

# KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN



Dosen Pengampu  
Dr. Edhy Susatya, M.Pd

Progran Pascasarja  
Universitas Ahmad Dahlan  
2019

## **LEADER** **(Perbedaan *Leader* dengan *Manager*)**

Manusia merupakan makhluk Tuhan paling tinggi dibandingkan ciptaan lain. Manusia diberi akal untuk berpikir dan pengetahuan untuk menentukan jalan hidup. Manusia sebagai makhluk sosial tidak dapat hidup sendiri, maka perlu melakukan interaksi dengan lingkungan dan hidup berkelompok. Dalam hidup berkelompok tidak mudah, sehingga untuk menciptakan hidup harmonis, tenang, dan saling menghormati antar anggota dibutuhkan seorang pemimpin. Dalam kehidupan manusia, arti pemimpin dan fungsi pemimpin sangat beragam tergantung tugas, kebutuhan, dan tanggung jawab seorang pemimpin.

Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai sifat kepemimpinan *personality* atau *authority* (berwibawa). Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya (Solikin, dkk. 2017). Kepemimpinan yang efektif kadang sulit untuk didefinisikan karena hal tersebut dibangun diatas banyak variabel dan karakteristik yang mempengaruhi cara tersebut diukur secara efektif atau tidak efektif (Almaki, 2016).

Pemimpin menurut organisasi dibagi menjadi dua yaitu *leader* dan *manager*. Sebagian besar orang menganggap bahwa dua hal tersebut adalah hal yang sama. Kenyataannya *leader* dan *manager* memiliki definisi, fungsi, dan manfaat yang berbeda. Oleh karena itu, makalah ini disusun untuk menambah wawasan pembaca tentang perbedaan antara *leader* dan *manager*.

### **A. Leader**

#### 1. Definisi *Leader*

**Leader adalah pemimpin.** Menurut (Kartono, 1990) *leader* adalah pribadi dalam diri seseorang yang memiliki kelebihan dalam suatu bidang sehingga dengan kemampuan tersebut mampu mempengaruhi orang lain. Hal tersebut dilakukan bersama-sama melalui suatu aktivitas untuk mencapai suatu tujuan. Kelebihan yang dimiliki sebagai predisposisi yang merupakan bakat sejak lahir sehingga seorang pemimpin memiliki keluwesan dan kewibawaan untuk mengarahkan serta membimbing bawahan.

Pemimpin memengaruhi perubahan dalam cara orang berpikir tentang apa yang diinginkan, dimungkinkan atau diperlukan. Menurut (Kraines, 2001) dalam Imaki (2016) *leader* dalam literatur harus menyesuaikan semua elemen tanggung jawab sesuai dengan pedoman organisasi. Pemimpin dapat memimpin organisasi formal maupun informal, dan menjadi panutan bagi pegawai.

Pendapat di atas mengindikasikan bahwa upaya pemberdayaan bukan hal yang sederhana, melainkan membutuhkan kerja keras dan kesungguhan dari pemimpin agar anggota tumbuh dan berkembang menjadi individu yang berdaya. Jika saja seorang pemimpin sudah mampu memberdayakan seluruh anggota maka di sana akan tumbuh dinamika organisasi yang diwarnai dengan pemikiran kreatif dan inovatif dari setiap anggota (David, 2003).

## 2. Kedudukan dan Karakter *Leader*

Kedudukan pemimpin adalah kedudukan wali. Kualitas terpenting pemimpin adalah dua yaitu adil dan memandu. Dua kualitas ini merupakan tujuan utama, sehingga pemimpin dapat menegakkan keadilan. Pemimpin diharapkan sebagai orang yang mengajak anggota pada kebaikan dan sebagai lampu pencerah. Dari sudut pandang keadilan, pemimpin adalah pelindung dan pengawas. Dari sudut pandang bimbingan atau panduan, pemimpin adalah kepala. Dari ke dua sudut itu pemimpin adalah model dan teladan. Kepribadian pemimpin merupakan perwujudan sempurna keadilan maupun perwujudan sempurna kemajuan, kematangan, dan kepemimpinan yang baik.

Kriteria khusus pemimpin;

- a. Kemampuan. Seorang pemimpin dalam suatu komunitas harus memiliki keunggulan dalam bidang garapan yang dipimpin. Sebab hal ini akan berimplikasi pada prestasi kerja yang akan dicapai. Misalnya, seorang pemimpin dalam suatu perusahaan telekomunikasi, harus memiliki kapasitas pertelekomunikasian, sehingga dapat bekerja secara profesional untuk mencapai tujuan.
- b. Dukungan dan kecintaan bawahan. Dalam manajemen modern dikenal istilah kerja kolektif dengan mendasarkan pada terjadinya iklim kepemimpinan yang satu sama lain terbangun sikap saling menghargai dan mencintai.

- c. Terdiri dari orang-orang terbaik. Terbaik secara moral berbeda dengan "terbaik" berdasarkan kepentingan politik. Oleh karena itu, dibutuhkan kemampuan untuk menjaring bakal pemimpin terbaik secara moral maupun sosial. Sebab pemimpin dalam banyak hal merupakan juru bicara bagi komunitas yang dipimpin. Ia merupakan representasi berbagai keinginan atau cita-cita institusi yang dikelola (Ruchana, S., 2016)

Pemimpin sebagai motivator, setiap organisasi memiliki motivasi kerja dan hal tersebut sangat berperan penting terutama motivasi dari seorang pemimpin sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dalam organisasi. Seorang pemimpin mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam menunjang kinerja pegawai pada suatu organisasi (Fazrien & Domai).

