yang bisa merencanakan, mengonsep, melaksanakan, dan mengontrol jalannya proses belajar mengajar di sebuah lembaga pendidikan. Lalu bagaimana pendidikan yang ideal itu?

Secara yuridis, pendidikan ideal tak lepas dari fungsi dan tujuan pendidikan. Jika fungsinya berjalan dan tujuan tercapai maka otomatis pendidikan sudah dianggap ideal. Dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 Pasal 1 ayat (2) tertera bahwa pendidikan nasional itu fungsinya ada tiga, yaitu: mengembangkan kemampuan, membentuk watak, dan peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, sedangkan tujuannya secara objektif adalah untuk peserta didik agar

potensinya berkembang menjadi:

1. Religius (beriman dan bertakwa)
2. berakhlak mulia
3. sehat
4. berilmu
5. cakap
6. kreatif
7. mandiri
8. demokratis
9. bertanggung jawab.

Dalam Al-Quran dituangkan tentang tujuan pendidikan bahwa tujuan diciptakannya manusia adalah untuk beribadah (QS Al-Dzariyaat/51:56) dan menjadi khalifah QS Al-Baqarah/2:30). Bahkan dalam hadis nabi juga dijelaskan bahwa tujuan pendidikan adalah sebagaimana yang selalu tertuang dalam doa Nabi Muhammad Saw. yaitu kebaikan di dunia dan di akhirat (HR. Bukhari No. 4160).

Secara empiris, jika mengacu pada negara yang memiliki konsep pendidikan ideal, maka negara-negara seperti Finlandia, Jepang, Amerika, China, dan lainnya akan menjadi kiblat pendidikan yang ideal.

Berdasarkan berbagai gambaran tersebut, pertanyaannya adalah apakah pendidikan kita sudah ideal? Faktanya, berdasarkan bukti-bukti empiris, pendidikan kita jauh dari kata ideal. Mengapa demikian?

Menjadi ironis adalah ketika kita sudah berkali-kali berganti kurikulum namun tidak jua mendatangkan hasil yang memuaskan. Jika memang kita terlalu banyak penduduk, lalu mengapa kita masih kalah dengan China dan India yang jelas-jelas jumlah penduduknya jauh lebih banyak dari kita. Jika memang finansial menjadi masalah, lalu mengapa banyak negara miskin yang hutangnya jauh lebih banyak dari Indonesia namun sistem pendidikannya lebih baik.

Dengan berbagai permasalahan tersebut, tentunya sungguh ironi mengingat Indonesia sebenarnya banyak melahirkan ilmuwan-ilmuwan jenius seperti B.J. Habibie. Namun hingga sekarang, masih belum tercetak B.J. Habibie selanjutnya yang bisa menginspirasi jutaan anak Indonesia.

Untuk itu perlu pergerakan ke arah yang lebih tinggi, sekolah yang baik bukan hanya memiliki kurikulum yang baik, tapi juga pemimpin yang

ideal yang terletak pada sosok kepala sekolah, kepala madrasah, dekan, rektor, bahkan kiai hingga menteri pendidikan.

Ditambah lagi, saat ini kita memasuki era *society* 5.0. Maka pemimpin yang ideal juga perlu mengembangkan keilmuannya mengikuti zaman.

Dengan mencetak kepemimpinan pendidikan ideal, maka dipastikan pendidikan ideal akan terlahir secara alami akan membaik hari demi hari karena akan terus dievaluasi. Perlu bagi kita untuk tahu konsep-konsepnya melalui Konsep Kepemimpinan Pendidikan Ideal.

Teori Kepemimpinan Pendidikan

Kepemimpinan secara bahasa diambil dari bahasa Inggris, yaitu *leadership*. Kepemimpinan ideal didapat dari seorang pemimpin ideal. Dari mana pemimpin itu berasal? Ada banyak teori terbentuknya pemimpin, di antaranya menurut Zainudin dan Mutaqim (2012) adalah:

1. Hereditas, teori yang mengatakan bahwa pemimpin muncul berdasarkan nasab atau keturunan. Konsep ini yang dipakai pada sistem pemerintahan kerajaan. Juga digunakan di beberapa pesantren. Keunggulannya, pemimpin bisa disiapkan jauh sebelumnya dan diajari secara khusus sejak usia dini. Namun kelemahannya jika pemimpinnya tidak kuat dalam memimpin, maka akan menjadi pemimpin boneka atau terlalu banyak diatur oleh pihak lain atau orang yang dekat dengannya.
2. *Environmental*, kebalikan dari teori hereditas bahwa pemimpin dibentuk dari lingkungan. Kelebihannya adalah pemimpin ini akan dihormati karena sosok kemampuannya. Sedangkan kelemahannya sering kali keberhasilan organisasi atau pemerintahan dari sosok pemimpin *environmental* hanya bertahan pada satu waktu saja. Ketika masa kepemimpinannya usai, belum tentu pemimpin selanjutnya bisa meneruskan.
3. Humanistis, dalam teori ini, kebutuhan organisasi adalah yang utama sehingga pemimpin terbentuk karena memang harus ada yang ditempatkan di sini. Kelebihannya kekosongan kekuasaan akan terisi dan program akan berjalan. Namun kelemahannya, belum tentu semua pemimpin yang ditunjuk mampu mengemban amanah.
4. Fitrah, teori berawal dari asumsi bahwa semua manusia merupakan makhluk yang memang bisa memimpin. Artinya dalam setiap manusia

memiliki bakat memimpin minimal memimpin dirinya sendiri. Menurut Zainudin dan Mutaqim, dulu teori ini dicipta untuk menggantikan kenabian dalam rangka menjaga agama dan mengatur dunia.

Sedikit serupa dengan itu, Rosmiati dan Kurniadi (2012) memaparkan bawa terbentuknya pemimpin terjadi karena empat hal, yaitu:

1. Teori genetis, pemimpin itu lahir bukan dibentuk. Ia memang dilahirkan untuk jadi seorang pemimpin. Dengan kata lain, ia memiliki bakat dalam memimpin sejak lahir. Contoh para nabi yang memang sejak lahirnya memang memiliki bakat kepemimpinan untuk mengarahkan umatnya.
2. Teori sosial, pemimpin itu dibentuk bukan dilahirkan. Artinya seorang pemimpin lahir karena pengalamannya. Lingkungan yang keras akan membuatnya menjadi pemimpin yang keras. Lingkungan yang demokratis membuatnya menjadi pemimpin yang lebih moderat.
3. Teori ekologi, gabungan dari keduanya. Artinya bakat yang besar tidak akan berkembang jika lingkungan tidak mendukung, begitu pula sebaliknya. Lingkungan yang mendukungnya belum tentu membuatnya jadi pemimpin besar jika memang tidak berbakat sama sekali.
4. Teori situasi, setiap orang bisa menjadi pemimpin tapi hanya dalam situasi tertentu saja, namun di situasi lain, belum tentu. Misal saat seorang operator lulusan IT biasanya akan mendapat amanat untuk memimpin dalam situasi saat ada permasalahan dalam ujian CAT saja. Namun di situasi BPK sedang memeriksa, bagian keuangan akan lebih berperan.

