

KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN
**KEPEMIMPINAN DALAM
ORGANISASI**



Dosen Pengampu:
Dr. Edhy Susatya

Progran Pascasarja
Universitas Ahmad Dahlan

KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI

Kepemimpinan merupakan aktivitas dalam keseharian yang sederhana, mudah, dan tidak serumit memimpin negara, perusahaan, maupun partai politik.



Individu membutuhkan organisasi untuk berkarya, sedangkan organisasi membutuhkan individu untuk mencapai cita.

(sumber ilustrasi: balistoreluggage.com)



Bagaimana hubungan *intelligence quotient* (IQ), *emotional quotient* (EQ), dan *spiritual quotient* (SQ) dengan gaya kepemimpinan dan kepemimpinan berprinsip?

Prinsip kepemimpinan efektif, potensi kepemimpinan, gaya kepemimpinan, dan ciri pemimpin cerdas emosi (IQ, EQ, dan SQ) sangat berperan dalam memimpin organisasi pembelajar. Substansi tersebut adalah kekuatan utama dalam menggerakkan anggota dan mengoptimalkan fasilitas pendukung organisasi. Di samping itu, IQ, EQ, dan SQ merupakan unsur pokok dalam membina keluarga, masyarakat, kasih sayang, kebutuhan pribadi, kebutuhan orang lain, dan pendekatan diri kepada Tuhan. Memimpin secara efektif tidak gampang; diperlukan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan pengalaman. Kualitas kepemimpinan menentukan sukses tidaknya seorang pemimpin. Yuki (1994) mengatakan, kualitas kepemimpinan berperan penting dalam mencapai kesuksesan organisasi.

Kepemimpinan disebut *zi'amah* atau *imamah* dalam bahasa Arab dan *leadership* dalam bahasa Inggris. Menurut terminologi, kepemimpinan berhubungan dengan pemberian motivasi, menggerakkan, mengarahkan, dan meyakinkan pegawai untuk setia pada organisasi. Kepemimpinan adalah posisi strategis dalam manajemen menyangkut sistem, pola kerja, kewajiban, tanggung jawab, dan merupakan aspek terpenting dalam menentukan keberhasilan organisasi.

Kepemimpinan adalah relasi antara pengaruh seseorang dengan beberapa orang yang dipengaruhi, berkenaan dengan kepentingan dan tujuan yang sama. Berdasarkan pengertian di atas, kepemimpinan melibatkan pemimpin (*influencer*), yaitu orang yang memengaruhi, dan

pengikut (*influencee*), yaitu orang yang dipengaruhi (Covey, 1991). Untuk itu, pemimpin harus memiliki semangat dan kesadaran untuk selalu menambah pengetahuan, meningkatkan keahlian, dan mengendalikan emosi.

Pemimpin pintar tidak menjamin sukses, sebab tidak hanya pengetahuan yang diperlukan dalam memimpin, tetapi juga efektif dan efisien. Selain pengetahuan, dibutuhkan keterampilan, perilaku, dan moral baik agar pemimpin menjadi panutan dan teladan bawahan. Orang berintelektual tinggi kadang bukan orang paling sukses di bidang ekonomi, kepemimpinan, dan kemasyarakatan. Sebab, di samping faktor intelektual, ada faktor EQ dan SQ yang sangat berperan. Untuk itu, selain cerdas IQ, pemimpin harus cerdas EQ. Seseorang dengan IQ tinggi dapat mengatasi konflik, menghilangkan kesenjangan, menciptakan peluang, menerangkan interaksi gelap, dan mengatasi masalah dengan cepat. Selain itu, pemimpin harus dapat menggali potensi diri, selalu berlatih, dan menyempurnakan diri, sehingga dapat menjadi pemimpin berprinsip dan efisien (Goleman, 2004).

Kepemimpinan Berprinsip

Kepemimpinan merambah semua aspek kehidupan. Tidak perlu hal yang sangat besar, melainkan hal kecil di kehidupan kita sehari-hari, seperti berteman, berkumpul, berkeluarga, dan berorganisasi. Untuk itu, belajar kepemimpinan efektif perlu dilakukan secara berkelanjutan, karena keberhasilan organisasi sangat bergantung pada

mutu kepemimpinan. Berikut ini beberapa arti kepemimpinan yang dikutip dari buku *Kepemimpinan dalam Organisasi* karya Indrawijaya dan Modul Diklatpim II terbitan Lembaga Administrasi Negara.

1. Kepemimpinan adalah pengaruh antarpribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu dan diarahkan melalui proses komunikasi ke arah tujuan tertentu (Weschler and Nassarik, 1961).
2. Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama (Hemhiel and Coons, 1957).
3. Kepemimpinan adalah proses memengaruhi aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasikan ke arah pencapaian tujuan (Rauch and Behling, 1984).
4. Kepemimpinan adalah proses memberi arti terhadap usaha kolektif dan mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran (Jacobs and Jacques, 1990).
5. Kepemimpinan adalah proses memengaruhi sekelompok orang sehingga mau bekerja sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompok (Kootz & O'donnel, 1984).
6. Kepemimpinan adalah kegiatan memengaruhi orang untuk berusaha mencapai tujuan bersama (Terry, 1960).
7. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan, proses, atau fungsi yang pada umumnya digunakan untuk memengaruhi orang agar berbuat sesuatu

dalam rangka mencapai tujuan tertentu (Slamet, 2002).

8. Kepemimpinan adalah aktivitas untuk memengaruhi perilaku orang lain agar supaya mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu (Thoha, 1983).
9. Kepemimpinan merupakan langkah pertama yang hasilnya berupa pola interaksi kelompok yang konsisten dan bertujuan menyelesaikan masalah yang saling berkaitan (Humphil dalam Wahjosumidjo, 1987).
10. Kepemimpinan adalah bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi yang khusus (Young dalam Kartono, 2003).
11. Kepemimpinan adalah kepribadian yang beraksi dalam kondisi kelompok. Kepemimpinan bukan saja suatu kepribadian dan suatu gejala kelompok, tetapi juga merupakan suatu proses sosial yang melibatkan sejumlah orang dalam kontak mental saat seseorang mendominasi orang-orang lain (Ralph dalam Wahjosumidjo, 1987).
12. Kepemimpinan sebenarnya menjadi akibat pengaruh satu arah, karena pemimpin mungkin memiliki kualitas tertentu yang membedakan dirinya dengan pengikutnya (Moejiono, 2002).

13. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain dalam hal bawahan sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan, meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangi (Fiedler dalam Thoha, 1983).

Prinsip merupakan hasil pemikiran yang terdiri atas berbagai pokok gagasan yang menjadi dasar sikap seseorang untuk memengaruhi kemajuan pembentukan pribadi dan usaha kemajuan organisasi. Covey (1991) menjelaskan prinsip sebagai bagian dari kondisi, kesadaran, dan suara hati. Prinsip dapat menimbulkan kepercayaan, merupakan penunjuk arah, dan panduan yang tidak berubah. Apabila kita menerapkan prinsip dengan baik, maka kita tidak tersesat, bingung, atau terperdaya. Lebih jauh, Covey mengatakan, prinsip berbentuk gagasan, nilai, dan ajaran yang meninggikan, memuliakan, memberdayakan, dan memberi inspirasi kepada manusia. Prinsip merupakan pusat atau sumber utama sistem penunjang hidup yang ditunjukkan dengan empat dimensi hidup, yaitu rasa aman, panduan, sikap bijak, dan kekuatan.

Menurut Covey, ciri kepemimpinan berprinsip adalah selalu belajar, orientasi pelayanan, memberi energi positif, mempercayai orang lain, hidup seimbang, petualangan, sinergistik, dan selalu berlatih.

1. Selalu belajar untuk meningkatkan kemampuan dan keahlian

Belajar tidak hanya dilakukan di lembaga pendidikan formal, tetapi dapat di mana saja, kapan saja, dan melalui media apa saja. Belajar dapat dilakukan dengan mengkaji referensi dan dapat melalui kajian empiris seperti melihat dan mengamati pengalaman sukses orang lain.

2. Orientasi pelayanan

Inti kepemimpinan adalah melayani. Pemimpin harus mengesampingkan pikiran untuk dilayani secara khusus, melainkan justru harus memberi pelayanan. Kesuksesan pemimpin bukan mencapai karir puncak, melainkan keberhasilan melayani pelanggan.

3. Memberi energi positif

Manusia diberkahi kekuatan dan potensi yang harus dioptimalkan dengan berlandaskan hati untuk mencapai kepemimpinan efektif. Kekuatan atau energi dan potensi seorang pemimpin harus dikelola dan dikembangkan agar bertahan lama dan memancar atau mengimbas ke anggota.

4. Mempercayai orang lain

Pemberian kepercayaan pemimpin kepada bawahan dapat meningkatkan motivasi dan bekerja lebih baik, tetapi tetap perlu disertai pengawasan dan kewaspadaan.

5. Hidup seimbang

Mengelola keseimbangan kebutuhan rohani dan jasmani, melaksanakan tugas dan kesehatan, organisasi dan keluarga, serta bermasyarakat dan

beribadah harus dilakukan pemimpin untuk memberi contoh kehidupan yang seimbang kepada pegawai.

6. Petualangan

Pemimpin harus mempunyai prinsip bahwa hidup adalah petualangan. Setiap aktivitas pasti memiliki konsekuensi, setiap pekerjaan pasti ada dampaknya, dan di samping keberhasilan pasti suatu saat ada kegagalan. Untuk itu, pemimpin harus mempersiapkan diri dengan baik, jangan terlalu senang bila memperoleh kesuksesan dan jangan sedih berkepanjangan jika memperoleh kegagalan. Semua dihadapi dengan senang dan rasa positif.

7. Sinergistik

Sinergistik adalah gerakan perubahan yang dilakukan dengan saling mengisi dan menjalin kerja sama untuk memperoleh keuntungan kedua belah pihak. The New Broiler Webster menyebutkan bahwa sinergi adalah setiap usaha kerja sama dari berbagai instansi untuk membawa hasil lebih baik dan efektif dibanding bekerja sendiri. Pemimpin harus mampu melaksanakan sinergi dengan siapa saja, dari mana saja, dan dalam kondisi apa saja.

8. Selalu berlatih

Pemimpin tidak boleh senang pada *status quo*, nyaman dengan kondisi saat ini. Pemimpin harus selalu meningkatkan kemampuannya supaya dapat mengantisipasi perubahan tantangan dan permasalahan. Saat ini mungkin berhasil, tetapi belum tentu demikian beberapa tahun ke depan.

Kepemimpinan efektif tidak semudah yang dibayangkan. Perlu niat kuat, kerja keras, kecerdasan, dan keahlian untuk menjawab tantangan dan menghilangkan hambatan. Hambatan itu antara lain nafsu tinggi dan sering merusak, kesombongan dan merasa paling benar, serta ambisi pribadi yang mengalahkan ambisi organisasi. Untuk mengeliminasi hambatan tersebut, diperlukan semangat, disiplin, dan latihan terus menerus agar memperoleh kemenangan pribadi. Berlatih itu penting untuk mengasah ketajaman, sensitivitas, dan kecepatan berpikir untuk mengatasi masalah dan mengambil keputusan cepat.

Peningkatan intelektual biasanya lebih cepat daripada kematangan emosional, karena itu perlu upaya untuk menyeimbangkannya agar pemanfaatan daya intelektual terkendali. Melatih emosional dimulai dengan sikap mendengarkan untuk melatih kesabaran, keterbukaan, dan keinginan untuk mengerti. Kepemimpinan berprinsip merupakan gagasan alternatif bagi pemimpin untuk mengatasi masalah manajerial. Gagasan dititikberatkan pada peningkatan kualitas tingkah laku pemimpin sebagai nahkoda organisasi untuk mengoptimalkan kinerja pegawai.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan dibedakan menjadi teori sifat (*traits theory*), teori perilaku (*behavior theory*), dan pendekatan situasional (Indrawijaya dan Suprpti, 2001).

1. Teori sifat (*traits theory*)

Teori sifat meyakini bahwa kemampuan seseorang memimpin dibawa sejak lahir, bukan buatan, bukan hasil proses pelatihan, dan bukan diciptakan. Sifat kepemimpinan yang dimaksud seperti kecerdasan, kewibawaan, keahlian, dan kemampuan mengendalikan emosi. Tidak perlu lembaga diklat kepemimpinan untuk meningkatkan kecerdasan dan kepercayaan diri, tidak perlu lembaga konsultasi untuk memecahkan masalah, dan tidak perlu lembaga pengawasan.