Pemimpin sebagai pengarah, pengarahan yang dilakukan oleh pemimpin merupakan petunjuk, intruksi, atau perintah yang harus dilakukan oleh pegawai agar dapat memahami pekerjaan yang harus dilakukan. Peran pengarah mengandung arti bahwa segala upaya yang dilakukan pegawai berada di bawah tanggung jawab pemimpin (Fazrien & Domai). Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh (Rivai, 2007) mengenai fungsi kepemimpinan yang salah satunya adalah fungsi koordinasi. Bentuk perwujudan dari fungsi koordinasi yang dilaksanakan oleh pemimpin mengandung arti untuk dapat menggerakkan bawahan. Pemimpin harus melaksanakan koordinasi yaitu; menghubungkan, menyatupadukan, menyelaraskan hubungan antar orang, pekerjaan, dan satuan organisasi yang satu dengan yang lain sehingga semua berjalan harmonis.

Pemimpin sebagai pengawas, pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang menjadi tanggung jawab seorang pemimpin agar organisasi berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pemimpin melakukan pengawasan dengan tujuan untuk mengukur sejauh mana mekanisme dan prosedur kerja yang telah ditetapkan dapat berjalan dengan baik dan hasilnya sangat memuaskan. Adanya pengawasan yang dilakukan oleh pemimpin, terdapat manfaat yang didapatkan yaitu pemimpin dapat menilai kerja pegawai melalui penilaian terhadap laporan yang telah dibuat oleh pegawai (Fazrien & Domai, n.d.).

Pemimpin sebagai komunikator, komunikasi merupakan sarana penting dalam mencapai tujuan. Pemimpin melakukan komunikasi terhadap pegawai tidak hanya sebatas persoalan pekerjaan, namun pemimpin tidak segan untuk berkomunikasi

melalui kegiatan berkumpul dan mengobrol dengan pegawai. Dengan demikian, pemimpin telah menjalankan perannya untuk menjalin hubungan komunikasi yang efektif. Hal tersebut disesuaikan dalam teori yang dikemukakan oleh Widjaja (1985) salah satu peran pemimpin adalah melakukan komunikasi efektif. Untuk mewujudkan hal tersebut, seorang pemimpin harus selalu mengadakan hubungan dengan sesama. Dyadic dalam teori *Leader Member Exchange* (LMX) teori ini berfokus pada hubungan yang lebih dalam antara pimpinan dan pegawai yang dikembangkan sepanjang waktu. Teori ini menekankan pada proses frekuensi, komunikasi, karakteristik bawahan, kepuasan kerja, iklim, dan komitmen. Dyadic juga menegaskan dalam teori *Partnership Building* tentang seorang pemimpin harus bekerja sama dengan setiap pegawai satu per satu dalam menciptakan hubungan baik seperti rekan kerja yang saling menguntungkan kedua belah pihak (Fazrien & Domai, n.d.)

## **B. Manager**

**Manager** adalah pimpinan, yang dalam praktik kepemimpinan hanya berdasarkan kepada kedudukan atau jabatan atau dengan kata lain manager adalah orang yang menggunakan orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas tertentu guna mencapai tujuan tertentu (Susan, 2019). Karyawan secara umum takut terhadap *manager* (pimpinan) karena yang mempunyai kekuasaan, sehingga memiliki wewenang untuk memberi *punishment*. Pimpinan (*manager*) biasanya adalah seorang yang memimpin organisasi formal dan berorientasi pada efisiensi hasil kerja. Kepemimpinan *manager* identik dengan tipe *autocratis leader* dengan anggapan bahwa bawahan adalah untuk pemimpin. Tugas pimpinan berhubungan dengan penentu kebijakan dan mengambil keputusan, sehingga seorang pimpinan wajib memiliki; (a) keterampilan konseptual yaitu kemampuan mengelola dan memahami organisasi yang dipimpin, (b) keterampilan manusiawi yaitu keterampilan yang berhubungan dengan kecerdasan emosional karena memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan kerja pegawai, memotivasi pegawai dengan standarisasi kerja tinggi, dan meningkatkan kerja sama antar pegawai sehingga memudahkan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi, (c) keterampilan teknis adalah kemampuan pimpinan menguasai teknologi yang konvensional maupun modern untuk memperlancar roda organisasi.

*Manager* lembaga pendidikan adalah seorang yang merencanakan dan menyelenggarakan pendidikan pada lembaga pendidikan. Contoh; *manager* sekolah adalah seorang kepala sekolah, hal ini tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 tentang Pendidikan Dasar, pasal 12 ayat 1 yang menyatakan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab sebagai penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lain, pendayagunaan dan pemeliharaan sarana prasarana sekolah. Tercapainya tujuan pendidikan tergantung pada kecakapan dan kebijakan kepala sekolah yang merupakan salah satu *manager* pendidikan. Peran kepala sekolah adalah menjalankan tugas dan fungsi sebagai pendidik, pemimpin, pengelola, administrator, wirausahawan, pencipta iklim kerja, maupun sebagai supervisor (Daryanto, 2011). Kepala sekolah sebagai *manager* harus mampu merencanakan aturan, struktur, dan melaksanakan secara baik, sehingga semua berjalan sesuai dengan prosedur yang telah dirumuskan.