Selanjutnya, Terry (2019) mengemukakan teori tentang jenis kepemimpinan sebagai berikut.

1. Teori Otokratis. Disebut juga otoriter, di mana arahan-arahan yang dilakukan bersifat memaksa dan segala lini benar-benar tidak akan dibiarkan berbuat bebas tanpa ada arahan darinya. Hukuman lebih ditakuti daripada hadiah yang akan diperoleh bila berhasil melaksanakan tugas.
2. Teori Psikologis. Dalam hal ini, pemimpin memotivasi dan terus merangsang kinerja bawahan untuk terus maju. Biasanya pemimpin turut mendampingi sehingga tahu apa yang diinginkan bawahan namun di sisi lain ia tahu apa yang ditakuti bawahan sehingga bisa memanfaatkan saat kinerjanya turun.

3. Teori Sosiologis. Pada teori ini kepemimpinan dianggap sebagai usaha-usaha untuk melancarkan antara relasi dalam organisasi dan sebagai usaha untuk menyelesaikan setiap konflik organisatoris antara para pengikutnya.
4. Teori Suportif. Teori ini mengatakan para pengikutnya wajib meningkatkan performanya sekuat mungkin dan bekerja dengan *passion* yang tinggi, sedang pemimpin akan membimbing dengan sebaik-baiknya melalui *policy* tertentu dan memberi *reward* yang membuat kinerja bawahan terpacu.
5. Teori Laissez Faire. Teori ini menyatakan bahwa seorang pemimpin yang tidak mampu mengelola dan mendelegasikannya kepada bawahannya.
6. Teori Kelakuan Pribadi. Teori ini akan muncul berdasarkan kualitas pribadi (akhlak) atau pola kelakuan (keistimahan) para pemimpin. Karena sifat pribadinya ini orang menjadi menghormatinya dan menganggapnya sebagai pemimpin.
7. Teori Sifat Orang-orang Besar. Seorang calon pemimpin dapat dilihat dan diprediksi dengan melihat sifat, karakter, dan perilaku orang-orang besar yang terbukti sudah sukses dalam menjalankan kepemimpinannya. Beberapa kelompok menyebutnya sebagai reinkarnasi dari tokoh besar tersebut.
8. Teori Situasi. Teori situasi berpandangan seorang pemimpin muncul karena adanya situasi yang kritis. Semisal di tengah situasi perang atau konflik yang kritis, muncul seorang yang bisa menolong meredakan itu. Selanjutnya ia akan dianggap pahlawan dan akan dihormati kepemimpinannya.
9. Teori Humanistik/Populistik. Kepemimpinan menurut teori ini merealisasikan kebebasan manusia dan memenuhi kebutuhan setiap insani, yang didapat melalui interaksi pemimpin dengan rakyat.

Banyak sekali pakar yang membahas tentang teori pendekatan kepemimpinan, diantaranya Hellriegel dan Slocum (1992):

1. Model sifat, melalui sifat yang dimiliki. Faktornya berdasarkan fisik, latar belakang sosial, kepribadian, dan karakteristik.
2. Model perilaku, melalui pendekatan model perilaku, lahir beberapa

teori, yaitu teori X dan Y oleh McGregor yang menyebutkan bahwa ada pemimpin yang meyakini bahwa bawahannya bekerja semaksimal karena uang, tidak mau bekerja sama, jadi pemimpin harus benar-benar mengontrol bawahan. (Teori X) sedangkan di sisi lain ada pemimpin yang menganggap bahwa bawahan pada dasarnya memiliki kesadaran untuk mengembangkan lembaganya. Tinggal bagaimana pemimpin mendekatinya dan memotivasinya (teori Y). Selanjutnya tahun 1979 muncul teori Z yang berprinsip bahwa perlu ada komitmen seumur hidup dari bawahan, tanggung jawab, pengambilan keputusan berdasarkan konsensus.

3. Model kontingensi, tergantung melalui penerapan gaya terhadap tuntutan situasi.

Berdasarkan fungsinya, konsep dari teori fungsi kepemimpinan menurut Fachrudi (2006) adalah: instruksi, konsultasi, partisipasi, delegasi, dan pengendalian yang dijabarkan sebagai berikut.

1. Fungsi Instruksi, bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator, pihak yang menentukan apa, bagaimana, kapan, dan di mana perintah tersebut dilaksanakan agar keputusan dapat dilaksanakan bawahan secara efektif.
2. Fungsi Konsultasi, bersifat komunikasi antar dua arah. Di sini pemimpin membutuhkan informasi dan data dari para bawahan sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan.
3. Fungsi Partisipasi. Fungsi ini memungkinkan pemimpin ikut serta dalam pelaksanaan dengan tujuan untuk memotivasi dan mengontrol kegiatan.
4. Fungsi Delegasi. Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa melalui persetujuan dari pemimpin.
5. Fungsi Pengendalian. Dalam fungsi ini, pemimpin mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

James A.F. Stoner (1996) memaparkan tugas utama dari pemimpin yaitu:

1. Pemimpin bekerja dengan orang lain.

2. Pemimpin tanggung jawab dan mempertanggungjawabkan (akuntabilitas).
3. Pemimpin menyeimbangkan pencapaian tujuan dan prioritas.
4. Pemimpin berpikir secara analitis dan konseptual.
5. Pemimpin harus mampu menjadi seorang mediator (penengah).
6. Pemimpin adalah politis dan diplomatik. Seorang pemimpin harus mampu mengajak dan melakukan kompromi. Sebagai seorang diplomasi seorang pemimpin harus dapat mewakili organisasinya.
7. Pemimpin membuat keputusan yang sulit dan harus bisa memecahkan masalah.

Pendidikan Kontemporer Era *Society* 5.0

Dalam Pendidikan kontemporer, perlu melihat laju perkembangan zaman. Telah kita tahu bagaimana era terus berjalan dari era 1.0 di mana pembelajaran berkembang dengan ditemukannya mesin secara mekanik. Selanjutnya era 2.0 di mana adanya tenaga listrik yang memungkinkan belajar di malam hari. Berlanjut ke era 3.0 di mana komputer mulai diciptakan dan penghitungan bisa dilakukan melalui aplikasi. Hingga era 4.0 di mana era diperkenalkannya internet di mana pembelajaran bisa diakses di mana saja. Namun era 5.0 ini diperkenalkan gadget sehingga pembelajaran bisa dilakukan di mana saja dengan lebih praktis sehingga lebih ke manusianya (*society*) ketimbang mekanisnya (*industry*). Masyarakat 5.0 dapat dimaknai sebagai masyarakat yang di mana setiap kebutuhan harus disesuaikan dengan standar gaya hidup (*lifestyle*) setiap masyarakat serta pelayanan produk yang sudah berkualitas tinggi dan memberi rasa nyaman terhadap semua orang. Menurut Sukarno (2020) proyeksi kurikulum pendidikan telah menyebutkan beberapa pokok substansi yakni: 1) pendidikan karakter; 2) kemampuan berpikir secara kritis, kreatif, dan inovatif; 3) kemampuan dalam mengaplikasikan teknologi pada era tersebut.