Teori sifat menekankan pada atribut, ciri, atau kualitas pribadi pemimpin. Kualitas pribadi meliputi kekuatan jiwa dan kekuatan raga. Variabel kekuatan jiwa antara lain kepribadian, penampilan, tanggung jawab, dan kewibawaan. Variabel kekuatan raga antara lain bentuk fisik, stamina, kesehatan, dan tanda-tanda fisik lain.

Teori sifat menitikberatkan pemikiran bahwa pemimpin lebih cerdas dan lebih besar daripada pengikut. Menyadari hal tersebut, Davis dalam Thoha (1983) merumuskan empat sifat yang berpengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi, yaitu kecerdasan, kedewasaan, motivasi, dan hubungan kemanusiaan.

a. Kecerdasan

Kecerdasan pemimpin harus lebih tinggi daripada pengikutnya. Hal ini akan memengaruhi tingkat ketaatan, penghormatan, rasa takzim, dan rasa tunduk terhadap perintah.

b. Kedewasaan dan keleluasaan hubungan sosial

Pemimpin harus berpikir dan bertindak dewasa dalam menghadapi situasi apa pun. Sikap kedewasaan ini berpengaruh terhadap keluasan pergaulan, kerja sama, dan kegiatan kemasyarakatan,

c. Motivasi

Motivasi mendorong untuk berprestasi, sehingga mempunyai semangat pantang menyerah dan disiplin. Motivasi kuat dari seorang pemimpin akan berdampak positif pada pengikut dan prestasi organisasi.

d. Sikap hubungan kemanusiaan

Pemimpin harus memiliki hubungan kemanusiaan yang kuat agar memperluas pandangan, tidak picik, dan tidak meremehkan orang lain.

Bernard dan Stogdill (1990) mengutarakan, sifat pemimpin yang berhubungan dengan pendekatan teori sifat adalah *capacity*, *achievement*, *responsibility*, *participation*, dan *status*.

- a. *Capacity* (kapasitas): keahlian, keterampilan, kewaspadaan, kemampuan berkomunikasi, originalitas pemikiran, dan menentukan penilaian.
- b. *Achievement* (prestasi): gelar pendidikan, prestasi dalam kediklatan, olah raga, dan piagam penghargaan.
- c. *Responsibility* (tanggung jawab): tanggung jawab pekerjaan, jabatan, moral, dan tanggung jawab prestasi.

- d. *Participation* (partisipasi): kemampuan dalam menjalin kerja sama, keterlibatan aktivitas di dalam dan di luar organisasi, dan kemampuan melakukan negosiasi dengan berbagai pihak.
- e. *Status*: posisi dan kedudukan di masyarakat, di bidang keagamaan, dan pemerintahan.

Tokoh aliran ini antara lain Gibb (1954), Jenkins (1947), Mann (1959), dan Stogdill (1948). Teori ini memperoleh tantangan dari para ahli manajemen, karena keberhasilan pemimpin tidak hanya berdasarkan sifat seseorang, melainkan ada variabel lain yang terlibat.

2. Teori perilaku (*behavior theory*)

Teori perilaku diperkenalkan tahun 1950-an karena para pakar kepemimpinan tidak puas dengan teori sifat. Teori perilaku meyakini bahwa kesuksesan pemimpin ditentukan oleh perilaku atau tingkah laku. Pakar kepemimpinan berpendapat bahwa pemimpin dapat dipersiapkan melalui pendidikan atau pelatihan, bukan karena dilahirkan. Mereka berpendapat bahwa kepemimpinan berupa pengetahuan dan keterampilan, sehingga dapat dipelajari dan dilatih. Tokoh pengembang teori perilaku antara lain Halpin dan Winer (1957), Robert Tannenbaum dan Warren H. Schmidt, Geizel dan Guba (1957), Liphan dan Rankin (1982), serta W. J. Reddin dalam *The 3-D Theory*.

Reddin (1970) dalam buku *What Kind of Manager* menyebutkan tiga pola dasar untuk menentukan perilaku

kepemimpinan, yaitu *task oriented*, *relationship oriented*, dan *effectiveness oriented*.

a. *Task oriented* (berorientasi pada tugas)

Pada pola ini, pemimpin menitikberatkan pelaksanaan tugas secara optimal. Hal ini kadang mengakibatkan pengabaian koneksitas dan relasi dengan atasan, kolega, dan bawahan, termasuk tidak memperhitungkan hasil organisasi.

b. *Relationship oriented* (berorientasi pada jalinan kerja sama)

Pemimpin mengutamakan persahabatan dan kerja sama antarseluruh komponen organisasi dibanding pekerjaan. Orientasi pemimpin adalah membentuk hubungan kekeluargaan yang erat, persaudaraan antarpegawai, dan keharmonisan suasana. Akibatnya, kadang pekerjaan tidak terselesaikan atau memperoleh hasil kurang baik.

c. *Effectiveness oriented* (berorientasi pada keefektifan pekerjaan)

Pemimpin menomorsatukan pekerjaan dibanding unsur lain. Pemimpin memotivasi pegawai agar bekerja efektif untuk mengejar hasil maksimal. Akibatnya, keharmonisan pegawai kadang terabaikan.

Berdasarkan tiga pola dasar tersebut, Reddin (1970) mengelompokkan gaya kepemimpinan menjadi delapan, yaitu *the deserter*, *the bureaucrat*, *the missionary*, *the developer*, *the autocrat*, *the benevolent autocrat*, *the compromiser*, dan *the executive*.

- a. *The deserter*: hanya mempunyai sedikit atau tidak mempunyai perilaku *task oriented*, *relationship oriented*, dan *effectiveness oriented*.
- b. *The bureaucrat*: hanya memiliki *task oriented* dengan kadar rendah serta tidak mempunyai *relationship oriented* dan *effectiveness oriented*.
- c. *The missionary*: memiliki *relationship oriented* dan *task oriented* dengan kadar rendah, tetapi tidak mempunyai *effectiveness oriented*.
- d. *The developer*: memiliki *effectiveness oriented* dengan kadar tinggi dan *task oriented* rendah, tetapi tidak punya *effectiveness oriented*.
- e. *The autocrat*: mempunyai *task oriented* tinggi, tetapi *relationship oriented* dan *effectiveness oriented* berkadar rendah.
- f. *The benevolent autocrat*: memiliki *task oriented* dan *effectiveness oriented* tinggi, tetapi *relationship oriented* berkadar rendah.
- g. *The compromiser*: memiliki *task oriented* dan *relationship oriented* tinggi, tetapi *effectiveness oriented* kurang.
- h. *The executive*: memiliki *task oriented*, *relationship oriented*, dan *effectiveness oriented* sangat baik.