#### 1. Tugas *Manager* Pendidikan

Keterampilan profesional pendidik mempengaruhi peningkatan kualitas mutu pendidikan kearah lebih baik. Pendidik mempunyai peran sangat penting dalam transfer ilmu pengetahuan, keterampilan, dan pembentukan karakter peserta didik. Oleh karena itu, tamatan yang bermutu menjadi tanggungjawab dan peran pendidik secara profesional. Pendidik profesional tidak terbentuk secara instan, namun membutuhkan proses untuk meningkatkan. Menurut Made Pidarta (2000) seorang penyelenggara pendidikan setidaknya memiliki kewajiban, menjadi:

##### a. *Leader* (pemimpin) lembaga pendidikan dengan tugas;

- 1) mengadakan prediksi tentang kemungkinan perubahan lingkungan seperti perubahan ilmu pengetahuan, teknologi, aspirasi masyarakat, teknologi, maupun kurikulum,
- 2) mengadakan dan melakukan inovasi pendidikan,
- 3) menciptakan kebijakan lembaga agar proses pendidikan tidak mengalami hambatan dan berjalan lancar,
- 4) mengadakan perencanaan dan menemukan sumber pendidikan,
- 5) menyediakan dan mengkoordinasikan fasilitas, sarana prasarana pendidikan,
- 6) melakukan pengendalian pelaksanaan agar tidak membuat kesalahan.

- b. *Manager* (pimpinan) lembaga pendidikan;
    - 1) mengawasi semua bawahan,
    - 2) memotivasi agar bekerja dengan rajin dan giat,
    - 3) meningkatkan kesejahteraan bawahan,
    - 4) mendisiplinkan pendidik dan pegawai dalam melaksanakan tugas.
  - c. *Supervisor* (pengawas);
    - 1) mengawasi dan menilai cara dan hasil kerja pendidik dan pegawai,
    - 2) memberi supervisi dalam meningkatkan cara kerja,
    - 3) mencari dan memberi peluang untuk meningkatkan profesi pendidik,
    - 4) mengadakan rapat guna memperbaiki dan mengevaluasi pendidikan.
  - d. Pencipta iklim pembelajaran dan kerja kondusif dengan tugas;
    - 1) menempatkan personalia secara tepat sesuai dengan keahlian dan keterampilan,
    - 2) membina hubungan personalia yang positif,
    - 3) meningkatkan dan melancarkan komunikasi,
    - 4) menyelesaikan konflik,
    - 5) meningkatkan dan memelihara persatuan dan kesatuan personalia.
  - e. Pencipta lingkungan kerja dan belajar yang kondusif, dengan tugas;
    - 1) menghimpun dan memanfaatkan informasi tentang sumber belajar,
    - 2) memperkaya alat belajar, alat praga, dan media pendidikan,
    - 3) memperkaya lingkungan hidup,
    - 4) mengharmoniskan lingkungan lembaga dan ruangan kelas.
  - f. Koordinator kerjasama lembaga pendidikan dengan masyarakat;
    - 1) berinisiatif membentuk suatu badan kerjasama,
    - 2) menghimpun dukungan masyarakat,
    - 3) melaksanakan kerjasama dengan masyarakat,
    - 4) mengadakan survey untuk menampung aspirasi masyarakat.
2. Fungsi Manager Pendidikan
- a. Fungsi strukturalisasi yaitu menetapkan struktur kepegawaian terutama dalam penyusunan dan penempatan personal, material, pekerjaan, dan pikiran dalam struktur.
  - b. Fungsi *relationship* yaitu menjalin hubungan dengan pihak eksternal dengan mempertegas tugas, fungsi, kewajiban, hak, dan tanggung jawab

setiap anggota yang disusun menjadi pola kegiatan untuk mencapai tujuan pendidikan.

- c. Fungsi integritas adalah usaha suatu pendidikan, yang dapat diartikan sebagai alat untuk mempersatukan dan menyelesaikan berbagai kegiatan. Dalam pengorganisasian harus memperhatikan fungsi utama organisasi yang dicirikan, seperti;
  - a. memiliki tujuan organisasi yang jelas,
  - b. seluruh anggota dapat memahami dan menerima tujuan organisasi,
  - c. adanya kesatuan arah sehingga tidak menimbulkan perpecahan karena memiliki tujuan berbeda,
  - d. adanya kesatuan perintah, para bawahan hanya mempunyai seorang atasan langsung,
  - e. adanya keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab setiap anggota,
  - f. adanya pembagian tugas atau pekerjaan sesuai dengan kemampuan, keahlian, dan bakat masing-masing,
  - g. adanya jaminan keamanan kerja,
  - h. adanya pengarahan dan pembinaan,
  - i. pemahaman tentang pola organisasi, struktur organisasi, koordinasi, pengawasan, dan pengadilan,
  - j. penghargaan pada setiap pekerjaan yang dilakukan oleh anggota organisasi, misalnya; memberikan insentif, *reward*, dan imbalan atau bonus,
  - k. pemahaman tentang garis kekuasaan yang membangun hubungan kerjasama dalam melaksanakan pekerjaan.

### **C. Perbedaan antara *Leader* dan *Manager***

Kepemimpinan dan manajemen tumpang tindih, tetapi mereka tidak sama (Kotterman, 2006). Kepemimpinan dan manajemen melibatkan pengaruh, bekerja dengan orang, dan bekerja untuk mencapai tujuan (The Guardian, 2013). Namun, bidang kepemimpinan dan manajemen dianggap sangat berbeda (Kotterman, 2006). Katz menegaskan bahwa kepemimpinan adalah pengaruh hubungan *multi-directional*, sementara manajemen adalah otoritas hubungan searah (Katz, 1955).



