



At-Tarbiyat: Jurnal Pendidikan Islam

Vol. 3 No. 2 (2020) : 172-186

Available online at <http://jurnal.staiannawawi.com/index.php/At-Tarbiyat/article/view/219>

KEPEMIMPINAN: SEBUAH KAJIAN LITERATUR

¹Juhji Juhji, ²Zakaria Syafe'i, ³Agus Gunawan

^{1,2,3} Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten

Email: ¹juhji@uinbanten.ac.id, ²zack_anyer@yahoo.com, ³agusgunawan1405@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.37758/jat.v3i2.219>

Received: Oktober 2020

Accepted: November 2020

Published: Desember 2020

Abstract :

This study aims to explain the understanding of management, scope of management, and leadership of Islamic education. Library studies are used as a method of research. The data is retrieved, collected, and analyzed from scientific books and journals that have similar topics, then used as writings and summations. The results showed that management activities cover a broad spectrum, ranging from activities to determining the direction of the organization in the future, creating organizational activities, encouraging cooperation between fellow members of the organization, and overseeing activities in achieving the goals. Islamic education leadership is a leadership process in Islamic education to move, influence, motivate, and direct people within educational institutions to achieve the goals that have been formulated.

Keywords: Management, Leadership, Islamic Education

Abstrak :

Studi ini bertujuan untuk menjelaskan pengertian manajemen, ruang lingkup manajemen, dan kepemimpinan pendidikan Islam. Studi pustaka dijadikan sebagai metode dalam penelitian. Data-data diambil, dikumpulkan, dan dianalisis dari buku-buku dan jurnal ilmiah yang mempunyai topik kemiripan, kemudian dijadikan tulisan dan simpulan. Hasil studi menunjukkan bahwa aktivitas manajemen mencakup spektrum yang luas, sebab mulai dari kegiatan bagaimana menentukan arah organisasi di masa depan, menciptakan kegiatan-kegiatan organisasi, mendorong terbinanya kerjasama antara sesama anggota organisasi serta mengawasi kegiatan dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan pendidikan Islam merupakan proses kepemimpinan dalam pendidikan Islam untuk memindahkan, mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan orang dalam lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan.

Kata Kunci: Manajemen, Kepemimpinan, Pendidikan Islam

PENDAHULUAN

Kepemimpinan adalah komoditas yang sangat dicari dan sangat dihargai. Sebuah pertanyaan bagi diri sendiri dan orang lain apa yang menjadikan seorang pemimpin itu baik? Sebagai individu dan makhluk sosial mencari dan menelusuri informasi lebih lanjut tentang bagaimana menjadi pemimpin yang efektif adalah sebuah keniscayaan. Banyak orang percaya bahwa kepemimpinan adalah cara untuk meningkatkan kehidupan pribadi, sosial, dan profesional mereka. Sebuah perusahaan atau lembaga akan mencari seseorang dengan kemampuan kepemimpinan yang baik karena mereka percaya bahwa kehadirannya membawa aset khusus ke organisasi mereka dan pada akhirnya meningkatkan *bottom line*.

Selain itu, kepemimpinan telah mendapatkan perhatian para peneliti di seluruh dunia. Tinjauan studi ilmiah tentang kepemimpinan menunjukkan bahwa ada berbagai pendekatan teoritis yang berbeda untuk menjelaskan kompleksitas proses kepemimpinan, seperti yang diungkap oleh Rost, Bryman, (Bryman 2011) dan Antonakis. (Rost 1991) Beberapa peneliti mengkonsepkan kepemimpinan sebagai sifat atau sebagai perilaku, sedangkan yang lain melihat kepemimpinan dari perspektif pemrosesan informasi atau sudut pandang relasional. Kepemimpinan telah dipelajari menggunakan metode kualitatif dan kuantitatif dalam banyak konteks, termasuk kelompok kecil, menengah, dan besar. Secara kolektif, temuan penelitian tentang kepemimpinan dari semua bidang ini memberikan gambaran tentang proses yang jauh lebih canggih dan kompleks daripada pandangan sederhana yang disajikan dalam beberapa buku populer tentang kepemimpinan.

Tulisan ini mengkaji tentang definisi kepemimpinan dari tahun 1900 sampai abad 21, kepemimpinan dan kekuasaan, kepemimpinan dan pemaksaan, kepemimpinan dan manajemen, pendekatan kepemimpinan, dan teori kepemimpinan. Dalam penulisan, tentunya terdapat beberapa kekurangan baik dari konten maupun tata bahasa. Oleh karena itu, kritik dan saran dari para pembaca sangat diperlukan bagi kemajuan dan perkembangan kajian yang akan ditulis selanjutnya.

PEMBAHASAN

Kepemimpinan

Ada banyak cara untuk melengkapi kalimat “kepemimpinan adalah...”, karena hampir setiap orang dalam tinjauan penelitian yang dilakukannya telah mencoba untuk memberikan definisi terhadap kepemimpinan. Lebih dari satu abad yang lalu, kepemimpinan telah menjadi topik introspeksi akademik, dan pada perkembangannya definisi tersebut telah berkembang terus-menerus. Dalam sebuah karya seminal, Rost menganalisis materi yang ditulis dari tahun 1900 hingga 1990, menemukan lebih dari 200 definisi yang berbeda untuk

kepemimpinan (Rost 1991). Analisisnya memberikan sejarah singkat tentang bagaimana kepemimpinan telah didefinisikan melalui abad terakhir.