Pendidikan karakter dirasa sangat diperlukan dalam pendidikan saat ini mengingat Indonesia memiliki masyarakat yang religius dan budaya ketimuran yang memaksa lembaga pendidikan untuk menekankan pentingnya pendidikan karakter ke arah religius.

Konsep Kepemimpinan Pendidikan Ideal

Menurut Endang Widi Winarni, (dalam Hotimah, Ulyawati, dan Raihan 2020) kompetensi abad 21 dan era industri 4.0 *society 5.0* yaitu:

1. Literasi data, kemampuan pemahaman untuk membaca, menganalisis, menggunakan data, dan informasi (*big data*) di dunia digital.
2. Literasi teknologi, kemampuan memahami cara kerja mesin, aplikasi teknologi (*coding, artificial intelligence, dan engineering principle*)
3. Literasi manusia, kemampuan pemahaman tentang humanities, komunikasi, dan desain
4. Keterampilan abad 21 yang menumbuhkan HOTS (*High Order Thinking Skill*), meliputi *Communication, Collaboration, Critical Thinking, Creative Thinking, Computational Logic, Compassion, dan Civic Responsibility*.
5. Pemahaman era industri 4.0 dan perkembangannya.
6. Pemahaman ilmu untuk diamalkan bagi kemaslahatan bersama secara lokal, nasional, dan global.

Dengan adanya pandemi Covid-19 memaksa semua elemen termasuk dunia pendidikan untuk menggunakan teknologi berupa perangkat yang tersambung dengan internet dalam bentuk pembelajaran *online*. Tentunya tugas berat kepala sekolah untuk menyiapkan sarana dan prasarana agar pelaksanaan pembelajaran tetap berjalan.

Konsep Kepemimpinan Pendidikan Ideal

Mulyasa (2013) mengungkapkan diperlukannya kepala sekolah ideal yang mempunyai ciri-ciri khusus di antaranya sebagai berikut.

1. Melimpahkan wewenang. Seorang kepala sekolah tidak harus membuat keputusan sendiri dalam segala hal, namun ada beberapa yang lebih baik diputuskan sendiri. kemudian sisanya diserahkan wewenangnya kepada kelompok-kelompok yang ada di bawah pengawasannya.
2. Merangsang kreativitas. Perubahan dalam lembaga pendidikan tidak harus berasal dari pemimpin, sebab kemampuan pemimpin terbatas. Oleh karena itu pemimpin justru perlu merangsang kreativitas di kalangan orang-orang yang dipimpinnya guna menciptakan hal baru yang menghasilkan kinerja bermutu.
3. Memberi semangat dan motivasi. Melakukan pembaharuan dan inovasi

merupakan cara akurat meningkatkan mutu lembaga pendidikan. Jika ada beberapa anggota yang mulai kendor bekerja, bahkan terkadang melalaikan tugasnya, maka pemimpin berkewajiban memberikan semangat dan memotivasi bawahannya.

4. Membicarakan persaingan. Jika membahas tentang mutu, maka akan terlintas adanya mutu tinggi dan mutu rendah. Kemudian melakukan perbandingan dengan lembaga pendidikan lain. Tampaknya ketika melakukan analisis persaingan membutuhkan perencanaan yang matang, awal, dengan memanfaatkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Atau lebih dikenal dengan analisis SWOT.
5. Bekerja sama dengan masyarakat. Dalam era desentralisasi pendidikan saat ini, bekerja sama dengan masyarakat amat urgen. Pasalnya kebutuhan pendidikan di masing-masing daerah berbeda antarsatu dengan yang lainnya. Salah satu dari ciri-ciri kepemimpinan ini harus dimiliki oleh pemimpin di lembaga pendidikan, guna memecahkan masalah-masalah yang muncul supaya dapat diselesaikan dengan tuntas.

Berdasarkan beberapa teori tersebut, konsep kepala sekolah ideal di era pendidikan kontemporer adalah:

1. Cakap menguasai teori kepemimpinan.
2. Cakap menerapkan teori manajemen.
3. Cakap dalam sikap dan berkarakter religius dalam melaksanakan tugas dan fungsi pemimpin pendidikan.
4. Cakap dalam memanfaatkan teknologi dan informasi.
5. Cakap dalam bersosialisasi dengan rekan, bawahan, klien, dan peserta didik, dan masyarakat.

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan tersebut, bisa kita simpulkan bahwa salah satu hal utama dalam kepemimpinan pendidikan adalah melekat teknologi. Hal itu membuat para pemimpin pendidikan harus membuka diri pada dunia yang lebih luas. Apalagi dengan kebijakan dari pemerintah terkait pembelajaran darurat Covid-19 yang memaksa untuk melaksanakan pembelajaran secara *online*.

Daftar Pustaka

- Fachrudin. Soekarto Indra. Bagaimana Memimpin Sekolah yang Efektif. Bogor: Ghalia Indonesia, 2006.
- Hellriegel, Don & Slocum, John W. Management 6th ed. Addison: Wesley, 1992.
- Hotimah, Ulyawati, and Siti Raihan. "Pendekatan heutagogi dalam pembelajaran di era society 5.0." *Jurnal Ilmu Pendidikan* 1.2 (2020): 152-159.
- Mulyasa, Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Machali, Imam dan Hidayat, Ara. The Handbook Of Education Management. Jakarta: Kencana, 2018
- Rosmiati, Taty & Kurniadi, Achmad. "Kepemimpinan Pendidikan" Manajemen Pendidikan. Bandung Alfabeta, 2012.
- Sekretariat Negara RI. Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 Pasal 1 ayat (2)
- Stoner, James A.F dan Freeman, Edward. Manajemen Jilid I, terj. Alexander Sindoro. Jakarta: PT Prahallindo, 1996
- Sukarno, Mohamad. "Penguatan Pendidikan Karakter dalam Era Masyarakat 5.0." Prosiding Seminar Nasional Milleneial 5.0 Fakultas Psikologi Umby, 2020.
- Terry, George R. & Rue, L.W. Dasar-Dasar Manajemen. Terj. G.A Ticoalu. Jakarta: Bumi Aksara, 2019.
- Zainudin, Muhadi dan Mustaqim, A. Studi Kepemimpinan Islam (Konsep, Teori, dan. Praktiknya dalam Sejarah Islam). SUKA –Press. Yogyakarta, 2012.

Biografi Penulis/*Author Bio*

Rofiq Hidayat adalah dosen dan peneliti di bidang pendidikan. Lahir dan besar di Jember tahun 1988, menyelesaikan pendidikannya di P.P. Al-Qodiri I Jember, STAIN Jember, dan IAIN Jember. Sejak tahun 2019 aktif menulis di berbagai buku, jurnal, dan media massa. Kini aktif menjalankan tri dharma perguruan tinggi di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN KH. Achmad Siddiq Jember. Untuk menghubungi penulis bisa melalui emailnya di rofiqhidayat@uinkhas.ac.id.