Menurut Warren Bennis (2000) menyatakan *leaders are people who do the right thing and managers are people who do the things right* yang dapat diartikan bahwa *leader* (pemimpin) adalah orang yang dapat menentukan secara benar apa yang harus dikerjakan sedangkan *manager* (pimpinan) adalah orang yang dapat mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang ditentukan. Sedangkan menurut Zales Nick (1977) menyatakan *leaders; think about goals in a way that creates images and expectations about the direction a business should take. Leaders influence changes in the way people think about what is desirable, possible or necessary; managers, on the other hand tend to view work as a means of achieving goals based on the action taken by workers* artinya *leader* memikirkan suatu tujuan melalui suatu cara yang dapat menciptakan suatu gambaran dan harapan tentang arah yang harus dituju. *Leader* dapat memengaruhi suatu perubahan dalam pemikiran orang lain mengenai suatu hal yang membuat menarik, memungkinkan, atau diperlukan. Pada sisi lain, *manajer* cenderung memandang pekerjaan sebagai sarana untuk mencapai tujuan berdasarkan tindakan yang dilakukan oleh pekerja.

Robert Heller mengidentifikasi perbedaan *leader* dan *manager* berdasarkan karakteristik. *Leader* mempunyai karakteristik seperti *administer, originate, develop, inspire trust, think long terms, ask what and why, watch the horizon, challenge status quo, are their own people, do the right thing*. Sementara *manager* mempunyai karakteristik seperti *implement, copy, maintain, control, think short term, ask how and when, watch bottom line, accept status quo, are good soldiers, do the things right*.

Zaleznik (1977) menulis artikel ilmiah pertama tentang perbedaan antara *leader* dan *manager*. Zaleznik disebutkan bahwa *organization needs leader* dan *manager* yang efektif untuk mencapai tujuan, tetapi ia berpendapat bahwa *leader* dan *manager* memiliki kontribusi berbeda (Zaleznik, 1977). Sedangkan perubahan *leader* promotor, pendekatan baru, dan bekerja untuk memahami keyakinan orang untuk mendapatkan komitmen mereka, stabilitas *manajer* promotor, otoritas olahraga, dan bekerja untuk mendapatkan sesuatu yang dicapai. Oleh karena itu, manajemen dan kepemimpinan memerlukan berbagai jenis orang.

Watson (1983) menyatakan bahwa *leader* mengurus struktur dan sistem, tetapi *manager* fokus pada komunikasi, motivasi, dan tujuan. Selain itu, Watson menyebutkan bahwa strategi 7S yang meliputi; strategi, struktur, sistem, nilai

bersama, keterampilan, dan gaya; lebih efektif bagi para *leader* dibandingkan dengan *manager*. Bryman (1985) menambahkan bahwa kepemimpinan adalah tentang motivasi strategis. Bennis dan Nanus (1985) menjelaskan secara singkat *differences between leader* dan *manager* pada kalimat: *leader* melakukan hal yang benar; *manager* melakukan cara yang benar. Selain itu, Bennis (1989) menyatakan bahwa untuk bertahan hidup di abad 21, kita akan membutuhkan *leader* generasi baru.

Bass (1990) dalam bukunya *Bass dan Stogdill Handbook of Leadership* menyatakan bahwa *leader* mengelola dan *manager* memimpin, tetapi dua kegiatan tidak identik, fungsi manajemen berpotensi dapat memberikan kepemimpinan. Kegiatan kepemimpinan dapat berkontribusi untuk mengelola, namun demikian, beberapa *manager* tidak memimpin, dan beberapa *leader* tidak mengelola. Peneliti lain menyebutkan bahwa *leader is* inspirasi, inovatif, fleksibel, berani, independen, memiliki jiwa, semangat, dan kreativitas. *Manager while the* disengaja, berwibawa, konsultasi, analitis, menstabilkan, memiliki rasional, pikiran, dan ketekunan (Capowski, 1994). Robert (1997) menyatakan bahwa manajemen mengontrol masalah sehari-hari dan mengimplementasikan visi *leader* (House, 1977). Lebih jauh, Warren Bennis seorang profesor bisnis di University of Southern California, (1997) secara detail menjelaskan perbedaan dengan menggunakan 12 kontras yang tercantum dalam buku *Learning to Lead: A Workbook on Becoming a Leader*.

Covey (2003) menyatakan bahwa *leader* percaya pada visi dan tujuan, memiliki nilai yang kuat, dan bekerja untuk memastikan bahwa petugas berada di arah yang benar. Ylitalo (2004) mengatakan bahwa *manager* berfokus pada struktur, alat, dan proses kerja. Namun demikian, para *leader* terlibat dalam kerja profesional, sosial, dan komunikatif. Hull dan Ozeroff (2004) melihat *leader* sebagai komunikator yang baik karena mereka menghabiskan lebih banyak waktu dengan para pengikut mereka. Selain itu, *leader* menyadari anggota tim, kekuatan profesional, kelemahan, klasemen emosional, tempat mereka di organisasi yang memungkinkan mereka untuk mengetahui bagaimana untuk memotivasi mereka. Gosling dan Murphy (2004) berpikir bahwa *leader* bekerja untuk membuat organisasi siap menghadapi perubahan baru dan memastikan pengembangan rasa aman.

