

Kepemimpinan dalam manajemen

- 2023

Penerbit : YAYASAN HAMJAH DIHA

Alamat : Alamat Bima. Jl. Lintas Parado, Tangga – Monta, Bima –
Nusa Tenggara Barat, Alamat Lombok. Jl. TGH. Badaruddin,
Blog. G.1. Bagu-Lombok Tengah – Nusa Tenggara Barat

Cetakan ke- 01

Tahun 23

Pengarang : Dr. Lisdawati Muda, M.Si

Editor : Dr. Nur Ainiyah, M.Pd

ISBN 978-623-5442-79-2

Hak cipta dilindungi undang-undang.

Dilarang memperbanyak karya ini dalam bentuk dan dengan cara apa pun,
tanpa izin tertulis dari Penerbit.

Dicetak oleh PT Kanisius Yogyakarta

KATA PENGANTAR

KEPEMIMPINAN DALAM MANAJEMEN

LISDAWATI MUDA

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis bisa menyelesaikan buku referensi ini.

Buku ini bertujuan untuk menambah referensi dan wawasan tentang konsep kepemimpinan secara umum sebagai bahan pertimbangan bagi pembaca yang tertarik dengan strategi memimpin organisasi, mengambil keputusan, mengatasi konflik dan lain sebagainya.

Pada kesempatan ini pula penulis menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu memberikan kritik dan saran konstruktif guna perbaikan penulisan karya ilmiah ini.

Semoga Allah SWT senantiasa melindungi kita semua serta membimbing kita dalam menghasilkan karya-karya yang bermanfaat bagi sesama.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iii
BAB I KONSEP ADMINISTRASI DAN ORGANISASI	5
A. Pengertian Administrasi	5
B. Konsep Organisasi	10
BAB II KONSEP MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN	32
A. Pemimpin Dan Kepemimpinan.....	32
B. Definisi Manajemen	38
C. Jenis Manajemen Berdasarkan Tingkatan	44
BAB III HUBUNGAN ANTARA PEMIMPIN DAN ANGGOTA ORGANISASI	55
A. Pengertian Hubungan Pemimpin Dan Anggota Organisasi.....	55
B. Manfaat Menjalin hubungan Antara Pemimpin Dan Anggota Organisasi	56
C. Strategi Pemimpin Dalam Membangun Hubungan Yang Baik Dengan Anggota Organisasi	57
D. Pemimpin Dan Bawahan Sebagai Komponen Yang Saling Ketergantungan	61
BAB IV MODEL KEPEMIMPINAN	64
A. Definisi Model Kepemimpinan.....	64
B. Macam – Macam Model Kepemimpinan, Kekurangan Dan Kelebihan	65
BAB V PERAN PEMIMPIN DALAM MANAJEMEN	82
A. Konsep Peran.....	84
B. Peran Pemimpin	88
BAB VI IMPLEMENTASI KEBIJAKAN	98
A. Perbedaan Keputusan Dan Kebijakan	98
B. Definisi Implementasi Kebijakan	100
C. Model Implementasi Kebijakan	102
D. Langkah – Langkah Dalam Implementasi Kebijakan	111

BAB VII KOMUNIKASI DALAM KEPEMIMPINAN ORGANISASI	114
A. Definisi Komunikasi Organisasi.....	114
B. Manfaat Komunikasi Dalam Kepemimpinan Organisasi	116
C. Langkah – Langkah Membangun Komunikasi Dalam Kepemimpinan Organisasi	119
BAB VIII KEPEMIMPINAN PADA LEMBAGA PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH	129
A. Konsep Pendidikan Dasar Dan Menengah.....	129
B. Kepemimpinan Pada Lembaga Pendidikan Dasar Dan Menengah	130
C. Pengertian Kepala Sekolah.....	131
D. Peran Kepala Sekolah	132
E. Kiat Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Lembaga Pendidikan Yang Kondusif Dan Berkarakter	134
BAB XI KEPEMIMPINAN PADA LEMBAGA PENDIDIKAN TINGGI	141
A. Definisi Dan Jenis-Jenis Lembaga Pendidikan Tinggi.....	141
B. Strategi Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Tinggi	147
BAB X KEPEMIMPINAN DI ORGANISASI MILITER	153
A. Definisi Kepemimpinan Militer	153
B. Karakteristik Kepemimpinan Militer	153
PENUTUP	159
DAFTAR PUSTAKA	161

BAB I

KONSEP ADMINISTRASI DAN ORGANISASI

A. Pengertian Administrasi

Secara sempit, administrasi diartikan sebagai penyusunan dan pencatatan data, informasi yang tersusun sistematis bertujuan menyiapkan data dan keterangan serta menyederhanakan kembali semua yang terkait antara satu sama lain. Informasi dan keterangan tersebut berupa kegiatan organisasi, baik untuk keperluan di dalam lingkungan organisasi maupun di luar organisasi. Dalam arti sempit Administrasi dikenal juga sebagai tata usaha, yaitu:

1. Tata usaha merupakan kegiatan dan dasarnya ialah pekerjaan pengendalian informasi.
2. Aktivitas administrasi mencakup pelaksanaan tugas tata usaha yang bersifat menulis segala bentuk yang terjadi dalam organisasi untuk menjadi materi keterangan bagi pemimpin organisasi.
3. Administrasi bermakna tata usaha yang mencakup masing-masing pengelolaan data dan informasi yang rapi, terarah dan penetapan bukti-bukti secara tertulis dengan maksud menghasilkan pemahaman yang menyeluruh serta interaksi timbal balik antara satu bukti dengan bukti lainnya.

Oleh sebab itu aktivitas tata usaha berfokus pada penyusunan data serta informasi yang keluar dari dan masuk ke organisasi, maka semua proses aktivitas tersebut terdiri dari penerimaan, pencatatan, pengklasifikasian, pengolahan, penyimpanan,

pengetikan, penggandaan, pengiriman informasi dan data secara tertulis yang dibutuhkan oleh organisasi. Adapun tempat pelaksanaan aktivitas ketatausahaan berlangsung di dalam organisasi yang dikenal dengan sebutan kantor, merupakan suatu unit kerja meliputi: ruangan, sumber daya manusia, perlengkapan dan operasi pengelolaan informasi.

Dalam arti luas Administrasi dimaknai sebagai kerjasama yang dilakukan manusia atau sekelompok individu sehingga tercapai tujuan yang diinginkan. Kerjasama merupakan suatu proses kegiatan yang dilakukan sekelompok orang secara bersama-sama dalam sebuah organisasi secara terarah dan teratur berdasarkan pembagian tugas sesuai dengan kesepakatan bersama.

Muhammad (2019) menuliskan dalam sebuah artikel tentang Administrasi yakni, dalam arti luas berasal dari kata dalam bahasa Inggris, *Administration* seperti yang dikemukakan para ahli di bawah ini:

1. Leonard White, (1926)

“Administration is a process common to all group effort, public or private, civil or military, large scale or small scale... etc.” Secara umum, Administrasi berarti suatu proses yang terjadi pada semua usaha kelompok, negara atau organisasi swasta, sipil atau militer, usaha yang besar atau usaha kecil dan sebagainya.

2. H.A Simon, dkk (1959)

“Administration as the activities of groups cooperating to accomplish common goals.” Administrasi dimaknai sebagai bentuk

kegiatan dalam sebuah perkumpulan yang melaksanakan kerjasama untuk mewujudkan tujuan bersama.

3. William H. Newman

“Administration has been defined as the guidance, leadership and control of the effort of a group of individuals towards some common goals”.

Administrasi diartikan sebagai bimbingan, kepemimpinan dan pengawasan daripada usaha-usaha kelompok dan individu-individu terhadap terwujudnya tujuan bersama.

4. Prajudi Atmosudirjo (1982)

Administrasi yaitu, suatu fenomena sosial dalam mewujudkan tujuan dan hasil-hasil tertentu pada lingkungan masyarakat modern. Keberadaan Administrasi ini berhubungan erat dengan organisasi. Artinya, jika seseorang yang ingin mengenal dan memahami tentang Administrasi di lingkungan masyarakat maka pertama kali dia mesti mencari sebuah organisasi yang masih aktif, dan di organisasi tersebut terdapat Administrasi.

5. Luther Gulick (1937)

“Administrastion has to do with getting things done, with the accomplishment of defined objectives.”

Administrasi berkaitan dengan pemecahan berbagai macam persoalan yang akan diselesaikan dalam rangka mencapai maksud dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sejak awal.

6. The Liang Gie

Administrasi merupakan keseluruhan proses aktivitas

pengaturan berbagai macam tugas organisasi yang harus diselesaikan oleh sejumlah orang sebagai tim kerja untuk mencapai tujuan tertentu.

7. Sondang P. Siagian (1985)

Administrasi sebagai keseluruhan proses implementasi dari keputusan atau kebijakan yang telah dibuat yang biasanya untuk mencapai tujuan organisasi.

8. Hadari Nawawi (1990)

Administrasi adalah kegiatan atau serangkaian aktivitas sebagai suatu proses pengendalian usaha kerjasama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan sebelumnya.

Administrasi dipandang sebagai proses pengorganisasian sumber daya manusia organisasi agar peran dan tanggung jawab dalam organisasi level apa saja dapat diselenggarakan dengan baik. Proses bakal menyelenggarakan tiga peran penting yang berkaitan erat dengan organisasi dalam tiga level general dalam hierarki formal. Pada tingkat pertama terdapat fungsi pengarahan organisasi, lebih khusus berhubungan dengan perencanaan jangka panjang dari suatu tujuan organisasi yang ingin diwujudkan. Di tingkat menengah, fungsi manajemen organisasi berhubungan dengan pendekatan yang dilakukan untuk mempertahankan organisasi sebagai proses aktivitas yang berjalan terus menerus, iklim organisasi yang dibutuhkan oleh staf teknis dan terkait dalam proses hasil yang ingin dicapai organisasi. Terakhir, tingkat bawah

yakni, fungsi yang mengarahkan pada pengawasan sumber-sumber daya dan menyusun agar aktivitas profesional dan teknis dilaksanakan sesuai dengan indikator yang telah ditentukan. Ketiga level tersebut saling berhubungan erat, mempunyai tingkatan yang saling bersinergi secara baik dan memiliki fungsi atau peran yang tidak sama antara satu sama lain misalnya beraneka macam organisasi dari berbagai tipe dan skala.

Administrasi sebagai praktek dan Administrasi sebagai ilmu yang berbeda waktu berkembangnya. Sebagai praktek, Administrasi sudah ada sejak manusia ada di bumi sebagai tindak Administrasi. Di sisi lain sebagai ilmu, Administrasi dikenalkan dan dikembangkan dari negara-negara Eropa dan Amerika Serikat tempat ilmu tersebut berawal. Sebagai ilmu Administrasi disyaratkan memiliki sejumlah ketentuan keilmuan. Pengetahuan dapat diakui sebagai ilmu kalau pengetahuan tersebut telah memiliki hukum-hukum, teori atau prinsip-prinsip yang berpendapat bahwa Administrasi belumlah dianggap kedudukannya sebagai ilmu. Akan tetapi para pejuang ilmu Administrasi berusaha menegaskan jati diri Administrasi sebagai ilmu terus melakukan inovasi-inovasi sebagai upaya mengembangkan Administrasi sebagai ilmu.

Dalam kegiatan administrasi terdapat berbagai macam aktivitas yang dilakukan antara lain: mendirikan dan mengembangkan organisasi aktivitas pengelolaan asset organisasi (SDM dan SDA) penataan perilaku organisasi, kepemimpinan,

pengambilan keputusan dan lain sebagainya.

Terkait dengan organisasi dalam lingkup Administrasi maka dapat dikemukakan bahwa kegiatan organisasi merupakan bagian dari aktivitas Administrasi yang diwujudkan melalui upaya kerjasama antara pemimpin dan anggota organisasi maupun kerjasama antar sesama anggota organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain organisasi tidak dapat menjalankan aktivitas terhadap perwujudan tujuan kerjasama apabila tidak didukung oleh kerjasama semua komponen organisasi.

B. Konsep Organisasi

1. Pengertian Organisasi

Organisasi berasal dari bahasa Yunani Organon, yang berarti alat (*tool*). Kata ini termasuk ke bahasa Latin, menjadi organizatio, kemudian dalam bahasa Perancis pada abad ke-14 menjadi organization. Organisasi berarti satu kesatuan utuh yang sadar dikoordinasikan secara sistematis dengan pembatasan ruang lingkup tertentu guna mencapai tujuan bersama.

Untuk lebih jelasnya dituliskan pendapat para ahli tentang pengertian organisasi yang dikutip dari salah satu artikel yang ditulis Ummul (2021), antara lain:

a. Prayudi Armosudiro

Organisasi merupakan kerangka pembagian kerja dan kerangka tata komunikasi kerja antara sekumpulan orang yang memegang posisi dan bekerjasama untuk mewujudkan visi dan misi organisasi.

b. Argyris

Organisasi adalah suatu strategi besar yang diciptakan oleh individu-individu dalam rangka mencapai berbagai tujuan yang membutuhkan usaha dari banyak orang.

c. Sondang P. Siagian

Organisasi merupakan setiap wujud persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama serta secara formal terkait dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu yang telah ditentukan dalam ikatan yang mana terdapat seseorang atau sekelompok orang disebut atasan dan seseorang atau sekelompok orang disebut dengan bawahan.

d. Wight Bakke

Organisasi adalah suatu sistem berkelanjutan dari berbagai aktivitas manusia yang terdiferensiasi dan terkoordinasi, yang mempergunakan, mentransformasi, dan menyatu padukan seperangkat khusus manusia, material, modal, gagasan dan sumber daya alam menjadi suatu kesatuan pemecahan masalah yang unik dalam rangka memuaskan kebutuhan-kebutuhan tertentu bagi manusia dalam interaksinya dengan sistem-sistem lain dari aktivitas manusia dan sumber daya dan lingkungannya.

e. Victor A. Thompson

Organisasi ialah suatu integrasi dari sejumlah orang yang ahli dan menjalin kerjasama dengan sangat rasional dan impersonal untuk mencapai tujuan-tujuan spesifik dan telah disepakati sebelumnya.

f. Stephen P. Robbins

Organisasi adalah suatu entitas sosial yang secara sadar terkoordinasi, memiliki suatu batas yang relatif dan dapat diidentifikasi, serta berfungsi secara relatif kontinue untuk mewujudkan suatu tujuan bersama.

g. Mills dan Mills

Organisasi adalah kolektivitas khusus manusia yang aktivitas-aktivitasnya terkoordinasi dan terkontrol dalam dan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Selain pengertian di atas terdapat pengertian lain tentang organisasi yaitu, suatu wadah kumpulan orang yang ingin mencapai tujuan dan cita-cita yang sama. Organisasi bisa ditemui di mana saja. Ketika sedang menempuh pendidikan di perguruan tinggi dapat dilihat salah satu organisasi yaitu organisasi Badan Eksekutif Manusia (BEM).

Apabila suatu kelompok memiliki tujuan yang sama dan memenuhi unsur-unsur organisasi, maka kelompok tersebut sudah dapat disebut sebagai organisasi. Organisasi terjadi ketika orang-orang bekerjasama untuk mencapai maksud tertentu. Hal tersebut bisa terjadi melalui serangkaian kegiatan yang dirancang dengan sengaja, membuat improvisasi atau kombinasi keduanya.

2. Tujuan organisasi

Secara formal pada dasarnya tujuan organisasi bagi anggota organisasi yang terdiri dari pemimpin dan anggota organisasi merupakan tempat untuk merealisasikan keterampilan, pengetahuan

dan memenuhi kebutuhan hidup anggota organisasi. Selain itu tujuan organisasi bagi pemilik dan pendiri organisasi diartikan sebagai sarana untuk mencapai tujuan mereka melalui kerja para anggotanya.

Tujuan organisasi hendaknya merupakan tujuan bersama dari semua anggota organisasi, agar seluruh anggota organisasi akan bahu membahu mengoptimalkan sumber daya yang ada guna mencapai tujuan organisasi dan tujuan mereka semua. Agar tercapai tujuan yang sama, menjadi penting bagi pengelola organisasi mengajak duduk bersama seluruh anggota organisasi untuk merumuskan, membahas dan berkomitmen menentukan yang ingin dicapai organisasi. Membangun dan mengembangkan tujuan bersama sebagai tujuan organisasi merupakan sesuatu yang mendasar dan sangat diperlukan organisasi bagi eksistensi organisasi. Lebih jelasnya tujuan organisasi dijabarkan sebagai berikut:

- a. Tujuan organisasi adalah memperoleh keuntungan maksimal, sehingga seluruh aktivitasnya difokuskan untuk menghasilkan, mendistribusikan barang atau jasa sebaik mungkin.
- b. Sebagai organisasi formal maupun informal yang berorientasi pada keuntungan dan atau mewujudkan pelayanan publik yang prima hendaknya organisasi memiliki:
 - (1)Memiliki struktur organisasi yang baik dan dapat menggambarkan hubungan wewenang (*authority*),

kekuasaan (*power*), akuntabilitas (*accountability*) dan pertanggungjawaban (*responsibility*).

(2)Memiliki *job spesification* yang jelas

Job spesification menjelaskan tentang bagaimana gambaran pekerjaan dan tugas yang akan dilakukan dengan mempertimbangkan persyaratan dan kemampun yng dibutuhkan pekerjaan dimaksud.

Job spesification juga diartikan sebagai spesifikasi jabatan yang merupakan suatu uraian tertulis tentang latar belakang pendidikan atau pengetahuan, keterampilan, pengalaman, kemampuan dan kompetensi atau hal-hal lain yang berkaitan dengan pekerjaan yang mesti dimiliki untuk mengisi jabatan tertentu sehingga dapat berfungsi dengan efektif.

Job spesification di sebuah organisasi sangat diperlukan karena mempunyai beberapa faedah meliputi:

Pertama, Segala sesuatu yang dipersyaratkan dalam pekerjaan menjadi lebih jelas. Pentingnya *job spesification* ialah untuk memahami secara keseluruhan dari detail sebuah gambaran tugas atau pekerjaan.

Kedua, *Job spesification* sebagai dasar untuk melakukan seleksi awal bagi calon pelamar kerja untuk mendapatkan posisi kerja yang sedang ditawarkan organisasi atau tidak.

Job spesification yang jelas bisa mendukung organisasi mencapai tujuan. Sumber daya manusia yang memiliki

keahlian dan keterampilan sesuai spesifikasi pekerjaan yang diperlukan organisasi akan bekerja atau melaksanakan tugas sesuai dengan keahlian tersebut, sehingga bisa melaksanakan tugasnya dengan baik dan benar.

(3) Hierarki dari tujuan organisasi dinyatakan secara tegas.

Hierarki meliputi berbagai level pekerjaan, yaitu mulai dari karyawan atau pegawai level pemula, pegawai level menengah, manajer dan pemimpin menengah sampai dengan manajer dan pemimpin puncak. Hierarki organisasi bertujuan meningkatkan efektivitas tim dengan memfasilitasi koordinasi tindakan, serta pengambilan keputusan.

(4) Pengaturan hak dan kewajiban anggota organisasi dibuat secara jelas.

Hak dan kewajiban anggota organisasi merupakan satu kesatuan yang tidak bisa dipandang remeh. Hak dan kewajiban merupakan suatu sistem yang sulit dipisahkan, keduanya selalu seiring sejalan karena hak dan kewajiban dalam organisasi menciptakan keselarasan berbagai macam aktivitas sebuah organisasi. Seseorang dapat memperoleh haknya sebagai seorang anggota organisasi apabila telah menjalankan kewajibannya dalam organisasi. Dengan demikian sangat penting bagi setiap organisasi menuliskan dan menetapkan dengan jelas hak dan kewajiban setiap anggota organisasi secara seimbang untuk meminimalisir

kecemburuan di antara anggota organisasi sehingga tujuan organisasi lebih mudah dicapai.

(5) Organisasi cenderung tahan lama dan direncanakan.

Organisasi tahan lama dapat dimaknai sebagai upaya yang dilakukan oleh pemimpin dan semua komponen organisasi dalam membangun organisasi yang timbul dari hati nurani. Kegiatan organisasi juga direncanakan berdasarkan kemampuan seorang pemimpin yang harus mampu membangun organisasi dan berasal dari hati nurani. Kesadaran yang timbul dari hati nurani menyertai pemimpin dan dengan sendirinya para anggota organisasi menyadari akan tugas serta kedudukannya masing-masing yang telah diembankan oleh seorang pemimpin. Agar organisasi tetap kokoh dan tahan lama, maka pembagian tugas disesuaikan dengan rencana organisasi yang diawali dari loyalitas, deskripsi tugas setiap anggota kelompok tanpa tekanan dan paksaan. Hal ini dimaksudkan supaya organisasi bisa dibangun dan dikembangkan berdasarkan keikhlasan dari para anggotanya sehingga organisasi dapat terus berkembang sesuai rencana awal dan cita-cita organisasi.

(6) Keanggotaan organisasi diperoleh secara sadar dengan tujuan tertentu.

Tercapainya tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh anggota organisasi. Agar organisasi mendapatkan anggota

yang profesional, maka perekrutan anggota organisasi perlu mempertimbangkan beberapa hal seperti yang dikemukakan antara lain:

Pertama, mempertimbangkan faktor usia

Usia harus mendapatkan perhatian karena umur akan mempengaruhi kondisi fisik, mental, kemampuan kerja dan tanggung jawab seseorang. Pegawai atau anggota organisasi yang masih muda pada umumnya mempunyai fisik yang lebih kuat, dinamis, dan kreatif, tetapi cepat bosan, kurang bertanggung jawab, cenderung absensi dan *turnovernya*-nya tinggi. Pegawai atau anggota organisasi yang umurnya terlalu tua kondisi fisiknya melemah dan *turnovernya*-nya rendah.

Kedua, keahlian

Keahlian harus mendapatkan perhatian utama dalam kualifikasi seleksi, karena keahlian menentukan sanggup atau tidaknya seseorang menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Keahlian dibagi menjadi tiga jenis yaitu: keahlian yang dimiliki oleh pegawai (*technical skill*), keahlian yang dimiliki oleh sub pimpinan (*human skill*) dan keahlian yang dimiliki oleh pucuk pimpinan (*conceptual skill*)

Ketiga, kesehatan fisik

Kesehatan fisik penting diperhatikan supaya pegawai atau anggota organisasi dapat mengemban suatu jabatan, sebab

seseorang bisa bekerja dengan efektif jika didukung oleh fisik dan mental yang sehat. Seorang pegawai atau anggota organisasi tidak mungkin mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik apabila anggota organisasi sering sakit-sakitan.

Kalima, pendidikan

Pendidikan merupakan salah satu faktor penting bagi seorang pegawai dalam mengemban tugas organisasi. Pendidikan menjadi indikator yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk dapat melakukan dan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan organisasi. Dengan latar belakang pendidikan seseorang dinilai mampu menduduki sebuah jabatan organisasi .

Keenam, kejujuran

Kejujuran dalam organisasi diartikan sebagai kualifikasi seleksi penerimaan anggota organisasi yang sangat penting sebab kejujuran menjadi kunci untuk mendelegasikan tugas kepada seorang pegawai atau anggota organisasi.

Ketujuh, kedisiplinan

Dalam proses perekrutan kedisiplinan perlu dipersyaratkan karena untuk menyelesaikan tugas-tugas organisasi mesti mengedapkan sikap disiplin baik terhadap diri sendiri maupun pada peraturan organisasi. Sikap disiplin sangat dibutuhkan pada pelaksanaan tugas dan tanggung jawab

agar selesai tepat waktu dan tepat sasaran yang ingin dicapai sebuah organisasi.

Kedelapan, inisiatif dan kreatif

Pada perekrutan anggota organisasi faktor inisiatif dan kreatif mempersyaratkan setiap pegawai atau anggota organisasi memiliki dua hal tersebut supaya anggota organisasi lebih mandiri, memiliki daya cipta dan gagasan-gagasan yang diperlukan terhadap pengembangan organisasi.

Tujuan lain dari organisasi seperti ditulis (Husnul, 2021) meliputi:

- a. Mencapai atau merealisasikan keinginan atau cita-cita bersama dari masing-masing anggota organisasi.

Tujuan organisasi sudah pasti berhubungan dengan tujuan masing-masing anggota organisasi. pada umumnya, setiap anggota organisasi memiliki tujuan individu masing-masing yang berbeda antara satu sama lain. Kebanyakan adalah untuk mendapatkan penghasilan, atau naik pangkat dan jabatan. Namun demikian, biasanya setiap anggota organisasi berjalan bersama dengan tujuan organisasi secara umum, yakni meningkatkan produktivitas dan meningkatkan keuntungan.

- b. Mendapat keuntungan dan penghasilan bersama-sama.

Organisasi dapat diartikan sebagai wadah untuk mencapai dan merealisasikan keinginan atau cita-cita bersama dari setiap anggota organisasi sehingga mendapat keuntungan dan

penghasilan bersama-sama. Pencapaian cita-cita dan pemerolehan laba bagi masing-masing anggota organisasi diselaraskan dengan visi dan misi organisasi.

- c. Mengatasi terbatasnya kemandirian dan kemampuan pribadi untuk mencapai tujuan bersama.

Upaya meminimlaisir kemandirian dan keterbatasan kemampuan anggota organisasi, maka organisasi dapat melakukan berbagai hal seperti melatih pegaawai atau anggota organisasi dalam hal berkomunikasi, memberikan tugas sesuai minat dan kemampuan anggota organisasi, menciptakan suasana kerja yang nyaman, dan lain sebagainya. Intinya ialah organisasi menjadi tempat untuk membangun dan mengembangkan produktivitas anggota organisasi melalui strategi-stergi pengembangan diri dan karier setiap anggota organisasi.

- d. Mendapat pengakuan dan penghargaan bagi anggotanya.

Organisasi bisa memberikan pengakuan dan penghargaan atas keberhasilan dan prestasi yang dicapai anggota organisasi sehingga anggota organisasi merasa dihargai dan diberdayakan keahliannya. Pemberian penghargaan kepada pegawai atau anggota organisasi merupakan salah satu bentuk apresiasi yang diberikan organisasi sehingga mampu meningkatkan motivasi dan semangat kerja bukan saja di dalam organisasi tetapi juga memberi peluang berkarya di lingkungan sosial di luar organisasi.

- e. Mendapatkan pengalaman dan interaksi dengan anggota lain.

Organisasi membelajarkan anggota organisasi memperoleh pengalaman dan pengetahuan yang banyak melalui pembagian tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada masing-masing pegawai atau anggota organisasi. Demikian pula organisasi mengajarkan seseorang menjadi lebih percaya diri dalam berinteraksi dengan orang lain maupun sesama anggota orang lain sehingga terbentuk kebersamaan antar sesama anggota. Kebersamaan dan pengalaman organisasi memudahkan penyelesaian tugas dan tanggung jawab semua anggota organisasi.

f. Memperoleh hasil akhir pada waktu yang ditentukan.

Hasil akhir yang menjadi tujuan organisasi adalah menyelesaikan semua program kerja organisasi yang tergambar dari visi dan misi organisasi. Untuk mencapai visi dan misi dilakukan dengan jalan mengarahkan aktivitas organisasi sehingga lebih terfokus dan terorganisir.