GENDER, KEBERAGAMAN, DAN LINTAS BUDAYA KEPEMIMPINAN

Yanti Krismayanti

Universitas Islam Nusantara
Krismayanti2005@gmail.com

Abstrak: Pemimpin, syarat yang pertama adalah seseorang yang dapat memengaruhi, selanjutnya memberdayakan bawahannya dengan visi yang telah ditetapkan, mengetahui arah, tujuan, dan akhir yang harus dicapai dalam organisasi untuk tumbuh bersama. Teori-teori kepemimpinan modern telah mematahkan teori bahwa “seorang pemimpin dilahirkan”, saat ini lebih populer bahwa pemimpin itu diajarkan, dilatih, berperilaku, sehingga memiliki karakter untuk menjadi pemimpin efektif dan siapapun mendapatkan kesempatan. Kepemimpinan organisasi dalam beberapa penelitian menunjukkan adanya keterkaitan antara gender dan gaya kepemimpinan, namun beberapa penelitian mengungkapkan bahwa tidak ada keterkaitan, dari sekian literature mengungkapkan bahwa seseorang *skill* dan *trait* yang memenuhi syarat akan menjadi pemimpin efektif. Organisasi terdiri dari orang-orang dari masyarakat sehingga memiliki keberagaman, terkait agama, ras, warna kulit, dan usia. Keberagaman anggota organisasi yang sama warga negara, apabila ada warga negara lain maka terjadi lintas budaya, hal ini dapat memicu konflik bahkan perpecahan antarkaryawan, namun hal ini dapat diatasi dengan adanya kompetensi pemimpin yang membawahi karyawan beragam, maupun lintas budaya. Dengan manajer yang kompeten, perbedaannya adalah energi yang saling melengkapi dalam mencapai tujuan perusahaan.

Kata kunci: kepemimpinan, gender, antarbudaya.

Pendahuluan

Gender adalah masalah yang tak terhentikan dalam konteks kehidupan sosial dalam masyarakat dan di tempat kerja. Apakah ada perbedaan yang memengaruhi persepsi, perilaku, promosi, beban kerja, dan gaya kepemimpinan, terutama yang berkaitan dengan kepemimpinan. Sejatinya

gender bukanlah satu-satunya perbedaan.

Keberagaman yang berbaur di dunia berawal dari globalisasi yang menjadikan semua negara terhubung, di mana memiliki banyak perbedaan, dalam satu negara ada banyak perbedaan dalam masyarakatnya, bagaimana dengan lintas negara otomatis lintas budaya, hal ini berkaitan dengan bagaimana seorang pemimpin bekerja terkait dengan gender, keberagaman aspek dalam organisasi, bahkan lintas budaya dalam artian bersosialisasi dengan rekan kerja berbeda negara.

Globalisasi memberikan dampak nyata hal ini terasa, di mana perusahaan-perusahaan asing dapat berdiri di negara manapun tanpa ada batas atau sekat, yang tentunya karena perusahaan yang didirikan oleh negara di luar tempat negara itu berada otomatis pemimpin puncak akan dipegang oleh orang-orang di mana perusahaan itu berada, maka akan terjadi suatu organisasi yang di dalamnya ada lintas budaya.

Kepemimpinan lintas budaya sebetulnya akan terjadi di dalam organisasi perusahaan di Indonesia karena terdiri dari berbagai suku yang memiliki keberagaman adat istiadat, agama, demografi, dll. Terlebih saat ini Indonesia menghadapi era globalisasi di mana sudah banyak perusahaan-perusahaan yang berdiri hasil merger dengan negara lain, sehingga kepemimpinan lintas budaya merupakan keniscayaan yang tidak bisa dihindari.

Pemimpin efektif yang dapat mengatasi semua hal-hal yang menjadi kendala, terkait gender, keberagaman, dan lintas budaya. Diperlukan pembelajaran dan solusi agar sebuah organisasi tetap bertahan, bertumbuh, dan menjadi yang terbaik.

Pembahasan

Kepemimpinan memiliki satu pengertian yang utama yaitu “memengaruhi” anggotanya dan memiliki tujuan untuk mencapai visi yang telah ditentukan bersama dalam organisasi. kepemimpinan memiliki banyak pengertian menurut para ahli di antaranya di dalam (Gary Yukl, 2020).

Hemphill & Coons “*Leadership is the behavior of an individual... directing the activities of a group toward a shared goal*”. “Kepemimpinan adalah perilaku individu yang mengarahkan kegiatan kelompok menuju

tujuan bersama”.

Katz & Kahn “*Leadership is the influential increment over and above mechanical compliance with the routine directives of the organization*” “Kepemimpinan adalah peningkatan berpengaruh di atas dan di atas kepatuhan mekanis terhadap arahan rutin organisasi”.

Rauch & Behling “*Leadership is the process of influencing the activities of an organized group toward goal achievement*”. “Kepemimpinan adalah proses memengaruhi kegiatan kelompok yang terorganisir menuju pencapaian tujuan” .

Richards & Engle “*Leadership is about articulating visions, embodying values, and creating the environment within which things can be accomplished*”. “Kepemimpinan adalah tentang mengartikulasikan visi, mewujudkan nilai-nilai, dan menciptakan lingkungan di mana hal-hal dapat dicapai”.

Jacobs & Jaques “*Leadership is a process of giving purpose (meaningful direction) to collective effort, and causing willing effort to be expended to achieve purpose*”. “Kepemimpinan adalah proses memberikan tujuan (arahan yang berarti) untuk upaya kolektif, dan menyebabkan upaya yang mau dikeluarkan untuk mencapai tujuan”.

Schein, “*Leadership is the ability to step outside the culture...to start evolutionary change processes that are more adaptive*”. “Kepemimpinan adalah kemampuan untuk melangkah keluar dari budaya...untuk memulai proses perubahan evolusioner yang lebih adaptif”.

Drath & Palus, “*Leadership is the process of making sense of what people are doing together so that people will understand and be committed*”. “Kepemimpinan adalah proses memahami apa yang orang lakukan bersama sehingga orang akan mengerti dan berkomitmen”.

House et. Al, “*Leadership is the ability of an individual to influence, motivate, and enable others to contribute toward the effectiveness and success of the organization...*”. “Kepemimpinan adalah kemampuan seorang individu untuk memengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan orang lain untuk berkontribusi terhadap efektivitas dan keberhasilan organisasi...”.

Antonakis & Day “*Leadership is a formal or informal contextually rooted and goal influencing process that occurs between a leader and a*

follower, groups, of followers, or institutions”. “Kepemimpinan adalah proses memengaruhi tujuan dan akar kontekstual formal atau informal yang terjadi antara seorang pemimpin dan pengikut, kelompok, pengikut, atau institusi”.

Dari sekian banyak pengertian kepemimpinan dari para ahli dapat diperoleh intisari tujuan dari kepemimpinan berpusat pada prinsip adalah untuk memberdayakan orang dan organisasi untuk mencapai tujuan mereka yang berharga, pada dasarnya untuk menjadi lebih efektif dalam apa pun yang mereka lakukan. Sejatinya Kemampuan kepemimpinan yang tidak memadai adalah bagian masalah besar.