Singkatnya, peran manajemen dan kepemimpinan yang terpisah merupakan hal penting untuk membuat perbedaan antara dua fungsi. Misi utama

*leader* dan *manager* adalah mengontrol dan mempengaruhi orang lain. Perbedaan yang paling penting antara *leader* dengan *manager* adalah pendekatan mereka untuk mencapai tujuan. *Manager* melakukan kontrol mereka melalui kekuasaan formal, namun para *leader* menggunakan visi, inspirasi, dan motivasi untuk menyelaraskan pengikut mereka (The Guardian, 2013). Menyeimbangkan peran manajemen dan kepemimpinan sangat penting untuk mencapai kesuksesan organisasi. Selain itu, kadang sangat penting bagi *manager* untuk menjadi sukses bekerja sebagai *leader* (Mullins, 2010).

Berikut ringkasan perbandingan antara *leader* dan *manager*.

Tabel 1. *Historical* perbandingan antara karakteristik *leader* dan *manager*.

<b>Karakteristik <i>Leader</i></b>	<b>Karakteristik <i>Manager</i></b>
<b>Menurut Zalesnik (1977)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Fokus pada orang</li> <li>b. Memiliki pengikut</li> <li>c. Pengaruh informal</li> <li>d. Membawa risiko</li> <li>e. Keputusan memfasilitasi</li> <li>f. Melakukan hal yang benar</li> <li>g. Perspektif berbagai besar</li> <li>h. Transformasional</li> <li>i. Set strategi dan visi</li> <li>j. Tantangan</li> <li>k. Nilai-nilai</li> <li>l. Inovasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Fokus pada sistem dan struktur</li> <li>b. Memiliki bawahan</li> <li>c. Kewenangan formal</li> <li>d. Meminimalkan risiko</li> <li>e. Membuat keputusan</li> <li>f. Melakukan cara yang benar</li> <li>g. Perspektif jarak dekat</li> <li>h. Transectional</li> <li>i. Rencana dan anggaran</li> <li>j. Mempertahankan</li> <li>k. Aturan</li> <li>l. Standardisasi</li> </ul>
<b>Menurut Bennis (1989)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Inovasi, kreatif</li> <li>b. Asli</li> <li>c. Kembangkan</li> <li>d. Berfokus pada orang</li> <li>e. Menginspirasi kepercayaan</li> <li>f. Perspektif jangka panjang</li> <li>g. Bertanya apa dan mengapa</li> <li>h. Mata di cakrawala</li> <li>i. Berasal</li> <li>j. Menantang status quo</li> <li>k. Sendiri orang</li> <li>l. Melakukan hal yang benar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mengelola</li> <li>b. Sebuah salinan</li> <li>c. Mempertahankan</li> <li>d. Berfokus pada sistem dan struktur</li> <li>e. Bergantung pada kontrol</li> <li>f. Pandangan jarak pendek</li> <li>g. Bertanya bagaimana dan kapan</li> <li>h. Mata pada <i>bottom line</i></li> <li>i. Meniru</li> <li>j. Menerima status quo</li> <li>k. Prajurit yang baik</li> <li>l. Melakukan cara yang benar</li> </ul>
<b>Menurut Chapman (1989)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Memajukan operasi mereka</li> <li>b. Mencari tanggung jawab</li> <li>c. Mengambil risiko</li> <li>d. Menghasilkan peluang berbicara</li> <li>e. Set tujuan "tidak masuk akal"</li> <li>f. Karyawan masalah tantangan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Melindungi operasi mereka</li> <li>b. Menerima tanggungjawab</li> <li>c. Meminimalkan risiko</li> <li>d. Terima peluang berbicara</li> <li>e. Tetapkan tujuan yang wajar</li> <li>f. Karyawan masalah menenangkan</li> </ul>