Selain tujuan organisasi seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, ada beberapa tujuan organisasi yaitu:

a. Mendapatkan manfaat kompetitif

Beraneka ragam organisasi secara terus menerus menemukan bahwa desain organisasi merupakan sumber faedah kompetitif jangka panjang. Manfaat kompetitif berasal dari kompetensi dan kemampuan di dalam kegiatan pembuatan seperti menghasilkan barang, jasa dan hasil karya.

b. Melihat potensi

Pada waktu organisasi menyusun satu rencana dengan membentuk tujuan, terlebih dahulu organisasi mengembangkan lingkungan dan teknologi-teknologi baru yang maembawa kemungkinan atau potensi. Hal ini dapat dilihat dari kepentingan terhadap respon dan ide baru dari sesama anggota organisasi.

c. Mengatur perbedaan

Beraneka perbedaan ras, gender, dan etnis dari anggota organisasi memiliki implikasi penting bagi nilai sebuah budaya organisasi dan juga keefektifan sebuah organisasi. Perbedaan pandangan harus menjadi pertimbangan dari bentuk analisis yang terjadi, khususnya pada organisasi yang bergerak pada bidang jasa. Organisasi jasa harus dapat memanfaatkan perbedaan bakat yang dimiliki anggta organisasi dalam mengembangkan nilai-nilai budaya yang mendorong kerja sama.

d. Meningkatkan efisiensi

Kehadiran organisasi untuk menghasilkan barang dan jasa yang dibutuhkan masyarakat. Semakin baik fungsi organisasi semakin baik pula pengharagaannya terhadap barang dan jasa yang diberikan organisasi. Olehnya, organisasi hendaknya mampu menciptakan efisiensi kerja yang berkualitas guna berkompetisi dengan berbagai negara.

e. Meningkatkan inovasi

Kemampuan banyak organisasi dalam berkompetisi saat ini menjadi sebuah fungsi yang terus berkembang dalam berinovasi untuk mempercepat hasil produksi organisasi.

3. JENIS - JENIS ORGANISASI

Terdapat beberapa jenis organisasi, antara lain:

a. Organisasi Bisnis

Dalam dunia bisnis, organisasi dipahami sebagai entitas sosial yang dibentuk oleh dua orang atau lebih yang bekerja secara terkoordinasi dalam lingkungan eksternal tertentu dan bertujuan pada maksud kolektif.

Selain itu organisasi bisnis dipahami sebagai wadah suatu lembaga atau organisasi perusahaan yang didirikan sesuai aturan hukum yang berlaku, dan adanya orang-orang yang usahanya dikoordinasikan, terdiri dari subsistem yang saling berkaitan, bekerjasama sesuai dengan fungsi serta wewenangnya dalam mencapai tujuan. Dengan kata lain organisasi bisnis dapat dimaknai sebagai proses bisnis yang memiliki tujuan jelas, ada *input* dan *output*, sumberdaya yang digunakan, terdapat serangkaian aktivitas yang dibagi menjadi beberapa cakupan serta bisa mempengaruhi lebih dari satu unit dalam organisasi dan ada nilai tambah bagi konsumen.

Selanjutnya, dapat dijelaskan pengertian lain tentang organisasi bisnis ialah organisasi yang menyediakan barang atau jasa dengan maksud mendapatkan laba. Organisasi bisnis merupakan sebuah perusahaan yang berhubungan dengan produksi dan distribusi barang-barang untuk dijual ke pasaran ataupun memberikan harga pada setiap jasanya. Organisasi bisnis merupakan wadah untuk menyelenggarakan kegiatan bisnis secara

distribusi kompleksitas yang terdapat pada berbagai bidang seperti penjualan (*commerce*) dan industri, industri dasar, *processing*, industri manufaktur dan jaringan, distribusi perbankan, asuransi, transportasi dan lain-lain yang kemudian melayani dan memasuki secara utuh.

b. Organisasi Pembelajaran

Organisasi pembelajaran pada hakekatnya merupakan ciri organisasi yang melakukan proses pembelajaran secara kolektif, transformasi, berkelanjutan, pemberdayaan dan optimalisasi pengembangan teknologi bagi proses pembelajaran itu sendiri. Selain pengembangan kemampuan-kemampuan baru, organisasi pembelajaran juga merupakan pergeseran pikiran yang mendasar secara individu dan secara bersama-sama. Hal-hal yang dikembangkan dalam organisasi pembelajaran yakni ciri dan dimensi organisasi terdiri dari:

- (1) Pembelajaran dihasilkan oleh sistem organisasi sebagai suatu keseluruhan, seolah-olah organisasi merupakan satu otak pemikiran.
- (2) Anggota-anggota organisasi mengenali pentingnya pembelajaran berkelanjutan untuk keberhasilan organisasi saat sekarang dan di masa mendatang.
- (3) Pembelajaran dilakukan secara berkelanjutan secara strategis menggunakan proses, mengintegrasikan dan sejalan dengan pekerjaan.

- (4) Adanya fokus terhadap kreativitas dan pembelajaran degeneratif.
- (5) Hal yang mendasar adalah berpikir sistem.
- (6) Anggota organisasi memiliki akses berkelanjutan terhadap informasi dan sumber data yang penting bagi keberhasilan organisasi.
- (7) Iklim organisasi mendukung, menghargai dan meningkatkan pembelajaran individual dan kolektif.
- (8) Pekerja berada dalam jaringan kerja yang inovatif, bertindak sebagai komunitas baik di dalam maupun di luar organisasi.
- (9) Mendukung adanya perubahan, sementara kejutan-kejutan yang tidak diharapkan dan bahkan kegagalan dinilai sebagai kesempatan untuk belajar.
- (10) Organisasi pembelajaran adalah aktif dan fleksibel.

Setiap orang didorong oleh suatu keinginan akan kualitas dan perbaikan berkelanjutan.

c. Organisasi Sosial

Organisasi sosial memiliki definisi yang cukup banyak seperti ditulis ditulis (Novia:2022) dalam sebuah artikel, mengimpun beberapa pengertian yakni:

- (1) Paul Horton dan Chester L. Hunt

Organisasi sosial ialah sistem norma-norma sosial dan hubungan-hubungan dengan yang menyatukan nilai-nilai dan prosedur-prosedur tertentu dalam rangka memenuhi kebutuhan dasar masyarakat.

(2) Peter L. Berger

Organisasi sosial adalah suatu prosedur yang mengakibatkan tingkah laku manusia ditekan oleh pola tertentu dan dipaksa bergerak melalui jalan yang dianggap sesuai dengan keinginan masyarakat.

(3) W. Hamilton

Organisasi sosial adalah tata cara kehidupan kelompok, apabila dilanggar akan dijatuhi sanksi.

(4) Koentjaraningrat

Organisasi sosial merupakan himpunan norma dari segala tingkatan yang berkisar pada suatu kebutuhan pokok dalam kehidupan masyarakat.

Organisasi sosial adalah organisasi yang anggotanya terdiri dari masyarakat yang berkumpul menjadi satu kesatuan karena adanya satu kesamaan visi dan misi. Organisasi sosial sering dimaknai sebagai organisasi kemasyarakatan. Di samping visi dan misi, dalam organisasi sosial juga terdapat nilai-nilai norma, adat dan unsur kemasyarakatan yang dianut oleh masyarakat yang sama. Dalam organisasi sosial tersebut nantinya juga terdapat aturan yang disepakati bersama sehingga dia dapat berjalan sesuai dengan keinginan bersama. Setiap anggota yang masuk ke dalam suatu organisasi sosial akan terkait dengan peraturan atau kebijakan yang dibuat dan harus diikuti. Selain aturan biasanya juga terdapat tradisi yang hanya diketahui oleh para anggota di dalamnya dan meski tradisi tersebut tidak tertulis, namun tetap dilaksanakan

sebagai salah satu bentuk kegiatan dalam lembaga sosial.

Selain definisi di atas organisasi sosial memiliki makna, perkumpulan sosial yang dibentuk oleh masyarakat baik berbadan hukum maupun yang tidak berbadan hukum. Organisasi sosial merupakan pola hubungan antara dan di antara individu dan kelompok sosial. Contoh organisasi sosial di antaranya adalah: yayasan, karang taruna, LSM, panti asuhan, relawan bencana alam dan lain sebagainya.

Organisasi sosial didirikan dan memiliki tujuan antara lain:

(1) Saling menjaga silaturahmi

Umumnya organisasi sosial bertujuan menjaga silaturahmi antar sesama anggota di dalamnya.

(2) Media tukar *sharing* antar anggota.

Organisasi sosial yang terorganisir dari individu yang berinteraksi untuk membagikan pengalamannya satu sama lain. Proses sosial dan interaksi sosial inilah akhirnya memberikan saling *sharing* antar anggota.

(3) Mencapai sesuatu yang ditargetkan .

Karakteristik yang ada dalam organisasi dibuat ialah mencapai cita-cita yang diinginkan. Alasannya karena bentuk organisasi dengan struktur kepengurusan di dalamnya senantiasa memantau pekerjaan sehari-hari dan keterlibatan dalam kegiatan lain yang dikendalikan bentuk interaksi manusia.

(4) Menjalinkan relasi yang lebih luas.

Organisasi sosial adalah pola hubungan antara dan di antara

individu dan kelompok sosial. Pada bagian ini organisasi sosial dapat mencakup kualitas seperti komposisi seksual, kohesi spatio-temporal, kepemimpinan, struktur pembagian kerja, sistem komunikasi dan sebagainya. Pada awal keinginan ini dibuat untuk mendapatkan relasi sesuai dengan keinginan yang didapatkan.

(5) Membantu sesama

Rasa untuk hidup bersatu dalam sebuah wadah pada akhirnya membentuk fitur-fitur umum dalam unit sosial dasar seperti keluarga, perusahaan, klub dan lain-lain. Ketika terjadi hubungan yang baik maka jaringan sosial di dalamnya akan saling membantu satu sama lainnya.

Selain mempunyai tujuan, organisasi sosial dibangun karena dinilai mempunyai manfaat membantu pemerintah dalam bidang pembangunan sosial, yaitu:

- (1) Organisasi sosial bermanfaat untuk mengarahkan usaha peningkatan kesejahteraan sosial yang bersifat pencegahan atau preventif dan pengembangan atau promotif, mempertimbangkan perubahan-perubahan sosial yang terarah dan terencana dengan sasaran garapannya berupa potensi dan sumber-sumber kesejahteraan sosial, keluarga dan lingkungan sosial secara wajar dalam kehidupan sosial atau kehidupan masyarakat.
- (2) Organisasi sosial bermanfaat untuk menciptakan kondisi sosial dan sasaran garapan pada penyandang sosial atau klien agar

dapat memiliki kembali rasa percaya diri sehingga dapat menjalankan fungsi sosialnya melalui usaha sosial bersifat preventif, rehabilitatif, sosialisasi dan bantuan sosial.

Organisasi sosial juga bermanfaat membentuk pola yang tidak random di dalam masyarakat. Organisasi sosial yang tersusun dari beberapa unit dibuat sesuai kebutuhan dan masing-masing anggota organisasi bekerja sesuai dengan fungsi masing-masing. Organisasi sosial bermanfaat dalam kehidupan sosial khususnya meningkatkan rasa peduli kepada sesama.

Manfaat lain dari organisasi sosial ialah:

- (1) Memberikan pedoman kepada masyarakat luas tentang bagaimana setiap individu bersikap dalam menghadapi persoalan yang terjadi dan berkembang di lingkungan sosial.
- (2) Berfungsi untuk memberikan arahan kepada masyarakat yang saling berkaitan atau bersangkutan.
- (3) Berfungsi untuk memberikan bimbingan kepada masyarakat untuk dapat melaksanakan sistem pengendalian sosial seperti sistem pengawasan sosial kepada anggota sosial.
- (4) Berfungsi dalam mengatur sendi-sendi kehidupan masyarakat agar senantiasa sejalan dengan aturan yang ada.

Organisasi sosial pada dasarnya dibentuk sebagai wadah untuk membangun interaksi antar personal dan kelompok sosial yang memiliki keinginan yang sama. Organisasi sosial juga bermaksud untuk menjaring aspirasi masyarakat dan memudahkan kehendak masyarakat yang ingin berperan serta dalam pembangunan

kemasyarakatan.

d. Organisasi Politik

Organisasi politik berarti organisasi atau kelompok yang bergerak atau berkepentingan dalam proses politik dan dalam ilmu kenegaraan serta aktif berperan dalam menentukan nasib bangsa tersebut. Organisasi politik dapat mencakup berbagai jenis organisasi seperti kelompok advokasi yang melobi perubahan kepada politisi, organisasi yang mengajukan alternatif kebijakan, partai politik yang mengajukan kandidat pada pemilihan umum, dan kelompok teroris yang menggunakan kekerasan untuk mencapai tujuan politiknya. Dalam pengertian luas, suatu organisasi politik dapat pula dianggap sebagai suatu sistem politik jika memiliki sistem pemerintahan lengkap.

Dalam melaksanakan kegiatan sebagai upaya perwujudan visi misi, organisasi politik menjalankan strategi politik.

Strategi politik merupakan strategi atau teknik yang digunakan untuk mewujudkan suatu cita-cita politik. Strategi politik sangat penting untuk organisasi politik seperti organisasi partai politik. Tanpa strategi politik perubahan jangka panjang atau proyek-proyek besar sama sekali tidak dapat diwujudkan.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, penulis berpandangan bahwa Administrasi tidak terlepas dari eksistensi sebuah organisasi yang menjadi wadah berhimpun sejumlah orang dan memiliki kehendak yang serupa, diarahkan oleh seorang pemimpin sehingga mampu bekerja sama agar lebih mudah menghasilkan tujuan yang

telah dibuat bagi semua anggota organisasi. Intinya sebuah organisasi tidak dapat menjalankan fungsinya jika di dalamnya tidak terdapat tujuan, aktivitas kepemimpinan, kerjasama orang-orang dalam organisasi dan sumber daya organisasi lainnya yang semua dihimpun dalam kegiatan Administrasi.

Selanjutnya, konteks organisasi dalam pandangan Administrasi menitikbertkan pada tugas seorang pemimpin dalam menjalankan berbagai macam aktivitas lingkungan atau organisasi yang dipimpin termasuk pada perhatian yang diberikan kepada bawahan atau anggota organisasi atau lingkungan masyarakat. Demikian juga kepemimpinan dimaksudkan agar organisasi menjadi kokoh dan tangguh melalui upaya membentuk dan mengembangkan keterampilan mempengaruhi orang-orang yang dipimpin agar mereka percaya, solid, dan lain-lain terhadap kemampuan dan keterampilan pemimpinnya mencapai keberhasilan bersama. Demikian pula dapat dipahami bahwa aktivitas dalam pandangan Administrasi dapat dikatakan sebagai upaya kerjasama apabila di dalamnya terdapat organisasi, orang dan kepemimpinan.

BAB II

KONSEP MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN

A. Pemimpin dan Kepemimpinan

Putri (2022) menulis bahwa pemimpin diartikan sebagai salah satu atau beberapa orang yang memiliki kemampuan untuk mengatur kelompok atau organisasi agar bisa bekerja sama mencapai tujuan yang dikehendaki.

Pemimpin adalah individu yang memimpin kelompok dua orang atau lebih baik kelompok keluarga maupun organisasi. Pemimpin mengarahkan semua kemampuan untuk mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan dan perilaku orang lain atau anggota organisasi yang dibuat sebelumnya.

Pemimpin memiliki beberapa karakter antara lain:

1. Mampu menentukan tujuan.

Menentukan tujuan organisasi merupakan suatu hal yang tidak terlepas dari karakter seorang pemimpin. Maksudnya, seorang pemimpin mesti dapat menentukan hal terbaik bagi keberlangsungan organisasi agar tetap terjaga. Salah satu yang mesti dipertimbangkan pula dalam menentukan arah dan tujuan organisasi hendaknya seorang pemimpin memperhatikan tingkat kemampuan dan keterampilan yang dimiliki pemimpin sehingga tujuan yang diambil lebih banyak memberikan kontribusi positif bagi organisasi.

2. Bisa memotivasi

Keterampilan memotivasi mutlak harus dimiliki seorang pemimpin, salah satunya melalui keteladanan yang ditunjukkan pemimpin kepada anggota yang dipimpinnya. Pemimpin yang menjadi teladan baik dalam organisasi bisa memotivasi dan menyemangati anggota organisasi untuk terus mengembangkan kemampuan dan kinerja dalam diri mereka.

3. Menindak lanjuti pihak yang bekerja sama dengannya.

Salah satu karakter pemimpin efektif adalah menjalin kerjasama yang baik dengan pihak lain baik di dalam maupun di luar organisasi. Kerjasama yang dimaksudkan adalah bagaimana pemimpin merumuskan langkah-langkah konkrit yang terkait dengan bentuk kerjasama, saling bertukar pikiran mengenai isi kerjasama dalam mengembangkan organisasi. Dan yang terpenting ialah seorang pemimpin merealisasikan semua rancangan kerjasama yang telah dibangun dengan pihak lain sesuai dengan kesepakatan kedua belah pihak berdasarkan kewenangan jabatan yang melekat pada diri seorang pemimpin.

4. Mampu menginspirasi anggotanya untuk tetap berkomitmen.

Seorang pemimpin mempunyai berbagai macam tanggung jawab yang mesti dilaksanakan, termasuk di antaranya ialah menginspirasi anggota organisasi. Hal ini berarti bahwa pemimpin hendaknya mengupayakan berbagai macam cara untuk menginspirasi anggotanya. Salah satu bentuk bimbingan dan arahan berupa pentingnya menjaga komitmen organisasi

yang berdampak bukan saja untuk pengembangan organisasi, namun berdampak pula bagi kesejahteraan semua anggota organisasi. Perlu ditekankan juga untuk menjaga komitmen dibutuhkan peran serta masing-masing individu untuk senantiasa mengedepankan nilai-nilai dan perilaku positif dalam diri setiap anggota.

Upaya pemimpin dalam mempengaruhi orang lain tercermin dari aktivitas kepemimpinan yang dijalankan seorang pemimpin.

Definisi kepemimpinan telah banyak dikemukakan oleh para ilmuwan yaitu:

1. Swansburg (1995) menuliskan kepemimpinan merupakan suatu proses yang mempengaruhi aktivitas sebuah kelompok
2. George Terry (1986), kepemimpinan ialah kegiatan untuk mempengaruhi orang lain supaya bekerja dengan suka rela untuk mencapai sasaran.
3. Sullivan dan Decker (1989), mendeskripsikan kepemimpinan adalah pemanfaatan keterampilan yang dimiliki seseorang dalam mempengaruhi orang lain untuk mengerjakan suatu kegiatan dengan sebaik mungkin sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

Selain pendapat ketiga ahli di atas mengenai definisi kepemimpinan, terdapat sejumlah penjelasan tentang pengertian kepemimpinan yang dikemukakan para ahli seperti

yang dikutip Soekarso, dkk (2010) antara lain:

1. Ordway Tead (1935), mengemukakan “*Leadership is the activity of influencing people to cooperate toward some goal which come to find desirable*”

Berarti, kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang-orang agar mau bekerja bersama-sama untuk mencapai beberapa tujuan yang mereka sukai.

2. Harold Koontz dan Cryll O’donelle (1976) menyampaikan “*Leadership is the art of inducing subordinates to accomplish their assignment with zeal and confidence*”

Kepemimpinan ialah seni membujuk bawahan untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan semangat keyakinan.

3. Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard (1982) “*Leadership is the process of influencing the activities of an individual or a group in efforts toward goal achievement in a given situation*”

Kepemimpinan mewujudkan proses mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok dalam usaha untuk mencapai sasaran pada kondisi tertentu.

4. Gary Yukl: “*Leadership is the process of influencing other to understand and agree about what needs to be done and how it can be done effectively, and the process of facilitating individual and collective efforts to a*

comply the shared objectives”

Kepemimpinan yaitu proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa saja yang mesti dilakukan dan bagaimana tanggung jawab tersebut dilaksanakan secara efektif serta prosedur memfasilitasi kiat setiap orang dan kelompok untuk mencapai sasaran yang ingin dicapai bersama.

5. John C. Maxwell (1967)

Pemimpin adalah pengaruh. Kepemimpinan adalah suatu kehidupan yang mempengaruhi kehidupan orang lain.

Pengertian lain mengenai kepemimpinan yaitu, tercermin dari adanya pendayagunaan pengaruh dan semua aspek hubungan antar manusia, mengandung unsur komunikasi yang akan berpengaruh terhadap pikiran, tingkah laku dan hasil kerja anggota organisasi, atau pengikut. Ketidak mampuan pemimpin dalam mempengaruhi dapat mengakibatkan kelemahan dan kegagalan organisasi.

Terkait dengan gagasan para ahli sebelumnya sehubungan dengan pengertian kepemimpinan dapat dijabarkan makna kepemimpinan lain yaitu:

1. Kepemimpinan menitik beratkan pada usaha setiap individu untuk dapat mengembangkan keterampilan dalam hal mengajak orang lain agar bersedia mematuhi keinginan dari pemberi tanggung jawab agar loyal

2. Kepemimpinan terhadap tugas yang diberikan bermaksud menanamkan sejumlah pengaruh kepada seseorang atau komunitas agar mereka sudi mengerjakan segala bentuk pekerjaan yang diberikan tanpa terlalu banyak mempertimbangkan dampak dari hal-hal yang mereka lakukan. Dengan kata lain seseorang dapat dikatakan berhasil memimpin ketika dia mampu mempengaruhi dan mengajak orang lain melakukan sesuatu yang dikehendakinya baik kemauan individu maupun kemauan bersama dalam sebuah komunitas melalui aktivitas mempengaruhi orang lain.

Terdapat komponen penting dalam kepemimpinan yakni: pengaruh, legitimasi dan tujuan.

- a. Kepemimpinan adalah pengaruh, yaitu kepemimpinan terjadi karena adanya proses pengaruh. Pemimpin mempengaruhi orang lain atau anggota organisasi ke arah yang diinginkan.
- b. Kepemimpinan adalah legitimasi, merupakan pengakuan, pengukuhan atau disebut juga sebagai pengesahan kedudukan pemimpin, dan legitimasi adalah posisi formal dari kekuasaan (*power*) dalam organisasi. Pemimpin yang berlegitimasi institusional atau legitimasi personal dapat mempengaruhi atau memerintah anggota organisasi dan rela dipengaruhi serta diperintah oleh pemimpin yang memiliki legitimasi.

- c. Kepemimpinan adalah tujuan, berarti pemimpin berurusan dengan tujuan- tujuan yang terdiri dari: tujuan individu, tujuan kelompok, dan tujuan organisasi. Dan pemimpin diminta dapat menyeimbangkan antara tujuan organisasi dengan kehendak individu atau kelompok dari hasil yang menyenangkan agar bisa menumbuhkembangkan semangat kerja.

Pemimpin dan kepemimpinan merupakan sistem yang tidak bisa dipisahkan antara satu sama lain. Pemimpin mampu menentukan tujuan dan memotivasi orang lain (inisiatif) Pemimpin sangat menentukan keberhasilan organisasi. Ketiadaan seorang pemimpin akan mempengaruhi kinerja dan efektivitas organisasi.

Selanjutnya, kepemimpinan mengarah pada pemberian bimbingan dan motivasi (upaya) kepada orang lain atau anggota organisasi yang dipimpin. Tanpa kepemimpinan, seorang pemimpin menemui kesulitan dalam melaksanakan kegiatan dan efektivitas organisasi.

B. Definisi Manajemen

Dikutip dari dari berbagai pendapat para ahli, manajemen memiliki definisi yaitu:

1. Stoner dan Wankel.

“Management is the process of planning. Organizing, leading dan controlling the efforts of organizing members and of using all the other organizational resources to achieves stated

organizationa.”

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian upaya anggota organisasi dan pemanfaatan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi.

2. Hersey dan Blanchard.

“Management is working with the through individuals and groups to accomplish organizational goals.”

Berarti bahwa manajemen sebagai suatu usaha yang dilakukan dengan dan melalui individu-individu dan kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.

Di samping dua pengertian tersebut, dapat dijabarkan definisi manajemen menurut empat orang ahli yang dikutip dari sebuah artikel antara lain:

1. Mary Parker Follet.

Manajemen adalah seni mengatur dan memimpin orang untuk mencapai tujuan bersama.

2. Henry Fayol.

Manajemen merupakan fungsi yang terdiri dari merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, mengkoordinasikan, dan mengendalikan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Peter Drucker

Manajemen merupakan tindakan mengubah sumber daya manusia dan sumber daya ekonomi menjadi hasil yang berguna.

4. Harold Koontz dan Cyrill O'Donnell

Manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai organisasi secara efektif dan efisien.

Manajemen merupakan rangkaian proses yang dilakukan dalam mengatur sumber daya organisasi atau perusahaan dengan tujuan untuk mencapai hasil yang dikehendaki secara efektif dan efisien.

Terkait dengan definisi manajemen, terdapat pengertian umum mengenai manajemen yaitu, adanya pencapaian maksud dan tujuan organisasi yang sudah ditentukan sejak awal, baik khusus ataupun tujuan umum. Perolehan maksud dan tujuan organisasi dilaksanakan melalui aktivitas interaksi, koordinasi, perpaduan tugas dan pembagian tugas secara profesional dan proporsional untuk mengatur sumber daya yang tersedia dalam organisasi meliputi sumber daya alam maupun sumber daya manusia yang digunakan dalam sebuah organisasi. Dalam hal ini profesional diartikan sebagai pembagian tugas sesuai dengan keahlian dan keterampilan sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki organisasi. Sedangkan proporsional dimaknai sebagai pembagian tugas yang seimbang antara kemampuan yang dimiliki oleh SDM nya yang turut serta dalam pencapaian visi dan misi organisasi. (Rohman, Abd. 2017. *Dasar-Dasar Manajemen*. Malang: Intelegensia Media.

5. Fungsi-fungsi manajemen

Terdapat lima (5) fungsi manajemen dalam organisasi, antara

lain:

1. Perencanaan (*planning*)

Fungsi ini dilakukan untuk merencanakan dan mengevaluasi setiap tindakan yang akan dan mengevaluasi setiap tindakan yang telah dan belum ditindaklanjuti dalam organisasi. Perencanaan dibutuhkan untuk menentukan secara keseluruhan dan upaya untuk memenuhi kebutuhan organisasi.

Tahap perencanaan terdiri dari empat (4) proses, yakni:

- a. Menetapkan target atau tujuan perencanaan dimulai dengan keputusan-keputusan tentang keinginan atau kebutuhan organisasi atau kelompok kerja. Tanpa rumusan target atau tujuan yang jelas, organisasi akan menggunakan sumber daya secara tidak efektif.
- b. Merumuskan keadaan
Merumuskan keadaan saat ini, pemahaman akan posisi atau keadaan organisasi sekarang ini dari pada tujuan yang hendak dicapai atau sumber daya-sumber daya yang tersedia untuk pencapaian tujuan merupakan hal sangat penting, karena tujuan dan rencana menyangkut waktu yang akan datang. Hanya setelah keadaan organisasi saat ini dianalisis, rencana dapat dirumuskan untuk menggambarkan rencana kegiatan lebih lanjut. Tahap kedua ini membutuhkan informasi terutama keuangan dan data statistik yang didapat melalui komunikasi dalam organisasi
- c. Mengidentifikasi

Mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan, segala kekuatan dan hambatan serta kemudahan dan hambatan perlu diidentifikasi untuk mengukur kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu perlu diketahui faktor-faktor lingkungan intern dan ekstern yang dapat membantu organisasi mencapai tujuannya atau yang mungkin menimbulkan masalah, dan kesempatan serta ancaman yang mungkin terjadi di masa akan datang adalah hal-hal yang mesti diantisipasi dan diselesaikan.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian berguna untuk membagi kegiatan besar menjadi beberapa kegiatan kecil atau serangkaian kegiatan. Hal ini dimaksudkan untuk mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan yang lebih efektif dan menentukan sumber daya yang diperlukan untuk setiap kegiatan yang telah dibentuk menjadi lebih efektif dan efisien.