Jika dibuat tabel keefektifan, maka kedelapan gaya kepemimpinan tersebut terlihat pada tabel 6.

Tabel 6. Tingkat Keefektifan Delapan Gaya Kepemimpinan

Kurang Efektif			
<i>The Deserter</i>	<i>The Missionary</i>	<i>The Autocrat</i>	<i>The Compromiser</i>
Pemalas	Kurang aktif	Tidak feksibel	Tidak berpendirian
Motivasi rendah	Sukarelawan	Diktator	Diktator
Sulit diprediksi	Tidak kompeten	Tidak dapat dinasehati	Kurang pengalaman

Lebih Efektif			
<i>The Bureaucrat</i>	<i>The Developer</i>	<i>The Benevolent</i>	<i>The Executive</i>
Taat asas	Menciptakan kerja sama	Memotivasi orang lain	Membangkitkan partisipasi bawahan
Loyal	Percaya pada pegawai	Berpengalaman	Berorientasi masa depan
Penyayang lingkungan	Mengembangkan bakat pegawai	Tepat sasaran	Memotivasi dengan baik dan bekerja efektif

3. Pendekatan kepemimpinan situasional

Kepemimpinan situasional terlahir karena pendekatan sebelumnya belum mampu menjawab masalah gaya kepemimpinan. Keberhasilan pemimpin tidak hanya ditentukan faktor dari dalam, tetapi juga terpengaruh variabel eksternal. Pendekatan situasional memasukkan variabel tersebut sebagai pertimbangan rancangan kegiatan karena situasi dan kondisi lingkungan sangat menentukan dalam membentuk gaya kepemimpinan.

Teori pendekatan situasional dirumuskan Hersey dan Blanchard (1969) berdasarkan kepemimpinan model

fielder. Perilaku kepemimpinan cenderung berubah berdasarkan situasi. Pemimpin harus melakukan diagnosis terhadap situasi terbaru, sehingga ia mampu mengubah perilaku sesuai situasi dan kondisi serta memperlakukan bawahan sesuai tingkat kematangan. Hersey dan Blanchard (1969) membagi gaya kepemimpinan menjadi empat, yaitu *telling*, *selling*, partisipatif, dan delegatif.

- a. *Telling* atau direktif yaitu gaya kepemimpinan yang menitikberatkan pada pengarahan pekerjaan, peran bawahan dibatasi, dan tidak ada komunikasi dua arah. Pemimpin bertanggung jawab penuh terhadap pekerjaan dan pemecahan masalah.
- b. *Selling* atau konsultatif yaitu gaya yang mengembangkan komunikasi dua arah, pimpinan mendengarkan saran dan masukan bawahan, tetapi keputusan tetap di tangan pemimpin.
- c. *Partisipatif* yaitu gaya yang mendudukan atasan dan bawahan dalam posisi seimbang, komunikasi dua arah ditingkatkan, dan bawahan mempunyai kecakapan untuk menyelesaikan tugas.
- d. *Delegatif* yaitu gaya pemimpin yang cenderung berdiskusi dengan bawahan untuk memecahkan masalah, kemudian mendelegasikan keputusan dan langkah penyelesaian kepada bawahan.

4. Pendekatan kepemimpinan visioner

Kepemimpinan visioner dipengaruhi oleh tantangan, tuntutan, dan perubahan. Dengan kata lain, teori pemimpin visioner muncul karena perubahan. Latar

belakang terjadinya perubahan menjadi pertimbangan awal teori kepemimpinan visioner. Perubahan sebagai dasar pembaharuan atau reformasi merupakan proses transformasi menuju keadaan atau kondisi baru. Transformasi menyangkut semua aspek kepemimpinan. Dengan pertimbangan tersebut, setiap organisasi pemerintah maupun swasta harus mengubah orientasi, visi, dan misi. Perubahan disebabkan oleh dua faktor, yaitu internal dan eksternal. Faktor internal tersebut menurut Covey (1991) antara lain ketidaksamaan pandangan, terdapat perbedaan strategi, lemahnya ketidakpaduan visi dengan sistem, serta lemahnya kompetensi dan integritas. Sementara itu, faktor eksternalnya antara lain sosio kultural, teknologi, peraturan, dan politik.

Pemimpin pembaharuan harus menciptakan lingkungan inovatif, kreatif, dan potensi kinerja. Di samping itu, ia perlu mengarahkan pegawai dalam menyikapi perubahan, memberi solusi tuntutan kebutuhan pegawai, meningkatkan keberanian, dan meniadakan ketakutan. Strategi yang perlu ditempuh antara lain:

- a. meningkatkan sumber daya, kualitas, hasil, dan semangat kerja
- b. menemukan penyebab kegagalan
- c. menjaga kondusivitas lingkungan kerja.

Komitmen perilaku kepemimpinan visioner menurut Kouzes and Posner (2007) adalah:

- a. mencari peluang yang menantang,

- b. berani mencoba dan menanggung resiko,
- c. memimpin masa depan,
- d. membina kesamaan visi,
- e. memperkuat mitra kerja,
- f. menunjukkan keteladanan,
- g. merencanakan keberhasilan bertahap,
- h. menghargai peran individu,
- i. mensyukuri keberhasilan.

Kecerdasan Emosi

Emosi berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti “menggerakkan”, lalu diberi *e* pada awal kata menjadi *e-movere* yang berarti “bergerak menjauh”. Kamus English Oxford menerjemahkan emosi sebagai setiap kegiatan atau pengolahan pikiran, perasaan, nafsu, dan keadaan mental yang meluap-luap. Goleman (2004) mengelompokkan emosi menjadi:

1. amarah: beringas, benci, jengkel, berang, tersinggung, tindak kekerasan
2. sedih: pedih, muram, melankolis, kesepian, putus asa
3. takut: ngeri, gugup, khawatir, panik
4. kenikmatan: senang, bahagia, puas
5. cinta: persahabatan, rasa dekat, baik hati, kasmaran, hormat
6. terkejut, terkesiap, takjub, terpana
7. jengkel, jijik, hina, muak, benci
8. malu: sesak, hina, aib, hancur.

Goleman (2004) mengatakan bahwa emosi berperan bagi manusia sebagai energi penggerak, pembangkit intuisi, dan penggerak IQ.