Di era globalisasi, kepemimpinan bukan lagi milik perempuan maupun laki-laki, menurut surat kabar Sindo edisi Maret 2016, Indonesia menempati urutan keenam dunia dibandingkan dengan jumlah manajer atau CEO perempuan terbanyak (survei oleh konsultan bisnis Grant Sonton). (Soelistyoningrum, Volume 1 / No.1 / September-2017) Pesan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak bergantung pada gender di Indonesia dan peran perempuan dalam kepemimpinan organisasi dan perusahaan setara dengan pekerjaan. Pemimpin laki-laki dan perempuan pasti sudah tidak asing lagi dengan istilah gender. Gender didefinisikan sebagai perbedaan antara seorang pria dan seorang wanita. Perbedaan ini memunculkan karakteristik pemimpin yang dipengaruhi gender. Misalnya, pemimpin pria dan wanita memiliki sifat kepemimpinan yang berbeda yang dipengaruhi oleh perbedaan gender ini. Isu gender masih hangat diperdebatkan oleh berbagai partai politik, dan kepemimpinan organisasi lebih cenderung diambil alih oleh laki-laki daripada perempuan.

Table 1. Perbedaan-perbedaan dasar laki-laki dan wanita

FAKTOR	LAKI-LAKI	WANITA
Emosi dan Sosial	• Lebih sulit menyatakan emosi • Berelasi berkegiatan • Berkarya mengisi waktu • Fokus dalam mencapai tujuan	• Ekspresif dalam menyatakan emosi • Berelasi dengan komunikasi • Mengisi waktu dengan memelihara • Fokus pada proses

Cara Berfikir	• Sistematis, analitis, runut • Fokus pada satu titik • Konsentrasi pada present • Memperhatikan inti persoalan dan hasil akhir • Mengandalkan fakta dan analisis	• Multitasking • Fokus pada satu area • Konsentrasi serempak <i>present, past, future</i> • Memperhatikan detail • Mengandalkan intuisi
Komunikasi	• Harfiah, informatif, mengembangkan fakta • Berkomunikasi dengan diri sendiri saat menghadapi masalah (ada unsur intropeksi dan introversi)	• Emotif, implisit, membangun relasi • Saat bermasalah cenderung berbicara dan lega setelah didengar (ada unsur ekstroversi dan butuh dukungan)
Orientasi	• <i>Goal and achievement</i> • Suka pada prestasi dan penghargaan • Merasa berarti bila mengerjakan sesuatu • Membangun identitas dan diri melalui apa yang dikerjakan	• Berorientasi pada hubungan rasional • Suka pada ikatan perasaan dan ikatan rasional • Merasa berarti bila terikat dengan keluarga - o Identitas terletak pada keberhasilan anak dan keluarga
Natur fisik	• Lebih kuat secara fisik • Hasrat muncul setiap saat	• Berstamina tinggi • Ada pengaruh hormonal (misalnya saat menstruasi)
Peran dalam keluarga	• Kepala rumah tangga • Mengasahi istri • Fokus pada pekerjaan eksternal dan memberi masukan pada kegiatan internal • Pemimpin spiritual keluarga	• Penolong yang sepadan o Hormat pada suami • Fokus pada pekerjaan internal dan memberi masukan pada kegiatan eksternal keluarga • Ratu rumah tangga

Tabel 2. Perbedaan-perbedaan antara laki-laki dan wanita di tempat kerja (Hofstede, 1991).

Wanita	Laki-laki
Manajemen sebagai ménage: intuisi dan konsensus.	Manajemen sebagai mange: menentukan dan agresif.
Penyelesaian konflik dengan kompromi dan negosiasi.	Penyelesaian konflik dengan membiarkan kemenangan terkuat.
Penghargaan didasarkan pada kesetaraan.	Imbalan didasarkan pada ekuitas.
Preferensi untuk organisasi yang lebih kecil.	Preferensi untuk organisasi yang lebih besar.
Orang bekerja untuk hidup.	Orang hidup untuk bekerja.
Lebih banyak waktu luang lebih disukai daripada uang lebih.	Lebih banyak uang lebih disukai daripada lebih banyak waktu luang.
Karier adalah opsional untuk kedua jenis kelamin.	Karier adalah kewajiban bagi laki-laki, opsional untuk wanita.
Ada bagian pekerjaan yang lebih tinggi perempuan dalam pekerjaan profesional.	Ada bagian kerja yang lebih rendah perempuan dalam pekerjaan profesional.
Humanisasi pekerjaan melalui kontak dan kerja sama.	Humanisasi pekerjaan dengan konten pekerjaan penyuburan.
Pertanian dan layanan yang kompetitif industri.	Manufaktur dan massal yang kompetitif kimia.

Berdasarkan dua tabel di atas, ada perbedaan mendasar dalam kepemimpinan antara pria dan wanita berdasarkan kondisi fisik dasar seperti sifat dan kebiasaan tempat kerja, tetapi pertama pada, perbedaan

gender dalam efektivitas kepemimpinan. Ada juga hasil penelitian dari penelitian campuran. Sebuah meta-analisis 1995 oleh Eagly dan rekan (Yukl, 2010) tidak menemukan perbedaan keseluruhan dalam efektivitas manajer pria dan wanita, tetapi sebuah studi yang dilakukan oleh Eagle (Yukl, 2010) tidak menemukan perbedaan secara keseluruhan. Sedikit lebih mungkin untuk terlibat dalam transformasi. Perilaku kepemimpinan yang berlaku untuk laki-laki, lebih dari laki-laki, dan perbedaan utama adalah dalam pertimbangan individu, termasuk tindakan mendukung dan upaya untuk mengembangkan keterampilan dan kepercayaan diri bawahan. Hasil kepemimpinan transaksional beragam. Wanita juga menggunakan perilaku hadiah yang sedikit lebih aktif, dengan pengecualian pria. Eagle dan Johnson melakukan meta-analisis studi gender manajer aktual dan tidak menemukan perbedaan gender dalam penggunaan perilaku berorientasi tugas atau mendukung. Namun, menurut penelitian mereka, kepemimpinan partisipatif sedikit lebih sering digunakan oleh perempuan daripada laki-laki.

Menurut sebuah studi (Zaal, 2017), “Organisasi perlu memahami gaya kepemimpinan yang memengaruhi produktivitas dan pertumbuhan bisnis. Efisiensi organisasi memandu, menjalankan, dan berkontribusi pada keberhasilan organisasi. Itu tergantung pada pemimpin dan efektivitasnya. Gaya kepemimpinan yang harus dilakukan, keputusan, tindakan, dan interaksi pemimpin dengan karyawan dapat memengaruhi hasil organisasi.

Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan pemimpin dan kinerja tim sangat terkait. Studi di atas menjelaskan perbedaan gaya kepemimpinan berdasarkan gender. Apa yang dimaksud dengan gaya kepemimpinan? Teori gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut (Haryono, 2015).

Secara garis besar, beberapa teori kepemimpinan dapat diringkas sebagai berikut.

- a. *Great Man Theory*. Pemimpin dilahirkan, tidak diproduksi atau diciptakan, dan menunjukkan bahwa ada pemimpin hebat sesuai kebutuhan.
- b. Teori Karakteristik Menyatakan bahwa sifat mewarisi sifat, dan jika sifat-sifat itu sama dengan sifat-sifat orang tua yang menjadi pemimpin, ia juga menjadi pemimpin dan pemimpin itu dominan.