3. Penempatan (*staffing*)

Hampir sama dengan organization, namun pemanfaatannya lebih meluas. Jika organizing telah memperhatikan sumber daya secara umum, *staffing* lebih menitikberatkan pada beberapa sumber daya di antaranya adalah: peralatan, perlengkapan, dan inventaris yang ada pada organisasi.

4. Pengarahan (*directing*)

Suatu tindakan yang mengusahakan agar setiap bagian atau kelompok mampu mencapai sasaran dan target sesuai mekanisme

manajerial yang sudah ditentukan. Bagi seorang manajer akan melakukan pengarahan jikalau terjadi masalah yang dikerjakan tidak sesuai dengan yang direncanakan.

5. Pengawasan (*controlling*)

Fungsi tersebut dijalankan guna melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap kinerja sumber daya organisasi. Setiap manajer akan melakukan pengawasan terhadap sumber daya yang telah diorganisasi sebelumnya dan memastikan semua yang telah dilakukan sesuai dengan yang telah direncanakan. Adanya kekeliruan dalam menyelesaikan pekerjaan dapat dikoreksi dan diperbaiki untuk menjadi pembelajaran pada perencanaan berikutnya.

Fungsi-fungsi manajemen lainnya meliputi:

1. Koordinasi

Dilakukan untuk berinteraksi dengan orang yang terlibat dengan organisasi baik secara langsung atau tidak langsung. Fungsi ini bertujuan untuk melahirkan sistem kompetisi internal organisasi agar menjadi sehat dan produktif.

2. Pelaporan

Berfungsi dalam mendokumentasikan semua kemajuan yang diperoleh organisasi yang nantinya bisa dinilai bersama. Pada bagian ini manajemen berfungsi meningkatkan apa yang semesetinya ditingkatkan atau dikembangkan dan memperbaiki segala sesuatu yang dinilai keliru diterapkan dalam organisasi.

3. Penetapan anggaran

Fungsi manajemen tidak terlepas dari penetapan anggaran yang juga termasuk pada proses perencanaan. Pada fungsi ini penting bagi organisasi untuk menyusun keuangan dengan baik untuk memastikan pencapaian target.

4. Instruksi

Fungsi ini memberikan perintah atau memandatkan tugas kepada seseorang sesuai keterampilan dan keahliannya sehingga orang yang diberi amanah akan menyelesaikan tugasnya dengan baik.

5. Motivasi

Motivasi berfungsi dalam melahirkan dan mengembangkan kinerja SDM organisasi untuk bekerja lebih optimal. Motivasi dapat berupa ketersediaan lingkungan kerja yang nyaman, gaji yang sesuai, *reward*, dan lain sebagainya.

C. Jenis Manajemen Berdasarkan Tingkatan

Pada umumnya manajer mempunyai peran dan tanggung jawab pada tingkatan yang sama, yakni melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, serta penyusunan staf atau pegawai namun dari sisi tingkat atau level manajemen dapat digolongkan menjadi tiga jenis antara lain:

1. Manajer Puncak/*Top Manager*

Manajer puncak bertanggung jawab terhadap keseluruhan kinerja dan keefektifan organisasi. Manajer pada level puncak berperan dalam membuat kebijakan, mengambil keputusan dan

strategi yang berlaku secara umum pada suatu organisasi. Selain itu, *top manager* bertanggung jawab dalam menjalin interaksi dengan pemerintah, masyarakat dan organisasi lainnya.

2. Manajer menengah/*Middle Manager*

Manajer tingkat menengah berada di antara manajer puncak dan manajer lini pertama. Manajer pada tingkatan ini berperan menerapkan strategi, kebijakan serta kebijakan yang dibuat oleh manajer level atas atau *top manager*.

3. Manajer Lini Pertama/*First-Line Manager*

Manajer tingkat bawah ini lebih banyak melaksanakan pengawasan atau supervisi kepada para staf dan memantapkan strategi, kebijakan dan keputusan yang telah ditetapkan oleh manajer puncak dan menengah telah dikerjakan dengan efektif dan efisien. Pada level ini pula seorang manajer mempunyai peran khusus dan ikut dalam proses penerapan strategi yang telah disusun. (Syafuruddin 2009. *Organisasi dan Manajemen Pelayanan Kesehatan dalam Kebidanan*. hal 33. Jakarta: Trans Info

Pendapat lain mengenai jenis manajemen dan tingkatan manajemen yang dilakukan manajer antara lain:

1. Level stratejik sebagai pengendali arah dan tujuan organisasi.

Level stratejik dalam manajemen merupakan permulaan dari keseluruhan rencana dan keputusan atau kebijakan yang urgen. Manajer pada level ini berperan dan bertanggung jawab dalam merumuskan tujuan jangka panjang dan sasaran-sasaran strategis

yang akan mengerahkan organisasi dalam mewujudkan keberhasilan organisasi.

2. Level taktikal : menerjemahkan rencana menjadi tindakan.

Tingkatan manajemen taktikal berada di antara tingkatan dan operasional. Di sini, rencana strategis diterjemahkan menjadi langkah-langkah nyata dan strategi yang akan diterapkan oleh pelaksanaan teknis. Manajer pada level ini berpusat pada alokasi sumber daya dan penyusunan jadwal, koordinasi antar unit atau bagian.

1. Level operasional, menjaga roda organisasi tetap berjalan lancar.

Setiap level operasional merupakan tingkatan yang terdekat dengan penyelesaian pekerjaan setiap hari. Manajer operasional berpusat pada pengaturan prosedur operasional, kontrol dan pengawasan terhadap staf. Pada tingkatan ini manajer lebih memperhatikan kualitas, efisiensi, dan produktivitas kegiatan yang dilakukan dalam organisasi tetap berjalan lancar dan terkendali.

2. Level supervisi, menyemangati dan membimbing tim kerja.

Level atau tingkatan supervisi merupakan tingkatan yang berkaitan dengan staf operasional. Manajer pada level ini bertanggung jawab dan berperan membimbing, mengarahkan, mengendalikan dan memberikan umpan balik dan membuat iklim kerja organisasi menjadi produktif.

Pada level ini seorang manajer memastikan stafnya tetap terinspirasi dan termotivasi dan berperan aktif dalam organisasi.

Sastrohadiwiryono (2001) mendeskripsikan beberapa definisi lain tentang manajemen yang diuraikan para ahli adalah sebagai berikut:

1. Stoner dan Wankel (1996) *“Management is the process of planning, Organizing, leading dan controlling the efforts of organizing members and of using all other organizational resources to achieve stated organizational.”*

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian,, kepemimpinan dan pengendalian upaya anggota organisasi dan pemanfaatan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi.

2. Hersey dan Blanchard (1990) *“Management is working with and through individuals and groups to accomplish organizational goals.”*

Bermakna bahwa manajemen merupakan suatu usaha yang dilakukan dengan dan melalui individu-individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.

Pendapat Hersey dan Blanchard mengartikan manajemen ialah sebuah proses usaha yang teratur untuk melaksanakan pekerjaan yang terstruktur meliputi:

- a. Perencanaan

Secara implisit menyatakan bahwa manajer (yang menjalankan fungsi manajemen) memikirkan terlebih dahulu mengenai tujuan dan sasaran melakukan suatu tindakan.

b. Pengorganisasian

Manajer mengkoordinasikan sumber daya manusia dan sumberdaya material yang dipunyai organisasi. Keefektifan suatu organisasi bergantung pada kemampuannya untuk mengerahkan sumber daya guna mencapai sasaran organisasi.

c. Kepemimpinan

Mendesripsikan bagaimana seorang manajer mengarahkan dan mempengaruhi para anggota organisasi serta bagaimana orang lain diberikan tugas- tugas secara esensial.

d. Pengendalian, bermakna bahwa manajer berusaha menjamin agar organisasi berjalan pada sasarannya. Jika pada bagian tertentu dalam suatu organisasi berada pada posisi yang keliru, maka seorang manajer segera mengambil sikap untuk melakukan perbaikan.

Batasan menurut Stoner dan Wankel mengenai manajemen menunjukkan adanya pemanfaatan seluruh sumber daya organisasi berupa finansial, perlengkapan, informasi komunikasi serta SDM untuk mencapai sasaran yng dikehendaki. Dari batasan manajemen tersebut juga dinyatakan bahwa manajemen menyangkut pencapaian yang telah dibuat organisasi. Dengan demikian, manajemen dapat dipandang sebagai seni (*art*) maupun sebagai suatu ilmu (*science*).

Manajemen sebagai suatu seni tidak diartikan seni dalam formal yang dihubungkan dengan seni musik, seni drama, seni lukis dan lain sebagainya. Ini bukan berarti menjadi seorang

pemimpin mesti menguasai salah satu cabang seni seperti yang disebutkan di atas seperti bermain musik, menggambar dan lain sebagainya.

Seni di sini bermakna meluas yang mencakup keahlian, keterampilan, kemampuan dalam menerapkan azas, metode dan strategi memberdayakan dan memanfaatkan segala sumberdaya yang dimiliki organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai visi dan misi organisasi.

Manajemen memiliki beberapa komponen yaitu komponen sifat, komponen fungsi, komponen sasaran dan komponen tujuan.

1. *Komponen sifat* meliputi:

- a. Manajemen sebagai seni merupakan suatu keahlian, kemahiran, kemampuan dan keterampilan dalam aplikasi ilmu pengetahuan untuk mencapai tujuan yang ditentukan.
- b. Manajemen sebagai suatu ilmu, adalah akumulasi pengetahuan yang telah disistematisasikan dan diorganisasikan untuk mencapai suatu kebenaran umum.

2. *Komponen fungsi*

- a. Perencanaan (*planning*) adalah proses dan rangkaian kegiatan untuk menetapkan terlebih dahulu tujuan yang diharapkan pada suatu jangka waktu atau periode yang harus dilalui untuk mencapai tujuan tersebut.
- b. Pengorganisasian, (*organizing*), proses dan rangkaian

kegiatan dalam pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok yang ditugaskan dalam pekerjaan, penentuan hubungan pekerjaan yang baik di antara mereka, serta pemeliharaan lingkungan dan fasilitas pekerjaan yang layak.

- c. Pengarahan (*directing*), suatu rangkaian kegiatan untuk memberikan petunjuk atau instruksi dari seorang pemimpin kepada anggota organisasi atau kepada orang yang diorganisasikan pada kelompok formal dan dalam rangkapencapaian tujuan yang telah ditentukan.
- d. Pemotivasian, suatu proses dan serangkaian kegiatan yang dilakukan seorang manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan menumbuhkan gairah kerja serta dorongan kepada bawahan untuk bisa mengerjakan suatu aktivitas yang dikehendaki organisasi.
- e. Pengendalian (*controlling*), suatu proses dan rangkaian kegiatan yang mengupayakan supaya tugas atau tanggung jawab yang diberikan kepada anggota organisasi dapat diselesaikan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebagai tahapan yang dilewati. Dengan kata lain jika terdapat suatu kegiatan atau pekerjaan yang mesti diselesaikan tetapi tidak berdasarkan pada rencana yang telah dibuat maka penting untuk segera melakukan tindakan perbaikan (*corrective action*)

3. *Komponen sasaran (objective)*

- a. Orang-orang (*man*), mereka yang sudah memenuhi syarat tertentu dan menjadi komponen integral dari organisasi atau lembaga tempat mereka bekerja bersama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.
- b. Mekanisme kerja (*work mechanism*), tatacara dan tahapan yang mesti dilewati orang yang melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi.
- c. Komponen tujuan (*goal*), hasil akhir yang hendak dicapai atau suatu aksi dalam melaksanakan pekerjaan yang mengandung objek, tujuan, visi, misi, waktu, standard, kuota dan lain sebagainya. Tujuan merupakan rangkaian dalam proses perencanaan sebagai unsur yang dibutuhkan pada tahap pengendalian.

4. Perbedaan kepemimpinan dan manajemen

Kepemimpinan dan manajemen merupakan aktivitas yang berbeda antara satusama lain meski sebagian orang seringkali menyamakan definisi kepemimpinan dan manajemen. Thoha (2007) mengemukakan pada dasarnya kepemimpinan memiliki pengertian yang agak luas dibandingklan dengan manajemen. Manajemen merupakan jenis pemikiran yang khusus dari kepemimpinan dalam usahanya mencapai tujuan organisasi. Perbedaan mendasar di antara keduanya adalah pemikiran ini terjadi setiap saat dan di mana pun berada asalkan ada individu yang berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau kelompok, tanpa mengindahkan bentuk alasannya. Dengan

demikian, kepemimpinan dapat diartikan sebagai usaha untuk mempengaruhi orang lain baik selaras dengan tujuan organisasi maupun berbeda dengan tujuan organisasi. Lebih jelasnya kepemimpinan dapat digunakan setiap individu dan tidak hanya terbatas dilakukan dalam organisasi atau lembaga, badan dan instansi tertentu. Kepemimpinan tidak harus diikat oleh aturan atau tata krama birokrasi. Kepemimpinan juga tidak harus dilakukan pada organisasi tertentu melainkan kepemimpinan dapat terjadi di mana saja yang penting seorang individu bisa menunjukkan kemampuan dan keterampilannya untuk mempengaruhi orang lain. Seorang ulama dengan pengaruhnya yang besar mampu mempengaruhi perilaku seorang pejabat seperti gubernur dalam memimpin daerahnya, sehingga ulama tersebut tidak harus menjadi pegawai di propinsi. Contoh tersebut menggambarkan bahwa kepemimpinan memiliki karakteristik yang khas yaitu orang yang berpengaruh tidak harus berada atau bekerja dalam organisasi. Selain itu pula kepemimpinan tidak dibatasi oleh jalur komunikasi struktural, melainkan bisa menjalin jalur network yang meresap secara luas melampaui jalur struktural. Apabila kepemimpinan dibatasi oleh tata krama birokrasi atau dikaitkan dengan suatu organisasi tertentu, maka disebut manajemen. Fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengaturan, motivasi, pengendalian dan lain-lain sering dipertimbangkan para ahli manajemen sebagai tugas pokok yang saling berkaitan dan harus dijalankan dalam

suatu organisasi. Fungsi-fungsi manajemen relevan pada setiap jenis organisasi dan tingkat hierarki manajemen yang ada dalam organisasi tersebut. Dalam artikel IPQI (2016) menuliskan perbedaan antara kepemimpinan dan manajemen yaitu:

Karakteristik Kepemimpinan	Karakteristik Manajemen
Stratejik dan berorientasi pada orang	Berorientasi pada organisasi
Menetapkan arah dan tujuan kegiatan	Merencanakan dan mengkoordinasikan Kegiatan
Memotivasi dan menginspirasi	Administratif dan menjaga keberlangsungan Sistem
Membentuk prinsip	Merumuskan sistem
Mengembangkan peluang baru	Pemecahan masalah
Mempromosikan inovasi dan penemuan Baru	Memastikan kesesuaian standard dan prosedur
Memberdayakan dan membina orang	Memerintah dan mengarahkan orang
Perspektif jangka panjang	Merinci jangka pendek

Perbedaan lain tentang kepemimpinan dan manajemen adalah terlihat dari tiga hal mendasar yaitu:

1. Kepemimpinan terkait dengan kegiatan pengarahan atau memberikan arah atau tujuan kerja, sedangkan manajemen terkait dengan perencanaan dan anggaran.

2. Kepemimpinan terkait dengan upaya menyelaraskan orang, di sisi lain manajemen berhubungan dengan pengorganisasian dan kegiatan yang menyangkut rekrutmen pegawai, penempatan, pelatihan dan pengembangan karier pegawai atau anggota organisasi, atau yang dikenal dengan istilah *staffing*.
3. Kepemimpinan memberikan motivasi kepada anggota organisasi, sementara manajemen melakukan pengawasan dan pemecahan konflik.

Kepemimpinan dan manajemen sangat penting dalam menjalankan sebuah organisasi. Kepemimpinan dan manajemen mesti seiring sejalan. Untuk menjadi manajer yang baik diperlukan keterampilan dalam kepemimpinan. Di sisi lain untuk menjadi pemimpin yang baik dibutuhkan keterampilan manajemen organisasi termasuk didalamnya menata hubungan efektif antara pemimpin dan pegawai atau anggota organisasi.

BAB III

HUBUNGAN ANTARA PEMIMPIN DAN ANGGOTA ORGANISASI

A. Pengertian Hubungan Pemimpin dan Anggota Organisasi

Berdasarkan penjelasan pada bab-bab sebelumnya tentang definisi administrasi, organisasi, pemimpin, kepemimpinan, manajemen, peran pemimpin dan peran komunikasi dalam organisasi dapat dijelaskan bahwa antara pemimpin dan anggota organisasi memiliki hubungan erat. Hal ini dapat dilihat dari aktivitas kepemimpinan yang merupakan rangkaian proses interaksi antar individu dan antar kelompok. Lebih jelasnya dapat dikatakan, kepemimpinan terjadi apabila terdapat interaksi antara pemimpin dan anggota organisasi atau anggota organisasi dengan pemimpinnya.

Dalam sebuah artikel (2013) menuliskan arti hubungan pemimpin dan anggota organisasi merupakan interaksi antara pemimpin dan anggota yang dapat menciptakan lingkungan yang bisa memotivasi dan membuat pegawai atau anggota organisasi agar tetap betah bekerja dalam organisasi. Hubungan yang tinggi antara pemimpin dan anggota organisasi bisa berdampak pada pembentukan pengalaman kerja bagi anggota organisasi termasuk kinerja yang ditunjukkan anggota terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Selain itu juga, hubungan antara pemimpin dan anggota

organisasi menunjukkan secara jelas keberadaan pemimpin yang bertanggung jawab dan disenangi anggota yang dipimpinnya. Sebaliknya eksistensi bawahan bisa dilihat dari kemauan, kecepatan, dan ketepatan anggota organisasi merespon instruksi yang disampaikan pemimpin.

B. Manfaat Menjalin Hubungan antara Pemimpin dan Anggota Organisasi

Berbagai manfaat dapat dirasakan oleh pemimpin dan anggota organisasi atau pegawai jika terjalin hubungan yang baik di antara pemimpin dan anggota organisasi antara lain:

1. Setiap anggota organisasi dapat lebih mudah untuk belajar dan berlatih lebih cepat dalam menyelesaikan pekerjaan organisasi yang diberikan pemimpin ketika pemimpin mampu bersikap terbuka.
2. Tim kerja yang solid mudah diwujudkan jika pemimpin dan anggota organisasi bisa saling berdiskusi tentang berbagai hal termasuk di dalamnya mengenai kekuatan dan kelemahan yang ada pada diri timkerja sehingga melancarkan usaha menggapai sasaran organisasi.
3. Meningkatkan penampilan hasil kerja dan menumbuhkan kembangkan rasa percaya di antara pemimpin dan anggota maupun sesama anggota timkerja. Masing- masing anggota organisasi dan timkerjanya bersedia bekerja dengan satu keinginan dan tujuan yang telah disepakati bersama.

Manfaat lain yang bisa diperoleh dari menjalin hubungan yang baik antara pemimpin dan anggota organisasi adalah sebagai berikut:

1. Pemimpin dapat menciptakan suasana baru dalam upaya mengubah perilaku anggota organisasi yang kurang baik menjadi lebih baik.
2. Hubungan yang dibangun oleh pemimpin dapat berfungsi menambah wawasan atau ilmu pengetahuan bermanfaat baik bagi pemimpin maupun bagi anggota organisasi.
3. Hubungan yang terjalin bisa menempatkan posisi pemimpin dan anggota organisasi secara proporsional dalam keadaan yang sering berubah-ubah.
4. Hubungan yang erat antara pemimpin dan anggota organisasi memudahkan penyusunan program kerja, pembagian tugas dan evaluasi kerja.

C. Strategi Pemimpin dalam Membangun Hubungan yang Baik dengan Anggota Organisasi

Agar hubungan antara pemimpin dan anggota organisasi tetap terjaga dengan baik maka hendaknya seorang pemimpin mengaplikasikan strategi-strategi sebagai berikut:

1. Mengembangkan kepercayaan di antara pemimpin dan anggota organisasi. Integritas pemimpin merupakan dasar kepercayaan para anggota organisasi terhadap pemimpinnya. Selain itu pemimpin juga dapat memberikan teladan yang baik bagi pegawai atau anggota

organisasi yang dipimpinnya.

2. Menciptakan sinergi positif di antara pemimpin dan anggota organisasi. Para anggota organisasi harus merasa bahwa mereka hanya bisa menghasilkan kinerja maksimal apabila bekerja dalam kesatuan timkerja. Persaingan yang terjadi sesama anggota organisasi bisa menimbulkan konflik. Jika terjadi konflik tersebut maka peran pemimpin hanya bisa mengarahkan konflik destruktif menjadi konflik konstruktif.
3. Pemimpin menjalankan kewenangannya secara bijak. Kepemimpinan mesti meningkatkan loyalitas berdasarkan kesadaran dan pengembangan keikutsertaan anggota organisasi bukan karena khawatir atau cemas dengan kekuasaan pemimpin.
4. Meningkatkan kreaativitas, inovasi dan rasa percaya diri melalui pemberian motivasi, dan penilaian positif kepada anggota organisasi bahwa mereka memiliki kemampuan dan keterampilan untuk melakukan sesuatu yang bermanfaat dan berhasil. Perilaku pemimpin seperti ini bisa membentuk dan mengembangkan rasa percaya diri para anggota organisasi untuk berkreasi dan berinovasi yang tentunya tidak terlepas dari sikap pemimpin yang selalu berusaha menjaga hubungan yang baik dengan pegawai maupun anggota organisasi.

Terkait dengan upaya pemimpin dalam menjaga

hubungan baik dengan anggota organisasi, Suryanto (2019) memaparkan pula strategi menjaga hubungan baik tersebut yaitu:

1. Menyadari posisi.

Sebagai seorang pemimpin menjaga hubungan baik dengan anggota organisasi perlu menempatkan diri sebagai pemimpin ideal. Di luar organisasi kemungkinan besar menganggap anggota organisasi sebagai teman atau kerabat bisa saja dilakukan, namun di dalam organisasi seorang pemimpin hendaknya bisa menempatkan diri sebagai pemimpin berwibawa, tidak menganggap bawahan sebagai teman sehingga bawahan tetap menghormati pemimpin dan berinteraksi dengan pemimpin hanya mengenai urusan pekerjaan.

2. Bijak menggunakan media sosial.

Salah satu ciri khas seorang pemimpin yang baik sangat berhati-hati dalam menggunakan media sosial. Bagi pemimpin yang bijak mengunggah emosi di media sosial secara berlebihan seperti berisi sindiran, pamer, tidak dilakukan. Biasanya pemimpin yang bijak bermedia sosial hanya mengunggah hal-hal yang berisi nasehat melakukan kebaikan atau mempromosikan organisasi agar diminati public.

3. Tidak memberikan perlakuan khusus kepada anggota organisasi.

Perlakuan khusus yang diberikan pemimpin kepada salah

seorang pegawai atau salah satu timkerja pada sebuah organisasi dapat mengakibatkan kecemburuan sosial sesama pegawai atau anggota organisasi. Sebaiknya seorang pemimpin dapat menunjukkan sikap yang adil dan proporsional kepada semua anggota organisasi tanpa membedakan antara anggota organisasi yang satu dengan anggota organisasi lainnya.

4. Saling terbuka

Sebagai pemimpin memiliki perilaku terbuka kepada anggota organisasi adalah sikap yang baik karena sikap terbuka yang ditunjukkan pemimpin kepada anggota organisasi bisa menciptakan kenyamanan bagi anggota organisasi dalam bekerja. Namun, perlu digaris bawahi sikap terbuka hanya sebatas urusan pekerjaan di organisasi tanpa harus menceritakan seluruh urusan atau permasalahan pribadi kepada pegawai. Keterbukaan dalam hal pekerjaan dapat ditunjukkan melalui sikap rendah hati menerima saran atau kritik membangun yang disampaikan anggota organisasi guna mewujudkan program organisasi dan perbaikan kinerja bagi pemimpin dan anggota organisasi.

5. Melakukan peran pemimpin dengan baik.

Sikap peduli, tanggung jawab, bersikap adil dan lain-lain yang diimplementasikan seorang pemimpin dipandang baik jika pemimpin melakukannya dengan ketulusan tanpa berniat mencari keuntungan pribadi atau keuntungan kroni-kroni dapat menjaga hubungan baik antara pemimpin dan anggota

organisasi yang pada akhirnya membawa dampak positif bagi kemajuan organisasi.

D. Pemimpin dan Bawahan sebagai Komponen yang Saling Ketergantungan

Pemimpin adalah orang yang mampu mempengaruhi orang lain atau orang yang bertugas menggerakkan orang lain untuk melakukan tugas pada kelompok maupun organisasi. Dalam menjalankan peran, fungsi, baik pemimpin maupun anggota di organisasi saling berhadapan-hadapan dan saling membutuhkan di antara keduanya untuk mencapai sasaran organisasi. Pemimpin membutuhkan anggota organisasi yang kreatif dan inovatif. Demikian pula sebaliknya anggota organisasi membutuhkan pemimpin yang ideal dan dapat mengayomi anggota organisasi.

Anggota organisasi merupakan SDM organisasi yang mempunyai perbedaan karakter dan memiliki fungsi masing-masing. Sedangkan pemimpin dalam organisasi adalah orang yang bertanggung jawab terhadap semua rangkaian proses kegiatan dalam organisasi dengan jalan menanamkan pengaruh, dan potensi kepemimpinan yang dimiliki. Menghadapi anggota organisasi yang bermacam-macam sifat dan sikap bukan hal yang gampang bagi pemimpin, dibutuhkan berbagai strategi dan pendekatan untuk memimpin anggota organisasi agar proses kepemimpinan dapat berjalan selaras dengan sasaran yang dikehendaki. Pada penjelasan

sebelumnya mengenai peran dan tanggung jawab seorang pemimpin serta tugas dan tanggung jawab anggota organisasi menunjukkan dengan jelas hubungan erat di antara pemimpin dan anggota organisasi merupakan satu kesatuan atau sistem yang saling ketergantungan. Pemimpin dan anggota organisasi saling bertukar pendapat, saling berkoordinasi dilakukan untuk memudahkan pekerjaan yang diamanahkan kepada pemimpin maupun anggota organisasi.