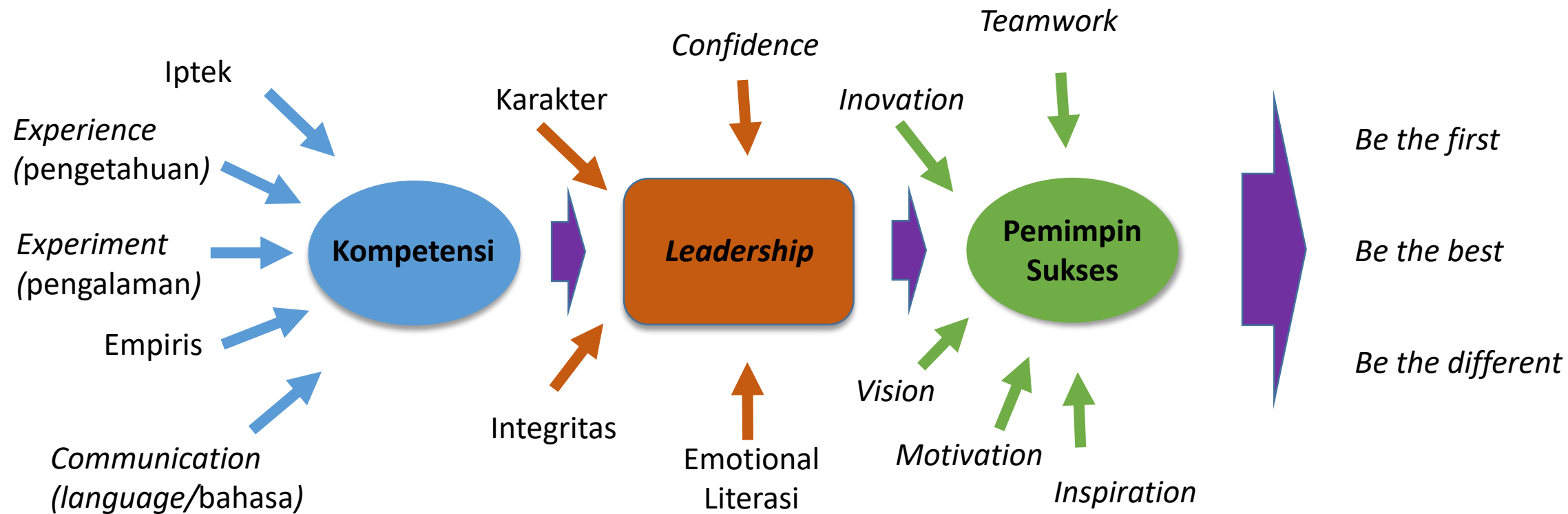
<b>Karakteristik <i>Leader</i></b>	<b>Karakteristik <i>Manager</i></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>g. Berusaha untuk lingkungan kerja yang menarik</li> <li>h. Kekuasaan penggunaan paksa</li> <li>i. Delegasikan antusias</li> <li>j. Lihat pekerja sebagai pengikut potensial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>g. Berusaha untuk lingkungan kerja yang nyaman</li> <li>h. Kekuasaan gunakan hati-hati</li> <li>i. Delegasikan hati-hati</li> <li>j. Lihat pekerja sebagai karyawan</li> </ul>
<b>Menurut Certo (1997)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Jiwa</li> <li>b. Visioner</li> <li>c. Bergairah</li> <li>d. Kreatif</li> <li>e. Fleksibel</li> <li>f. Inspiring</li> <li>g. Inovatif</li> <li>h. Berani</li> <li>i. Imajinatif</li> <li>j. Eksperimental</li> <li>k. Independen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pikiran</li> <li>b. Rasional</li> <li>c. Konsultasi</li> <li>d. Gigih</li> <li>e. Penyelesaian masalah</li> <li>f. Keras hati</li> <li>g. Analitis</li> <li>h. Tersusun</li> <li>i. Disengaja</li> <li>j. Otoriter</li> <li>k. Menstabilkan</li> </ul>
<b>Menurut Bennis dan Goldsmith (1997)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Inovasi</li> <li>b. Asli</li> <li>c. Kembangkan</li> <li>d. Investigatesreality</li> <li>e. Berfokus pada orang</li> <li>f. Menginspirasi kepercayaan</li> <li>g. Memiliki perspektif jangka panjang</li> <li>h. Bertanya apa dan mengapa</li> <li>i. Memiliki nya mata di cakrawala</li> <li>j. Berasal</li> <li>k. Konseling, pemberdayaan</li> <li>l. Manager, Bekerja dengan pendekatan mekanistik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mengelola</li> <li>b. Sebuah salinan</li> <li>c. Mempertahankan</li> <li>d. Menerima kenyataan</li> <li>e. Berfokus pada sistem</li> <li>f. Bergantung pada kontrol</li> <li>g. Memiliki pandangan jarak pendek</li> <li>h. Bertanya bagaimana dan kapan</li> <li>i. Memiliki atau matanya selalu di garis bawah</li> <li>j. Meniru</li> <li>k. Konseling, pemberdayaan</li> <li>l. Manager, Bekerja dengan pendekatan mekanistik</li> </ul>
<b>Menurut Northouse (2007)</b>	
<b>(Lunenburg, 2011)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Berfokus pada orang</li> <li>b. <i>Looks</i> ke luar</li> <li>c. Mengartikulasikan visi</li> <li>d. Menciptakan masa depan</li> <li>e. Melihat hutan</li> <li>f. Memberdayakan</li> <li>g. Rekan-rekan</li> <li>h. <i>Trust</i> &amp; mengembangkan</li> <li>i. Melakukan hal yang benar</li> <li>j. Menciptakan perubahan</li> <li>k. Menyajikan bawahan</li> <li>l. Penggunaan pengaruh</li> <li>m. Konflik penggunaan</li> <li>n. Bertindak tegas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Berfokus pada hal-hal</li> <li>a. <i>Looks</i> ke dalam</li> <li>b. Rencana mengeksekusi</li> <li>c. Meningkatkan sekarang</li> <li>d. Melihat pohon-pohon</li> <li>e. Kontrol</li> <li>f. Bawahan</li> <li>g. Mengarahkan &amp; koordinasi</li> <li>h. Melakukan cara yang benar</li> <li>i. Mengelola perubahan</li> <li>j. Menyajikan <i>superordinates</i></li> <li>k. Otoritas penggunaan</li> <li>l. Konflik menghindari</li> <li>m. Bertindak secara bertanggung jawab</li> </ul>