1. Energi penggerak nilai dan etika, misalnya kepercayaan, integritas, empati, keuletan, dan kredibilitas untuk membangun hubungan saling menguntungkan. Bahkan, tanpa bimbingan emosi, penalaran menjadi tidak memiliki prinsip atau kekuatan.
2. Pembangkit intuisi dan rasa ingin tahu untuk membantu mengantisipasi masa depan.
3. Penggerak IQ dalam memecahkan masalah sulit dan merangsang pemikiran kreatif.

Kecerdasan emosional diungkapkan pertama kali tahun 1990-an. Kecerdasan emosional dipakai untuk menerangkan kualitas emosi bagi sebuah kesuksesan. Kualitas emosi ditandai dengan empati tinggi, perasaan peka, amarah terkendali, penyesuaian diri maksimal, kemandirian, ketekunan, keramahan, kesetiakawanan, dan rasa hormat. Kecerdasan emosional pertama kali disebut *emotion intelligence* (EI), tetapi belakangan muncul *emotion quotient* (EQ) sebagai persamaan EI. Menurut Goleman (2004), EQ adalah keahlian mengendalikan perasaan sehingga muncul ekspresi tepat untuk melakukan kerja sama demi mencapai sasaran atau tujuan bersama. Intinya, orang cerdas emosi adalah orang yang mempunyai kecerdasan dan kepekaan sosial. Kecerdasan yaitu kemampuan mengurus pribadi dan kesadaran diri. Kesadaran diri adalah mengetahui kelemahan dan

kelebihan, mampu mengendalikan emosi, dan mempunyai kepercayaan diri. Kepekaan sosial adalah kemampuan mengelola hubungan dengan orang lain, misalnya bergaul dengan semua lapisan masyarakat, berkomunikasi dengan siapa pun, berkolaborasi dengan pihak mana pun, dan menjalin kerja sama dengan lembaga mana pun.

Ciri Pemimpin Cerdas Emosi

Berdasarkan penelitian bidang psikologi, Daniel Goleman menjelaskan bahwa IQ menyumbang 20% keberhasilan kepemimpinan, sedangkan 80% dari faktor lain, termasuk kecerdasan emosi. Lebih lanjut, Goleman (2000) mengatakan bahwa ciri orang cerdas emosi adalah mampu menyadari diri sendiri, termasuk kelebihan dan kekurangan; mampu mengendalikan diri; mampu memotivasi diri dengan efektif; memiliki kepekaan, dan memiliki keterampilan sosial.

Kecerdasan emosi dibutuhkan pemimpin karena:

1. Membantu IQ memecahkan masalah dan melakukan kegiatan secara tepat
Orang ber-IQ tinggi lebih mudah menganalisis permasalahan untuk mencari solusi dibanding dengan orang ber-IQ rendah.
2. Mengarahkan IQ untuk meningkatkan kinerja intelektual
Orang ber-IQ tinggi lebih rasional dibanding dengan orang ber-IQ rendah, sehingga lebih mudah mengatur strategi pencapaian kinerja.
3. Membantu mengenal diri sendiri

Orang ber-IQ tinggi lebih peka terhadap kemampuan diri sendiri, sehingga dapat mengoptimalkan potensi yang dimiliki.

4. Menyeimbangkan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan orang lain

Orang ber-IQ tinggi tidak egois. Ia dapat membedakan kepentingan pribadi dan kepentingan orang banyak, sehingga dapat menyeimbangkan kedua kebutuhan tersebut secara *fair*.

5. Membantu melaksanakan peran

Orang ber-IQ tinggi mudah beradaptasi, sehingga peran apa pun dapat dikerjakan dengan profesional dan tepat.

Teknik meningkatkan kecerdasan emosi

IQ dan EQ merupakan dua bagian saling terkait dan tidak terpisahkan. Goleman (2000) mengatakan, IQ dan EQ merupakan sumber energi; jika salah satunya tidak ada, maka tidak berarti dan tidak lengkap. IQ tanpa EQ dapat cerdas, tetapi tidak membuat maju dalam kehidupan. EQ berhubungan dengan kualitas berpikir seseorang; cederanya sumber emosi dapat mengganggu *intelligence*. Orang cerdas emosi memahami hal yang bermanfaat bagi dirinya dan hal yang penting bagi orang lain, hal yang harus dipakai dan hal yang harus dibuang, serta mampu melewati semua rintangan hidup.

Lebih jauh, Goleman menjelaskan bahwa EQ dapat dikembangkan, sebab EQ lebih tergantung pada lingkungan dibanding bakat. Proses pengembangan EQ

dilakukan melalui tahap pemahaman, penerimaan, pengelolaan, analisis lingkungan, penghayatan, dan implementasi.

1. Pemahaman adalah tahap memahami emosi diri dengan cara menggali dan mengidentifikasi tingkat emosi diri sebagai bahan untuk menempatkan posisi emosi.
2. Penerimaan adalah menerima keadaan emosi diri berdasarkan identifikasi, jangan dipaksakan atau menghendaki posisi emosi berbeda dari hasil identifikasi.
3. Pengelolaan adalah cara mengelola emosi agar lebih bermanfaat bagi diri sendiri tanpa merugikan orang lain.
4. Analisis lingkungan adalah proses menemukan faktor pendukung dan penghambat yang ada di sekitar kita agar emosi kita dapat tersalurkan untuk memperoleh kesuksesan.
5. Penghayatan adalah tahap menikmati hasil dari pemanfaatan emosi. Untuk memperoleh keberhasilan, kita harus dapat menahan, menguasai, dan mengendalikan emosi.
6. Implementasi adalah penerapan kekuatan emosi dalam kehidupan kita. Setelah kita dapat mengendalikan emosi, berarti kita memanfaatkan emosi kita untuk suatu tujuan.

Kecerdasan Inteligensi

Kecerdasan intelektual atau *intelligence quotient* (IQ) merupakan kemampuan seseorang dalam menganalisis, menggunakan logika, dan memanfaatkan rasio. IQ adalah kemampuan pikir seseorang untuk mencari, mengumpulkan, dan menganalisis informasi menjadi fakta. Dengan kata lain, IQ adalah kecepatan menggunakan otak untuk mencari dan mengolah sesuatu (Goleman, 2004).