Hubungan yang terbangun antara pemimpin dan anggota organisasi menjadi sifat dan tindakan kompleks dibandingkan elemen lainnya dalam organisasi. Misalnya organisasi yang mengalami kemajuan pesat pasti bakal membutuhkan SDM yang lebih banyak dan tentunya menjadi pekerjaan berat bagi pemimpin karena bertambah tanggung jawab menggerakkan anggota organisasi dari berbagai unsur karakter yang berbeda. Walaupun anggota organisasi tersebut memiliki karakter berbeda-beda, tetapi yang mesti disadari oleh seorang pemimpin bahwa setiap organisasi tentu membutuhkan ikatan erat antara pemimpin dan anggota organisasi karena keberhasilan suatu organisasi salah satunya didukung oleh terciptanya hubungan yang baik antara pemimpin dan anggota organisasi. Singkatnya pemimpin dan anggota organisasi adalah elemen organisasi yang tidak boleh dipisahkan antara satusama lain. Dalam menjalin hubungan yang baik antara pemimpin dan anggota organisasi dapat dipererat dengan jalan memilih model

kepemimpinan yang cocok bagi seorang pemimpin dan bisa disesuaikan dengan situasi dan kondisi organisasi beserta seluruh komponen organisasi termasuk di dalamnya anggota organisasi.

BAB IV

MODEL KEPEMIMPINAN

A. Definisi Model Kepemimpinan

Sedarmayanti (2009) memaparkan model kepemimpinan memiliki arti sebagai sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan dan kesanggupan untuk berbuat baik. Model kepemimpinan berarti sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi anggota organisasi agar sasaran atau keinginan pemimpin tercapai. Model kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan seorang pemimpin dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Model kepemimpinan ialah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, yang bisa dilihat maupun yang tidak bisa dilihat oleh anggotanya. Model kepemimpinan melukiskan gabungan yang konsisten dari falsafah kepemimpinan yang menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan pemimpin terhadap kompetensi anggota organisasi. Dengan kata lain, model kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil penggabungan dari falsafah, keterampilan sifat dan sikap yang sering diterapkan pemimpin ketika berusaha mempengaruhi anggota organisasi.

Pengertian lain mengenai model kepemimpinan menurut

Rahmat dan Boekoesoe (2009) adalah metode yang dipakai oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi anggota organisasi (*followers*) agar mau melaksanakan pekerjaan sebagai tugas dan kewajibannya sesuai yang diharapkan untuk mencapai sasaran yang disusun sebelumnya.

B. Macam-macam model kepemimpinan, kekurangan dan kelebihanannya

Berdasarkan penjelasan di atas mengenai model kepemimpinan, dapat dijelaskan bahwa model kepemimpinan merupakan karakteristik kepemimpinan yang merupakan pola sikap atau perilaku seorang pemimpin dalam mempengaruhi anggota atau pegawainya.

Perilaku yang ditunjukkan pemimpin pada intinya merupakan respon anggota organisasi terhadap sikap pemimpin melalui penerapan model kepemimpinan yang diterapkan pemimpin dalam mengelola organisasi. Model kepemimpinan dimaksud meliputi:

1. Kepemimpinan Otoriter

Pemimpin dengan model otoriter biasanya berorientasi pada tugas yang mesti diselesaikan, menggunakan posisi dan *power* dalam memimpin. Model kepemimpinan otoriter memiliki karakteristik atau ciri khas yaitu mempengaruhi dan memotivasi anggotanya dengan jalan memberikan *reward* dan *punishment*. Kepemimpinan otoriter memiliki kelemahan yaitu:

- a. Memungkinkan pemimpin menjadi pusat kekuasaan sehingga menjadikan komunikasi terjadi hanya cenderung satu arah saja.
- b. Besarnya terjadi peluang anggota organisasi mengundurkan diri karena menilai pemimpin terlalu otoriter dan kaku dalam memimpin. Model otoriter yang menunjukkan pemimpin membuat anggota organisasi merasa tertekan, marah, dan jenuh dengan perilaku pemimpin yang pada akhirnya anggota organisasi meninggalkan organisasi. Keputusan anggota organisasi mundur dari pekerjaan karena tidak merasa nyaman dengan perilaku pemimpin dapat berdampak buruk bukan hanya kepada pemimpin itu sendiri melainkan pula berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi dalam mewujudkan visi dan misi.
- c. Menghambat inovasi dan kreativitas bawahan
Instruksi dan regulasi yang kaku menjadikan anggota organisasi tidak dapat berinovasi dan tidak bisa mengembangkan kreativitas yang dimiliki. Hal ini terjadi diakibatkan oleh pemimpin yang terkesan mengabaikan gagasan anggota organisasi sehingga masalah yang terjadi dalam organisasi akan sulit diselesaikan.
- d. Mengurangi rasa saling percaya dan rendah kerjasama
Model otoriter yang dinilai terlalu kaku dapat menurunkan antusias pegawai atau anggota organisasi

untuk menjalin kerjasama antar sesama karena anggota organisasi merasa kurang dihargai atas kinerja atau prestasi yang telah didapat.

e. Bergantung kepada keterampilan pemimpin.

Rasa ketergantungan anggota organisasi kepada kemampuan pemimpin biasanya lebih terlihat pada penyampaian ide atau gagasan yang dikemukakan pemimpin. Apabila ide yang disampaikan pemimpin semata-mata untuk kepentingan organisasi bisa dimungkinkan dapat menguntungkan organisasi. Namun yang menjadi kendala jika gagasan atau ide yang diberikan pemimpin hanya untuk kepentingan pemimpin dan kroni-kroninya. Apabila hal itu terjadi maka kemungkinan besar organisasi bakal hancur karena semua bawahan tunduk pada perkataan dan perintah pemimpin meskipun perintah tersebut merugikan organisasi.

Meskipun model otoriter memiliki kelemahan tetapi di sisi lain kepemimpinan otoriter dapat memberikan keuntungan dalam organisasi antara lain:

- a. Pemimpin akan lebih mudah dalam mengambil keputusan dengan cepat karena hak mutlak berada di tangan pemimpin dan tidak dapat dibantah oleh anggota organisasi.
- b. Pemimpin otoriter bersifat tegas tidak plin plan, sehingga apabila terjadi kendala atau kekeliruan pemimpin tidak

segaran-segaran memberikan sanksi atau menegur secara langsung anggota organisasi yang bersalah. Perilaku pemimpin seperti ini cenderung menekan anggota agar tidak lagi melakukan kesalahan seperti yang pernah dilakukan sebelumnya.

- c. Pemimpin otoriter lebih mudah melakukan pengawasan terhadap tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada Anggota organisasi.

2. Kepemimpinan Demokratis

Model kepemimpinan demokratis sangat menghargai sifat dan kemampuan anggota organisasi. Pada model ini pemimpin secara pribadi menggunakan posisi jabatannya untuk mendorong munculnya ide dari pegawai atau anggota organisasi serta menyemangati anggota organisasi untuk berinovasi dalam melaksanakan pekerjaan dan tugas organisasi. Kepemimpinan demokratis mempunyai keunggulan, yaitu:

- a. Terjalin hubungan yang harmonis antara pemimpin dan anggota organisasi dan tidak menoton.
- b. Mengedepankan diskusi dan musyawarah dengan bawahan di setiap pengambilan keputusan, sehingga anggota organisasi merasa lebih dihargai dan dibutuhkan perannya sebagai pegawai atau anggota organisasi.
- c. Menumbuhkan rasa percaya diri pada anggota organisasi dalam memeberikan ide dan mengembangkan gagasan

sebab anggota organisasi senantiasa disediakan kesempatan memberikan saran kepada pemimpin.

- d. Anggota organisasi merasa nyaman dan semangat dalam bekerja karena menilai model kepemimpinan demokrasi yang diterapkan pemimpin sebagai suatu bentuk perhatian kepada anggota organisasi.
- e. Terhindar dari terjadinya kelompok yang menantang kebijakan pemimpin atau yang dikenal dengan istilah oposisi karena pemimpin dan anggota organisasi selaras dalam menyelesaikan pekerjaan dan tugas dalam organisasi.

Walaupun model demokrasi mempunyai keunggulan bukan berarti model tersebut tidak memiliki kelemahan. Adapun kelemahan dalam kepemimpinan demokratis dikutip dari artikel yang ditulis Rizqiyahratna (2015) adalah sebagai berikut:

- a. Proses pengambilan keputusan berjalan lambat karena semua harus diputuskan bersama melalui diskusi dan musyawarah.
- b. Sangat sulit memperoleh kesepakatan karena masing-masing orang mempunyai pendapat berbeda.
- c. Dapat menimbulkan konflik apabila keputusan yang diambil pemimpin tidak sesuai dengan keinginan sebagian anggota organisasi atau dianggap hanya mengikuti kehendak anggota organisasi lainnya.

3. Kepemimpinan Partisipatif

Model ini merupakan perpaduan antar otokratik dan demokratis, yakni pemimpin memberitahukan hasil analisis dari kendala yang dihadapi dan menyarankan sikap atau tindakan yang diambil kepada anggota organisasi. Oleh sebab itu, anggota organisasi dimintai kritikan dan saran yang selanjutnya keputusan akhir dilaksanakan bersama-sama. Terdapat keunggulan dalam model kepemimpinan partisipatif, yakni:

- a. Pemimpin dan anggota organisasi dapat bertukar pendapat secara terbuka.
- b. Pemecahan masalah dan pengambilan keputusan tidak hanya bertumpu pada pemimpin, tetapi menjadi tanggung jawab bersama dengan para anggota organisasi atau pegawai.
- c. Membentuk rasa saling percaya antara pemimpin dan anggota organisasi dalam hal kemampuan menjalankan tugas masing-masing.

Layaknya model kepemimpinan lain yang mempunyai kelemahan, kepemimpinan partisipatif juga memiliki kelemahan atau kekrangan, misalnya:

- a. Model kepemimpinan partisipatif tidak cocok diterapkan kepada anggota organisasi yang memiliki pengetahuan terbatas dan pasif.
- b. Kurang tepat diterapkan pada kondisi darurat.

- c. Membutuhkan lebih banyak kebijaksanaan dan kesabaran pada diri pemimpin.
- d. Memperlambat proses pengambilan keputusan.

4. Kepemimpinan Bebas Tindak (*Laissez-Faire*)

Pemimpin bertindak sebagai official, pegawai atau anggota organisasi yang menentukan sendiri kegiatan yang mesti dilakukan tanpa terlalu banyak memberikan pengarahan, supervisi dan koordinasi, sehingga kendali yang dilakukan pemimpin sangat minim dan hanya bersifat laporan. Untuk lebih jelasnya dipaparkan keuntungan atau keunggulan dari model kepemimpinan bebas tindak mencakup:

- a. Pengambilan keputusan dan penyelesaian tugas dan tanggung jawab yang diberikan diserahkan sepenuhnya kepada anggota organisasi .
- b. Anggota organisasi merasa nyaman karena tidak tertekan dalam menyelesaikan tugas.
- c. Pemimpin memberikan kebebasan kepada anggota organisasi memilih strategi yang digunakan untuk menemukan pola atau mekanisme baru dalam pencapaian visi dan misi organisasi.
- d. Menumbuhkan keberanian pada diri pegawai atau anggota organisasi dalam menghadapi kesulitan atau kendala-kendala organisasi yang terjadi selama proses penyelesaian tugas yang diberikan oleh pemimpin.

Terkait dengan keunggulan kepemimpinan bebas tindak,

dapat diketahui pula bahwa model bebas tindak memiliki kelemahan yang bisa berdampak pada efektivitas organisasi, antara lain:

- a. Rendahnya pengawasan pemimpin terhadap perilaku anggota organisasi menyulitkan anggota berkreasi dan berinovasi dalam organisasi.
- b. Perilaku anggota organisasi yang bertindak sesuka hati bisa menghambat kelancaran proses aktivitas organisasi.
- c. Rawan konflik dan perpecahan sesama anggota organisasi.

5. Kepemimpinan Transformasional

Budaya kerjasama, bekerja keras dan profesionalitas untuk mencapai keberhasilan organisasi dapat dibangun, karena kepemimpinan menjadi wadah untuk memfasilitasi anggota organisasi untuk berdialog, berdiskusi dan merencanakan pekerjaan bersama. Kerjasama yang terbentuk pada kegiatan ini dapat memudahkan mereka untuk saling mengingatkan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan. Seorang pemimpin dengan model transformasional akan membagi kewenangannya melalui pemberdayaan anggota organisasi, secara aktif mengkomunikasikan aturan-aturan organisasi seperti dikutip dari Bernard, dkk (2003) adalah *“transformational leadership focuses on developing mutual trust, fostering the leadership abilities of others and setting goals that go beyond the short-term needs of the work group”*.

6. Kepemimpinan Karismatik

Seokarso, dkk (2010) memaparkan, kepemimpinan karismatik (*charismatic leader*) merupakan perilaku pemimpin dengan kepribadian khas, istimewa dan berwibawa sehingga sangat berpengaruh terhadap para anggota organisasi.

Ciri khas pemimpin karismatik memiliki rasa percaya diri, benar-benar percaya pada penilaian dan kemampuan sendiri, mempunyai visi jelas, bertujuan membangun yang ideal di masa depan dan lebih baik daripada status quo, berkemampuan untuk mengungkapkan visi dan misi organisasi secara gamblang, mampu memperjelas dan menyatakan visi dalam kata-kata yang dapat dipahami orang lain, berkeyakinan kuat atas keberhasilan visi misi. Keunggulan atau kelebihan kepemimpinan karismatik meliputi:

- a. Pemimpin dapat mengkomunikasikan visi dan misi secara jelas.
- b. Pemimpin dapat membangkitkan semangat dan gairah kerja anggota organisasi.
- c. Dapat menambah jumlah anggota organisasi atau pengikut karena karisma yang dimiliki pemimpin.
- d. Menumbuhkan kesadaran pentingnya loyalitas anggota organisasi sehingga pemimpin mudah memberdayakan anggota. Jika dilihat dari sisi keunggulan kepemimpinan

karismatik.

Selain memiliki keunggulan kepemimpinan karismatik juga memiliki kelemahan atau kekurangan sebagai berikut:

- a. Pemimpin karismatik lebih mudah mengambil keputusan tanpa mempertimbangkan lebih matang terjadinya risiko.
- b. Pemimpin beranggapan setiap keputusan yang diambil selalu benar karena didukung anggota organisasi yang sudah terlanjur percaya pada pemimpin.
- c. Ketergantungan kepada kemampuan pemimpin sehingga anggota organisasi sulit menyiapkan diri untuk menjadi pemimpin berkompeten di masa mendatang.

7. Kepemimpinan Transformasional.

Kepemimpinan transformasional memperlihatkan seorang pemimpin yang berkomitmen tinggi, berani dan bersedia menanggung risiko, rela berkorban untuk mewujudkan visi misi, terkadang bersikap di luar aturan, dengan karisma yang kuat turut serta dalam sikap yang dipahami sebagai hal baru dan bertentangan dengan aturan atau regulasi. Jika berhasil, sikap pemimpin seperti ini dapat menimbulkan kejutan dan kekaguman para anggota organisasi. Model transformasional juga peduli dan peka terhadap lingkungan, menilai secara realistis terhadap lingkungan dan sumber daya dibutuhkan dalam rangka memberikan perubahan atas keberhasilan seorang pemimpin dalam menjalankan perannya. Lebih jelasnya dapat dijabarkan kepemimpinan transformasional

memiliki kelebihan sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan transformational membentuk sikap menyadari pentingnya nilai- nilai moral yang dilandasi kejujuran dan peduli sesama dan menghindari keserakahan dan kedengkian.
- b. Model transformational memupuk terbentuknya dorongan untuk selalu peduli dengan setiap perubahan yang terjadi di sekitar organisasi.
- c. Kepemimpinan transformasional senantiasa membentuk rasa hormat kepada pemimpin karena dinilai mampu memotivasi anggota organisasi untuk selalu melakukan hal-hal yang lebih baik.

Di samping memiliki keunggulan atau kelebihan kepemimpinan transformasional juga mempunyai kekurangan antara lain:

- a. Pada model ini pemimpin harus menyediakan waktu yang tidak sedikit hanya untuk memberikan perhatian kepada anggota organisasi atas sikap yang berdampak pada efektivitas pekerjaan dalam organisasi.
- b. Pemimpin mesti menyiapkan kesempatan luas untuk menyatukan pendapat anggota organisasi yang berbeda, terutama bagi pemimpin yang mempunyai pegawai atau anggota organisasi yang banyak.

8. Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner merupakan kepemimpinan

berorientasi masa depan yang memiliki ciri khas: mampu membuat perbedaan menjadi lebih baik, tidak memulai pekerjaan dengan apa yang dikehendaki pemimpin namun memulai suatu pekerjaan yang dinilai perlu untuk dilakukan, menetapkan visi dan misi organisasi terutama ke masa depan tentang hal-hal yang menentukan kinerja dan hasil organisasi, toleran terhadap perbedaan suku, agama, budaya, kepribadian, dan lain-lain tetapi konsekuen terhadap tolok ukur dan nilai-nilai yang telah disepakati, dan tidak takut terhadap kelebihan rekan-rekan maupun kelebihan anggota organisasi, tetapi merasa bangga dikelilingi orang-orang terbaik dan dapat diajak kerjasama dalam hal kebajikan. Secara singkat keunggulan model kepemimpinan visioner dijabarkan sebagai berikut:

- a. Pemimpin mampu menciptakan dan mengartikulasikan visi dan misi secara konkret.
- b. Pemimpin selalu dapat memperbarui situasi dan kondisi organisasi agar tidak ketinggalan dengan organisasi lain serta senantiasa menyesuaikan dengan perkembangan zaman.

Berdasarkan penjelasan mengenai keunggulan model visioner dapat dikemukakan bahwa model kepemimpinan visioner juga memiliki kekurangan atau kelemahan, yaitu:

- a. Pemimpin terlalu berambisi pada pencapaian target organisasi ke masa mendatang, namun terkadang

mengabaikan hal-hal yang mesti diselesaikan saat sekarang.

- b. Minimnya mempertimbangkan hasil kerja yang pernah diperoleh organisasi dan pemikiran-pemikiran sebelumnya, karena selalu beranggapan jika kemajuan organisasi diukur pada pencapaian visi dan target masa depan. Padahal keberhasilan atau kegagalan di masa lalu dapat menjadi pengalaman yang perlu dipertimbangkan kembali dalam rangka mewujudkan visi dan misi organisasi.

9. Kepemimpinan Situasional

Terdapat empat macam perilaku seorang pemimpin yang memiliki model kepemimpinan situasional seperti yang ditulis oleh Nawawi (2006), terdiri dari:

1. Model mengatakan, memerintah atau mengarahkan, (*telling style*), model perilaku seperti ini biasanya pemimpin berorientasi tinggi pada pekerjaan yang diberikan dan lebih sedikit berhubungan dengan para anggota organisasi.
2. Model menawarkan atau menjual (*selling style*), pemimpin menunjukkan perilaku berorientasi pada tanggung jawab yang diberikan kepada anggota organisasi dan menjaga hubungan yang erat dengan para anggota organisasi. Perilaku yang ditunjukkan pemimpin dengan model seperti ini dimaksudkan untuk menciptakan

kepemimpinan efektif yang selaras dengan kondisi para anggota organisasi yang belum berpengalaman dalam bekerja.

3. Model partisipasi (*participating style*), kepemimpinan ini memperlihatkan kesediaan dan keunggulan pemimpin dalam memberdayakan anggota organisasi pada setiap kegiatan organisasi.
4. Model pendelegasian wewenang (*delegating style*), kepemimpinan seperti ini dilakukan oleh pemimpin tanpa berharap pencapaian hasil maksimal dan hubungan pemimpin dengan anggota organisasi tidak terlalu erat. Ada beberapa kelebihan dalam model kepemimpinan situasional, yakni:
 - a. Pemimpin lebih peka terhadap sikap anggota organisasi. Pemimpin yang menerapkan model situasional sudah pasti selalu memantau sikap maupun perilaku organisasi. Jika pemimpin menemukan anggota organisasi bekerja kurang bagus akan diberikan arahan secara tegas tanpa membuat anggota organisasi tertekan dan merasa takut dengan kesalahannya.
 - b. Pemimpin lebih dihargai anggota organisasi. Sikap pemimpin yang tegas, terbuka tanpa menyakiti anggota organisasi biasanya memunculkan rasa hormat pada diri anggota organisasi kepada pemimpinnya.

- c. Tidak memiliki sifat istimewa khusus dalam organisasi. Anggota organisasi merasa sulit menilai karakter pemimpin baik sifat terpuji atau sifat tercela yang melekat pada diri pemimpin. Dalam menjalankan peran sebagai pemimpin dengan model situasional biasanya tidak menonjolkan sifat khusus atau sifat istimewa, karena biasanya model situasional membawa karakter pemimpin berubah-ubah. Pemimpin bisa tegas, arif dan bijaksana pada hari yang sama tergantung situasi dan kondisi yang terjadi saat itu.
- d. Pemimpin tidak menjadi tirani dan bertindak sesuka hati. Para pemimpin dengan model situasional mempunyai tanggung jawab besar dan paling menonjol dalam organisasi. Pemimpin biasanya terbuka mendengar keluhan para pegawai atau anggota organisasi walaupun bersikap tegas. Meski demikian pemimpin-pemimpin seperti ini tetap melihat situasi dan kondisi organisasi dan menempatkan anggota organisasi sebagai pertimbangan besar untuk kebaikan organisasi.
- e. Model kepemimpinan situasional bisa mengajarkan seorang pemimpin menjadi lebih sabar memahami setiap situasi yang terjadi dalam organisasi.
(Adiputra:2019)

Selain memiliki keunggulan seperti yang telah dijelaskan di atas, model kepemimpinan situasional memiliki kelemahan

atau kekurangan, yaitu:

- a. Kepemimpinan situasional seringkali mengalihkan tanggung jawab pemimpin kepada anggota organisasi. Pengalihan tanggung jawab tersebut bisa saja disalahgunakan anggota organisasi untuk memenuhi kepentingan pribadi.
- b. Pemimpin mengalami kendala dalam mempercepat proses penyelesaian pekerjaan karena mekanisme pemberian tugas berbeda-beda tergantung kondisi anggota organisasi. Hal ini memungkinkan terjadinya respon anggota organisasi yang cenderung lambat dengan berbagai alasan karena anggota paham meskipun pemimpin tegas, dalam situasi tertentu sikap pemimpin akan melemah dalam memberi instruksi pada situasi berbeda. Padahal tidak menutup kemungkinan keterlambatan anggota organisasi menyelesaikan tugas bisa terjadi karena alasan yang dibuat-buat.

Berdasarkan penjelasan tentang konsep model kepemimpinan pada bagian ini dapat dijelaskan bahwa, pada dasarnya semua model kepemimpinan memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing. Oleh karena itu dalam menjalankan aktivitas kepemimpinan setiap pemimpin dituntut untuk dapat memilih dan menerapkan model kepemimpinan yang tepat dengan mempertimbangkan beberapa hal seperti: kemampuan pegawai atau anggota

organisasi yang berbeda-beda dalam memahami dan mengerjakan tugas yang diberikan pemimpin. Selain itu keadaan yang melingkupi organisasi terkait dengan pembiayaan, peralatan yang dimiliki organisasi serta faktor eksternal pendukung maupun penghambat organisasi perlu menjadi tolok ukur keberhasilan suatu organisasi. Organisasi dapat berhasil mewujudkan visi dan misi tergantung pemimpinnya menggerakkan semua peluang maupun potensi organisasi melalui penerapan model kepemimpinan yang diyakini bisa mempengaruhi orang-orang yang berkaitan dengan tugas dan pekerjaan di organisasi.

BAB V

PERAN PEMIMPIN DALAM MANAJEMEN

Peran utama seorang pemimpin pada aktivitas manajemen adalah bertanggung jawab besar terhadap ketersediaan, pemanfaatan dan pemberdayaan sumber daya yang dimiliki organisasi. Untuk mengefektifkan dan mengefisienkan sumber daya organisasi maka seorang pemimpin diharapkan mampu menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Kepemimpinan dan manajemen merupakan rangkaian kegiatan yang tidak dapat dipisahkan terlebih lagi pada konsep manajemen global atau modern. Kepemimpinan secara umum berkaitan erat dengan manajemen. Manajemen merupakan proses yang khas yang memiliki fungsi seperti yang telah dijelaskan pada BAB sebelumnya. Ditinjau dari segi fungsi manajemen modern, seorang pemimpin mempunyai tugas dan tanggung jawab mengelola pekerjaan dalam organisasi, mengatur manusia, dan mengelola produksi operasionalnya. Selanjutnya dapat dipahami bahwa manajemen memberikan pengertian tentang kaitan organisasi dengan lingkungannya sebagai kegiatan untuk menumbuh kembangkan organisasi tersebut sampai pada tingkatan efektif dan efisien dalam penerapan program-program kerja organisasi. Kemampuan manajemen yang diharapkan mencakup tiga komponen utama dan saling berhubungan dalam melakukan pengelolaan pada bidangnya masing-masing. Ketiga komponen tersebut terdiri atas:

1. Kemampuan konseptual (*conceptual skill*) mesti dominan dimiliki *top management*.
2. Kemampuan perilaku manusia (*human skill*) harus dominan dimiliki oleh *top management*, *middle management* dan *supervisory management* secara bersama-sama.
3. Kemampuan teknis (*technical skill*) harus dimiliki oleh *supervisory management*.

Ketika menjalankan peran pemimpin dalam tatanan manajemen seorang pemimpin memiliki empat fungsi utama antara lain:

1. Perencanaan, merupakan suatu hal penting dari seluruh aktivitas sebagai sarana bagi pemimpin dalam menentukan arah dan tujuan organisasi.
2. Pengorganisasian, ditinjau dari dua fungsi yaitu: fungsi struktur organisasi sebagai wadah untuk melaksanakan aktivitas dan fungsi struktur organisasi untuk penempatan kerja dalam organisasi.
3. Memimpin, sebagai kehendak seseorang untuk mengilhami anggota organisasi supaya bisa bekerja dalam rangka pencapaian visi dan misi organisasi.
4. Pengawasan, sebagai suatu bagian menentukan dari proses dan hasil pencapaian tujuan kerja yang telah direncanakan (Sinambela, L (2007)

Dari penjelasan tersebut dapat dipaparkan bahwa

meskipun antara kepemimpinan dan manajemen memiliki perbedaan namun perlu dipahami kepemimpinan memiliki keterkaitan erat dengan manajemen yang merupakan salah satu faktor penting dalam fungsi dalam menjalankan kegiatan organisasi. Kepemimpinan yang efektif adalah dapat mendorong kinerja anggota organisasi yang memperhatikan dua aspek secara bersamaan, yaitu berorientasi pada manusia dan berorientasi terhadap tugas. Betapa pentingnya peran pemimpin dalam mengelola suatu organisasi, sehingga fungsi utamanya harus memiliki orientasi yang jelas dalam mengembangkan individu atau kelompok. Dalam hal ini perbaikan dan pengembangan efektivitas dan efisiensi tugas dan tanggung jawab yang dijalankan berdasarkan pada bidang masing-masing. Oleh karena itu, secara konseptual pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mampu mengendalikan manajemen organisasi sehingga dapat berjalan baik dan terarah sesuai pencapaian visi dan misi yang diharapkan.

A. Konsep Peran

1. Definisi peran

Lantaeda,dkk (2018) menuliskan definisi peran, merupakan aspek dinamis kedudukan (status), jika ada individu mengerjakan hak dan tanggung jawabnya, maka orang tersebut menjalankan peran.