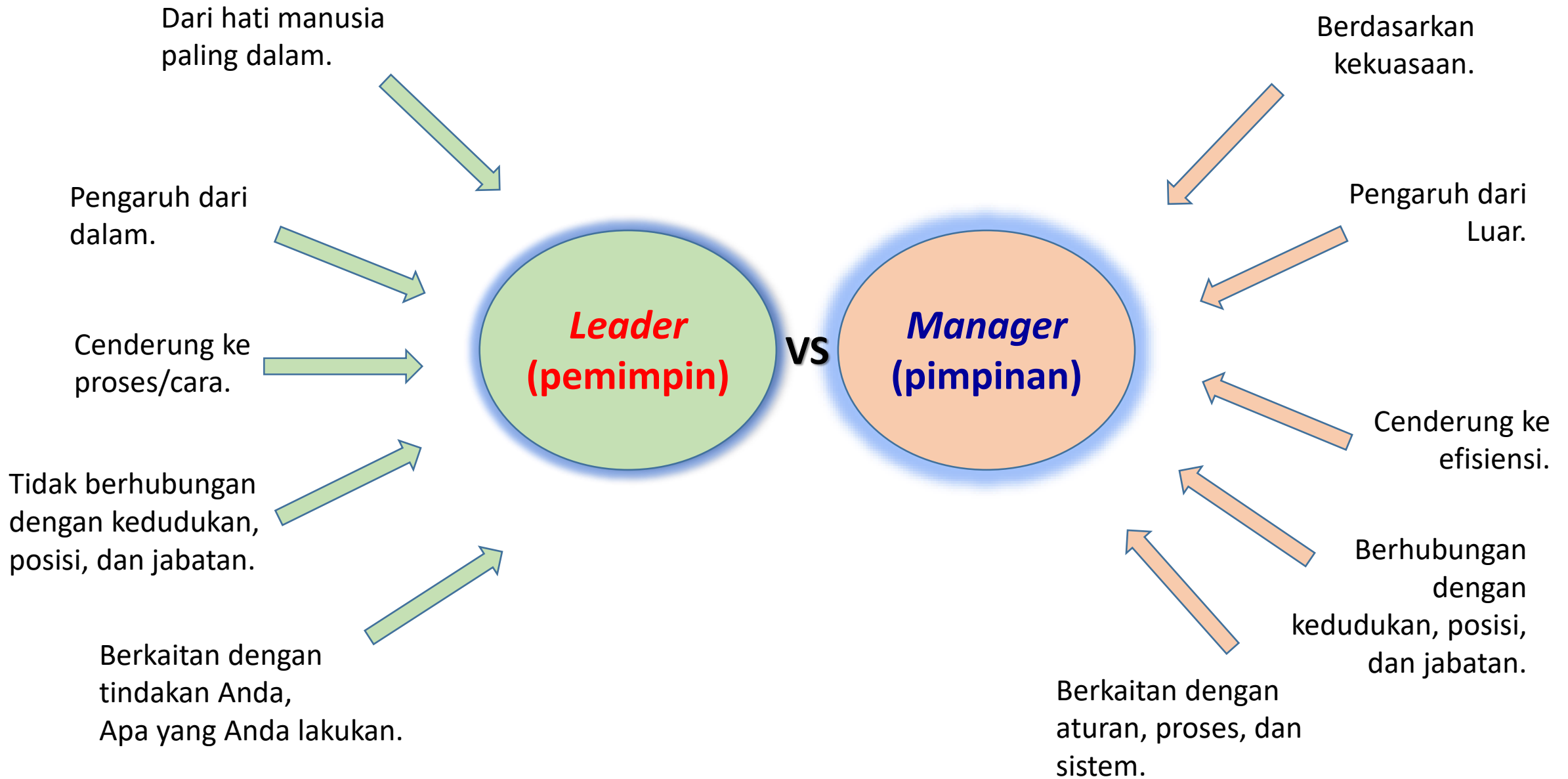


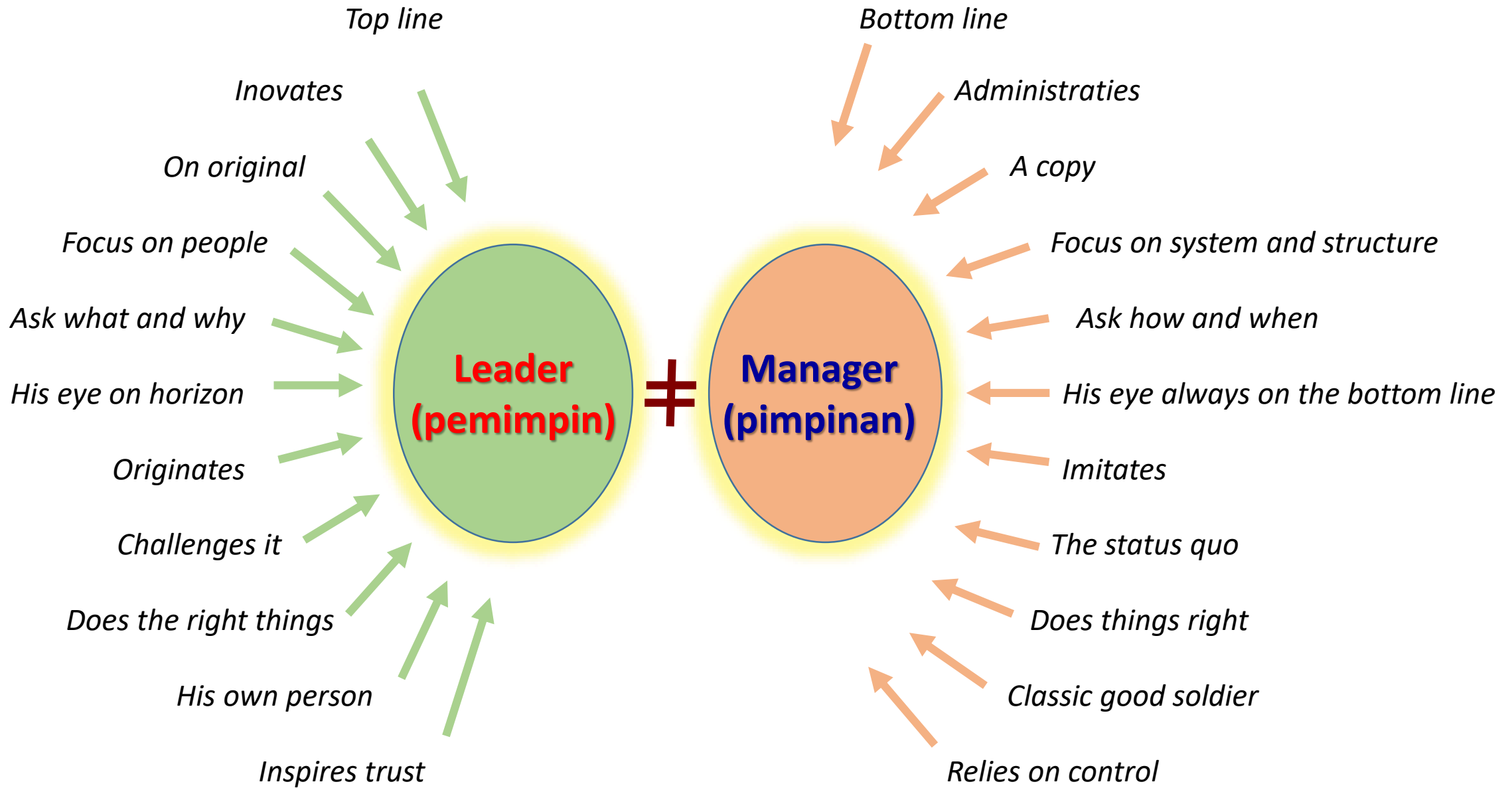
# APAKAH ANDA SEORANG PEMIMPIN











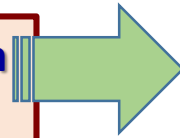
**Leader**  
(pemimpin)



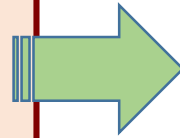
**Mengetahui dan memahami pribadi staf.**



**Mendengarkan**  
**Mengamati**  
**Membaca**



**Besaran/global,  
Rinci/detail.**



**Referensi,  
Empiris.**



**Mengenali hasrat staf.**



**Disiplin**  
**Rajin**  
**Tekad**  
**Keyakinan**

**Pemimpin yang baik**



**Mengerjakan pekerjaan besar dengan cara yang benar,  
Tahu apa yang harus dikerjakan,  
Profesional.**

**Pemimpin yang baik tidak takut jatuh,  
Mengapa Anda harus jatuh? Supaya bisa merasakan betapa sakitnya orang jatuh,  
...tidak penting berapa kali Anda jatuh...tapi yang lebih penting...seberapa cepat  
Anda bangun.**

***You can be an excellent manager without becoming an excellent leader...but...You cannot be an excellent leader without becoming a good manager. (Anda bisa menjadi pimpinan terbaik tanpa menjadi pemimpin yang baik, tetapi Anda tidak bisa menjadi pemimpin yang ekselen tanpa menajdi pimpinan yang baik).  
Champman 1991.***

**Pemimpin  
(*leader*)**

Pemimpin adalah **INDIVIDU** yang **melakukan** proses mempengaruhi...



**Kepemimpinan  
(*leadership*)**

Kepemimpinan adalah **SIFAT** yang **diterapkan** individu dalam proses mempengaruhi...



*Leadership is an action, not a position*

Kepemimpinan adalah perilaku kita sehari-hari, berkaitan dengan hal yang sederhana, bukan semata-mata memimpin negara, organisasi, perusahaan, dan partai politik.

Model/gaya/tipe kepemimpinan setiap orang berbeda-beda.