IQ dicetuskan William Stern tahun 1912 sebagai alat ukur kualitas seseorang. IQ terletak di otak bagian *cortex* (kulit otak). Semula, kajian IQ sebatas kemampuan individu yang berkaitan dengan kognitif atau kecerdasan intelektual tunggal, seperti dikembangkan Charles Spearman melalui teori *Two Factor* atau Thurstone melalui teori *Primary Mental Abilities*. Teori ini berhasil mengelompokkan kecerdasan manusia dalam bentuk IQ yang dihitung dengan cara membandingkan tingkat kemampuan mental (*mental age*) dengan tingkat usia (*chronological age*). Hasil pengukuran IQ terentang dari kategori idiot sampai kategori genius. Tes IQ diperkenalkan Alfred Binet pada awal abad ke-20 dan dibakukan Lewis Terman dengan mempertimbangkan norma populasi, sehingga dikenal sebagai tes Stanford Binet .

Tes IQ diharapkan Binet dapat membantu siswa yang membutuhkan tambahan perhatian. Namun, ternyata tes IQ berkembang dan berguna untuk menilai potensi seseorang. Waktu itu, IQ menunjukkan kemampuan orang dalam menyikapi keadaan hidup. Hal ini terjadi karena

pengaruh teori kecerdasan abad ke-19 yang diprakarsai Francis Galton. Saat itu juga sedang digali teori *eugenios* yang beranggapan bahwa kecerdasan adalah warisan keturunan, sehingga orang yang tidak cerdas dilarang mempunyai keturunan. Pengukuran IQ dipakai sebagai penentu (disarikan dari; Goleman (1997) *Emotional Intellegence*, Indrawijaya dan Suprpti (2001) Kepemimpinan dalam Organisasi, dan Modul Diklatpim II (2008) Kajian Paradigma; *Building Learning Organization*)

Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional atau *emotional quotient* (EQ) adalah kemampuan seseorang mengenali perasaan sendiri, perasaan orang lain, memotivasi diri sendiri, mengelola emosi, dan berhubungan dengan orang lain (Goleman, 2004). EQ adalah kemampuan mengerti dan mengendalikan emosi, mengindra, memahami, dan menerapkan kekuatan dengan efektif, ketajaman emosi sebagai sumber energi, informasi, dan pengaruh.

EQ *booming* akhir abad ke-20. EQ berbeda dengan IQ karena tidak memiliki ukuran pasti, tetapi kualitas EQ dapat diketahui dalam diri manusia melalui intuisi atau perasaan. Pandangan bahwa EQ berada di bawah IQ sebenarnya salah, karena banyak penelitian membuktikan bahwa EQ lebih menentukan kesuksesan seseorang dibandingkan IQ. EQ merupakan keahlian seseorang dalam menilai dan mengelola emosi pribadi dan orang lain. Dimensi IQ terdiri atas pengetahuan, relasi, motivasi, empati, dan emosi.

Goleman (2004) berpendapat bahwa cara meningkatkan EQ tidak sama dengan peningkatan IQ. Kemampuan IQ relatif tetap, tetapi EQ dapat dikembangkan melalui berbagai upaya.

Karakteristik orang ber-EQ tinggi antara lain:

1. mempunyai empati tinggi,
2. mengetahui perasaan pribadi,
3. mengelola amarah,
4. memiliki kemandirian,
5. mampu menyesuaikan diri,
6. disukai orang lain,
7. mampu memecahkan masalah,
8. mempunyai ketekunan.

Kecerdasan Spiritual (*Spiritual Quotient*)

Temuan IQ pada tahun 1900 menggemparkan dunia, karena mereka menganggap IQ adalah satu-satunya faktor penjamin keberhasilan seseorang. Namun, Daniel Goleman membantah teori tersebut dan mengatakan terdapat kecerdasan lain yang menjadi penentu keberhasilan seseorang, yaitu EQ. Namun, pada tahun 2000-an, serangkaian penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan seseorang memerlukan *spiritual quotient* (SQ).

Zohar and Marshall (2007) mengatakan, SQ adalah kemampuan untuk memecahkan masalah nilai dan makna. SQ adalah kemampuan untuk meletakkan tingkah laku dalam konteks nilai dan kemampuan untuk membuat hidup

lebih bermakna. SQ adalah kecerdasan tertinggi sebagai pengungkit untuk lebih efektif memfungsikan IQ dan EQ. Penelitian selanjutnya mengatakan bahwa terdapat eksistensi *God spot* di hati setiap manusia.

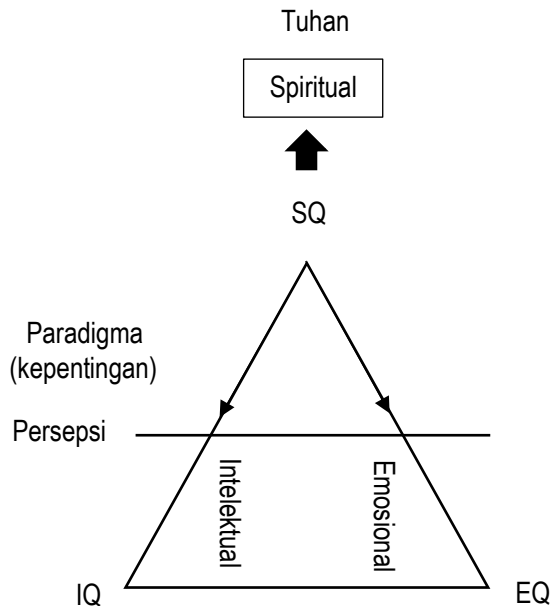
Secara umum, SQ menempati posisi paling utama dibanding IQ dan EQ serta menjadi penentu keberhasilan seseorang. Spiritual berasal dari kata dasar *spirit* yang berarti “roh” atau Bahasa Latin *spiritus* yang berarti “napas”. Spiritual berarti kekuatan di luar fisik, tidak dapat diukur secara nyata, dan dimanfaatkan untuk memahami diri sendiri. SQ merupakan pengungkit untuk mengoptimalkan IQ dan EQ, sehingga daya pikir, tingkah laku, dan hidup manusia mengandung kekuatan spiritual. SQ adalah kecerdasan yang digunakan manusia untuk menjalin hubungan dengan Tuhan. Terdapat asumsi umum bahwa jika manusia berhubungan baik dengan Tuhan, maka ia pun akan berhubungan baik dengan sesama manusia.