Pada masing-masing organisasi setiap individu mempunyai beragam karekteristik atau ciri khas dalam

menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang diberikan oleh organisasi. Peran dimaknai pula sebagai tujuan dan konsep dari bagian yang dilakukan suatu pihak bagi oposisi sosial. Dengan peran dimaksud, aktor pelaku baik itu perorangan maupun organisasi akan bertindak atau bersikap sesuai harapan organisasi serta lingkungannya. Peran juga dapat dijelaskan sebagai tuntutan yang diberikan secara struktural (aturan-aturan, harapan, tanggung jawab dan lain sebagainya).

Dalam peran terdapat serangkaian tekanan maupun kemudahan yang memediasi pembimbing dan mendukung fungsinya terhadap aktivitas organisasi. Peran merupakan seperangkat perilaku, baik dengan kelompok, organisasi baik kecil maupun besar dan semuanya melakukan beragam peran.

2. Manfaat peran

Peran memiliki fungsi atau manfaat sebagai berikut:

a. Memberi arah pada proses sosialisasi

Dalam organisasi peran memberi arah pada proses sosialisasi merupakan aktivitas berinteraksi dengan orang lain atau dengan sesama anggota organisasi. Selain itu fungsi peran dapat ditunjukkan melalui upaya belajar mengenai cara bersikap, berpikir, merasakan yang merupakan unsur-unsur dalam memperoleh partisipasi sosial efektif baik di dalam maupun di luar organisasi.

b. Mewariskan adat, budaya, nilai-nilai, aturan dan ilmu pengetahuan

Adat dan budaya merupakan salah satu kekuatan dan juga sekaligus menjadi karakteristik bangsa. Mewariskan adat dan budaya bangsa perlu dilakukan karena peninggalan adat dan budaya dari masa lalu bisa menjadi jembatan untuk untuk mengetahui kehidupan masa lalu dan menyongsong masa depan yang lebih baik. (Rahmadiena:2018)

Sementara itu mewariskan nilai-nilai, aturan dan ilmu pengetahuan yang bermanfaat bagi generasi mendatang dapat menjadi pedoman menjalani berbagai aktivitas di setiap sendi-sendi kehidupan berbangsa dan bernegara. Nilai-nilai, aturan dan ilmu pengetahuan yang disusun jika bermanfaat bagi kehidupan masyarakat bisa memberikan pahala bagi siapa saja yang menyusun atau membuatnya untuk kepentingan sosial. Nilai-nilai, aturan dan ilmu pengetahuan dapat diperoleh dari ajaran agama, pengalaman serta pendidikan formal dan nonformal.

c. Bisa menyatukan kelompok atau masyarakat.

Di negara kita Indonesia, menyatukan kelompok atau masyarakat selalu dilakukan semua *stakeholder* dan elemen masyarakat. Menyatukan berbagai kelompok budaya dan sosial kemasyarakatan ke dalam kesatuan wilayah dilakukan untuk mewujudkan pembentukan identitas nasional dan jati diri bangsa.

d. Mengembangkan sistem pengendalian, kontrol dan evaluasi, sehingga bisa menjaga kelestarian kehidupan

sosial kemasyarakatan.

Setiap individu memiliki hak dan kesempatan yang sama dalam berpartisipasi untuk memelihara, melestarikan dan mengatur lingkungan sosial. Peran tersebut dalam rangka meningkatkan kepedulian terhadap perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup, meningkatkan kemandirian, keberdayaan masyarakat, dan kemitraan, mengendalikan, mengontrol, mengevaluasi dan melakukan pengawasan sosial serta mengembangkan dan menjaga budaya, kearifan lokal dalam rangka melestarikan lingkungan hidup masyarakat.

Fungsi peran sosial di lingkungan masyarakat dapat di klasifikasikan menurut macam-macam cara sesuai dengan banyaknya sudut pandang.

Berdasarkan pelaksanaannya peran sosial dapat dibedakan menjadi dua, yaitu :

1. Peran yang diharapkan (*excepted roles*), cara ideal dalam pelaksanaan peran menurut penilaian masyarakat. Masyarakat menghendaki peran yang diharapkan dilaksanakan secermat-cermatnya dan peran ini tidak dapat ditawar dan harus dilaksanakan seperti yang ditentukan;
2. Peran yang disesuaikan (*actual roles*), yaitu cara bagaimana sebenarnya peran itu dijalankan. Peran ini pelaksanaannya lebih luwes, dapat disesuaikan dengan situasi dan kondisi tertentu. Peran yang disesuaikan

mungkin tidak cocok dengan situasi setempat, tetapi kekurangan yang muncul dapat di anggap wajar oleh masyarakat.

B. Peran pemimpin

Peran pemimpin dalam mengelola organisasi berdasarkan fungsi manajemen lainnya seperti dipaparkan Asmawi Rewansyah (2011) terdiri dari:

1. Peran yang bersifat interpersonal meliputi:

- a. Figur (*figurehead*), Figure seorang pemimpin berkaitan erat dengan penampilan fisik dan mental yang sehat dan salah satunya bisa ditunjukkan melalui tumbuhnya rasa percaya diri pemimpin dalam hal berpidato, memimpin rapat, menghadiri acara-acara resmi, upacara adat, upacara pelantikan dan lain sebagainya. Figur pemimpin yang dibutuhkan adalah pemimpin yang sehat jasmani dan rohani, memiliki kecerdasan pada tiga ranah (IQ, EQ, SQ) yang unggul atau di atas rata-rata.
- b. Penggerak (*leader*), pemimpin harus mampu memberi bimbingan, sehingga anggota organisasi dapat dibina dan dikembangkan dalam melaksanakan tanggung jawab dan menyelesaikan tugas yang diberikan. Terkait dengan peran pemimpin sebagai penggerak Suprayogo (2015) berpendapat bahwa peran pemimpin pada intinya menghidupkan, menggerakkan dan

mengarahkan anggota organisasi atau orang-orang yang sedang dipimpinya. Di zaman demokrasi saat ini sebetulnya para pemimpin telah memiliki legitimasi yang kuat. Seseorang yang diangkat menjadi pemimpin biasanya melalui seleksi yang ketat, sehingga mereka sebenarnya sudah mendapatkan legitimasi yang cukup. Kepercayaan dan kewibawaan yang dimiliki sudah dapat dipakai untuk melaksanakan tugas atau perannya sebagai pemimpin. Peran pemimpin diartikan seperti *accu* pada sebuah mesin. Benda tersebut difungsikan untuk menghidupkan mesin. Semakin kuat *accu* itu, maka akan dengan cepat menghidupkan dan menggerakkan semua elemen yang ada pada mesin. Jika pemimpin yang terpilih dengan benar pasti telah memiliki kekuatan sebagaimana *accu* yang digunakan untuk menghidupkan mesin dimaksud. Kekuatan penggerak yang dimiliki para pemimpin bukan berupa uang, perilaku menakutkan, ancaman dan sejenisnya, akan tetapi kekuatan penggerak diperoleh melalui pandangan dan wawasan luas ke depan, visi misi atau target organisasi yang jelas dan perhatian yang diberikan kepada orang-orang yang dipimpinya. Biasanya anggota organisasi sudi mendengarkan dan mengikuti perkataan pemimpin jika pemimpin tersebut memiliki hati yang tulus, tidak tamak, adil dan

bijaksana. Pemimpin yang tulus dapat membangkitkan gairah kerja anggota organisasi. Sebaliknya pemimpin yang tidak tulus dan hanya mau menguntungkan dirinya sendiri bisa memastikan semangat kerja para anggota organisasi.

- c. Penghubung (*liaison*), pemimpin hendaknya mengembangkan hubungan kerjasama dengan anggota organisasi, lingkungan kerja di luar satuannya dan tukar menukar keputusan. Untuk membangun kerjasama baik dengan anggota organisasi maupun lingkungan di luar kerja tidaklah mudah. Agar kerjasama terbangun maka hendaknya seorang pemimpin melakukan langkah-langkah konkret, sebagai berikut:

1) Bersikap rendah hati

Menjadi pemimpin dalam satu organisasi, harus bisa memastikan anggota organisasi dapat bekerjasama yang baik dengan pemimpin. Sebagai seorang pemimpin bukan berarti hanya memerintah namun memberikan kesempatan kepada anggota organisasi maupun lingkungan luar organisasi untuk memberikan saran atau kritik maupun penghargaan atas hasil kerja pemimpin.

2) Peraturan dalam berkomunikasi

Dalam mengerjakan tugas bersama anggota

organisasi membutuhkan banyak komunikasi dengan pemimpin. Kadangkala terjadi kesalahpahaman di antara pemimpin dan anggota organisasi. Untuk meminimalisir kesalahan tersebut sebaiknya seorang pemimpin dapat memberikan peraturan berkomunikasi yang diterapkan dalam organisasi. Peraturan tersebut berlaku pula bagi orang lain sebagai mitra kerja organisasi agar kesalahpahaman dengan lingkungan eksternal organisasi bisa diatasi dengan baik.

3) Memberikan pujian secara terbuka dan kritik secara pribadi

Pada saat mengerjakan tugas dalam sebuah organisasi, tentunya sebagian anggota merasa perlu diberikan pujian. Ada benarnya jika seorang pemimpin memberikan pujian yang wajar kepada anggota organisasi yang dinilai berhasil menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya sebagai bentuk apresiasi bagi anggota organisasi yang bertanggung jawab atas tugasnya. Pujian bagi anggota organisasi bisa membangkitkan semangat kerja dan rasa percaya diri anggota pada saat memikul tanggung jawab kerja. Demikian pula memberikan kritikan secara pribadi kepada anggota organisasi yang dinilai kurang tepat dalam

menyelesaikan tugasnya ditujukan hanya untuk memperbaiki kinerja anggota organisasi bukan sengaja mencari-cari kesalahan anggota sebagai dasar memberikan hukuman yang tidak wajar kepada pegawai atau anggota organisasi.

4) Saling menghormati

Menumbuhkan rasa saling menghormati antar sesama anggota organisasi. Menciptakan rasa saling menghormati pada suatu organisasi sangat membantu memudahkan urusan pekerjaan dan tugas-tugas yang mesti diselesaikan. Seorang pemimpin hendaknya selalu memahami masalah yang sering muncul pada diri anggota organisasi tanpa selalu menekan anggota organisasi atas masalah yang dihadapinya.

5) Memberikan contoh positif

Sebagai seorang pemimpin tentu menjadi teladan bagi para anggota organisasi. Olehnya memulai tindakan positif dari hal-hal kecil seperti memperhatikan tata cara berpakaian yang sopan, bertutur kata yang baik akan menguatkan tumbuhnya loyalitas anggota organisasi untuk mengikuti arahan maupun instruksi yang diberikan pemimpin.

2. **Peran bersifat informasional (*informational role*)**

Peran informasi melibatkan penerimaan, pengumpulan dan penyebaran informasi. Peran informasi tersebut terdiri atas:

a. Memantau, (*monitor*), pemimpin mencari informasi internal dan eksternal tentang isu-isu yang dapat berdampak pada organisasi.

Peran pemimpin termasuk menilai operasi internal, keberhasilan organisasi, masalah dan peluang yang dihadapi organisasi. Berbagai informasi yang diperoleh untuk kepentingan organisasi mesti dijaga.

b. Penyebar informasi (*disseminator*), pemimpin mentransmisikan informasi secara internal yang didapat dari sumber internal dan sumber eksternal. Menyikapi informasi aktual yang terjadi di lingkungan eksternal atau yang terjadi di lingkungan internal organisasi sangat membutuhkan keterampilan dari seorang pemimpin dalam menyaring informasi yang diterima serta mampu mendelegasikan informasi kepada anggota organisasi.

c. Juru bicara

Juru bicara merupakan salah satu peran yang dilakukan seorang pemimpin. Sebagai seorang juru bicara, pemimpin dituntut dapat memberikan informasi mengenai organisasi yang dipimpinnya kepada orang lain yang berada di lingkungan eksternal organisasi. Pemimpin selalu melakukan *public relation* dengan jalan

menyampaikan dan mengajak orang lain untuk menjaga *stakeholder* terkait guna memajukan dan meningkatkan mutu organisasi.

3. Peran sebagai pembuat atau pengambil keputusan

Keputusan dimaknai sebagai suatu alternatif atau tindakan yang diambil oleh seorang pemimpin untuk menyelesaikan masalah atau kondisi tertentu yang bersifat nyata, spesifik, dan berjangka pendek. Keputusan dapat dipengaruhi pula oleh berbagai faktor seperti informasi, preferensi, kriteria, alternatif dan konsekuensi.

Salah satu peran seorang pemimpin dalam organisasi selain peran yang telah dijelaskan sebelumnya maka mengambil atau membuat keputusan merupakan peran yang tidak bisa diabaikan. Sebelum membuat suatu keputusan maka pemimpin perlu memperhatikan dampak dari keputusan yang diambil. Oleh sebab itu pemimpin hendaknya mengintrospeksi diri apakah benar-benar telah yakin terhadap keputusan yang dibuat atau bisa jadi muncul suatu keraguan jangan sampai pemimpin salah membuat keputusan. Oleh karena itu dalam membuat keputusan seorang pemimpin hendaknya memulai proses pengambilan keputusan rasional yaitu penetapan satu keputusan secara optimal dan rasional. Dalam membuat kebijakan atau keputusan seorang pemimpin penting mempertimbangkan langkah-langkah dalam model pengambilan keputusan rasional antara lain:

1. Kejelasan masalah.

Masalah yang bakal diselesaikan harus benar-benar sudah jelas dan tidak menduga sehingga langkah awal yang dilaksanakan adalah melalui perumusan masalah. Perumusan masalah untuk memperoleh kejelasannya dapat memasok pengetahuan yang relevan dengan kebijakan yang mempersoalkan asumsi-asumsi yang mendasari definisi masalah dan memasuki proses pembuatan keputusan melalui penyusunan agenda. Perumusan masalah dapat membantu menemukan asumsi-asumsi tersembunyi, mendiagnosis penyebab-penyebabnya, memetakan tujuan-tujuan yang memungkinkan, memadukan pandangan-pandangan yang bertentangan dan merancang peluang-peluang kebijakan baru atau membuat keputusan baru yang diasumsikan memiliki informasi lengkap sehubungan dengan situasi tertentu.

Diasumsikan bahwa pengambilan keputusan dapat mengidentifikasi semua kriteria yang relevan dan dapat mendaftarkan seluruh alternatif yang dapat dilihat. Apalagi, pengambil keputusan menyadari semua konsekuensi yang mungkin terjadi di setiap alternatif.

2. Pilihan yang jelas.

Pilihan-pilihan yang telah diketahui dan rasionalitas, mengasumsikan bahwa kriteria dan alternative dapat diperingatkan dan ditimbang untuk mencerminkan arti pentingnya sebuah pilihan yang diambil.

3. Pilihan yang konstan

Diasumsikan bahwa kriteria keputusan yang spesifik itu konstan dan bahwa beban yang ditugaskan kepada anggota organisasi itu stabil sepanjang waktu.

4. Tidak ada batasan waktu dan biaya

Seorang pemimpin yang juga berperan sebagai pembuat keputusan rasional dapat memperoleh informasi lengkap tentang kriteria dan alternatif karena diasumsikan bahwa tidak ada pembatas waktu dan biaya.

5. Pelunasan maksimum

Pemimpin yang mengambil keputusan rasional mampu memilih alternative dan menghasilkan nilai serta dirasakan paling berbobot.

Dari uraian di atas secara umum dijelaskan bahwa setiap pemimpin di organisasi manapun tidak pernah terlepas dengan perannya sebagai seorang pengambil keputusan. Seorang pemimpin diharuskan memilih tujuan, alokasi anggaran, personalia, tata cara melaksanakan pekerjaan dan tata cara memperbaiki keefektifan unit atau organisasi yang dipimpinya.

Pentingnya pengetahuan mengenai kekuasaan sangat urgen bagi seorang pemimpin yang bisa memilih alternatif pilihan melalui saran-saran yang diterima dari berbagai pihak yang mendukung dan mempengaruhi jalannya kegiatan organisasi. Menentukan alternatif pilihan merupakan awal dari

suatu perjalanan panjang ke arah mana yang harus dipilih dan dikerjakan. Setelah informasi diperoleh, kemudian diinterpretasikan.

Interpretasi tersebut kemudian dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk mengambil keputusan mengenai hal-hal yang hendak ditetapkan. Langkah selanjutnya ialah bertindak atas dasar saran dari orang lain, informasi yang diperoleh dan disaring secara selektif dan pemikiran pemimpin itu sendiri. Pilihan penetapan keputusan bagi seorang pemimpin sangat menentukan terwujudnya visi, misi dan kualitas organisasi.

BAB VI

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN

A. Perbedaan Keputusan dan Kebijakan

Sebelum menjelaskan tentang konsep implementasi kebijakan, penulis membahas terlebih perbedaan antara kebijakan dan keputusan yang dirangkum dari beberapa sartikel antara lain:

1. Ditinjau dari segi karakteristik;
 - a. Sumber: *Kebijakan* berasal dari otoritas tertinggi yang memiliki wewenang untuk membuat dan mengubahnya, seperti pemerintah, organisasi atau institusi. *Keputusan* berasal dari otoritas yang bertanggung jawab untuk mengimplementasikan kebijakan, seperti pejabat, manajer atau perorangan.
 - b. Tujuan: *Kebijakan* bertujuan untuk memberikan arah dan kerangka kerja bagi otoritas yang mengambil keputusan, sehingga keputusan yang diambil sesuai dengan tujuan dan nilai yang dikehendaki. *Keputusan* bertujuan untuk menyediakan solusi dan tindakan bagi otoritas yang menjalankan otoritas dan menjalankan kebijakan sehingga kebijakan yang dibuat dapat direalisasikan.
 - c. Proses: *Kebijakan* dibuat melalui proses yang kompleks dan panjang, melibatkan berbagai unsur, pemangku kepentingan, para ahli, konsultan dan masyarakat. *Keputusan* dibuat melalui proses yang sederhana dan cepat,

melibatkan berbagai pihak seperti: pengambil keputusan, staf dan pelanggan organisasi.

- d. Evaluasi: Kebijakan dievaluasi berdasarkan dampak dan hasil yang dihasilkan oleh keputusan yang diambil, seperti: efektivitas, efisiensi, kelayakan, dan keadilan. Keputusan dievaluasi berdasarkan kualitas dan akurasi yang dimiliki oleh keputusan itu sendiri, seperti rasionalitas, konsistensi, relevansi dan ketepatan.

2. Ditinjau dari Fungsi

Kebijakan dan keputusan mempunyai beragam fungsi yang saling berhubungan antara satu sama lain meliputi:

- a. Fungsi normatif: *Kebijakan* berfungsi untuk menentukan standar dan aturan yang mesti dipenuhi oleh otoritas yang mengambil keputusan, sehingga keputusan yang diambil sesuai dengan norma, hukum, etika dan moral. *Keputusan* berfungsi untuk menunjukkan perilaku dan sikap yang mesti ditunjukkan oleh otoritas yang menjalankan kebijakan, sehingga kebijakan yang dibuat bisa dihargai dan diterima.
- b. Fungsi kognitif: *Kebijakan* berfungsi menyediakan informasi dan pengetahuan yang diperlukan oleh otoritas pengambil keputusan, sehingga keputusan yang diambil dilandasi fakta, data dan analisis. *Keputusan* berfungsi untuk mengolah informasi, pengetahuan dan disampaikan oleh kebijakan yang dibuat serta dimengerti dan diimplementasikan.

- c. Fungsi instrumental: *Kebijakan* berfungsi untuk mengarahkan sumber daya dan kegiatan yang dimiliki oleh otoritas yang mengambil keputusan, sehingga keputusan yang dibuat sesuai dengan prioritas, alokasi dan koordinasi. *Keputusan* berfungsi untuk menggunakan sumber daya dan kegiatan yang ditetapkan oleh kebijakan, sehingga kebijakan yang dibuat dapat dicapai dan dievaluasi.

B. Definisi Implementasi Kebijakan

Pengertian kebijakan ialah suatu ucapan atau tulisan yang memberikan petunjuk umum tentang penetapan ruang lingkup yang terbatas dan tujuan umum kepada individu untuk bergerak. Secara etimologis, kebijakan diambil dari kata *policy*. Kebijakan juga dapat berarti sebagai rangkaian konsep dan azas yang menjadi garis pelaksanaan suatu kegiatan atau pekerjaan, kepemimpinan dan prosedur bertindak. Kebijakan dapat berbentuk keputusan yang dipikirkan secara matang dan kehati-hatian oleh pengambil kebijakan puncak dan bukan kegiatan-kegiatan berulang yang rutin dan terprogram atau terkait dengan atauran-aturan keputusan. Kebijakan juga bermakna formalisasi dari sebuah kebijaksanaan, yang biasa digunakan pada lingkungan-lingkungan organisasi formal atau organisasi pemerintahan.

Sedangkan konsep implementasi sejak awal berupaya netral atau tidak bias pada model dan sistem politik atau pemerintahan tertentu, meskipun sistem tersebut dalam praktiknya dapat berpengaruh terhadap implementasi kebijakan. Konsep

implementasi hanya berusaha menjelaskan bahwa ada sejumlah faktor yang mempengaruhi implementasi. Implementasi sebagai sebuah konsep merupakan rangkaian tindak lanjut dari pembuatan kebijakan yang berusaha mengemukakan sejumlah faktor pengaruh dan kondisi yang berkaitan dengan pelaksanaan kebijakan.

Dengan demikian dapat dipahami implementasi kebijakan memiliki makna yang sangat luas dimensinya sehingga tidak jarang muncul penilaian bahwa sebuah kebijakan yang dinilai tidak berhasil dalam mencapai tujuannya, padahal dalam pelaksanaannya terlihat lancar saja seperti penggunaan anggaran yang berjalan lancar, waktu yang dimanfaatkan tidak tertunda, sesuai aturan, ada sejumlah bentuk barang atau aktivitas yang nyata sehingga diperlukan suatu tindakan yang perlu diterapkan. Tindakan atau penerapan kebijakan tersebut dikenal dengan implementasi kebijakan. Implementasi kebijakan mempunyai ruang lingkup yang luas. Membuat suatu kebijakan sering dinilai gagal atau tidak berhasil dalam pelaksanaannya sehingga diperlukan satu atau beberapa tindakan dalam mengatasi kegagalan tersebut. Dan tindakan yang diambil disebut dengan implementasi kebijakan.

Implementasi kebijakan juga merupakan suatu tindakan yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan. Implementasi kebijakan pada umumnya dilakukan oleh seseorang, lembaga pemerintahan ataupun swasta. Implementasi kebijakan berhubungan dengan berbagai kegiatan yang difokuskan pada terlaksananya program. Dalam hal ini dibutuhkan suatu administrasi yang dapat mengatur

dan mengorganisir kebijakan, menginterpretasikan serta menerapkan kebijakan yang sudah disepakati.

Implementasi kebijakan diartikan pula sebagai suatu proses penafsiran peraturan ke dalam wujud sikap atau tindakan sehingga dalam praktiknya implementasi kebijakan dapat dimaknai sebagai suatu proses karena ada pengaruh dari berbagai kepentingan.

C. Model Implementasi Kebijakan

Model kebijakan adalah representasi sederhana mengenai aspek-aspek yang dipilih dari suatu kondisi masalah yang disusun untuk tujuan-tujuan tertentu. Model kebijakan merupakan penyederhanaan sistem masalah dengan membantu mengurangi kompleksitas dan menjadikannya dapat dikelola oleh para analis kebijakan. Model adalah isomorfisme antara dua atau lebih teori empiris, sehingga model seringkali sulit diuji kebenarannya di lapangan. Namun model tetap dapat digunakan sebagai pedoman dalam penelitian, terutama penelitian yang bertujuan untuk mengadakan penggalian atau penemuan-penemuan baru. Model menjadi pedoman untuk menemukan (*to discover*) dan mengusulkan hubungan antara konsep-konsep yang digunakan untuk mengamati gejala sosial. Model merupakan representasi sebuah realitas.

Implementasi kebijakan mempunyai substansi dalam pelaksanaan dan bagaimana kebijakan yang dibuat dapat terimplementasi melalui model-model implementasi. Model kebijakan dipilih untuk memudahkan penyelenggaraan berbagai

macam aktivitas untuk kepentingan publik (masyarakat).

Terdapat beberapa model implementasi kebijakan menurut para ahli antara lain:

1. Model Van Meter dan Van Horn

Model pertama adalah model yang paling klasik, diperkenalkan oleh Donald Van Meter dan Crl Van Horn (1975). Pada model ini menegaskan bahwa, implementasi kebijakan berjalan secara linier dari kebijakan publik, implementator dan dan kinerja kebijakan.

Ada 4 (empat) indikator yang berimplikasi pada proses kebijakan yaitu:

a. Aktivitas implementasi dan komunikasi antar organisasi.

Implementasi komunikasi organisasi efektif yang diterapkan antar organisasi dapat meningkatkan kualitas masing-masing organisasi. Implementasi komunikasi antar organisasi bisa mempererat bentuk kerjasama sesama organisasi, sehingga organisasi bisa meningkat dan berkembang ke arah yang lebih baik.

b. Karakteristik dan agen pelaksana atau implementator.

Dalam mengimplementasikan kebijakan seorang implementator hendaknya memahami dengan seksama hal-hal penting yang harus dipertimbangkan yakni, struktur birokrasi, norma atau aturan, dan berbagai aktivitas dalam organisasi yang mempengaruhi implementasi program atau kebijakan.

c. Kondisi ekonomi, sosial, dan politik.

Kondisi ini meliputi sumber daya lingkungan yang bisa mendukung keberhasilan kebijakan, mencermati seberapa besar kelompok kepentingan memberikan dukungan atau menolak. Selain itu pula sifat dan pendapat publik (masyarakat) di lingkungan sekitar serta pendapat para elit politik yang bersedia mendukung implementasi kebijakan.

d. Kecenderungan (*disposition*) dari pelaksana/implementator.

Ada tiga hal urgen dalam implementasi kebijakan yaitu: respon implementator terhadap kebijakan yang akan mempengaruhi keinginannya untuk mengimplementasikan kebijakan, pemahaman implementator terhadap kebijakan dan intensitas implementator mengenai preferensi nilai yang dimiliki oleh implementator.

Pada model ini menghendaki keberadaan sumber daya, baik berupa biaya atau dana maupun insentif lainnya. Kinerja kebijakan akan minim apabila anggaran yang dibutuhkan tidak memadai. Kejelasan ukuran dan indikator yang ingin dicapai tidak menjamin implementasi kebijakan menjadi efektif jika tidak disertai dengan komunikasi antar implementator kebijakan dalam organisasi. Model implementasi kebijakan di atas juga berhubungan erat dengan birokrasi pelaksana, yang memiliki karakteristik, norma dan pola hubungan sangat berimplikasi terhadap keberhasilan implementasi kebijakan. Keseluruhan indikator di atas membangun sikap implementator terhadap kebijakan yang mereka implementasikan, dan menentukan seberapa besar kinerja kebijakannya. Pengetahuan, netralitas dan kemandirian para

individu pelaksana atau implementator kebijakan sangat mempengaruhi bentuk tanggapan mereka terhadap semua variabel tersebut. Wujud respon atau tanggapan individu pelaksana atau implementator kebijakan menjadi penyebab dari keberhasilan atau kegagalan dari sebuah implementasi kebijakan. Apabila implementator tidak mengerti dan menguasai tujuan kebijakan, terlebih apabila sistem nilai yang mempengaruhi sikapnya berbeda dengan sistem nilai yang dimiliki pembuat kebijakan, maka implementasi kebijakan tidak akan efektif.