Memasuki abad ke-21 perdebatan berlanjut mengenai apakah kepemimpinan dan manajemen adalah proses terpisah, tetapi penelitian yang muncul menekankan proses kepemimpinan, di mana seorang individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama, daripada mengembangkan cara-cara baru untuk mendefinisikan kepemimpinan. Di antara pendekatan kepemimpinan yang muncul ini adalah: 1) kepemimpinan otentik (*authentic leadership*), di mana keaslian pemimpin dan kepemimpinan mereka ditekankan; 2) kepemimpinan rohani (*spiritual leadership*), yang berfokus pada kepemimpinan yang memanfaatkan nilai-nilai dan rasa memanggil dan keanggotaan untuk memotivasi pengikut; 3) kepemimpinan hamba (*servant leadership*), yang menempatkan pemimpin dalam peran hamba, yang menggunakan "prinsip-prinsip peduli" untuk berfokus pada kebutuhan pengikut untuk membantu para pengikut ini menjadi lebih otonom, berpengetahuan luas, dan seperti pelayan itu sendiri; dan 4) kepemimpinan adaptif (*adaptive leadership*), dimana para pemimpin mendorong pengikut untuk beradaptasi dengan menghadapi dan memecahkan masalah, tantangan, dan perubahan.

Setelah puluhan tahun disonansi, para cendekiawan kepemimpinan setuju pada satu hal bahwa mereka tidak dapat mendefinisikan kepemimpinan secara umum. Karena faktor-faktor seperti pengaruh global yang berkembang dan perbedaan generasi, kepemimpinan akan terus memberikan arti yang berbeda bagi setiap orang dan generasi. Intinya adalah bahwa kepemimpinan adalah konsep yang kompleks untuk hanya sekadar ditentukan definsinya.

Kepemimpinan dan Kekuasaan

Konsep kekuasaan berkaitan dengan kepemimpinan, karena merupakan bagian dari proses pengaruh. Daya adalah kapasitas atau potensi untuk mempengaruhi. Orang memiliki kekuatan ketika mereka memiliki kemampuan untuk mempengaruhi keyakinan, sikap, dan tindakan orang lain. Hakim, dokter, pelatih, dan guru adalah contoh dari orang-orang yang memiliki potensi untuk mempengaruhi kita. Ketika mereka melakukannya, mereka menggunakan kekuatan mereka, sumber daya yang mereka gambar untuk mempengaruhi perubahan dalam diri kita.

Meskipun tidak ada teori eksplisit dalam literatur penelitian tentang kekuasaan dan kepemimpinan, kekuasaan adalah konsep yang sering dikaitkan dengan kepemimpinan. Adalah umum bagi orang untuk melihat pemimpin (baik dan buruk) dan orang-orang dalam posisi kepemimpinan sebagai individu yang memegang kekuasaan atas orang lain, dan sebagai hasilnya, kekuasaan sering dianggap identik dengan kepemimpinan. Selain itu, orang

sering tertarik dengan bagaimana pemimpin menggunakan kekuatan mereka. Mempelajari bagaimana para pemimpin terkenal, seperti Hitler atau Aleksander Agung, menggunakan kekuasaan untuk mempengaruhi perubahan pada orang lain (Lang 1999). Tetapi terlepas dari kepentingan umum (rakyat) dalam kekuasaan dan kepemimpinan, kekuasaan belum menjadi variabel utama dalam teori kepemimpinan. Sebab itu adalah komponen dalam proses kepemimpinan secara keseluruhan, tetapi penelitian tentang perannya terbatas.

Dalam buku terbarunya, *The End of Leadership*, Kellerman berpendapat ada pergeseran kekuasaan kepemimpinan selama 40 tahun terakhir. Kekuasaan digunakan untuk menjadi domain pemimpin, tapi itu berkurang dan bergeser ke pengikut. Perubahan budaya berarti pengikut menuntut lebih banyak dari para pemimpin, dan para pemimpin telah menanggapi (Teixeira Figueredo 2018). Akses ke teknologi telah memberdayakan pengikut, memberi mereka akses ke sejumlah besar informasi, dan membuat para pemimpin lebih transparan. Hasilnya adalah penurunan sehubungan dengan kekuasaan sah para pemimpin dan pemimpin. Akibatnya, pengikut telah menggunakan kekuatan informasi untuk meratakan lapangan bermain. Kekuasaan tidak lagi identik dengan kepemimpinan, dan dalam kontrak sosial antara pemimpin dan pengikut, pemimpin memegang lebih sedikit kekuasaan, menurut Kellerman.

Dalam organisasi, ada dua jenis kekuatan utama: (1) kekuatan posisi dan (2) kekuatan pribadi. Kekuatan posisi adalah kekuatan seseorang yang berasal dari jabatan atau pangkat tertentu dalam sistem organisasi formal. Ini adalah kapasitas pengaruh seorang pemimpin berasal dari memiliki status yang lebih tinggi daripada pengikut. Wakil presiden dan kepala departemen memiliki lebih banyak kekuatan daripada personil staf karena posisi yang mereka pegang dalam organisasi. Kekuatan posisi mencakup kekuatan sah, *reward*, paksaan, dan informasi.