Kaitan IQ, EQ, SQ, dan kriteria SQ

Bagian kecerdasan IQ, EQ, dan SQ berbeda dan masing-masing dapat bekerja sendiri, tetapi akan lebih efektif bila bersinergi. IQ mengacu pada aturan dan standar tertentu, EQ memutuskan dalam situasi dan bersikap tepat, sedangkan SQ mengarahkan situasi dengan memperhatikan batasan yang ada. SQ memadukan seluruh kecerdasan, sehingga manusia menjadi utuh, sempurna, dan bermakna hakiki. Berikut ini ialah tanda-tanda bahwa SQ seseorang berkembang ialah mudah beradaptasi secara spontan, memiliki kesadaran tinggi,

mampu mengelola penderitaan, mampu melampaui rasa sakit, dan hidup didasari visi.

Agustian (2001) menggambarkan kaitan IQ, EQ, dan SQ sebagai berikut.



Gambar 1.

Kaitan IQ, EQ, dan SQ

Sumber: Ary Ginanjar Agustian, ESQ, 2001.

Kepemimpinan merupakan proses pemberian pengaruh atau pengarahan pemimpin kepada bawahan tentang pola pikir dan aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi. Agar kinerja optimal dapat tercapai, organisasi harus menciptakan kondisi ideal untuk mendorong pegawai

mengembangkan dan meningkatkan keterampilan. *Leadership is a choice*, kepemimpinan adalah sebuah pilihan, kepemimpinan adalah kekuatan dan semangat. Untuk itu, kepemimpinan harus berani memilih, menguatkan, dan menyemangati seluruh unsur di organisasi untuk bersama-sama bergerak mencapai tujuan.

Secara umum, pemimpin harus terlibat komunikasi timbal balik dengan anggota dalam penyerapan gagasan, pemberian dukungan, memudahkan interaksi, dan melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan. Pimpinan yang kurang memperhatikan bawahan atau bersikap otokratis menyebabkan ketidakpuasan pegawai yang berkeinginan untuk berkembang.

Kepemimpinan Organisasi

Secara umum, kepemimpinan adalah perilaku seseorang dalam memimpin organisasi, bukan sekedar memimpin sesaat, seperti memimpin upacara bendera atau memimpin rapat. Perilaku yang perlu dipertimbangkan dalam memimpin antara lain:

1. penentuan kepemimpinan tidak melalui penunjukan, tetapi berdasarkan kesepakatan anggota,
2. kesesuaian kepemimpinan terlihat dari kemampuan mengatasi tantangan,
3. kecerdasan kepemimpinan dalam mengatasi situasi,
4. sikap yang tumbuh dan berkembang,
5. penyesuaian anggota dalam berpikir dan bertindak secara dinamis.

Kepemimpinan organisasi dipengaruhi oleh kapasitas pemimpin. Kapasitas pemimpin diukur dari kondisi:

1. kesehatan, kekuatan pribadi, dan ketahanan fisik,
2. pengetahuan dan berpengalaman,
3. pemahaman tugas pokok,
4. komitmen dan kepercayaan diri,
5. keyakinan,
6. jujur, kritis, adil, setia, dan objektif,
7. sifat dan kompleksitas diri,
8. teknik berkomunikasi,
9. kemampuan bertindak (Siagian, 2003).

Menurut Champman (1991), Anda dapat menjadi pimpinan terbaik tanpa menjadi pemimpin yang baik, tetapi Anda tidak dapat menjadi pemimpin yang luar biasa tanpa menjadi pimpinan terbaik. Manajer berpengalaman kemungkinan besar dapat membawa keberhasilan bisnis, tetapi orang yang menguasai pengetahuan manajemen belum tentu dapat mengelola organisasi dengan baik. Di samping pengetahuan manajemen, dibutuhkan keterampilan efektif untuk meraih kesuksesan organisasi. Faktanya, tidak semua manajer (pimpinan) hebat dapat menjadi pemimpin baik, tetapi pemimpin baik sudah pasti manajer hebat.

Kepemimpinan efektif menyangkut produktivitas, kepuasan, kerja sama, pendelegasian, semangat, dan koordinasi (Modul Diklatpim II, 2008).

1. Produktivitas: pemimpin mampu menghasilkan prestasi kerja efektif dengan mengoptimalkan potensi dan sumber daya organisasi.
2. Kepuasan kerja: menciptakan suasana kerja harmonis dan kondusif untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Pemimpin harus bersikap sesuai kehendak bawahan.
3. Kerja sama: pemimpin menjamin pegawai melaksanakan pekerjaan dan menjaga hubungan saling percaya antarkelompok. Pemimpin memberi motivasi secara individu dan atau kelompok.
4. Pendelegasian: supaya aktivitas terorganisasi dengan baik, pemimpin perlu mendelegasikan pekerjaan sesuai kompetensi pegawai, sehingga tidak menimbulkan kecemburuan.
5. Semangat: pemimpin perlu memberi semangat kepada pegawai secara periodik untuk menjaga kinerja dan menjalin interaksi tetap stabil, jangan hanya memberi semangat pada saat krisis atau situasi sedang lesu.
6. Koordinasi: memastikan proses kerja, situasi kerja, dan keharmonisan kerja terjaga. Pemimpin harus selalu mengumpulkan informasi sebagai bahan koordinasi dan memecahkan masalah.

Kepemimpinan harus dapat menggerakkan semua komponen dan potensi organisasi. Komponen kepemimpinan antara lain pemimpin, kemampuan, pengikut, tujuan, dan organisasi (Modul Diklatpim II, 2008).

1. Pemimpin: seseorang yang mempunyai kelebihan dibanding orang lain dan bertugas memimpin aktivitas organisasi.
2. Kemampuan: kekuatan dan keahlian memobilisasi pengikut untuk berkerja bersama-sama.
3. Pengikut: orang sebagai objek yang diperintah untuk melaksanakan pekerjaan.
4. Tujuan: sasaran yang diwujudkan bersama.
5. Organisasi: sarana atau tempat bergabung sekelompok orang.

Tipe Kepemimpinan

Siagian (2003) membedakan kepemimpinan organisasi menjadi lima tipe, yaitu otokratik, militeristik, paternalistis, kharismatik, dan demokratis.

1. Otokratik

Ciri pemimpin otokratik:

- a. organisasi sama dengan milik sendiri,
- b. menyamakan kebutuhan sendiri dengan kebutuhan organisasi,
- c. melihat pegawai sebagai alat,
- d. tidak mau dikritik dan diberi masukan,
- e. kekuasaan menjadi senjata, dan
- f. menggunakan pendekatan berunsur pemaksaan dan punitif.