- c. *Behaviour Theory* menyatakan bahwa pemimpin bukan dilahirkan tetapi dapat diciptakan/dibentuk, seorang pemimpin berdasarkan perilaku yang menjadi karakter setelah dilatih.
- d. *Specific Behavior Theory* menyatakan bahwa seorang pemimpin sukses memiliki karakter yang istimewa, sedangkan yang memiliki karakter biasa saja menjadi pemimpin yang gagal.
- e. *Participative Leadership Theory*. Seorang pemimpin yang bergaya partisipatif dalam mengambil keputusan tidak akan secara otokratis, melainkan berusaha untuk melibatkan orang lain dalam prosesnya. Orang lain yang dimaksud mungkin bawahan, rekan, atasan, atau pemangku kepentingan lainnya (*stakeholders*).
- f. *Situational Leadership Theory* menyatakan bahwa pemimpin yang hebat bertindak tergantung pada berbagai faktor situasional yang mengelilingi organisasi yang dipimpinnya.
- g. *Contingency Theory*. Teori kontingensi adalah jenis teori perilaku kepemimpinan yang berpendapat bahwa tidak ada cara atau gaya terbaik untuk memimpin dan gaya kepemimpinan yang terbukti efektif dalam situasi tertentu mungkin tidak akan berhasil pada orang dan tempat lain. Efek dari hal ini adalah bahwa para pemimpin yang sangat efektif di satu tempat dan waktu mungkin akan tidak sukses ketika ditransplantasikan ke situasi lain atau ketika faktor-faktor di sekitar mereka berubah.
- h. Teori Kepemimpinan Transaksial. Pemimpin gaya transaksial bekerja untuk memberikan struktur yang jelas kepada pengikut tentang apa yang mereka butuhkan dan imbalan yang mereka terima sebagai hasil dari mengikuti perintah. Hukuman tidak selalu dinyatakan secara eksplisit, tetapi pendukung dipahami dengan baik dan sistem formal biasanya dipraktikkan dengan disiplin. Tahap awal kepemimpinan transaksional adalah proses negosiasi atau kontrak di mana karyawan menerima gaji dan tunjangan lainnya dan perusahaan memiliki wewenang atas karyawan tersebut. Ketika seorang pemimpin transaksi memberikan tugas kepada bawahannya, itu dianggap bertanggung jawab penuh atas tugas tersebut, terlepas dari apakah mereka memiliki sumber daya atau keterampilan yang cukup untuk melakukan tugas tersebut.

Pemimpin jika sesuatu terjadi mendedikasikan seluruh semangat dan energinya untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin selalu memperhatikan pengikut mereka dan ingin mereka berhasil. Menurut (Yukl, 2010), banyak penelitian telah membandingkan pemimpin pria dan wanita dalam hal perilaku kepemimpinan mereka. Beberapa pengulas menyimpulkan bahwa tidak ada bukti perbedaan gender yang penting dalam perilaku atau keterampilan kepemimpinan. Pengulas lain menyimpulkan bahwa ada perbedaan terkait gender untuk beberapa perilaku atau keterampilan dalam beberapa hal situasi.

Dalam meta-analisis lain dari gaya kepemimpinan pria dan wanita (Alice H. Eagly, 2003), manajer pria lebih efektif daripada manajer wanita dalam mengidentifikasi persyaratan peran untuk berbagai jenis posisi kepemimpinan. Manajer wanita lebih efektif daripada manajer laki-laki. Posisi yang membutuhkan keterampilan tugas yang kuat posisi yang membutuhkan keterampilan interpersonal yang kuat dan posisi yang membutuhkan keterampilan tugas yang lebih efektif dan kuat. Gender tidak mungkin menjadi prediktor yang berguna untuk efektivitas kepemimpinan dalam posisi ini, karena sebagian besar posisi kepemimpinan memerlukan kedua keahlian.

Gender tidak bergeser ke kepemimpinan. Hal terpenting bagi seorang pemimpin yang efektif adalah kemampuan yang tepat, kualitas dan keterampilan, (Haryono, 2015) sebagai berikut.

Tabel 3. *Specific Traits & Specific Skill effective leadership*

SPECIFIC TRAITS	SPECIFIC SKILLS
<i>Adaptable to situations</i>	<i>Clever, intelegent</i>
<i>Alert to social enviromental</i>	<i>Ceconceptually skilled</i>
<i>Ambitious and achievement oriented</i>	<i>Creative</i>
<i>Assertive</i>	<i>Diplomarc and tacful</i>
<i>Cooperative</i>	<i>Fluent in speaking</i>
<i>Decisive</i>	<i>Knowledgeable about group task</i>
<i>Dependable</i>	<i>Organized, administrative ability</i>
<i>Dominant, desire to influence others</i>	<i>Persuasive</i>

<i>Energic, high activity level</i>	<i>Socially Skilled</i>
<i>Persisten</i>	
<i>Self-Confident</i>	
<i>Tolerant of Stress</i>	

Selain kedua hal tersebut, kepemimpinan strategis perlu dikembangkan sebagai proses pembelajaran yang transformatif. Ada lima tahapan strategis yang tersedia:

- a. Pindai, evaluasi lokasi saat ini (analisis SWOT).
- b. Kembangkan visi dan pahami siapa kita dan tujuan.
- c. Membingkai ulang.
- d. Pelajari cara menuju ke sana.
- e. Masuk akal sehat.

Organisasi mendukung pengembangan pandangan dunia: visi masa depan, tantangan yang dihadapi, bimbingan dari pejabat senior, interaksi, hambatan, dan cara untuk mengatasinya. Berpikir sistem, dengan menggunakan lima taktik, membedakan hubungan antar-individu antara variabel yang berbeda dalam situasi yang kompleks. Yaitu, mencari pola, memeriksa gambaran besar, mengamati interaksi, mengasumsikan hubungan sebab akibat, dan memverifikasi kesimpulan asumsi (Hasto Kristiyanto, Vol. 1, No. 2, Maret 2022).

Keanekaragaman

Keanekaragaman jenis selalu menjadi aspek penting dari masyarakat. Tapi keragaman telah diatasi di dunia kita di masa lalu, hari ini. Globalisasi menghubungkan antarnegara dan membuat keragaman tidak dapat diabaikan.

Dalam masyarakat dan organisasi yang beragam budaya, kepemimpinan sangat penting untuk mengharapkan setiap orang belajar menghargai keragaman. Tantangan yang tersisa adalah menerjemahkan ekspektasi ini ke dalam perilaku yang benar dan konsisten melalui perubahan makro dan mikro yang sistematis. Dengan menghormati perbedaan, perusahaan mengenali sejarah.

Perubahan komposisi pasar tenaga kerja, mereka mengatakan ini adalah masalah bisnis dan menghasilkan keuntungan, karena membutuhkan

motivasi dan komunikasi dengan karyawan yang beragam sehingga pekerjaan yang dikombinasikan dengan pekerjaan individu mencerminkan potensi terbaik dari setiap karyawan. Keragaman manusia umumnya dipahami sebagai perbedaan warna kulit, asal etnis, jenis kelamin, preferensi seksual atau agama, usia, dan kecacatan.