# Pendekatan Kepemimpinan

## Pendekatan Sifat

*Trait approach* (teori sifat) membahas tentang sifat yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Pemimpin dilahirkan, bukan dibuat.

## Pendekatan Gaya

*Stylistic approach* (gaya kepemimpinan) membandingkan gaya satu dengan gaya lain. Carlisle (1979): gaya otokratik, demokratis, dan *laisser-faire*. Gatto (1992): gaya direktif, konsultatif, partisipatif, dan delegasi.

## Pendekatan Situasional

*Situational approach* membahas tentang faktor determinan yang dapat membuat gaya kepemimpinan efektif. Fiedler (1974) mengatakan efektivitas kepemimpinan tergantung dua variabel, yaitu; sistem motivasi dari pemimpin dan keadaan menyenangkan dari situasi.

## Pendekatan Fungsional

*Functional approach* membahas tentang perilaku yang dapat memberi sumbangan dalam pencapaian tujuan dianggap sebagai kepemimpinan. Pelopor Raymond Cattell.

**Referensi:**

Indrawijaya, A.I. dan Suprati, Wahyu (2001). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: LAN.

Pradiansyah, Arvan (2004). *You are a Leader*. Jakarta: PT. Gramedia.

Salusu (2003). *Pengambilan Keputusan Stratejik*. Jakarta: PT. Gramedia.

Tim LAN (2008). *Membangun Organisasi Pembelajar*. Jakarta: LAN.



## ***Introduction***

Nama : Edhy Susatya,  
Tempat Lahir : Sleman,  
Tanggal : 02 Februari 2020,  
Alamat : Plumbon, Sardonoarjo, Ngaglik, Sleman,  
Pendidikan : Pgd. Diploma Humber College, Canada,  
S1, S2, S3 Universitas Negeri Yogyakarta,  
Riwayat Pekerjaan : Guru, Widyaiswara, Pejabat Struktural Kemdikbud,  
Study Luar Negeri : Canada, US, Germany, Belgium, France, Austria,  
UEA, Singapore, Malaysia, Philipina.