Kekuatan pribadi adalah kapasitas pengaruh seorang pemimpin yang berasal dari dilihat oleh pengikut sebagai menyenangkan dan berpengetahuan luas. Ketika para pemimpin bertindak dengan cara-cara yang penting bagi para pengikut, itu memberi para pemimpin kekuasaan. Misalnya, beberapa manajer memiliki kekuatan karena pengikut mereka menganggap mereka sebagai panutan yang baik. Yang lain memiliki kekuatan karena pengikut mereka memandang mereka sebagai sangat kompeten atau perhatian. Dalam kedua kasus, kekuatan manajer ini dianggap oleh orang lain, berdasarkan bagaimana mereka terlihat dalam hubungan mereka dengan orang lain. Kuasa pribadi mencakup kekuatan rujukan dan ahli.

Dalam pembahasan kepemimpinan, tidaklah biasa bagi para pemimpin untuk digambarkan sebagai para *wielder* kekuasaan, sebagai individu yang mendominasi orang lain. Dalam hal ini, kekuasaan dikonseptualisasikan

sebagai alat yang digunakan para pemimpin untuk mencapai tujuan mereka sendiri. Bertentangan dengan pandangan kekuasaan ini, Burns menekankan kekuasaan dari sudut pandang hubungan. Bagi Burns, kekuasaan bukanlah entitas yang digunakan para pemimpin atas orang lain untuk mencapai tujuan mereka sendiri; sebaliknya, kekuasaan terjadi dalam hubungan. Ini harus digunakan oleh para pemimpin dan pengikut untuk mempromosikan tujuan kolektif mereka (Peter 2012).

Kepemimpinan dan Pemaksaan

Kekuatan paksa adalah salah satu jenis kekuatan tertentu yang tersedia bagi para pemimpin. Pemaksaan melibatkan penggunaan kekuatan untuk mempengaruhi perubahan. Memaksa berarti mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu yang bertentangan dengan kehendak mereka dan mungkin termasuk memanipulasi hukuman dan penghargaan di lingkungan kerja mereka. Pemaksaan sering melibatkan penggunaan ancaman, hukuman, dan hadiah negatif. Contoh klasik pemimpin yang memaksa adalah Adolf Hitler di Jerman, para pemimpin Taliban di Afghanistan, Jim Jones di Guyana, dan Pemimpin Tertinggi Korea Utara Kim Jong-il, yang masing-masing telah menggunakan kekuasaan dan menahan diri untuk memaksa pengikutnya untuk terlibat dalam perilaku ekstrem.

Penting untuk membedakan antara pemaksaan dan kepemimpinan karena memungkinkan kita untuk memisahkan diri dari contoh-contoh kepemimpinan kita perilaku individu seperti Hitler, Taliban, dan Jones. Dalam diskusi dan kajian kepemimpinan, orang-orang yang memaksa tidak digunakan sebagai model kepemimpinan yang ideal. Definisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan disediakan bagi mereka yang memengaruhi sekelompok individu menuju tujuan bersama. Pemimpin yang menggunakan pemaksaan tertarik pada tujuan mereka sendiri dan jarang tertarik pada keinginan dan kebutuhan pengikut. Menggunakan pemaksaan berjalan berlawanan untuk bekerja dengan pengikut untuk mencapai tujuan yang sama.

Kepemimpinan dan Manajemen

Kepemimpinan adalah proses yang mirip dengan manajemen dalam banyak hal. Kepemimpinan melibatkan pengaruh, seperti halnya manajemen. Kepemimpinan memerlukan kerja dengan banyak orang dan memerlukan manajemen juga. Kepemimpinan berkaitan dengan pencapaian tujuan yang efektif, begitu juga dengan manajemen. Secara umum, fungsi manajemen adalah kegiatan yang konsisten dengan definisi kepemimpinan.

Di lain sisi, kepemimpinan berbeda dari manajemen. Studi kepemimpinan dapat ditelusuri kembali ke Aristoteles, manajemen muncul sekitar pergantian abad ke-20 dengan munculnya masyarakat industri.

Manajemen diciptakan sebagai cara untuk mengurangi kekacauan dalam organisasi, untuk membuat mereka berjalan lebih efektif dan efisien. Fungsi utama manajemen, seperti yang pertama kali diidentifikasi oleh Fayol adalah perencanaan, pengorganisasian, kepegawaian, dan pengendalian (Fayol 2016). Fungsi-fungsi ini masih mewakili bidang manajemen hingga saat ini.

Dalam sebuah buku yang membandingkan fungsi manajemen dengan fungsi kepemimpinan, Kotter berpendapat bahwa fungsi keduanya cukup berbeda (Kotter 2008). Fungsi utama manajemen adalah untuk memberikan ketertiban dan konsistensi kepada organisasi, sedangkan fungsi utama kepemimpinan adalah untuk menghasilkan perubahan dan gerakan. Manajemen adalah tentang mencari ketertiban dan stabilitas; kepemimpinan adalah tentang mencari perubahan adaptif dan konstruktif.