Definisi yang diberikan tentang keragaman organisasi mengakui karakteristik yang berbeda. Menurut Penasihat Keuangan American *Express*, ras, jenis kelamin, usia, kemampuan fisik, penampilan, kebangsaan, warisan budaya, latar belakang pribadi, pengalaman kerja, posisi dalam organisasi, tantangan mental dan fisik, tanggung jawab keluarga, dan jenis kelamin. Termasuk kecenderungan dan pengalaman militer, pendidikan, perbedaan gaya, situasi keuangan, cara berpikir, latar belakang politik, kota/negara/wilayah tempat tinggal, tingkat IQ, preferensi merokok, berat badan, riwayat pernikahan, profesi nontradisional, agama, bahasa, tinggi badan (Robert T. Moran dkk., 2007).

Para pemimpin global memahami kompleksitas bisnis global dan selalu mempelajarinya dari berbagai perspektif. Mereka mengerti ada banyak cara untuk memahami situasi tertentu dan masing-masing perspektif membantu menciptakan gambaran yang lebih besar. Pemimpin global yang berbakat dan berorientasi pada sistem mengawasi sistem organisasi yang memungkinkan setiap karyawan mencapai potensinya. Pemimpin sinergis memahami bahwa untuk memengaruhi sistem makro melalui interaksi setiap individu, aspek mikrosistemik, seluruh organisasi diberdayakan secara efisien. Dalam hal merger atau akuisisi internasional, perbedaan budaya dapat terjadi efek negatif yang sangat besar jika perbedaan dan ketidaksesuaian sistemik.

Para pemimpin global memahami kompleksitas bisnis global dan selalu melihatnya dari berbagai perspektif. Mereka memahami bahwa ada banyak cara untuk memahami situasi tertentu, dan setiap perspektif membantu untuk mendapatkan gambaran besar. Para pemimpin global yang berorientasi pada sistem yang berbakat mengawasi sistem organisasi yang memungkinkan setiap karyawan mencapai potensi penuh mereka. Pemimpin sinergis memahami bahwa seluruh organisasi secara efisien diberdayakan untuk memengaruhi makrosistem melalui interaksi individu, aspek mikrosistem. Perbedaan budaya dapat terjadi dalam merger dan

akuisisi internasional Dalam kasus ketidaksepakatan dan ketidaksepakatan sistemik, ada efek negatif yang sangat besar.

Garis besar 3 paradigma dari keragaman sebagai berikut.

1. Paradigma diskriminasi dan keadilan yang dicirikan oleh kepemimpinan yang mendukung kesetaraan bagi semua karyawan. Ini sering kali merupakan struktur yang birokratis dan terkontrol dengan budaya yang dapat diamati. Manfaatnya adalah keragaman demografis dan promosi perlakuan yang adil, tetapi keterbatasan paradigma ini penting. Ketidaksepakatan yang disalah-artikan sering kali tidak memberikan banyak kesempatan untuk beroperasi, bekerja, atau melihat pasar. Akibatnya, karyawan tidak dapat bekerja secara optimal atau terbuka pada gagasan, dan organisasi tidak dapat meningkatkan strategi, proses, dan kinerja mereka sendiri.
2. Paradigma akses dan legitimasi yang muncul pada 1980-an dan 1990-an didasarkan pada penerimaan dan penghormatan terhadap keragaman dan berfokus terutama pada anggota demografi tempat kerja yang lebih beragam. Perusahaan berfokus pada menyeimbangkan keragaman karyawan dan keragaman pelanggan, berfokus pada perbedaan, tetapi menilai bagaimana perbedaan tersebut memengaruhi pekerjaan. Pekerja sering ditempatkan dalam posisi untuk mengadu merpati.
3. Paradigma baru ketiga adalah paradigma di mana organisasi memanfaatkan karyawannya dan basis pelanggan yang beragam. Paradigma ini melampaui paradigma sebelumnya dengan mempromosikan kesempatan yang sama dan mengakui perbedaan budaya sebagai aset yang berharga.

Organisasi-organisasi ini cenderung meningkatkan pekerjaan mereka dengan memasukkan perspektif karyawan ke dalam pekerjaan inti organisasi, memikirkan kembali tugas-tugas utama, dan mendefinisikan ulang pasar, produk, strategi, misi, praktik bisnis, dan bahkan budaya. Perusahaan semacam itu menggunakan paradigma pembelajaran dan efektivitas untuk mengatasi keragaman sambil menikmati manfaat sebenarnya dari keragaman.

Ada delapan prasyarat untuk pergeseran paradigma.

1. Seorang pemimpin yang mengevaluasi keragaman perspektif dan pendekatan karyawan dan mengevaluasi keragaman pendapat.

2. Pemimpin yang menyadari bahwa perspektif dan pendekatan yang beragam ini memerlukan konflik dan kesempatan belajar.
3. Budaya organisasi mencerminkan standar kinerja yang tinggi dari setiap karyawan.
4. Untuk mencapai standar kinerja tertinggi, organisasi harus terus mempromosikan pengembangan diri untuk semua karyawan dan memaksimalkan potensi mereka.
5. Budaya organisasi perlu mengedepankan keterbukaan melalui toleransi yang tinggi terhadap perbedaan pendapat. Organisasi memahami nilai pembelajaran organisasi yang muncul dari konflik.
6. Semua karyawan perlu merasa dihargai oleh organisasi. Pekerja perlu merasa diberdayakan dan berkomitmen pada organisasi untuk memaksimalkan penggunaan sumber daya untuk meningkatkan kinerja.
7. Misi suatu organisasi tidak hanya harus diungkapkan dengan jelas dan dipahami secara luas, tetapi harus diikuti oleh semua orang dalam organisasi dan didukung oleh semua pemimpin. Organisasi memahami bahwa kemunafikan memiliki konsekuensi yang sangat negatif bagi kinerja dan retensi karyawan.
8. Organisasi ini harus memiliki struktur yang egaliter dan nonbirokratis, tetapi tetap menjalankan tugasnya. Pada saat yang sama, memfasilitasi pertukaran ide dan menyambut pertanyaan konstruktif saat ini.

Kepemimpinan lintas budaya

Globalisasi telah mendorong kerja sama antarnegara dalam berbagai isu yang berkaitan dengan kerjasama politik, pendidikan, ekonomi, pariwisata, agama, dan banyak lagi. Setiap negara memiliki ciri khas tersendiri yang menjadikannya sebagai identitasnya, yang biasa disebut dengan budaya. Budaya adalah cara manusia yang unik untuk beradaptasi dengan situasi dan mewariskan keterampilan dan pengetahuan mereka kepada generasi berikutnya. Budaya memberikan identitas tentang siapa mereka, bagaimana mereka harus bersikap, dan apa yang harus mereka lakukan. Budaya mencakup nilai dan pola yang memengaruhi perilaku di tempat kerja, moral, produktivitas, serta sikap dan perilaku organisasi. Budaya itu dinamis. Budaya akan berubah, tapi perlahan. Budaya sering dilihat sebagai kekuatan pendorong di balik perilaku manusia.