2. Model Pluralis/*Policy as Group Equilibrium*/Model Kelompok

Model ini berangkat dari suatu anggapan bahwa interaksi antar kelompok dalam masyarakat adalah pusat perhatian dari politik. Individu-individu yang memiliki latar belakang kepentingan yang sama biasanya akan bergabung baik secara formal maupun informal untuk menyampaikan kepentingan-kepentingannya pada pemerintah atau pejabat. Dalam model ini, perilaku individu akan mempunyai makna politik kalau mereka bertindak sebagai bagian atas nama kepentingan kelompok. Kelompok dipandang sebagai jembatan yang penting antara individu dan pemerintah, karena politik pada dasarnya adalah perjuangan-perjuangan yang dilakukan kelompok untuk mempengaruhi kebijakan publik. Dari sudut pandang model ini sistem politik mempunyai tugas untuk mengelola konflik yang timbul dalam perjuangan antar kelompok tersebut, dengan cara :

- a. Menetapkan aturan permainan dalam perjuangan kelompok;
- b. Mengatur kompromi-kompromi dan menyeimbangkan kepentingan;
- c. Memberlakukan kompromi yang telah dicapai dalam bentuk kebijakan publik;
- d. Memaksakan kompromi tersebut.

Model pluralis lebih menitik beratkan bahwa kebijakan publik terbentuk dari pengaruh sub-sistem yang berada dalam sistem demokrasi. Dalam model ini adalah gagasan yang sifatnya lebih parsitipatif dan berbasis komunitas dalam perumusan kebijakan atau pengambilan kebijakan. Pandangan pluralis menguraikan hal-hal berikut :

- a. Kekuasaan merupakan atribut individu dalam hubungannya dengan individu-individu yang lain dalam proses pembuatan keputusan.
- b. Hubungan –hubungan kekuasaan tidak perlu tetap berlangsung, hubungan-hubungan kekuasaan lebih dibentuk untuk keputusan-keputusan khusus. Setelah keputusan tersebut dibuat maka hubungan-hubungan kekuasaan tersebut tidak akan nampak, hubungan ini akan digantikan oleh seperangkat hubungan kekuasaan yang berbeda ketika keputusan selanjutnya hendak dibuat.
- c. Tidak ada pembedaan yang tetap antara elit dan massa. Individu-individu yang berpartisipasi dalam pembuatan keputusan dalam suatu waktu tidak dibutuhkan oleh individu

yang sama yang berpartisipasi dalam waktu yang lain.

- d. Kepemimpinan bersifat cair dan mempunyai mobilitas yang tinggi.
- e. Terdapat banyak pusat kekuasaan diantara komunitas. Tidak ada kelompok tunggal yang mendominasi pembuatan keputusan untuk semua masalah kebijakan.
- f. Kompetisi dapat dianggap berada diantara pemimpin. Kebijakan publik lebih lanjut dipandang merefleksikan tawar menawar atau kompromi yang dicapai diantara kompetisi pemimpin politik.

Dalam model ini kebijakan publik pada dasarnya mencerminkan keseimbangan yang tercapai dalam perjuangan antar kelompok pada suatu waktu tertentu dan kebijakan publik mencerminkan kesimbangan setelah pihak-pihak atau kelompok-kelompok tertentu berhasil mengarahkan kebijakan publik ke arah yang menguntungkan mereka. Besar kecilnya pengaruh kelompok-kelompok tersebut ditentukan oleh jumlah, kekayaan, kekuatan organisasi, kepemimpinan, akses terhadap pembuat keputusan (implementator) dan kohesi dalam kelompok

3. Model Sistem/ *Policy as System Output*

Model ini menggambarkan, model pembuatan kebijakan sebagai interaksi yang terjadi antara lingkungan dengan para pembuat kebijakan, dalam suatu proses yang dinamis. Model ini mengasumsikan bahwa dalam pembuatan kebijakan terjadi

interaksi yang terbuka dan dinamis antara pembuat kebijakan dengan lingkungannya. Interaksi yang terjadi dalam bentuk keluaran dan masukan (*inputs dan outputs*).

Menurut model sistem, kebijakan politik dipandang sebagai tanggapan dari suatu sistem politik terhadap tuntutan-tuntutan yang timbul dari lingkungan yang merupakan kondisi atau keadaan yang berada di luar batas-batas politik. Kekuatan yang timbul dari lingkungan dan mempengaruhi sistem politik dipandang sebagai masukan (*inputs*) bagi sistem politik, sedangkan hasil-hasil yang dikeluarkan oleh sistem politik yang merupakan tanggapan terhadap tuntutan tersebut dipandang sebagai keluaran (*outputs*) dari sistem politik. Sistem politik adalah sekumpulan struktur bagi proses yang saling berhubungan dan berfungsi secara otoritatif untuk mengalokasikan nilai-nilai pada lingkungan masyarakat. Hasil-hasil (*outputs*) dari sistem politik merupakan alokasi nilai secara otoritatif dari sistem dan alokasi-alokasi ini merupakan kebijakan publik.

Menurut model sistem, kebijakan publik merupakan hasil dari suatu sistem politik. Konsep “sistem” menunjuk pada seperangkat lembaga dan kegiatan yang dapat diidentifikasi dalam masyarakat yang berfungsi mengubah tuntutan menjadi keputusan yang otoritatif. Konsep ini juga menunjukkan adanya saling hubungan antara elemen yang membangun sistem politik serta mempunyai kemampuan dalam menanggapi kekuatan dalam lingkungannya. Masukan yang diterima oleh sistem politik bisa

dalam bentuk tuntutan maupun dukungan.

Untuk mengubah tuntutan menjadi hasil-hasil kebijakan, suatu sistem harus mampu mengatur penyelesaian-penyelesaian pertentangan atau konflik dan memberlakukan penyelesaian pertentangan atau konflik ini pada pihak yang bersangkutan. Oleh karena itu suatu sistem dibangun berdasarkan elemen yang mendukung sistem tersebut dan hal ini bergantung pada interaksi antar berbagai sub sistem, maka suatu sistem akan melindungi dirinya melalui tiga hal, yaitu :

- a. Menghasilkan outputs yang secara layak memuaskan;
- b. Menyandarkan diri pada ikatan-ikatan yang berakar dalam sistem itu sendiri;
- c. Menggunakan atau mengancam untuk menggunakan kekuatan (penggunaan otoritas)

4. Model Rasional Komprehensif/ *Policy as Efficient Goal Achievement.*

Model rasional komprehensif ini menekankan pada pembuatan keputusan yang rasional dengan bermodalkan pada komprehensivitas informasi dan keahlian pembuat keputusan. Dalam model ini suatu kebijakan rasional adalah suatu kebijakan yang sangat efisien, dimana rasio antara nilai yang dicapai dengan nilai yang dikorbankan adalah positif dan lebih tinggi dibandingkan dengan alternatif-alternatif lain.

5. Model Penambahan (*The Incremental Model*)/ *Policy as Variation on the Past.*

Model inkremental pada dasarnya memandang kebijakan publik sebagai kelanjutan dari kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan pemerintah pada masa lampau dengan hanya melakukan perubahan-perubahan seperlunya.

Model ini lebih bersifat deskriptif dalam pengertian, model ini menggambarkan secara aktual cara-cara yang dipakai para pejabat dalam membuat keputusan.

Pada pandangan inkrementalis, para pembuat keputusan dalam menunaikan tugasnya berada dibawah keadaan yang tidak pasti yang berhubungan dengan konsekuensi dari tindakan mereka di masa depan, maka keputusan inkrementalis dapat mengurangi risiko atau biaya ketidak pastian itu.

6. *Policy as Institutional Activity*

Model ini memandang kebijakan publik sebagai kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh lembaga pemerintah. Menurut pandangan model ini, kegiatan-kegiatan yang dilakukan warga negara, baik yang dilakukan secara perseorangan maupun kelompok pada umumnya ditujukan pada lembaga pemerintah. Kebijakan ditetapkan, disahkan, dan dilaksanakan serta dipaksakan berlakunya oleh lembaga pemerintah. Dalam model ini yang membentuk kebijakan publik adalah interaksi antar lembaga-lembaga pemerintah. Di lain pihak, betapapun kerasnya kehendak publik, namun apabila tidak mendapat perhatian dari lembaga pemerintah, kehendak tersebut tidak akan menjadi kebijakan publik.

Lembaga pemerintah memberikan karakteristik berbeda dalam kebijakan publik, yaitu :

- a. Pemerintah memberikan legitimasi kepada kebijakan-kebijakan.
- b. Kebijakan-kebijakan pemerintah memerlukan universalitas.

Dengan demikian keunggulan kebijakan yang dikeluarkan pemerintah adalah bahwa kebijakan tersebut dapat menuntut loyalitas dari semua warga negaranya dan mempunyai kemampuan membuat kebijakan yang mengatur seluruh masyarakat dan memonopoli penggunaan kekuasaan secara sah yang mendorong individu-individu dan kelompok membentuk pilihan-pilihan mereka dalam kebijakan.

D. Langkah-langkah dalam Implementasi Kebijakan

Pada penjelasan sebelumnya telah dibahas mengenai konsep implementasi kebijakan termasuk model-model implementasi kebijakan sebagai acuan atau langkah-langkah dalam implelementasi kebijakan. Langkah-langkah tersebut meliputi:

1. Penyiapan implementasi kebijakan, termasuk kegiatan sosialisasi dan pemberdayaan para pihak yang menjadi penyelenggara kebijakan, baik dari kalangan pemerintah, birokrasi ataupun publik (masyarakat)

Proses sosialisasi dilaksanakan dengan cara menyebarluaskan arus informasi dan komunikasi kepada masyarakat melalui berbagi macam media massa dan melakukan tatap muka dengan khalayak (publik)

2. Implementasi kebijakan yang dilakukan tanpa sanksi atau pada

masa uji coba dengan jangka waktu tertentu disertai dengan revisi atau penyempurnaan kebijakan jika dibutuhkan.

3. Implementasi kebijakan yang dilakukan dengan sanksi.

Hal ini dilaksanakan setelah masa uji coba selesai, disertai pengawasan dan pengendalian.

4. Setelah dilakukan implementasi kebijakan, dilaksanakanlah evaluasi kebijakan.

Selain empat langkah implementasi kebijakan yang telah dijelaskan sebelumnya, langkah-langkah implementasi kebijakan lain yang dapat dilakukan ialah:

1. *Organizing, interpretation, and application*, pengorganisasian, pembentukan dan penataan kembali sumberdaya yang tersedia, unit-unit atau kelompok-kelompok serta prosedur dan teknik untuk melaksanakan program yang sudah direncanakan.
2. Interpretasi, yaitu kegiatan sosialisasi dan pengarahan kebijakan agar program yang sudah dirancang tepat dan dapat diterima serta bisa dilaksanakan.
3. Aplikasi, berkaitan dengan perlengkapan rutin bagi pelayanan, pembayaran atau lainnya disepadankan dengan maksud atau penyempurnaan program yang akan menjadi indikator kesuksesan kebijakan tersebut.

Mencermati penjelasan tentang implementasi kebijakan dapat dikemukakan bahwa keterampilan seorang pemimpin atau implementator dalam memilih model kebijakan sangat diperlukan. Begitu pula upaya seorang pemimpin mengkomunikasikan

kebijakan yang diterapkan menjadi pertimbangan dan tindakan yang tidak boleh diabaikan.

BAB VII

KOMUNIKASI DALAM KEPEMIMPINAN ORGANISASI

A. Definisi Komunikasi Organisasi

Romeltea (2017) menuliskan bahwa komunikasi organisasi ditinjau sebagai proses mengumpulkan, memproses dan menyimpan serta menyebarkan informasi di antara unit-unit organisasi yang memungkinkan sistem organisasi berfungsi secara efektif. Pendapat tersebut didasarkan pada pendapat para ahli yang mengemukakan arti dari komunikasi organisasi antara lain”

a. Wiryanto

Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok maupun unit-unit formal atau informal dari suatu organisasi.

b. Pace dan Feules

Komunikasi organisasi dapat diartikan sebagai penunjukkan dan penafsiran suatu pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi.

c. Goldhaber

Komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau selalu berubah-ubah.

d. Katz dan Khan

Komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti dalam suatu organisasi.

Definisi komunikasi organisasi dapat dilihat dari perspektif objektif dan perspektif subjektif sebagai proses penciptaan dan penafsiran informasi di antara unit-unit komunikasi sebagai bagian dari suatu organisasi secara keseluruhan. Pada konteks demikian komunikasi organisasi dilihat sebagai serangkaian aktivitas mengumpulkan, memproses, menyimpan dan menyebarkan informasi di antara unit-unit organisasi yang memungkinkan sistem komunikasi organisasi berfungsi secara baik.

Dari penjelasan mengenai definisi komunikasi organisasi dapat dikemukakan bahwa dalam proses pengiriman dan penerimaan informasi terbatas dan hanya terjadi di dalam organisasi antara pemimpin dan anggota organisasi atau sesama anggota organisasi.

Komunikasi (serapan dari bahasa Belanda: *communicatie*) adalah "suatu proses ketika seseorang atau beberapa orang, kelompok, organisasi, dan masyarakat menciptakan, dan menggunakan informasi agar terhubung dengan lingkungan dan orang lain". Komunikasi dapat berbentuk verbal dan nonverbal. Verbal merupakan komunikasi yang dilakukan dengan bahasa lisan berupa kata-kata, sedangkan komunikasi non verbal merupakan komunikasi menggunakan gerak-gerik tubuh atau

menunjukkan sikap tertentu, misalnya tersenyum, menggelengkan kepala, dan mengangkat bahu.

Menurut Agus M.Hardjana (2016) “Komunikasi merupakan kegiatan dimana seseorang menyampaikan pesan melalui media tertentu kepada orang lain dan sesudah menerima pesan kemudian memberikan tanggapan kepada pengirim pesan”.

Deddy Mulyana (2015) “Komunikasi adalah proses berbagi makna melalui perilaku verbal dan non verbal yang dilakukan oleh dua orang atau lebih”.

Andrew E. Sikula (2017) “Komunikasi adalah proses pemindahan informasi, pengertian, dan pemahaman dari seseorang, suatu tempat, atau sesuatu kepada sesuatu, atau orang lain”.

B. Manfaat Komunikasi dalam Kepemimpinan Organisasi

Komunikasi organisasi yang dijalankan secara baik dapat memberikan manfaat bagi organisasi antara lain:

1. Memperjelas maksud dan tujuan organisasi

Komunikasi yang baik atau efisien dapat membantu memperjelas maksud dan tujuan organisasi yang konkret bagi pegawai atau anggota organisasi. Pegawai merupakan pendengar atau penerima informasi utama. Pegawai atau anggota organisasi berfungsi sebagai penyalur bagi penerima informasi lain. Apabila anggota organisasi diberi tahu dan terlibat dalam arus informasi maka komunikasi dengan orang lain juga menjadi kuat. Bagi anggota organisasi, maksud dan

tujuan organisasi yang konkret bisa memperlihatkan bagaimana kinerja anggota organisasi berpengaruh pada organisasi. Anggota organisasi bisa menjadi petunjuk mengenai apa saja yang mesti mereka kerjakan untuk menghasilkan tanggapan yang positif.

2. Mempererat hubungan

Komunikasi organisasi yang efisien bisa menciptakan hubungan yang erat, rasa saling percaya dan kesetiaan dalam sebuah organisasi. Setiap orang yang turut serta dalam pekerjaan organisasi diberikan kesempatan untuk menyampaikan informasi penting serta memberikan saran dan kritik bersifat konstruktif.

3. Menciptakan ide, kreativitas dan pembaruan

Media komunikasi organisasi yang selalu terbuka dapat menghasilkan ide, kreativitas dan pembaruan di sejumlah unit organisasi. Anggota organisasi yang mengerti tugas dan tanggung jawab yang mesti dilakukan dalam organisasi lebih fokus melakukan perbaikan dan mencari peluang pembaruan untuk kesuksesan organisasi mendatang. Ketika anggota organisasi melakukan pembaruan atau menciptakan terobosan baru pasti membuat pemimpin berpikiran terbuka dan responsive terhadap terobosan anggota organisasi.

4. Menciptakan satuan kerja yang solid

Komunikasi organisasi yang efisien bisa menghasilkan

satuan kerja yang solid dan kuat di samping meningkatkan kemampuan dan kompetensi anggota organisasi pada semua level organisasi. Komunikasi organisasi yang efisien juga dapat memberikan pengetahuan kepada anggota organisasi tentang wujud organisasi serta membentuk lingkungan kerja positif yang dibutuhkan anggota organisasi untuk terciptanya rasa nyaman dan tenang dalam memecahkan masalah yang terjadi di lingkungan organisasi.

Dengan melakukan komunikasi maka setiap orang bisa mengetahui berbagai informasi yang bermanfaat bagi kehidupan. Selain itu, komunikasi juga memiliki manfaat penting antara lain sebagai berikut:

- a. Memahami semua informasi yang dibutuhkan.
- b. Komunikasi dapat mempererat tali persaudaraan baik antar pribadi, golongan, kelompok, bangsa maupun negara.
- c. Dengan berkomunikasi, orang bisa mengetahui kebijakan dan peraturan perundang-undangan.
- d. Komunikasi sangat penting bagi organisasi dalam melakukan serta menciptakan kerjasama yang baik.
- e. Komunikasi dilakukan sebagai proses sosial berwarga negara.
- f. Mewujudkan keinginan anggota organisasi untuk segera menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi dalam organisasi sehingga bawahan lebih mudah beraktivitas, beradaptasi dan berinovasi di organisasi.
- g. Tugas dan tanggung jawab yang diinstruksikan kepada

pegawai atau anggota organisasi dapat diselesaikan sesuai harapan organisasi.

- h. Peraturan atau kebijakan yang berlaku pada organisasi tidak menjadi beban bagi anggota organisasi justru sebaliknya peraturan dan kebijakan organisasi bisa melancarkan tugas anggota organisasi karena anggota organisasi bekerja berdasarkan pada pedoman yang telah diatur dalam organisasi.
- i. Melancarkan pemimpin menjalankan peran kepemimpinan khususnya melaksanakan fungsi-fungsi manajemen seperti mengkoordinasikan, merencanakan, mengendalikan dan mengevaluasi organisasi.
- j. Komunikasi organisasi yang efisien dapat membentuk perilaku dan budaya kerja yang humanis, bermoral, taat azas dan tidak menyimpang dari ajaran agama maupun norma atau hukum yang berlaku dalam kehidupan berbangsa dan bernegara.

C. Langkah-langkah Membangun Komunikasi dalam Kepemimpinan Organisasi

Sebelum membangun komunikasi organisasi seorang pemimpin hendaknya memahami hal-hal sebagai berikut:

1. Pemimpin mesti memahami enam dasar komunikasi, terdiri dari:

- a. Apapun yang dilakukan adalah bentuk komunikasi.
Memberikan gambaran kepada anggota organisasi

apapun yang diucapkan sekitar tujuh sampai dengan 24 persen dari keseluruhan pesan dan sangat bergantung terhadap situasi dan kondisi. Misalnya, baju apa saja yang dipakai, jenis kendaraan apa saja yang digunakan, tempat tinggal yang dihuni dan lain sebagainya. Benda-benda tersebut merupakan deskripsi perasaan seseorang yang menggambarkan keinginan dia untuk diperlakukan orang lain.

b. Cara mempengaruhi penerimaan.

Pesan bukan hanya melalui kata-kata, kalimat namun lebih daripada itu pesan mengandung makna. Ekspresi wajah dan anggota tubuh lainnya dan intonasi suara pada saat berbicara atau mengirim berita sangat membantu penerima informasi memahami hal-hal yang disampaikan pemberi informasi. Oleh sebab itu faktor yang perlu dipahami dan bagaimana si pemberi pesan (komunikator) termasuk pemimpin organisasi, mampu menyampaikan pesan dengan baik dan tepat sehingga memudahkan penerima informasi termasuk pegawai atau anggota organisasi menerima informasi yang disampaikan.

c. Pesan yang diterima ialah komunikasi.

Sebuah pesan memang mudah diterima, tetapi bagaimana persepsi tentang pesan yang disampaikan bisa saja sangat berbeda dari maksud dan tujuan

pemberi pesan. Jadi pada dasarnya komunikasi sebenarnya adalah pesan yang diterima oleh penerima pesan walaupun tidak sesuai dengan yang disampaikan oleh pemberi pesan (komunikasikan)

d. Cara menentukan hasil.

Cara berkomunikasi dapat menentukan pesan berhasil diterima dengan baik atau sebaliknya bisa merusak pesan itu sendiri. Tidak sedikit orang memulai komunikasi dengan teknik yang salah, misalnya dengan kalimat pembuka yang tidak menyenangkan lawan bicaranya. Atau sikap pemberi informasi yang membuat tidak nyaman ketika berbicara sehingga menyebabkan pesan yang disampaikan tidak diterima dengan baik.

e. Timbal balik dalam komunikasi.

Pada saat berkomunikasi menjaga arus timbal balik amat penting diperhatikan. Memberikan sedikit waktu kepada penerima informasi untuk bertanya maksud informasi yang disampaikan dapat membuat komunikasi lebih hidup dan mudah dipahami arah pembicaraan antara pemberi dan penerima informasi.

f. Komunikasi seperti tarian.

Karena menyangkut memberikan dan mengumpulkan informasi yang bermanfaat, maka komunikasi yang terjadi antara satu orang dengan orang lain, antara satu

orang dengan kelompok atau antara kelompok dengan kelompok maupun unit kerja yang satu dengan unit kerja lainnya dalam sebuah organisasi. Lebih jelasnya komunikasi ibarat tarian yang berubah setiap saat walaupun dengan informasi yang tidak berbeda, sehingga walaupun dengan informasi atau dengan topik pembicaraan yang serupa atau dengan orang yang berbeda hasilnya pasti berbeda-beda.

g. Suara layaknya instrument.

Seperti yang keluar dari seseorang yang menyampaikan informasi sangat penting artinya terhadap pemahaman lawan bicara. Sering kali terdengar suara orang yang berbicara membuat tertekan dan tidak nyaman, melengking, serak, terbata-bata dan lain sebagainya. Oleh sebab itu masalah suara perlu diperhatikan sebab masalah suara perlu dipelajari secara baik, agar orang yang mendengar suara yang keluar terdengar bagus. Jadi suara yang dikeluarkan tidak ubahnya seperti instrument music. Jika suara keluar terdengar lembut dapat membuat penerima informasi merasa senang dan tenang. Sebaliknya bersuara keras, tinggi, kasar dapat menyakitkan telinga pendengar.

2. Memahami perasaan orang lain

Terdapat tiga hal pokok yang perlu dipertimbangkan

ketika hendak berkomunikasi dengan orang, yaitu:

a. Apati

Mengandung arti seseorang tidak peduli terhadap orang lain. Sikap apati dapat mematikan komunikasi. Oleh sebab itu dalam membangun komunikasi dibutuhkan perhatian khusus karena komunikasi tidak terjadi jika berkomunikasi dengan orang acuh tak acuh atau tidak peduli.

b. Simpati

Simpati adalah melahirkan perasaan keakraban kepada seseorang atau sekelompok orang agar segala sesuatu yang terjadi terhadap seseorang akan ikut mempengaruhi orang lain. Pada situasi tertentu perasaan simpati tidak diperlukan atau sebaliknya malah dibutuhkan.

c. Empati

Perilaku ini amat diperlukan dalam berkomunikasi, karena perasaan empati membutuhkan kemampuan setiap orang untuk melihat keadaan tertentu dari sudut pandang orang lain. Alangkah baiknya seseorang menyetujui orang lain dan sekaligus mengatakan ketidaksetujuan dalam konteks pemahaman lawan bicara.

3. Kiat pemimpin berpidato atau memimpin pertemuan resmi dalam organisasi

Berpidato atau memimpin rapat merupakan salah satu bentuk komunikasi yang selalu diperankan oleh seorang pemimpin. Berpidato di sebuah organisasi atau perusahaan

yang menghadirkan semua komponen organisasi bertujuan untuk menyampaikan informasi penting terkait dengan seluruh proses aktivitas organisasi. Demikian pula dengan pelaksanaan rapat atau pertemuan di suatu organisasi menekankan pada penguatan organisasi, penyatuan persepsi pemimpin dan anggota organisasi, pembahasan konflik yang terjadi dan pemecahan konflik, pembinaan SDM atau anggota organisasi, dan hal-hal lain sifatnya khusus yang terjadi di lingkungan organisasi.

Agar seorang pemimpin dapat meminimalisir hambatan-hambatan dalam berpidato atau memimpin rapat di organisasi maka seyogyanya seorang pemimpin menerapkan beberapa item sebagai berikut:

a. Exordium

Exordium merupakan kata pengantar atau pendahuluan yang berfungsi sebagai pengantar ke arah inti pembicaraan atau persoalan yang hendak dibahas dan sebagai usaha menyiapkan mental para hadirin termasuk anggota organisasi. Pada tahapan exordium ini adalah membangkitkan hadirin.

Jika hadirin dapat dipikat perhatiannya, berarti mereka antusias untuk mendengarkan penyampaian berikutnya. Hal-hal yang dapat disampaikan pada bagian pendahuluan adalah: mengemukakan kutipan (ayat-ayat suci, pendapat para ahli, dll), mengajukan pertanyaan, menyajikan ilustrasi yang spesifik, memberikan fakta mengejutkan, menyajikan sesuatu

yang mengandung rasa kemanusiaan dan menengahkan pengalaman yang menarik.

Cara-cara menarik perhatian hadirin tentunya mesti disesuaikan dengan latar belakang pendidikan dan budaya. Satu hal yang perlu diperhatikan, pada saat mengawali pidato, alangkah baiknya tidak memulai dengan permintaan maaf dan penampilan sebuah lelucon. Permintaan maaf di awal pidato mengindikasikan kurang persiapan berpidato sehingga menurunkan kepercayaan hadirin terhadap tema yang ingin dibahas. Demikian pula dengan lelucon yang disampaikan terasa memalukan jika hadirin atau audiens tidak merasa terhibur dengan lelucon yang dilakukan pada saat memulai pidato.

b. Protetis

Protetis mengandung penjelasan mengenai latar belakang persoalan yang ada kaitannya dengan materi pidato. Pada bagian ini inti materi pidato dijelaskan sedemikian rupa sehingga tampak jelas kaitannya dengan para hadirin. Agar pembahasannya lebih komunikatif hendaknya bahasa yang digunakan adalah bahasa yang mudah dimengerti oleh hadirin maupun anggota organisasi.

c. *Argumentation*

Alasan yang mendukung hal-hal yang disampaikan dalam materi pidato. Jika terdapat perbedaan pendapat mengenai materi pidato, maka pada bagian ini berfungsi untuk

menetralisir perbedaan tersebut.

d. *Conclusion*

Conclusion merupakan bagian akhir dari isi materi pidato yang merupakan kesimpulan dari keseluruhan pembahasan sebelumnya. Kesimpulan bukan merupakan rangkuman dari uraian materi pidato yang terdapat pada bagian prothesis dan *argumentation*, melainkan suatu penegasan hasil pertimbangan yang mengandung justifikasi atau pembenaran menurut penalaran orang yang berpidato.