Tabel 1 Fungsi Manajemen dan Kepemimpinan

Manajemen Menghasilkan Ketertiban dan Konsistensi	Kepemimpinan Menghasilkan Perubahan dan Gerakan
Perencanaan dan Penganggaran	Menetapkan Arah
<ul style="list-style-type: none"> ○ Menetapkan agenda ○ Mengatur jadwal ○ Mengalokasikan sumber daya 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Membuat visi ○ Memperjelas gambaran besar ○ Mengatur strategi
Pengorganisasian dan Kepegawaian	Menyelaraskan Orang
<ul style="list-style-type: none"> ○ Menyediakan struktur ○ Membuat penempatan kerja ○ Menetapkan aturan dan prosedur 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Berkomunikasi tujuan ○ Mencari komitmen ○ Membangun tim dan koalisi
Pengendalian dan Pemecahan Masalah	Memotivasi dan Menginspirasi
<ul style="list-style-type: none"> ○ Mengembangkan insentif ○ Hasilkan solusi kreatif ○ Mengambil tindakan korektif 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Menginspirasi dan memberi energi ○ Memberdayakan pengikut ○ Memenuhi kebutuhan yang belum terpenuhi

Sebagaimana diilustrasikan dalam Tabel 1, kegiatan utama manajemen dimainkan secara berbeda dari kegiatan kepemimpinan. Meskipun mereka berbeda dalam lingkup, Kotter berpendapat bahwa manajemen dan kepemimpinan sangat penting jika organisasi memiliki tujuan untuk kemakmuran. Misalnya, jika sebuah organisasi memiliki manajemen yang kuat tanpa kepemimpinan, hasilnya dapat menghambat birokrasi. Sebaliknya, jika sebuah organisasi memiliki kepemimpinan yang kuat tanpa manajemen, hasilnya dapat salah dalam menentukan arah perubahan. Untuk menjadi efektif, organisasi perlu memelihara manajemen yang kompeten dan kepemimpinan yang terampil.

Pendekatan Kepemimpinan

Pendekatan Sifat

Survei pertama Stogdill mengidentifikasi sekelompok sifat kepemimpinan penting yang terkait dengan bagaimana individu dalam berbagai kelompok menjadi pemimpin (Stogdill 1974). Hasilnya menunjukkan bahwa rata-rata individu dalam peran kepemimpinan berbeda dari rata-rata anggota kelompok sehubungan dengan delapan sifat berikut: kecerdasan, kewaspadaan, wawasan, tanggung jawab, inisiatif, kegigihan, kepercayaan diri, dan sosibilitas.

Survei kedua Stogdill, yang diterbitkan pada tahun 1974, menganalisis 163 studi baru dan membandingkan temuan studi ini dengan temuan yang telah ia laporkan dalam survei pertamanya. Survei kedua lebih seimbang dalam deskripsi peran sifat dan kepemimpinannya. Padahal survei pertama menyiratkan bahwa kepemimpinan ditentukan terutama oleh faktor situasional dan bukan sifat, survei kedua berpendapat lebih moderat bahwa sifat-sifat dan faktor situasional adalah penentu kepemimpinan. Intinya, survei kedua memvalidasi gagasan sifat asli bahwa karakteristik seorang pemimpin memang merupakan bagian dari kepemimpinan.

Sama dengan survei pertama, survei kedua Stogdill juga mengidentifikasi sifat-sifat yang positif terkait dengan kepemimpinan. Daftar ini mencakup 10 karakteristik berikut: (1) mendorong tanggung jawab dan penyelesaian tugas; (2) semangat dan kegigihan dalam mengejar tujuan; (3) pengambilan risiko dan orisinalitas dalam pemecahan masalah; (4) mendorong untuk menjalankan inisiatif dalam situasi sosial; (5) kepercayaan diri dan rasa identitas pribadi; (6) kesediaan untuk menerima konsekuensi dari keputusan dan tindakan; (7) kesiapan untuk menyerap stres interpersonal; (8) kesediaan untuk mentolerir frustrasi dan keterlambatan; (9) kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain; dan (10) kapasitas untuk menyusun sistem interaksi sosial dengan tujuan. Studi Sifat dan Karakteristik Kepemimpinan dapat dilihat pada Tabel 2 berikut ini.

Tabel 2 Studi Sifat dan Karakteristik Kepemimpinan

Stogdill (1948)	Mann (1959)	Stogdill (1974)	Lord, DeVader, and Alliger (1986)	Kirkpatrick and Locke (1991)	Zaccaro, Kemp, and Bader (2004)
Intelijensi Kewaspadaan Wawasan Tanggung jawab Inisiatif	Intelijen Maskulinitas Penyesuaian Dominasi ekstraversi Konservatisme	Prestasi Ketekunan Wawasan Inisiatif Kepercayaan diri	Intelijensi Maskulinitas Dominasi	Dorongan Motivasi Integritas Kepercayaan kemampuan kognitif	kemampuan kognitif ekstraversi ketegasan stabilitas emosional

Ketekunan Kepercayaan diri sosibilitas		Tanggung jawab kooperatif Toleransi Pengaruh sosibilitas		pengetahuan tugas	Keterbukaan kesepahaman Motivasi kecerdasan sosial pemantauan mandiri kecerdasan emosional Pemecahan masalah
---	--	---	--	----------------------	--

Pendekatan Keterampilan

Pendekatan keterampilan adalah perspektif yang berpusat pada pemimpin yang menekankan kompetensi pemimpin. Ini paling baik diwakili dalam pekerjaan awal Katz (Katz 2009) pada pendekatan tiga keterampilan dan pekerjaan yang lebih baru dari Mumford dan rekan-rekannya (Mumford et al. 2000), yang memulai pengembangan model keterampilan kepemimpinan yang komprehensif.

Dalam pendekatan tiga keterampilan, kepemimpinan yang efektif tergantung pada tiga keterampilan pribadi dasar: teknis, manusia, dan konseptual. Meskipun ketiga keterampilan penting bagi para pemimpin, pentingnya setiap keterampilan bervariasi di antara tingkat manajemen. Pada tingkat manajemen yang lebih rendah, keterampilan teknis dan manusia paling penting. Bagi manajer tengah, tiga keterampilan yang berbeda sama pentingnya. Pada tingkat manajemen atas, keterampilan konseptual dan manusia paling penting, dan keterampilan teknis menjadi kurang penting. Pemimpin lebih efektif ketika keterampilan mereka cocok dengan tingkat manajemen mereka.

Ada beberapa kekuatan dalam mengkonsep kepemimpinan dari perspektif keterampilan. *Pertama*, ini adalah model yang berpusat pada pemimpin yang menekankan pentingnya kemampuan pemimpin, dan menempatkan keterampilan yang dipelajari di pusat kinerja kepemimpinan yang efektif. *Kedua*, pendekatan keterampilan menggambarkan kepemimpinan sedemikian rupa sehingga membuatnya tersedia untuk semua orang. Keterampilan adalah kompetensi yang kita semua dapat belajar untuk mengembangkan dan meningkatkan. *Ketiga*, pendekatan keterampilan menyediakan peta cangkih yang menjelaskan seberapa efektif kinerja kepemimpinan yang dapat dicapai. Berdasarkan model tersebut, peneliti dapat mengembangkan rencana kompleks untuk mempelajari proses kepemimpinan. Terakhir, pendekatan ini menyediakan struktur untuk pendidikan kepemimpinan dan program pengembangan yang meliputi pemecahan masalah kreatif, penyelesaian konflik, mendengarkan, dan kerja sama tim.

Selain fitur positif, ada juga beberapa aspek negatif untuk pendekatan keterampilan. *Pertama*, luasnya model tampaknya melampaui batas-batas kepemimpinan, termasuk, misalnya, manajemen konflik, pemikiran kritis, teori motivasi, dan teori kepribadian. *Kedua*, model keterampilan lemah dalam nilai prediktif. Itu tidak menjelaskan bagaimana kompetensi seseorang mengarah pada kinerja kepemimpinan yang efektif. *Ketiga*, model keterampilan mengklaim tidak menjadi pendekatan sifat; Namun demikian, sifat-sifat individu seperti kemampuan kognitif, motivasi, dan kepribadian memainkan peran besar dalam model. Akhirnya, model keterampilan lemah dalam aplikasi umum karena dibangun menggunakan data hanya dari personel militer. Sampai model telah diuji dengan populasi lain, seperti organisasi kecil dan besar dan bisnis, tenet dasarnya masih harus dipertanyakan.

Pendekatan Perilaku

Pendekatan perilaku sangat berbeda dari sifat dan pendekatan keterampilan terhadap kepemimpinan karena pendekatan perilaku berfokus pada apa yang dilakukan pemimpin daripada siapa pemimpin. Ini menunjukkan bahwa pemimpin terlibat dalam dua jenis perilaku utama: perilaku tugas dan perilaku hubungan. Bagaimana pemimpin menggabungkan kedua jenis perilaku ini untuk mempengaruhi orang lain adalah fokus utama pendekatan perilaku.

Pendekatan perilaku memiliki beberapa kekuatan dan kelemahan. Sisi positifnya, telah memperluas ruang lingkup penelitian kepemimpinan untuk memasukkan studi perilaku pemimpin daripada hanya sifat atau karakteristik pribadi mereka. Kedua, ini adalah pendekatan yang dapat diandalkan karena didukung oleh berbagai penelitian. Ketiga, pendekatan perilaku sangat berharga karena menggarisbawahi pentingnya dua dimensi inti perilaku kepemimpinan: tugas dan hubungan. Keempat, memiliki nilai heuristik karena memberi kita peta konseptual luas yang berguna dalam mendapatkan pemahaman tentang perilaku kepemimpinan kita sendiri. Sisi negatifnya, para peneliti belum dapat mengaitkan perilaku pemimpin (tugas dan hubungan) dengan hasil seperti moral, kepuasan kerja, dan produktivitas. Selain itu, para peneliti dari pendekatan perilaku belum dapat mengidentifikasi serangkaian perilaku kepemimpinan universal yang secara konsisten akan menghasilkan kepemimpinan yang efektif. Terakhir, pendekatan perilaku menyiratkan tetapi gagal mendukung sepenuhnya gagasan bahwa gaya kepemimpinan yang paling efektif adalah gaya tinggi-tinggi (yaitu, tugas tinggi dan hubungan tinggi).

Pendekatan Situasional

Kepemimpinan Situasional adalah pendekatan reseptif untuk kepemimpinan yang menunjukkan bagaimana pemimpin dapat menjadi efektif dalam berbagai jenis pengaturan organisasi yang melibatkan berbagai tujuan organisasi. Pendekatan ini memberikan model yang menyarankan kepada para pemimpin bagaimana mereka harus berperilaku berdasarkan tuntutan situasi tertentu.