Budaya menyebabkan perpecahan besar di antara umat manusia, menyebabkan konflik, dan memecah orang dan bangsa dengan perbedaan budaya. Perusahaan menginvestasikan waktu dan uang mereka dalam uji tuntas sebelum memasuki pasar baru, membentuk kemitraan, atau membeli bisnis. Keakuratan dan kecanggihan aspek lain dari pasar keuangan, produk, dan usaha bisnis penting untuk pengambilan keputusan dan sering kali merupakan faktor utama dalam kesuksesan akhir mereka. Apa yang kau lupakan? Atau yang diminimalkan dalam bisnis dan politik adalah “uji tuntas budaya”.

Alat untuk memahami budaya makro atau budaya mikro adalah dengan menyelidiki apakah anda tinggal di pedesaan Amerika Serikat bagian selatan, kota-kota ramai di India, Hong Kong, Bangalore, Arusha, Tanzania, atau Bagdad, Irak. (Robert T Moran, 2007):

- a. *Sense of self and space.*
- b. Komunikasi dan bahasa (*Communication and Language*).
- c. Makanan khas.
- d. Waktu dan disiplin waktu.
- e. Hubungan, nilai, norma.
- f. Keyakinan dan sikap.
- g. Proses mental dan pembelajaran.
- h. Kebiasaan dan kebiasaan kerja.
- i. Sistem kekerabatan.
- j. Sistem pendidikan.
- k. Sistem ekonomi.
- l. Sistem politik.
- m. Sistem keagamaan.
- n. Sistem asosiasi.
- o. Sistem medis.
- p. Sistem pemulihan.

Oleh karena itu, menjembatani kesenjangan budaya menuntut pemimpin untuk mampu mengelola perbedaan budaya tersebut. Karyawan yang ditempatkan di lokasi baru yang secara budaya berbeda dari lokasi sebelumnya membutuhkan kemampuan untuk memiliki “kompetensi antarbudaya” dan “kepekaan budaya”.

Kompetensi pemimpin di lintas budaya adalah: ini menunjukkan bahwa manajer *Human Resources* dapat lebih fokus pada dua aspek keterampilan mereka. Kedua keterampilan ini perlu diperhatikan dalam kegiatan seleksi dan promosi. Merekrut karyawan yang berkualitas secara profesional dan sosial adalah prioritas. Karyawan diharapkan memiliki tingkat kemampuan beradaptasi yang tinggi dan kualitas kepemimpinan lintas budaya yang dapat diandalkan. Kompetensi inti untuk kepemimpinan antarbudaya:

- a. Mudah bergaul.
- b. Fleksibel dan mudah beradaptasi dengan lingkungan.
- c. Lapang dada.

Kami memiliki banyak teman dan kerabat dari berbagai tempat untuk mempromosikan pertukaran dan wawasan budaya antarsuku dan negara. Mengetahui budaya orang lain dan memahami cara kerjanya dapat menjadi solusi alternatif kepemimpinan lintas budaya.

Hal ini dapat menunjukkan bahwa keadaan stereotipe dapat dikurangi karena asumsi sebelumnya untuk keadaan tertentu tidak selalu valid/benar. Kemampuan memahami budaya orang lain merupakan langkah awal dalam memanfaatkan perbedaan budaya untuk mendapatkan keuntungan strategis. Di sisi lain, ketidaktepatan dalam mengenali dan mengelola perbedaan budaya dapat bervariasi, termasuk kinerja karyawan yang buruk, transfer karyawan berbakat ke organisasi lain, semangat kerja yang rendah, dan produktivitas yang rendah, yang dapat menyebabkan masalah. Manajemen yang tepat dari perbedaan-perbedaan ini dapat menjadi katalis penting bagi organisasi yang efektif, inovatif dan unggul (Ridlowi).

Menurut Sheridan, ia menemukan tiga kelompok kemampuan kepemimpinan, yaitu kemampuan *in-person*, interpersonal, dan interpersonal (Robert T. Moran, 2007). Kemampuan pemimpin antarbudaya adalah:



Gambar 4. *Interculturally Competent Leader*

Sumber: Robert T. Moran, 2007.

Kesimpulan

Pemimpin yang berperilaku baik dengan kualifikasi dan keterampilan khusus dapat membimbing organisasi menuju pertumbuhan dan perkembangan, produktivitas tinggi dan karyawan yang baik. Gender, keragaman, antarbudaya bawahan dan lingkungan di dalam organisasi tidak menjadi masalah, dan berbagai jenis disabilitas mendapat manfaat, yang membangun organisasi. Dunia ini dinamis dan tidak stagnan dalam menghadapi gejolak, VUCA dan perdagangan bebas, sehingga pemimpin perlu belajar seumur hidup.

Daftar Pustaka

- Gary Yukl, W. L. (2020). *Leadership in Organization*. US: Pearson Education, inc.
- Hasto Kristiyanto, d. (Vol.1, No.2, Maret 2022). KEPEMIMPINAN STRATEGIS DALAM PERSPEKTIF GENDER. *JISOS (Jurnal Ilmu Sosial)*.
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and Organizations Software Of The Mind*. Great Britain : McGraw-Hill International (UK) Limited.
- Nizomi, K. (Vol. 4 No. 2 Tahun 2019). GAYA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM BUDAYA. *JUPI (Jurnal Ilmu Perpustakaan dan Informasi)* .
- Okatan, B. D. (2021). The Impact of Gender on Leadership Styles and Leadership Effectiveness. *International Journal of Science and Research (IJSR)*.
- Popy Nurmayanti, d. (2021). MODEL KONSEPTUAL KEPEMIMPINAN, GENDER, DAN DIVERSITAS. *Jurnal El-RiyasahTahun*.
- Ridlowi, S. M. (n.d.). Retrieved juni 16, 2022, from http://weblama.kanreglbkn.id/bknone/file_artikel/dibutuhkan-kepekaan-untuk-kepemimpinan-lintas-budaya.pdf
- Soelistyoningrum, J. N. (Volume 1/No.1/September - 2017). PENGARUH GENDER, GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA PT XYZ). *JURNAL MANAJEMEN BISNIS DAN KEWIRAUSAHAAN* , 85-91.
- Sutarto. (2012). *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Torang, D. S. (2014). *Organisasi & Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations*. US: Pearson Education, Inc.

Biografi Penulis

Penulis anak kesembilan dari pasangan H. Tosin Ogadisastra dan Hj. Karti'ah, menyelesaikan pendidikan S1 manajemen Pemasaran di tahun 2001, S2 Manajemen Pendidikan di tahun 2019. Sekarang tercatat sebagai mahasiswa S3 Manajemen Pendidikan semester 4. Pekerjaan sebagai wirausaha di bidang properti, telah dianugerahi 1 anak laki-laki dan 1 anak wanita. Pengalaman di dunia pendidikan pernah menjadi asisten dosen dan dosen di Perguruan Tinggi Swasta, bercita-cita ingin berkarya di bidang pendidikan, domisili di Bandung. Motto hidup: "hidup adalah sebuah nikmat yang harus disyukuri, dijalani prosesnya dengan bertawakal kepada Allah Swt." Korespondensi: krismayanti2005@gmail.com.