Selain mempertimbangkan item-item yang disampaikan pada materi pidato ada hal-hal pokok yang sangat menentukan kualitas penampilan ketika berpidato atau memimpin rapat. Hal-hal tersebut meliputi:

(1) Sikap sebelum, sedang dan sudah pidato.

Sebelum menuju mimbar atau podium seorang pemimpin yang akan berpidato atau memimpin rapat sudah mempersiapkan materi yang disampaikan dari rumah, mempersiapkan pakaian yang disesuaikan dengan kegiatan yang diikuti, dan bersikap tenang pada saat menuju mimbar. Untuk kesiapan pada saat berada di mimbar sebaiknya meredam perasaan gugup dan gemetar dengan jalan: menumbuhkan rasa percaya diri karena sudah melakukan persiapan sebelumnya, bersikap tenang dan tidak menunjukkan ketakutan, menghirup nafas panjang tanpa dilihat hadirin serta menatap hadirin pada bagian atas matanya

dan bukan matanya yang sedang menyorotkan sinar tatapan, berbicara dengan gaya orisinal, berbicara dengan nada naik turun, berbicara dengan memberikan tekanan, dan berbicara dengan menjaga kontak pribadi dengan hadirin dan berbicara dengan menunjukkan wajah cerah serta menjaga sikap dan memilih perkataan yang sesuai dengan jumlah hadirin yang hadir.

Terakhir adalah memperhatikan sikap pada saat turun dari mimbar atau podium. Setelah mengucapkan salam selamat sebagai tanda hormat kepada hadirin, sikap tenang dan tertib harus tetap dijaga. Jika berpidato menggunakan naskah, lembaran-lembaran naskah dilipat rapih sebelum turun dari mimbar. Ketika turun dari mimbar dengan wajah ceria disertai senyum dan langkah tenang diakhiri dengan memberikan kembali penghormatan kepada hadirin sebelum duduk.

Dengan demikian dapat dikemukakan bila seorang pemimpin mampu menjaga sikap dan menerapkan langkah-langkah efektif membangun komunikasi seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, maka peran pemimpin terutama dalam mempengaruhi orang lain termasuk anggota organisasi lebih mudah dilaksanakan.

Mencermati penjelasan mengenai komunikasi dalam kepemimpinan organisasi dapat diartikan sebagai upaya seorang pemimpin dalam mempengaruhi anggota organisasi melalui komunikasi yang dilakukan. Strategi pemimpin

berbicara, mengkomunikasikan tujuan dan menyelesaikan konflik organisasi melalui komunikasi efektif mampu menanamkan kepercayaan kepada anggota organisasi terhadap kemampuan pemimpin menyelesaikan berbagai macam kendala organisasi yang muncul. Begitu pula komunikasi yang baik dan terjadi antara sesama anggota organisasi dapat menciptakan suasana kerja humanis, tidak kaku serta menumbuhkan rasa saling percaya dalam mencapai tujuan organisasi.

BAB VIII
KEPEMIMPINAN PADA LEMBAGA
PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH

A. Konsep Pendidikan Dasar dan Menengah

Dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan bahwa Pendidikan Dasar dan Menengah adalah jenis pendidikan formal untuk peserta didik usia 7 tujuh sampai dengan 18 tahun dan merupakan persyaratan dasar bagi pendidikan yang lebih tinggi.

Pendidikan Dasar berbentuk Sekolah Dasar (SD) dan Madrasah Ibtidaiyah (MI) atau bentuk lain yang sederajat serta Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs) atau bentuk lain yang sederajat. Pendidikan Dasar merupakan jenjang pendidikan awal selama sembilan tahun pertama masa sekolah bagi peserta didik (Kelas I sampai dengan kelas IX). Pendidikan Dasar menjadi dasar bagi Pendidikan Menengah. Periode Pendidikan Dasar ditempuh selama enam tahun pada level SD/MI dan, di akhir masa pendidikan dasar peserta didik diwajibkan mengikuti dan ujian kelulusan sebagai syarat untuk dapat melanjutkan pendidikan ke tingkat selanjutnya (SMP, MTs) yang ditempuh selama tiga tahun.

Pendidikan Menengah merupakan pendidikan yang mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat

yang memiliki kemampuan mengadakan hubungan timbal balik dengan lingkungan sosial, budaya dan alam sekitar serta dapat mengembangkan kemampuan lebih lanjut dalam dunia kerja atau pendidikan tinggi.

Pendidikan Menengah terdiri atas pendidikan menengah umum dan pendidikan menengah kejuruan. Pendidikan menengah berbentuk Sekolah Menengah Atas (SMA), Madrasah Aliyah (MA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dan Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK), atau bentuk lain yang sederajat. Sekolah menengah ditempuh selama tiga tahun mulai dari kelas X sampai dengan kelas XII.

B. Kepemimpinan pada Lembaga Pendidikan Dasar dan Menengah

Lembaga pendidikan sebagai suatu organisasi tidak hanya membutuhkan seorang manajer untuk mengelola sumber daya lembaga pendidikan yang lebih banyak terfokus pada persoalan anggaran dan permasalahan administratif lainnya, melainkan juga memerlukan seorang pemimpin yang dapat mengaktualisasikan visi dan semua elemen individu yang terkait dengan lembaga pendidikan. Kepemimpinan pendidikan berkewajiban untuk mengkoordinasikan SDM di lembaga atau organisasi pendidikan untuk mendukung implementasi berbagai bentuk peraturan atau regulasi yang berlaku di lembaga pendidikan khususnya pada lembaga pendidikan Dasar dan Menengah.

Kepemimpinan pendidikan mempertimbangkan proses pengangkatan pemimpin yaitu kepala sekolah atau kepala madrasah atau sebutan lainnya melalui penetapan pemerintah bagi lembaga pendidikan negeri maupun dipilih langsung oleh yayasan untuk lembaga pendidikan swasta.

Kepemimpinan pendidikan pada lembaga Pendidikan Dasar dan Menengah dilakukan dengan jalan mempengaruhi, membimbing, mengkoordinir, menggerakkan dan mengawasi semua komponen (guru, peserta didik, pegawai dan lain sebagainya) yang ada di sekolah. Kepemimpinan di lembaga Pendidikan Dasar dan Menengah dilakukan agar seluruh proses belajar mengajar dan kegiatan penunjang proses pembelajaran dapat berjalan efektif dan efisien. Tanggung jawab pelaksanaan seluruh rangkaian aktivitas kepemimpinan pada lembaga Pendidikan Dasar dan Menengah berada di pundak kepala sekolah atau kepala madrasah sebagai pemimpin puncak di sekolah/di madrasah.

C. Pengertian Kepala sekolah

Kepala sekolah atau kepala madrasah adalah seorang guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin dan mengelola Taman Kanak-kanak/Raudhatul Atfal (TK/RA), Taman Kanak-kanak Luar Biasa (TKLB), Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI), Sekolah Dasar Luar Biasa (SDLB), Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs) Sekolah Menengah Luar Biasa (SMPLB),

Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA), Sekolah Menengah Kejuruan/Madrasah Aliyah Kejuruan (SMK,MAK) atau Sekolah Menengah Atas Luar Biasa (SMALB) yang bukan bertaraf internasional (SBI) atau yang tidak dikembangkan menjadi sekolah bertaraf internasional (SBI).

Kepala sekolah merupakan jabatan strategis dalam mencapai sasaran pendidikan dengan jalan menggerakkan dan mengarahkan aktivitas SDM yang ada di sekolah (guru, pegawai tata usaha, peserta didik) dan lingkungan sekolah dalam rangka mewujudkan visi dan misi sekolah. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepala sekolah merupakan seseorang yang diangkat oleh pemerintah maupun yayasan pendidikan untuk ditugaskan pada sebuah lembaga pendidikan formal karena dinilai memiliki kecakapan dan kemampuan mengelola lembaga pendidikan. Kepala sekolah adalah figure pendidik yang mempunyai satu keterampilan atau lebih dalam hal memberdayakan seluruh komponen sekolah atau madrasah guna mewujudkan tujuan pendidikan.

D. Peran Kepala Sekolah

Sebagai pemimpin di lembaga atau organisasi pendidikan baik lembaga Pendidikan Dasar maupun lembaga Pendidikan Menengah kepala sekolah memiliki tugas atau peran. Rahim (2013) menjabarkan peran kepala sekolah sebagai berikut:

1. Mengkoordinasikan seluruh kegiatan pendidikan, yang

meliputi kegiatan pengajaran, pelatihan serta bimbingan dan konseling di sekolah.

2. Menyediakan dan melengkapi sarana dan prasarana yang diperlukan dalam kegiatan pendidikan dan pengajaran.
3. Memberikan kemudahan bagi terlaksananya program pendidikan dan pengajaran.
4. Menetapkan tugas guru baik sebagai guru kelas maupun guru bidang studi (matapelajaran)
5. Mengadakan kerjasama dengan sekolah atau instansi lain terkait dengan kegiatan pendidikan dan pengajaran.
6. Memberikan motivasi dan kesempatan kepada masing-masing guru untuk mengembangkan kualitas diri serta profesionalisme melalui seminar, workshop, pelatihan, dan lain-lain.
7. Memberikan kesempatan kepada setiap guru melaksanakan tugas sesuai dengan keilmuan yang dimiliki.
8. Memberikan saran ataupun teguran kepada guru apabila tidak melaksanakan tugas dengan baik.

Terkait dengan peran kepala sekolah atau kepala madrasah tersebut terdapat tiga peran utama kepala sekolah yaitu:

1. Berperan sebagai manajerial, berkaitan dengan peran manajerial yang menyangkut pengelolaan guru, peserta didik, pegawai atau anggota organisasi, kurikulum, sistem

informasi sekolah, dan semua fasilitas penunjang kegiatan sekolah.

2. Berperan sebagai supervisor, kepala sekolah melakukan supervisi terhadap kerja guru dan pegawai di sekolah. Supervisi bertujuan untuk menjamin agar guru dan pegawai atau anggota organisasi bekerja dan belajar dengan baik sehingga mutu proses maupun hasil pendidikan tetap terjaga.

Agar supervisi pendidikan dapat berjalan lancar maka kepala sekolah hendaknya melaksanakan tiga tahap kegiatan yakni: merencanakan program supervisi, melaksanakan program supervisi dan menindak lanjuti hasil supervisi.

3. Berperan sebagai wirausaha.

Selain tugas manajerial dan supervisi kepala sekolah juga memiliki peran kewirausahaan. Peran kewirausahaan ini bertujuan agar sekolah memiliki sumber daya yang mampu mendukung jalannya program kegiatan sekolah, khususnya dari sisi finansial. Di samping itu pula kepala sekolah berperan membentuk perilaku wirausaha pada diri guru, peserta didik dan pegawai atau anggota organisasi.

E. Kiat Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Lembaga Pendidikan yang Kondusif dan Berkarakter.

Dewasa ini pembentukan dan pengembangan karakter yang baik di lembaga pendidikan lebih banyak diupayakan

semua pihak. Pembentukan dan pengembangan karakter menjadi program yang wajib diajarkan pada setiap lembaga pendidikan. Demikian pula, pengembangan karakter khususnya di lembaga Pendidikan Dasar dan Menengah menjadi salah satu tolok ukur keberhasilan seorang kepala sekolah dalam memimpin dan mengatur lembaga pendidikan yang dipimpinya. Kepala sekolah memiliki kewenangan yang luas sesuai dengan regulasi yang berlaku di negara kita. Oleh sebab itu wewenang yang melekat pada kepala sekolah dapat dijadikan kiat agar bisa mewujudkan lembaga pendidikan yang kondusif. Kiat-kiat tersebut dapat dilakukan melalui berbagai upaya termasuk di dalamnya membangun komunikasi, membangun hubungan yang baik dengan guru, pegawai tata usaha dan lain sebagainya, Kepala sekolah dapat mengembangkan berbagai aktivitas untuk mengembangkan kegiatan mendukung terlaksananya proses belajar mengajar di sekolah. Kiat –kiat yang dibangun oleh kepala sekolah diharapkan dapat bermanfaat dalam mengembangkan intelektual dan emosional guru, peserta didik, pegawai tata usaha dan semua warga sekolah. Kepala sekolah mesti mengetahui dan memahami perkembangan kurikulum serta materi yang diajarkan masing-masing guru. Apabila ditemukan terdapat peserta didik berperilaku kurang baik, maka kepala sekolah dapat mengingatkan guru tentang adanya sikap atau perbuatan peserta didik yang melanggar aturan. Ini

berarti bahwa pengawasan kepala sekolah terhadap perbuatan peserta didik semakin dibutuhkan dan ditingkatkan. Pengawasan yang dilakukan kepala sekolah bukan hanya terbatas pada perilaku peserta didik yang dapat dilihat dari tindakannya, tetapi juga kemungkinan adanya hal-hal yang kurang baik dan masih tersembunyi, seperti membawa narkoba, membawa senjata tajam untuk tawuran, dan peralatan lainnya yang digunakan dalam aktivitas-aktivitas tercela. Jika terjadi perilaku yang menyimpang dilakukan peserta didik maka kepala sekolah dapat memberdayakan guru bimbingan dan konseling (BK) agar bisa menegur, menasehati dan membimbing peserta didik bermasalah maupun memperingatkan kepada peserta didik lain untuk tidak melakukan perbuatan keliru seperti yang dilakukan peserta didik yang bermasalah.

Peran kepala sekolah menjaga suasana sekolah agar tetap kondusif tidak hanya terbatas pada peserta didik saja, melainkan pula perlu memperhatikan tindakan atau perilaku guru dan pegawai selama berada di lingkungan sekolah. Peran ini penting dilakukan kepala sekolah mengingat tugas dan tanggung jawab kepala sekolah salah satunya adalah menasehati dan mengarahkan guru, pegawai atau anggota organisasi apabila melakukan hal-hal yang kurang baik seperti tidak disiplin, malas, tidak bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, dan lain sebagainya.

Pembinaan dan pengawasan dalam membentuk disiplin sekolah sangat tergantung pada sikap ketegasan kepala sekolah. Banyak sekolah yang mencetak peserta didik berprestasi dan berhasil dalam menjalankan proses belajar mengajar karena kepala sekolahnya memiliki disiplin dan komitmen yang kuat, sehingga segala sesuatu yang terkait dengan proses belajar mengajar di sekolah berjalan sesuai peraturan yang telah ditetapkan. Para guru, peserta didik dan pegawai tata usaha diarahkan untuk menjalankan peraturan yang berlaku di sekolah tanpa kecuali yang dimulai dari kepala sekolah. Jika kepala sekolah berperilaku santun dan patuh terhadap peraturan yang dibuat maka perilaku tersebut akan diikuti oleh seluruh komponen SDM yang ada di sekolah. Perilaku disiplin dalam segala hal harus dimulai dari pemimpin. Alangkah baiknya kepala sekolah menyediakan waktu khusus mengontrol proses belajar mengajar di dalam kelas dan memberikan penguatan pentingnya membentuk dan mengembangkan karakter yang baik bagi anggota organisasi (guru, pegawai tata usaha dan peserta didik). Penguatan dan pengawasan pembentukan dan pengembangan karakter dapat dilakukan pada setiap upacara bendera, kegiatan- kegiatan memperingati hari-hari besar keagamaan dan hari-hari besar nasional. Demikian juga kepala sekolah hendaknya membangun komunikasi dengan orang tua peserta didik mengecek perkembangan perilaku peserta didik di rumah, dan

meminta kerjasama orang tua agar senantiasa membimbing anak-anak mereka di rumah. Selain kiat yang telah dijelaskan sebelumnya, untuk mewujudkan sekolah berprestasi, kondusif dan berkarakter maka kepala sekolah mesti dapat mempertimbangkan hal-hal lain yang menjadi upaya atau kiat kepala sekolah adalah membentuk sikap ideal dalam diri kepala sekolah.

Sikap ideal yang ditunjukkan kepala sekolah merupakan langkah strategis yang dibutuhkan guna mengembangkan manajemen sekolah menjadi lebih baik. Pengelolaan atau manajemen sekolah ke arah yang lebih baik mesti didukung oleh kualitas SDM guru dan pegawai tata usaha, dan untuk mewujudkan SDM professional tidak terlepas dari sikap idealis kepala sekolah sebagai suri teladan bagi guru, pegawai dan semua komponen yang ada di sekolah. Untuk membentuk sikap ideal dalam diri kepala sekolah terdapat beberapa kiat yang dapat diterapkan, yakni:

1. Kepala sekolah hendaknya selalu mengasah dan meningkatkan ilmu pengetahuan yang dimiliki untuk menambah wawasan. Biasanya kepala sekolah yang cerdas menjadi lebih berwibawa dan disegani anggota organisasi.
2. Bijaksana dalam mengambil keputusan

Kepala sekolah mesti menumbuhkan sikap bijaksana dalam memimpin. Sikap bijaksana seorang kepala sekolah

dapat diimplementasikan dalam mengambil keputusan yakni, senantiasa mempertimbangkan dampak positif maupun dampak negative dari setiap keputusan yang diambil agar tidak merugikan guru, pegawai dan peserta didik sebagai anggota organisasi.

3. Berani mengambil risiko

Keberanian yang dimiliki kepala sekolah diwujudkan dalam bentuk kemauan besar, bersabar menerima kenyataan yang tidak sesuai dengan harapan, dan tidak putus asa dalam mengarahkan, membimbing atau memberikan sanksi kepada guru, pegawai dan peserta didik terhadap apasaja yang telah mereka kerjakan. Sikap berani bisa ditunjukkan secara langsung atau terbuka menyampaikan hal-hal yang mendukung kegiatan sekolah maupun sesuatu yang kurang baik terjadi di sekolah dan menghambat program sekolah, seperti keberanian kepala sekolah menegur guru dan pegawai yang lalai melaksanakan tugas atau melanggar etika dan aturan yang berlaku. Demikian juga seorang kepala sekolah berani memberikan sanksi bagi peserta didik yang telah berulang kali melakukan perbuatan tidak baik dan mencoreng nama baik sekolah.

4. Tenang dan optimis

Kepala sekolah yang ideal memiliki sifat dan sikap optimis dalam menjalankan aktivitas kepemimpinan. Jika

terjadi konflik atau permasalahan di sekolah, kepala sekolah hendaknya menunjukkan perilaku tenang, optimis dan yakin bisa menyelesaikan kendala yang dihadapi.

5. Menanamkan semangat bekerja

Kepala sekolah yang menunjukkan semangat bekerja menjadi motivasi bagi anggota organisasi untuk selalu rajin melaksanakan tugas. Upaya menanamkan semangat bekerja bisa diaplikasikan oleh kepala sekolah dengan jalan mengajak semua anggota organisasi atau warga sekolah membuat karya bermanfaat bagi sekolah dan lingkungan sekitar. Pada dasarnya menjadi kepala sekolah tidak cukup hanya mengandalkan keberanian, semangat dan lain sebagainya, namun lebih dari pada itu sebagai seorang pemimpin kepala sekolah mesti dapat mengajarkan kepada, pegawai, peserta didik dan semua warga sekolah arti sebuah tanggung jawab. Amanah atau tanggung jawab bagaimana menjadi guru dan pegawai yang baik, peserta didik yang baik, mengajak semua komponen sekolah melakukan berbagai upaya yang dapat memberikan manfaat bagi sesama.

BAB IX

KEPEMIMPINAN PADA LEMBAGA PENDIDIKAN TINGGI

A. Definisi dan Jenis-Jenis Lembaga Pendidikan Tinggi

Undang-Undang Nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi mendefinisikan bahwa Pendidikan Tinggi merupakan jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program Diploma, program Sarjana, program Magister, program Doktor, program Profesi serta program Spesialis yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi berdasarkan kebudayaan bangsa Indonesia.

Pendidikan Tinggi merupakan salah satu lembaga yang menyelenggarakan kegiatan pendidikan yaitu, sebagai usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Dalam Undang-Undang Nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi menyebutkan bahwa ilmu pengetahuan yang diajarkan pada lembaga Pendidikan Tinggi merupakan rangkaian pengetahuan yang digali, disusun, dan dikembangkan secara sistematis dengan menggunakan pendekatan tertentu, yang dilandasi oleh metodologi ilmiah untuk menerangkan gejala

alam dan atau kemasyarakatan tertentu, dan Teknologi adalah penerapan berbagai cabang ilmu pengetahuan yang menghasilkan nilai bagi pemenuhan kebutuhan dan kelangsungan hidup ,serta peningkatan mutu manusia.

Pendidikan Tinggi terdiri dari beberapa jenis yaitu:

1. Universitas, ialah lembaga Pendidikan Tinggi yang menawarkan bidang ilmu paling luas. Universitas terdiri dari berbagai fakultas yang menyelenggarakan pendidikan akademik maupun vokasi. Pada sebuah universitas terdapat program studi dan jurusan dari berbagai macam bidang ilmu seperti Fakultas Teknik, Fakultas Kedokteran, Fakultas Bahasa dan Humanora, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik dan lain sebagainya.
2. Institut, sama halnya dengan unversitas. Institut juga terdiri dari berbagai fakultas. Hanya saja fakultas yang berada pada institut berasal dari satu bidang keilmuan saja.
3. Sekolah tinggi, merupakan lembaga perguruan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan akademik dan ataupun vokasi. Sekolah tinggi memiliki perbedaan dengan universitas dan institute. Sekolah tinggi hanya menyelenggarakan program-program dari satu jurusan khusus saja.
4. Politeknik, lembaga pendidikan tinggi yang hanya melaksanakan Pendidikan Vokasi dari beberapa rumpun

ilmu saja dan berfokus membentuk tenaga profesional baru. Politeknik menyelenggarakan program D1 hingga D4 yang dikenal dengan gelar sarjana terapan.

5. Akademik, sama halnya dengan Politeknik yaitu lembaga pendidikan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan vokasi. Perbedaannya antara Politeknik dan Akademik adalah di Akademi hanya menyelenggarakan program studi untuk satu cabang ilmu saja.

Lembaga Pendidikan Tinggi juga dapat dibedakan berdasarkan pengelolaannya. Berikut jenis lembaga Pendidikan Tinggi berdasarkan pengelolaan atau manajemennya seperti:

1. Lembaga Pendidikan Tinggi Negeri (PTN), dikelola langsung oleh pemerintah melalui Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi, seperti Universitas Negeri Gorontalo, Universitas Hasanuddin, Universitas Negeri Makassar, Universitas Indonesia, Universitas Gadjah Mada dan lain sebagainya.
2. Perguruan tinggi yang dikelola oleh Kementerian Kesehatan seperti Politeknik kesehatan (Poltekkes) Gorontalo, Akademi Kesehatan Propinsi Riau dan lain-lain yang tersebar di seluruh propinsi di Indonesia.
3. Perguruan Tinggi Keagamaan, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, Institut Agama Kristen Negeri Ambon, Universitas Hindu Negeri I Gusti Bagus

Sugriwa Denpasar, dan perguruan tinggi lainnya yang pengelolaannya berada di bawah Kementerian Agama Republik Indonesia.

4. Lembaga Pendidikan Tinggi Swasta (PTS), dikelola oleh pihak swasta baik berupa individu maupun kelompok atau yayasan. Misalnya Telkom University, Universitas Bina Nusantara dan lain sebagainya.
5. Lembaga Pendidikan Tinggi Kedinasan, dikelola oleh pemerintah seperti Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Sekolah Tinggi Akuntansi Negara, dan lain-lain.

Fungsi Lembaga Pendidikan Tinggi

Lembaga Pendidikan Tinggi memiliki tiga fungsi utama yang terdiri dari:

1. Mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa.
2. Mengembangkan Civitas Akademika yang inovatif, responsif, kreatif, terampil, berdaya saing dan kooperatif melalui pelaksanaan Tridharma.
3. Mengembangkan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi dengan memperhatikan dan menerapkan nilai-nilai Humaniora.

Selain memiliki tiga fungsi tersebut Pendidikan Tinggi memiliki pula tujuan sebagai berikut:

1. Pendidikan Tinggi juga bertujuan untuk mengembangkan

potensi mahasiswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, terampil, kompeten, dan berbudaya untuk kepentingan bangsa.

2. Dihasilkannya Ilmu Pengetahuan dan Teknologi untuk memenuhi kepentingan nasional dan peningkatan daya saing bangsa.
3. Dihasilkannya Ilmu Pengetahuan dan Teknologi melalui penelitian yang memperhatikan nilai-nilai Humaniora agar bermanfaat bagi kemajuan bangsa serta kemajuan peradaban dan kesejahteraan umat manusia.
4. Terwujudnya Pengabdian kepada Masyarakat berbasis penalaran dan karya penelitian yang bermanfaat dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

Selain fungsi dan tujuan Pendidikan Tinggi yang telah dijelaskan sebelumnya terdapat fungsi Pendidikan Tinggi seperti yang ditulis Soesatyo (2018) yaitu, lembaga Pendidikan Tinggi berfungsi sebagai sentra pembangunan SDM, wadah menggelorakan semangat kuat untuk mengembangkan jati diri calon pemimpin bangsa dan menimba ilmu pengetahuan, pengembangan ilmu pengetahuan, pusat kekuatan moral dan sebagai pusat pengembangan peradaban bangsa.

Rektor sebagai Pemimpin Utama Lembaga Pendidikan tinggi

Secara umum dapat dijelaskan bahwa pemimpin lembaga Pendidikan Tinggi adalah orang yang bertanggung jawab dalam proses peningkatan kualitas satuan organisasi kelembagaan atau instansi. Pada level Kementerian yang bertanggung jawab adalah Menteri. Pada tingkat lembaga Pendidikan Tinggi dalam hal ini Perguruan Tinggi yang bertanggung jawab adalah pemimpin mulai struktur teratas sampai ke bawah yaitu: tanggung jawab berada pada Rektor, Wakil Rektor, Dekan, Ketua Jurusan, Ketua Prodi serta Unit Pelaksana Teknis. Namun dalam hal ini Rektor sebagai pemimpin utama lembaga Pendidikan Tinggi (Perguruan Tinggi) untuk dapat menjalankan berbagai program kerja yang terdiri dari: kegiatan pendidikan dan pengajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat dan unsur penunjang kegiatan pada lembaga Pendidikan Tinggi. Sebagai pemimpin utama pada lembaga Pendidikan Tinggi hendaknya seorang Rektor memiliki syarat-syarat kepemimpinan antara lain:

1. Memiliki pengetahuan yang luas.
2. Mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.
3. Memiliki gagasan dan teknik untuk mengembangkan dosen, pegawai dan mahasiswa.
4. Memiliki disiplin yang tinggi serta tegas dalam menegakkan aturan.

5. Maju dan mandiri dalam mengembangkan lembaga Pendidikan Tinggi.
6. Luwes dalam pergaulan ilmiah, baik dengan pimpinan lembaga Pendidikan Tinggi lain maupun dengan para ilmuwan.
7. Berinisiatif dalam memecahkan masalah dan kendala yang dihadapi lembaga.
8. Mempunyai target capaian dalam mengembangkan organisasi (lembaga) secara realistis.
9. Mempunyai daya keteladanan dalam ilmu pengetahuan.

Dari uraian tersebut dapat dijelaskan bahwa pada intinya seorang Rektor dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin utama pada lembaga Perguruan Tinggi mesti memiliki ilmu pengetahuan yang luas, menguasai teknologi, dan mempunyai kesadaran serta kemauan untuk menumbuhkembangkan lembaga yang dipimpinnya, mampu menjalin kerjasama dengan pihak *stakeholder*, unsur pimpinan lembaga, dosen, pegawai dan mahasiswa guna terwujudnya pencapaian visi dan misi lembaga yang dilandasi moral dan etika yang tidak bertentangan dengan norma dan agama.

B. Strategi Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Tinggi

Untuk mewujudkan lembaga Pendidikan Tinggi yang berkualitas tentunya membutuhkan figure pemimpin yang terampil dan professional yaitu pemimpin yang bisa

menjalankan kepemimpinan yang efektif dan efisien. Terdapat beberapa strategi yang dapat dijalankan oleh seorang pemimpin perguruan tinggi antara lain:

1. Memberikan perhatian yang lebih terhadap peningkatan mutu akademik melalui pendayagunaan dosen dan pegawai secara optimal namun tetap menjaga lembaga agar senantiasa dalam kondisi yang menyenangkan.
2. Berupaya mengembangkan mutu proses pendidikan dan pengajaran dalam arti pembaruan kurikulum yang relevan dengan kebutuhan mahasiswa yang disesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, membuka program studi baru untuk mengakomodir kebutuhan masyarakat dalam mencari lapangan pekerjaan.
3. Memastikan bahwa perencanaan yang dibuat untuk menentukan kebutuhan dan analisis jabatan bagi dosen dan pegawai baik secara kualitatif maupun kuantitatif benar-benar sangat dibutuhkan untuk pengembangan lembaga.
4. Pengelolaan atau manajemen untuk kegiatan kemahasiswaan dan dosen yang menunjang program akademik atau mendukung fungsi Tridharma Perguruan Tinggi, pengembangan diri dan keterampilan mahasiswa dan dosen dilakukan secara transparan, tertib, teratur, lancar dan dapat dipertanggung jawabkan.
5. Anggaran dan pembiayaan baik yang peroleh dari

pemerintah, masyarakat, atau pihak lain yang berkepentingan dikelola sesuai dengan prinsip *good governance*, jauh dari tindakan manipulasi maupun KKN harus menjadi perhatian serius bagi pemimpin lembaga. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan di lembaga benar-benar untuk menunjang perwujudan mutu akademik, bukan karena bisikan oknum yang hanya ingin mengambil keuntungan pribadi dan kroni-kroninya.

6. Menjalin hubungan kerjasama dengan lembaga Pendidikan Tinggi lain maupun dengan pihak lain (*stakeholder*) untuk kepentingan pengembangan dan kemajuan lembaga dalam bentuk kerja dan karya nyata bukan hanya tertuang di atas kertas perjanjian kerjasama.

Pemimpin puncak pada lembaga Pendidikan Tinggi dalam hal ini Rektor, Direktur maupun Ketua menjadi ujung tombak penentu kesuksesan suatu organisasi atau lembaga Pendidikan Tinggi. Seorang Rektor hendaknya memiliki strategi yang diawali dari penyusunan dan pemahaman tentang visi misi lembaga atau organisasi yang dipimpinnya serta penyusunan dan pemetaan program kerja apasaja yang harus dilakukan sesuai dengan kondisi lembaga dan tuntutan pemenuhan kebutuhan masyarakat untuk mendapatkan pendidikan yang layak di lembaga Pendidikan Tinggi. Tak hanya itu saja, pemimpin lembaga mesti memahami, menguasai dan menerapkan strategi komunikasi yang handal dalam

menyampaikan gagasan baik kepada Civitas Akademika maupun kepada *stakeholder* di luar lembaga/organisasi Pendidikan Tinggi (kampus). Strategi komunikasi yang handal dan mumpuni juga harus didukung oleh upaya seorang pemimpin bagaimana menyiapkan program kerja yang dapat mengantisipasi kebutuhan lembaga pada sepuluh, duapuluh tahun ke depan. Harapan dan sasaran program kerja tersebut disampaikan kepada semua pihak berkepentingan untuk pengembangan lembaga sebagai salah satu strategi yang dilakukan pemimpin agar mendapat dukungan dari semua pihak (*stakeholder*)

Di samping itu pula pemimpin lembaga Pendidikan Tinggi dapat menerapkan strategi sebagai berikut:

1. Membangun kesadaran kepada semua dosen, bahwa dosen juga merupakan pemimpin akademik yang sangat menentukan keberhasilan pencapaian visi dan misi lembaga.
2. Pemimpin mengajak seluruh dosen melakukan inovasi seperti pemilihan dan pengembangan metode mengajar, pengembangan keilmuan melalui penelitian yang anggarannya diberikan secara adil dan proporsional kepada semua dosen.
3. Melaksanakan program audisi atau pemilihan dosen terbaik yang dinilai oleh seluruh mahasiswa baik dari teknik mengajar, perilaku dosen selama mengajar dan

berinteraksi dengan mahasiswa, dan lain sebagainya.

4. Membina, membimbing dan memotivasi semua dosen dalam hal pengurusan sertifikasi dosen, kenaikan pangkat, percepatan guru besar dan lain sebagainya yang berhubungan dengan peningkatan dan pengembangan karier dosen dan mutu akademik.
5. Melakukan pertemuan rutin dengan seluruh unsur pimpinan, dosen, pegawai dan mahasiswa untuk memantau kinerja dan perkembangan studi mahasiswa dan menindak lanjuti segala bentuk kendala yang dihadapi lembaga terkait dengan pengembangan mutu akademik.
6. Menilai perilaku diri sendiri terhadap berbagai tindakan yang dilakukan selama memimpin baik menyangkut kesiapan diri, kejujuran, keadilan, kebijaksanaan, tanggung jawab dan lain sebagainya yang berkaitan dengan amanah kepemimpinan yang diemban.

Berdasarkan penjelasan mengenai konsep kepemimpinan lembaga pendidikan tinggi penulis berpendapat, kepemimpinan lembaga pendidikan tinggi adalah tugas atau jabatan yang diberikan kepada seseorang melalui mekanisme pengangkatan pimpinan di sebuah lembaga pendidikan tinggi dalam menjalankan aktivitas lembaga yang tercantum pada pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi pada masing-masing lembaga pendidikan tinggi. Agar kepemimpinan di

lembaga pendidikan tinggi mampu membawa perkembangan lembaga atau kampus maka prinsip pengangkatan setiap pimpinan lembaga tidak terlepas dari elemen-elemen yang dipersyaratkan. Persyaratan pengangkatan pimpinan perguruan tinggi idealnya selaras dengan aturan negara dan tidak bertentangan dengan ajaran agama dan aturan dan hukum negara yang berlaku.

BAB X

KEPEMIMPINAN DI ORGANISASI MILITER

A. Definisi Kepemimpinan Militer

Dalam sebuah penelitian yang ditulis oleh Fitriani (2017) memaparkan bahwa kepemimpinan militer merupakan bagian dari sistem kepemimpinan nasional suatu bangsa dan negara yang meliputi kepemimpinan sipil di berbagai bidang dan kepemimpinan militer. Pemimpin militer pada semua lembaga diharapkan menjadi *warrior* dan penuh keberanian, berpengalaman dan berwawasan luas menjalankan peran dan tanggung jawab secara sempurna dan mempengaruhi anggota organisasi yang dipimpinnya, menyiapkan arah dan tujuan serta bisa mendorong anggota organisasi melakukan sesuatu yang berkaitan dengan profesi guna mencapai visi dan misi organisasi.

Kepemimpinan militer ialah sikap pemimpin yang mempunyai nilai dan etika seperti kejujuran, mengabaikan kebutuhan individu, dan unggul pada setiap perilaku yang menjadi landasan dari budaya militer. Kepemimpinan militer juga bermakna seperti kepemimpinan sipil namun pada kepemimpinan militer memiliki karakteristik tersendiri dalam menjalankan misi organisasi.

B. Karakteristik Kepemimpinan Militer

Secara umum dalam sebuah organisasi militer dapat dilihat bahwa karakteristik kepemimpinan militer lebih

banyak mengimplementasikan kepemimpinan melalui metode instruksi atau komando, keras, tegas dan sangat diktator, terkesan kaku dan kurang bijaksana dan mengharuskan adanya kepatuhan yang seutuhnya dari anggota organisasi. Kepemimpinan militer memiliki karakteristik yang sedikit berbeda dengan kepemimpinan organisasi lainnya yaitu:

1. Setia pada doktrin militer.

Anggota prajurit mentransfer aturan dan taraf kepribadian yang bermula dari aturan keluarga, suku bangsa dan aturan masyarakat tempat mereka lahir, dibesarkan dan tumbuh berkembang. Aturan- aturan dan taraf kepribadian tersebut memberikan dampak terhadap sikap dan perilaku personil prajurit. Aturan dan taraf kepribadian dimaksud barangkali tidak selaras justru berbenturan dengan aturan dan taraf kepribadian militer yang terkandung dalam doktrin militer. Oleh sebab itu, seseorang yang diterima pada penerimaan ujian masuk bagi calon anggota prajurit secepatnya dibekali pelatihan tentang aturan dan nilai-nilai doktrin militer. Dalam hal ini seorang pemimpin militer mesti mengetahui betul dan mengimplementasikan semua doktrin militer tidak hanya sebagai seorang prajurit, namun lebih daripada itu pemimpin militer menerapkan keseluruhan doktrin militer dalam kehidupan sehari-hari. Pemimpin militer bertanggung jawab menanamkan doktrin militer kepada seluruh personil prajurit. Doktrin militer mewajibkan seluruh komponen pemimpin militer, personil prajurit dan sipil menjadi satu kesatuan untuk

merespon kepentingan bangsa dan negara. Mereka semua mesti mengimplementasikan doktrin militer di mana saja, kapan saja dan dalam situasi dan kondisi apasaja.

2. Integritas.

Pemimpin militer mesti memiliki nilai-nilai kejujuran, konsisten, komitmen dan dapat dipercaya dalam melaksanakan tugas serta mengabdikan dirinya dalam menjalankan berbagai tugas organisasi yang harus diselesaikan dengan baik dan penuh rasa tanggung jawab.

3. Tidak mementingkan urusan pribadi ataupun kelompok.

Pemimpin militer harus berani mendahulukan kepentingan orang lain, kepentingan anggota organisasi maupun kepentingan bangsa dan negara di atas kepentingan dirinya sendiri. Pemimpin militer tidak mengorbankan kesejahteraan anggota organisasi hanya untuk kepentingan pribadinya. Dia mampu menghadang rintangan dan memecahkan permasalahan yang terjadi pada dirinya dan anggota organisasi.

4. Loyalitas

Pemimpin militer harus bisa menunjukkan loyalitas dan kesetiiaannya kepada atasan, teman sejawat bahkan kepada anak buahnya. Pemimpin militer juga mesti memiliki sikap loyal terhadap tujuan bangsa dan negara, taat azaz, sadar hukum dan mematuhi peraturan dan Undang-undang yang berlaku. Dia harus menjadi teladan bagi anggota organisasi sebelum menuntut loyalitas anak buahnya.

5. Empati.

Pemimpin militer hendaknya memiliki rasa empati yang besar terhadap laskar dan personil pasukan yang dipimpinnya. Pemimpin militer senantiasa memperhatikan penderitaan, kesehatan dan kekurangan anggota organisasi terutama selama berada di gelanggang pertempuran maupun dalam keadaan damai.

6. Enerjik.

Pemimpin militer mesti memiliki kesehatan fisik dan mental yang kuat agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai prajurit sejati.

Sehubungan dengan karakteristik kepemimpinan militer yang telah dijelaskan sebelumnya terdapat lima prinsip kepemimpinan militer yang diaplikasikan dalam pencapaian tujuan organisasi militer antara lain:

1. Membentuk sebuah tim yang kompak melalui rasa saling percaya.

Seorang pemimpin khususnya pemimpin militer memiliki pandangan yaitu membangun ataupun membentuk sebuah tim kerja yang solid/kompak sangat dibutuhkan pada sebuah organisasi. Prinsip ini menekankan seorang pemimpin membentuk terlebih dahulu rasa saling percaya dan solid sebelum mengharuskan anggota organisasi menanamkan solidaritas dan rasa saling percaya antar sesama. Rasa saling percaya dan kekompakkan yang dibangun oleh pemimpin dapat menanamkan solidaritas serta menumbuhkembangkan

lingkungan organisasi yang baik sehingga dapat memotivasi kerja anggota organisasi ke arah positif.

2. Melahirkan suatu kesepakatan dan pengetahuan bersama.

Melahirkan kesepakatan dan pengetahuan bersama merupakan modal dari sebuah perjalanan masa yang diterapkan para pemimpin untuk berbagi dan memberikan informasi penting. Pemimpin yang hebat senantiasa berinteraksi dengan para anggota organisasi untuk memantapkan komitmen, kepatuhan dan visi bersama.

Melahirkan sebuah kesepakatan dan pengetahuan bersama berarti meyakinkan semua anggota organisasi telah mengerti hal-hal yang mesti dikerjakan. Sebagai seorang pemimpin tentunya mengawasi berbagai pengetahuan dan informasi serta mengecek kepastian semua anggota organisasi telah memahami mekanisme atau prosedur yang mesti dilaksanakan.

3. Melatih prakarsa atau inisiatif

Anggota militer adalah sekelompok orang yang paham betul mengenai arti pentingnya sebuah kedisiplinan. Sikap disiplin yang dibentuk dan dilatih setiap saat bisa berdampak terhadap anggota organisasi maupun anggota tim kerja dalam mengambil prakarsa atau pengambilan inisiatif. Mengambil prakarsa merupakan sesuatu yang sangat urgen untuk dilaksanakan oleh pegawai atau anggota di dalam semua organisasi termasuk organisasi militer.

4. Bijaksana dalam mengambil risiko.

Keberanian mengambil risiko merupakan wujud tanggung jawab seorang pemimpin. Namun demikian setiap pemimpin semestinya sanggup memperhitungkan dan mengatur dampak yang terjadi dengan jalan mengambil keputusan tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan tugas dan pekerjaan. Pemimpin juga mesti memastikan bahwa kesempatan untuk sukses lebih banyak dibandingkan resiko yang ditanggung pada waktu berikutnya. Olehnya seorang pemimpin terutama pemimpin militer mulai mempertimbangkan risiko apasaja yang nantinya ditemui dan cermat mengambil kebijakan supaya kesempatan untuk meraih keberhasilan lebih besar daripada kegagalan.

Berdasarkan penjelasan mengenai karaktersitik dalam kepemimpinan militer penulis berpendapat bahwa kepemimpinan militer dilakukan tidak hanya mengandalkan kemampuan berpikir semata, tetapi mesti ditunjang oleh kepribadian rela berkorban, berani berjuang, tegas, ksatria, serta sehat jasmani dan rohani.

PENUTUP

Penulis percaya jika pembaca telah membaca dan mempertimbangkan isi yang dibahas dalam buku ini, maka pembaca memahami konsep kepemimpinan yang dijelaskan pada tulisan ini. Pembaca pun sudah dapat membedakan mana kepemimpinan yang efektif atau kepemimpinan yang belum efektif dan bagaimana menumbuhkembangkan kepribadian, kemampuan dan keterampilan dalam diri setiap pemimpin. Pembaca juga memahami teknik mempengaruhi orang lain dan mengatasi kendala yang muncul dalam organisasi.

Selain itu, pembaca mengerti tentang model kepemimpinan, keterampilan mempengaruhi orang lain dan bagaimana membentuk perilaku seperti yang telah dijelaskan pada masing-masing model kepemimpinan serta bagaimana memahami dengan bijak kelebihan dan kekurangan setiap model kepemimpinan. Demikian pula seorang pemimpin organisasi dapat memahami dan melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dengan baik, terampil dalam berkomunikasi, cermat dalam membuat keputusan, mengimplementasikan kebijakan dan lain-lain.

Selanjutnya pembaca dapat mengimplementasikan setiap model kepemimpinan yang dinilai layak dan cocok dengan situasi dan kondisi yang melingkupi lingkungan di mana seorang pemimpin menjalankan roda kepemimpinan. Terakhir, pembaca menyadari bahwa seyogyanya kepemimpinan dimulai dari diri sendiri dan lingkungan

keluarga sebelum memimpin orang lain dalam sebuah kelompok, organisasi, sampai pada lingkungan yang lebih luas yaitu kepemimpinan dalam kehidupan berbangsa dan bernegara.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdi, Husnul. 2021. *6 Tujuan Organisasi, Ciri-ciri dan Jenis-jenisnya yang perlu Dipahami*. <https://www.liputan6.com>
- Adiputra, 2019. *5 Kelebihan Gaya Kepemimpinan situasional di Organisasi, Terapkan!* <https://www.idntimes.com>
- Angela, Nofia. 2022. *Organisasi Sosial dan Lembaga Sosial*. <https://lms-paralel.esaunggul.ac.id>
- Anugerah Ayu. 2021. *12 Macam Organisasi dan Contohnya, Pahami Tiap Klasifikasi*. <https://www.liputan6.com>
- Aurellia, Anindyadevi. 2022. *Apa Itu Organisasi, Kenali Ciri, Tujuan dan Contohnya*. <https://www.detik.com>
- Bakrie, Muksal. 2019. *Pola Kepemimpinan Ideal untuk Pendidikan Tinggi yang Berkualitas*. <https://ildikti13.kemendikbud.go.id>
- Bernard, M, dkk. 2003. *Journal. Predicting Unit Performance by Assesing Transformational and aTransacsional Leadership*. Applied Psycology.
- Eldison. 2014. *Etika Kepemimpinan dalam Islam. (Kajian Diklat Kepemimpinan Kepala KUA di Bdk Padang)* <https://sumbar.kemenag.go.id>
- Fathurrohman, Pupuh, dkk. 2013. *Pengembangan Pendidikan Karakter*. Bandung: Refika Aditama.
- Fithriyyah, Mustiqowatil Ummul. 2021:15-17. *Dasar-dasar Teori Organisasi* <https://repository.uin-suska.ac.id>
- Fitriani, Aidah. 2017. Tesis. *Hubungan Persepsi Gaya Kepemimpinan Militer dengan Kinerja Perawat di Rumah Sakit TK.II.07.05.01 Pelamonia Makassar*. Makassar: Universitas Hasanuddin. <http://digilib.unhas.ac.id>
- Gesi, Burhanudin, dkk. 2019. h 56-57 *Manajamen dan Eksekutif*. <https://e-journal.unmuhkupang.ac.id>
- Hariyadi, Muhammad. 2013. *Tiga Misi Risalah Kenabian*. <https://www.republika.co.id>
- Ibrahim, Amin. 2007. *Pokok-pokok Administrasi Publik dan Implementasinya*. Bandung:Refika Aditama.
- IPQI. 2016. *Perbedaan Kepemimpinan dan Manajemen*. <https://ipqi.org>

- Jumroh, MS. 2021. *Teori Implementasi Kebijakan*. <https://repository.stiabpd.ac.id> <http://repositori.stiabpd.ac.id>
- Kabul, Lalu Muh. 2016 h 112-113. *Organisasi Pembelajaran: Teori dan Realita* <https://jurnal.ugr.ac.id>
- Kadij, Yulianto. 2015. *Formulasi dan Implementasi Kebijakan Publik, Kepemimpinan dan Perilaku Birokrasli dalam Fakta Realitas*. Gorontalo: UNG Press.
- Kurniawan, Wahyu dan Karjuni Dt. Maanil. 2019. *Implementasi Kebijakan Pembangunan Infrastruktur Jalan di Kecamatan Tabir Selatan Kabupaten Merangin dengan Menggunakan Model Donald Van Metter dan Van Horn*. <http://jmiap.ppj.unp.ac.id>
- Laksana, Rian. 2018. *Tips Agar Organisasi Berkembang dan Bertahan Hingga ke Generasi Selanjutnya*. <https://www.kompasiana.com>
- Lantaeda, Syaron Brigitte,dkk. 2017. *Peran Badan Perencanaan Daerah dalam Penyusunan RPJMD Kota Tomohon*. <https://ejournal.unsrat.ac.ad>
- Mahendra, Yudi. 2020. *Organisasi Sosial, Seberapa Perluakah?* <https://biner.fti.unand.ac.id>
- Marliani, Lina. 2019. *Definisi Administrasi dalam Berbagai Sudut Pandang*. <https://jurnal.unigal.ac.id>
- Maulina, Rishna. 2019. *Manfaat Menjalin Hubungan Baik dengan Atasan*. <https://sleekr.co>
- Muhammad, 2019. *Pengantar Ilmu Administrasi Negara* hal 1. Lhokseumawe: Unimal Press
- Muhammad, Husni, 2019. *Menjadi Kepala Sekolah yang Ideal, Hebat dan Disukai*. <https://breakingsulsel.co.id>
- N.Azzah, Fatih, dkk. 2021. *Implementasi Kebijakan Pendidikan*. <http://journal.universitaspahlawan.ac>
- Nawawi, Hadari. 2006. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: GadjahMada University.
- Novi, V 2003 *Pengertian Organisasi: Konsep, Karakteristik, dan Metafora Organisasi* <https://www.gramedia.com>
- Nur Islahuddin, Brian. 2016. *Bagaimana Kepemimpinan Partisipatif Itu?* <https://www.dictio.id>
- Nurwahyuliningsih, Eka, dkk. 2022. *Kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan pada Organisasi Layanan Manusia*.

<https://journal.unpas.ac.id>

- Pardi, Devayanti. *Kepemimpinan VS Manajemen, Ini 5 Perbedaan di antara Keduanya.* <https://koinworks.com>
- Prayudi, Ahmad. 2020. *Pengaruh Gaya Transformational terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. (Studi pada Karyawan PD. Pembangunan Kota)* <https://ejournal.Imiimedan.net>
- Primadevi, Sekar Ayu. 2022. *Rekrutmen sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Kompetensi Profesionalisme Guru.* <http://sekarayu98.blogs.uny.ac.id>
- Putri, Vanya Karunia Mulia. 2022. *Perbedaan Pemimpin dan Kepemimpinan.* <https://kompas.com>
- Qothrunnada, Kholida. 2022. *Inilah 5 Alasan Mengapa Hak dan Kewajiban Harus Seimbang.* <https://www.detik.com>
- Rachmadiena, Sheila Ayu. 2018. *Mengapa Kita harus Melestarikan Budaya?.*
<https://kebudayaan.kemendikbud>
- Rahim, Maryam. 2013. *Peran Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Bimbingan dan Konseling.* IAIN Sultan Amai Gorontalo: Jurnal At-Tadbir.
- Rahmat, Abdul dan Boekoesoe. 2009. *Kepemimpinan, Gaya, Tipologi dan Praksis.* Bandung: MQS Publisihing.
- Rifandy, Josua, 2020 <https://bukausaha.com>
- Rizqiyahratna. 2015. *Tipe-tipe Kepemimpinan beserta Kelebihan dan Kekurangannya.* <https://rizqiyahratna.wordpress.com>
- Romeltea. 2017. *Pengertian Komunikasi Organisasi.* <https://romeltea.com>
- Santoso, Joseph Teguh. 2021. *Sikap Pemimpin yang Efektif dalam Membangun Perusahaan.* <https://stekom.ac.id>
- Sari, Eliana dan Abdul Haris. 2006. *Teori Organisasi: Konsep dan Aplikasi.* Jakarta: Jayabaya University Press
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. 2001. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Pendekatan Administratif dan Operasional.* Bandung: Bumi Aksara

- Sedarmayanti. 2009. *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi dan Kepemimpinan Masa Depan (Mewujudkan pelayanan Prima dan Pemerintahan yang Baik)* Bandung: Refika Aditama.
- Sellang, Kamaruddin. *Adminsitasi dan Pelayanan Publik Antara Teori dan Aplikasi*. 2019 hal 18.
- Seruni, Laras Sekar. 2023. *Lembaga Sosial: Pengertian, Fungsi, Ciri, Jenis & Contohnya*. <https://www.brainacademy.id>
- Sinambella, L. 2007. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sintaningrun, dkk. 2011. *Studi Human Services Organization (HSO) dalam Pemenuhan Kebutuhan Masyarakat di Kota Bandung*. <https://pustaka.unpad.ac.id>
- Sipayung, RS. 2019. *Implementasi Kebijakan*. Hal 5. <https://e-journal.uajy.ac.id>
- Soekarso,dkk. 2010. *Teori Kepemimpinan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Soesatyo, Bambang. 2018. *Peran Perguruan Tinggi dalam Pembangunan Indonesia*.<https://kumparan.com>
- Subanegara, Hanna Permana. 2005. *Diamond Head Drill & Kepemimpinan dalam Manajemen Rumah Sakit*. Yogyakarta: Andi
- Suprayogo, Imam. 2015. *Tugas Pemimpin: Menghidupkan, Menggerakkan dan Mengarahkan*. <https://www.uin-malang.ac.id>
- Suryanto, Dasep. 2019. *Tips Menjaga Hubungan Baik dengan Atasan*. <https://dasepsuryanto.com>
- Thoha, Miftah. 2007. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Raja GrafindoPersada.
- Tisara, Laudia. 2020. *Tujuan Organisasi, Jenis, dan Pengertiannya Menurut Ahli*. <https://www.liputan6.com>
- Warsono, Hardi, dkk. 2019. *Teori Administrasi*. Semarang: FISIP Universitas Diponegoro
- Wijaya, Ludfy Ferry. 2021. *Sistem Reward dan Punishment sebagai Pemicu dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. <https://ummaspul-ejournal.id>
- Winarsih, Sri.2020. *Kepemimpinan dalam Administrasi*

- Pendidikan. <https://e-journal.uinsaizu.ac.id>
- Yuliah, Ellih. 2020. *Implementasi Kebijakan Pendidikan The Implementatin of Educational Policies* <https://journal.staisyamsululum.ac.id>
- Hubungan Atasan dan Bawahan.* 2013. <https://abudi39.wordpress.com>
- Lembaga Pendidikan: Pengertian, Fungsi, Tujuan, dan Jenisnya.* 2018. <https://www.maxmanroe.com>
- Lima Prinsip Kepemimpinan yang Diadopsi dari Dunia Militer.* <https://koinworks.com>
- Kepemimpinan Pendidikan.* 2013. <https://www.kompasiana.com>
- Model-Model Kebijakan.* 2023. https://www.academia.edu/13124146/Model_kebijakan
- Perbedaan Manajemen dan Kepemimpinan.* 2015. <https://www.kubikledership.com>
- Perkenalan Jenis Perguruan&Pendidikan Tinggi di Indonesia.* 2019. <https://www.gokampus.com>
- PPM SoM. *Fungsi Manajemen: Pengertiannya dan Contoh*) 2022. <https://ppmscholol.ac.id>
- UU 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.* 2018. <https://www.jogloabang.com>
- Which serve and interpenetrate dunia bisnis secara menyeluruh.* <https://www.merdeka.com>
- 3 *Tugas Pokok Kepala Sekolah.* 2017. <https://www.asikbelajar.com>
- 5 *Cara Pemimpin Membangun Kerja Tim.* 2017. <https://m.liputan6.com>