Kepemimpinan yang efektif terjadi ketika pemimpin dapat secara akurat mendiagnosis tingkat perkembangan pengikut dalam situasi tujuan dan kemudian menunjukkan gaya kepemimpinan yang ditentukan yang cocok dengan situasi itu. Kepemimpinan diukur dalam pendekatan ini dengan kuesioner yang meminta responden untuk menilai serangkaian situasi terkait pekerjaan. Kuesioner memberikan informasi tentang kemampuan, fleksibilitas, dan efektivitas diagnostik pemimpin. Mereka berguna dalam membantu para pemimpin untuk belajar tentang bagaimana mereka dapat mengubah gaya kepemimpinan mereka menjadi lebih efektif di berbagai situasi.

Ada empat kekuatan utama untuk pendekatan situasional. Pertama, diakui oleh banyak orang sebagai standar untuk pemimpin pelatihan. Kedua, ini adalah pendekatan praktis, yang mudah dipahami dan mudah diterapkan. Ketiga, pendekatan ini menetapkan seperangkat resep yang jelas tentang bagaimana para pemimpin harus bertindak jika mereka ingin meningkatkan efektivitas kepemimpinan mereka. Keempat, Kepemimpinan Situasional mengakui dan menekankan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan terbaik; sebaliknya, pemimpin harus fleksibel dan menyesuaikan gaya mereka dengan persyaratan situasi.

Teori Kepemimpinan

Path-Goal Theory

Teori path-goal dikembangkan untuk menjelaskan bagaimana para pemimpin memotivasi pengikut untuk menjadi produktif dan puas dengan pekerjaan mereka. Ini adalah pendekatan kontinjensi terhadap kepemimpinan karena efektivitas tergantung pada kecocokan antara perilaku pemimpin dan karakteristik pengikut dan tugas. Prinsip-prinsip dasar teori jalur-tujuan berasal dari teori harapan, yang menunjukkan bahwa pengikut akan termotivasi jika mereka merasa kompeten, jika mereka berpikir upaya mereka akan dihargai, dan jika mereka menemukan hasil untuk pekerjaan mereka berharga. Seorang pemimpin dapat membantu pengikut dengan memilih gaya kepemimpinan (direktif, mendukung, partisipatif, atau berorientasi prestasi) yang menyediakan apa yang hilang bagi pengikut dalam pengaturan kerja tertentu. Secara sederhana, adalah tanggung jawab pemimpin untuk membantu

pengikut mencapai tujuan mereka dengan mengarahkan, membimbing, dan melatih mereka di sepanjang jalan (Peter 2012) .

Teori path-goal menawarkan serangkaian prediksi besar tentang bagaimana gaya seorang pemimpin berinteraksi dengan kebutuhan pengikut dan sifat tugas. Antara lain, ia memprediksi bahwa kepemimpinan arahan efektif dengan tugas-tugas ambigu, bahwa kepemimpinan yang mendukung efektif untuk tugas-tugas berulang, bahwa kepemimpinan partisipatif efektif ketika tugas tidak jelas dan pengikutnya otonom, dan bahwa kepemimpinan yang berorientasi prestasi efektif untuk tugas-tugas yang menantang.

Teori path-goal memiliki tiga kekuatan besar. Pertama, menyediakan kerangka teoritis yang berguna untuk memahami bagaimana gaya kepemimpinan yang direktif, mendukung, partisipatif, dan berorientasi prestasi mempengaruhi produktivitas dan kepuasan pengikut. Kedua, teori path-goal unik karena mengintegrasikan prinsip motivasi teori harapan ke dalam teori kepemimpinan. Ketiga, ia menyediakan model praktis yang menggarisbawahi cara-cara penting di mana para pemimpin membantu pengikut.

Leader-Member Exchange (LMX) Theory

Sejak pertama kali muncul lebih dari 30 tahun yang lalu dengan judul "vertikal dyad linkage (VDL) teori," teori LMX telah dan terus menjadi pendekatan yang banyak dipelajari untuk kepemimpinan. Teori LMX membahas kepemimpinan sebagai proses yang berpusat pada interaksi antara pemimpin dan pengikut. Itu membuat hubungan pemimpin-anggota menjadi konsep penting dalam proses kepemimpinan.

Dalam studi awal teori LMX, hubungan seorang pemimpin dengan unit kerja keseluruhan dipandang sebagai serangkaian dyad vertikal, dikategorikan sebagai dua jenis yang berbeda: Dyad pemimpin-anggota berdasarkan hubungan peran yang diperluas disebut dalam kelompok pemimpin, dan mereka yang didasarkan pada deskripsi pekerjaan formal disebut kelompok luar pemimpin. Diyakini bahwa pengikut menjadi anggota kelompok berdasarkan seberapa baik mereka bergaul dengan pemimpin dan apakah mereka bersedia untuk memperluas tanggung jawab peran mereka. Pengikut yang hanya mempertahankan hubungan hirarkis formal dengan pemimpin mereka adalah anggota kelompok luar. Sementara anggota dalam grup menerima pengaruh, peluang, dan hadiah ekstra, anggota di luar grup menerima manfaat pekerjaan standar.

Gaya Kepemimpinan

Transformational Leadership

Salah satu pendekatan yang paling mencakup kepemimpinan – kepemimpinan transformasional – prihatin dengan proses bagaimana

pemimpin tertentu mampu menginspirasi pengikut untuk mencapai hal-hal besar. Pendekatan ini menekankan bahwa pemimpin perlu memahami dan beradaptasi dengan kebutuhan dan motif pengikut. Pemimpin transformasional diakui sebagai agen perubahan yang merupakan panutan yang baik, yang dapat menciptakan dan mengartikulasikan visi yang jelas bagi sebuah organisasi, yang memberdayakan pengikut untuk memenuhi standar yang lebih tinggi, yang bertindak dengan cara yang membuat orang lain ingin memercayai mereka, dan yang memberi makna pada kehidupan organisasi.

Kepemimpinan transformasional muncul dari dan berakar pada tulisan Burns (Peter 2012) dan Bass (Rost 1991). Karya Bennis dan Nanus dan Kouzes dan Posner (Rost 1991) juga merupakan perwakilan dari kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional dapat dinilai melalui penggunaan Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), yang mengukur perilaku seorang pemimpin di tujuh bidang: pengaruh idealisasi (karisma), motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, pertimbangan individual, dan hadiah kontingen. Skor tinggi pada pertimbangan individual dan faktor motivasi paling menunjukkan kepemimpinan transformasional yang kuat.

Authentic Leadership

Sebagai akibat dari kegagalan kepemimpinan di sektor publik dan swasta, kepemimpinan otentik muncul sebagai tanggapan terhadap tuntutan sosial untuk kepemimpinan yang tulus, dapat dipercaya, dan baik. Kepemimpinan otentik menggambarkan kepemimpinan yang transparan, beralasan moral, dan responsif terhadap kebutuhan dan nilai-nilai masyarakat. Meskipun kepemimpinan otentik masih dalam tahap awal perkembangan, studi kepemimpinan otentik tepat waktu dan bermanfaat, menawarkan harapan kepada orang-orang yang lama untuk kepemimpinan sejati.

Singkatnya, kepemimpinan otentik adalah bidang penelitian baru dan menarik, yang memegang banyak janji. Karena penelitian lebih lanjut dilakukan pada kepemimpinan otentik, gambaran yang lebih jelas akan muncul tentang sifat sebenarnya dari proses dan asumsi dan prinsip yang mencakupnya.

Servant Leadership

Berasal dari pekerjaan Greenleaf, kepemimpinan hamba adalah pendekatan paradoks terhadap kepemimpinan yang menantang keyakinan tradisional kita tentang kepemimpinan dan pengaruh (Liu 2019). Kepemimpinan servant menekankan bahwa para pemimpin harus memperhatikan kebutuhan pengikut, memberdayakan mereka, dan membantu mereka mengembangkan kapasitas manusia penuh mereka. Para pemimpin pelayan membuat pilihan sadar untuk melayani terlebih dahulu -untuk

menempatkan kebaikan pengikut atas kepentingan diri para pemimpin. Mereka membangun hubungan yang kuat dengan orang lain, berempati dan etis, dan memimpin dengan cara-cara yang melayani kebaikan pengikut yang lebih besar, organisasi, masyarakat, dan masyarakat pada umumnya.

Para sarjana telah mengkonsep kepemimpinan hamba dengan berbagai cara. Menurut Spears, ada 10 karakteristik utama kepemimpinan servant: mendengarkan, empati, penyembuhan, kesadaran, bujukan, konseptualisasi, pandangan ke depan, kepemimpinan, komitmen terhadap pertumbuhan orang, dan membangun komunitas (Sullivan 2019). Upaya tambahan oleh peneliti ilmu sosial untuk mengembangkan dan memvalidasi langkah-langkah kepemimpinan pelayan telah menghasilkan daftar luas atribut kepemimpinan pelayan lainnya.

Penelitian tentang kepemimpinan pelayan memiliki beberapa kekuatan. *Pertama*, unik karena menjadikan altruisme sebagai komponen utama proses kepemimpinan. *Kedua*, kepemimpinan servant memberikan pendekatan yang kontraintuitif dan provokatif terhadap penggunaan pengaruh di mana para pemimpin menyerah kontrol daripada mencari kendali. *Ketiga*, daripada obat mujarab, penelitian telah menunjukkan bahwa ada kondisi di mana kepemimpinan pelayan bukan jenis kepemimpinan yang disukai. Terakhir, penelitian terbaru telah menghasilkan ukuran kepemimpinan hamba yang sehat (*Servant Leadership Questionnaire*) yang mengidentifikasi tujuh dimensi proses yang berbeda.

Pendekatan kepemimpinan servant juga memiliki keterbatasan. *Pertama*, sifat paradoks dari judul "kepemimpinan pelayan" menciptakan kebisingan semantik yang mengurangi nilai potensial pendekatan. *Kedua*, tidak ada konsensus yang ada pada kerangka teoritis umum untuk kepemimpinan pelayan. *Ketiga*, kepemimpinan servant memiliki cincin utopis yang bertentangan dengan pendekatan tradisional terhadap kepemimpinan. Terakhir, tidak jelas mengapa "konseptualisasi" adalah karakteristik yang menentukan kepemimpinan pelayan. Terlepas dari keterbatasan, kepemimpinan hamba terus menjadi pendekatan yang menarik bagi kepemimpinan yang memegang banyak janji. Karena penelitian lebih lanjut dilakukan untuk menguji substansi dan asumsi kepemimpinan hamba, pemahaman yang lebih baik tentang kompleksitas proses akan muncul.

Adaptive Leadership

Kepemimpinan adaptif adalah tentang membantu orang berubah dan menyesuaikan diri dengan situasi baru. Awalnya dirumuskan oleh Heifetz, kepemimpinan adaptif mengkonsep pemimpin bukan sebagai orang yang memecahkan masalah bagi orang lain, melainkan sebagai orang yang mendorong orang lain untuk melakukan pemecahan masalah (Kennedy,

McKenzie, and Thomas 2019). Kepemimpinan adaptif menempati tempat yang unik dalam literatur kepemimpinan. Sementara manfaat pendekatan diakui dengan baik, konseptualisasi teoritis kepemimpinan adaptif tetap dalam tahap formatif.

Kepemimpinan adaptif memiliki beberapa kekuatan. Pertama, kepemimpinan adaptif mengambil pendekatan unik yang menekankan bahwa kepemimpinan adalah proses interaktif yang kompleks yang terdiri dari berbagai dimensi dan kegiatan. Kedua, tidak seperti kebanyakan teori kepemimpinan lainnya, kepemimpinan adaptif jelas menggambarkan kepemimpinan sebagai tindakan yang dilakukan para pemimpin untuk membeli pengikut kesempatan terbaik untuk melakukan pekerjaan adaptif. Ketiga, kepemimpinan adaptif unik dalam menggambarkan bagaimana pemimpin dapat membantu orang menghadapi dan menyesuaikan nilai-nilai mereka untuk beradaptasi dan berkembang. Keempat, kepemimpinan adaptif memberikan seperangkat resep yang berguna dan praktis untuk apa yang harus dilakukan pemimpin dan pengikut untuk memfasilitasi perubahan adaptif. Terakhir, kepemimpinan adaptif menyoroti peran penting lingkungan holding dalam proses kepemimpinan.

Proses kepemimpinan adaptif juga memiliki kelemahan tertentu. Terutama, ada sangat sedikit penelitian empiris untuk mendukung klaim dan tenet kepemimpinan adaptif. Kedua, konseptualisasi proses kepemimpinan adaptif perlu penyempurnaan lebih lanjut. Faktor-faktor utama dan bagaimana mereka cocok bersama tidak jelas diuraikan. Ketiga, menafsirkan resep kepemimpinan adaptif bisa menjadi luar biasa karena luas dan luas sifat resep ini. Selain itu, sifat abstrak dari perilaku kepemimpinan yang direkomendasikan membuat perilaku ini sulit dianalisis dalam penelitian atau implementasi dalam praktik. Akhirnya, pada tingkat teoritis, kepemimpinan adaptif mengakui dimensi moral kepemimpinan dan pentingnya perubahan untuk kebaikan bersama, tetapi tidak menunjukkan bagaimana melakukan pekerjaan adaptif mengarah pada hasil yang bermanfaat secara sosial.

KESIMPULAN

Arti kepemimpinan mengalami perubahan dari masa ke masa. Para cendekiawan kepemimpinan menyetujui pada satu hal bahwa mereka tidak dapat mendefinisikan kepemimpinan secara umum, karena adanya faktor pengaruh global yang berkembang dan perbedaan generasi. Kepemimpinan akan terus memberikan arti yang berbeda bagi setiap orang dan generasi. Pendekatan kepemimpinan terdiri atas pendekatan sifat, keterampilan, perilaku, dan situasional. Teori kepemimpinan terdiri atas teori Path-Goal dan teori Leader-Member Exchange, sedangkan Gaya kepemimpinan terdiri atas Transformational, Authentic, Servant, dan Adaptive.

REFERENSI

- Bryman, Alan. 2011. *Research Methods in the Study of Leadership*. The SAGE Handbook of Leadership. Sage London.
- Fayol, Henri. 2016. *General and Industrial Management*. Ravenio Books.
- Katz, Robert L. 2009. *Skills of an Effective Administrator*. Harvard Business Review Press.
- Kennedy, Jo, Ian McKenzie, and Joette Thomas. 2019. "Developing Effective Collaborations: Learning from Our Practice." *Administrative Sciences* 9 (3): 68.
- Kotter, John P. 2008. *Force for Change: How Leadership Differs from Management*. Simon and Schuster.
- Lang, Rainhart. 1999. "Peter G. Northouse: Leadership-Theory and Practice." *Organization Studies* 20 (2): 354.
- Liu, Helena. 2019. "Just the Servant: An Intersectional Critique of Servant Leadership." *Journal of Business Ethics* 156 (4): 1099-1112.
- Mumford, Michael D, Stephen J Zaccaro, Francis D Harding, T Owen Jacobs, and Edwin A Fleishman. 2000. "Leadership Skills for a Changing World: Solving Complex Social Problems." *The Leadership Quarterly* 11 (1): 11-35.
- Peter, G. 2012. "Northouse, Leadership: Theory and Practice." SAGE publications.
- Rost, Joseph Clarence. 1991. *Leadership for the Twenty-First Century*. Greenwood Publishing Group.
- Stogdill, Ralph M. 1974. *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*. Free Press.
- Sullivan, Gregory S. 2019. "Servant Leadership: Philosopher's Perspective." In *Servant Leadership in Sport*, 41-65. Springer.
- Teixeira Figueredo, Richard Aparecido. 2018. "The End of Leadership." *Journal of Applied Christian Leadership* 9 (1): 108-10.