2. Militeristik

Pemimpin militeristik bukan berarti datang dari organisasi militer. Ciri pemimpin militeristik:

- a. menggunakan sistem perintah,

- b. formalitas berlebihan,
- c. disiplin dan kaku,
- d. tidak ada kritik,
- e. gemar selebrasi, dan
- f. jabatan sebagai tombak kekuasaan.

3. Paternalistis

Ciri pemimpin paternalistis:

- a. bawahan dianggap masih anak-anak,
- b. melindungi secara berlebihan,
- c. tidak ada diskusi tentang kebijakan,
- d. pemimpin adalah orang yang paling tahu, dan
- e. jarang memberi inisiatif ke bawahan.

4. Kharismatik

Pemimpin kharismatik berdaya tarik amat besar. Sulit menerjemahkan pemimpin kharismatik, sebab asalnya sulit dilacak. Pemimpin kharismatik dibekali kemampuan lebih yang kadang bersifat non-fisik. Kekayaan, status, dan kesehatan jasmani bukan kriteria pemimpin kharismatik.

5. Demokratis

Ciri pemimpin demokratis:

- a. penggerak akar rumput atau pegawai tingkat bawah,
- b. memadukan kepentingan pegawai dengan kepentingan organisasi,
- c. menampung kritik dan pendapat,
- d. mengedepankan kerja sama,
- e. memuaskan pegawai dibanding diri sendiri, dan
- f. selalu meningkatkan kemampuan.

Sifat Kepemimpinan

Terry (2019) mengatakan bahwa untuk mencapai kepemimpinan efektif diperlukan pemimpin efektif. Sifat pemimpin yang mendukung kepemimpinan efektif antara lain energi, stabilitas emosi, motivasi, komunikasi, cakap mengajar, kecakapan sosial, dan kecakapan teknis.

1. Energi

Energi pemimpin efektif adalah kekuatan fisik dan psikis. Pemimpin memerlukan fisik kuat karena harus bekerja siang malam dan di atas rata-rata kerja pegawai lain. Di saat pegawai lain sudah istirahat, pemimpin masih merencanakan program selanjutnya atau mengevaluasi kerja yang sudah dilakukan atau bahkan harus ke luar kota untuk keperluan lain. Kekuatan psikis adalah kemampuan mengelola rohani agar tidak cepat jenuh, cepat menyerah, tahan terhadap godaan dan masalah, atau harus menghadapi hal di luar nalar.

2. Stabilitas emosi

Pemimpin efektif harus membuang jauh kecurigaan terhadap bawahan. Pemimpin harus dapat menahan, menguasai, dan mengendalikan emosi sehingga cerdas memanfaatkan kekuatan emosi untuk hal positif.

3. Motivasi pribadi

Pemimpin efektif harus pintar memotivasi diri pribadi. Motivasi pribadi datang dari dalam, setiap saat, dan tanpa paksaan. Motivasi atau kekuatan dari luar sekadar pemicu atau pengungkit semangat dan tidak

datang setiap saat. Motivasi pribadi tercermin dari keteguhan pendirian, kemauan keras, dan kebal terhadap kegagalan.

4. Mahir berkomunikasi

Pemimpin efektif harus menguasai teknologi informasi sebagai sarana berkomunikasi dengan pegawai, atasan, dan mitra kerja. Di zaman digital, pemimpin tidak harus rapat atau melakukan koordinasi secara *face to face*, tetapi dapat menggunakan perangkat elektronik untuk menyelesaikan pekerjaan.

5. Cakap mengajar

Secara teori, pemimpin efektif adalah seorang yang cakap mengajar. Bukan dalam arti seperti guru mendidik di depan kelas, melainkan menjelaskan, mengarahkan, dan memotivasi pegawai agar melaksanakan tugas yang dibebankan.

6. Kecakapan sosial

Pemimpin efektif harus memahami bawahan secara detail. Pemimpin harus mempunyai *file* informasi pegawai secara menyeluruh dan **terinci**, sehingga dapat dijadikan bahan bersosialisasi dengan tepat dan benar. Misalnya, dengan kelompok pegawai yang senang berolahraga, pemimpin harus dapat berbaur dengan berolahraga bersama. Demikian juga dengan kelompok penggemar musik dan kelompok bidang lain.

7. Kemampuan teknis

Pemimpin efektif harus memiliki kemampuan teknis yang kuat, walau kenyataannya, pada level tertentu,

pemimpin lebih mengutamakan keahlian manajerial daripada kemampuan teknis. Namun, jika suatu saat terjadi permasalahan teknis, pemimpin berkemampuan teknis dapat menyelesaikan, memberi alternatif solusi, atau setidaknya mengoreksi kesalahan tersebut.

Faktor yang Memengaruhi Kepemimpinan

Ardana dan Mujati (2008) dalam buku *Perilaku Organisasi* menyebutkan faktor yang memengaruhi proses kepemimpinan organisasi antara lain karakteristik pemimpin, kelompok yang dipimpin, situasi kepemimpinan, dan teori kepemimpinan.

1. Karakteristik pemimpin

Banyak karakteristik pemimpin penentu kesuksesan kepemimpinan, tetapi yang utama adalah kecerdasan. Pemimpin cerdas diyakini mempunyai banyak konsep, banyak strategi, dan banyak langkah untuk menyelesaikan pekerjaan. Di samping itu, pemimpin cerdas mampu memotivasi pegawai, mengantisipasi tantangan dan kendala, serta melakukan pembaharuan sesuai tuntutan zaman.

2. Kelompok yang dipimpin

Kelompok yang dipimpin sebagai subjek kepemimpinan harus dimotivasi, diarahkan, dan diberdayakan secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Situasi kepemimpinan

Pemimpin efektif harus hadir setiap saat dan tidak hanya bersama pegawai pada saat terjadi permasalahan. Pemimpin harus mengetahui secara rinci situasi dan kondisi faktual agar pengambilan kebijakan kepemimpinan tepat dan diterima pegawai. Situasi kepemimpinan harus dibuat senyaman mungkin, seaman mungkin, dan penuh keharmonisan.

4. Teori kepemimpinan

Teori kepemimpinan adalah konsep keterampilan pemimpin dalam mendiagnosis tingkah laku, kebiasaan, kedisiplinan, dan karakter pegawai. Mengetahui secara detail keadaan pegawai akan memudahkan pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan.