

BUKU AJAR

KEPEMIMPINAN DAN BERFIKIR SISTEM KESEHATAN MASYARAKAT

Capaian Pembelajaran, Teori dan Evaluasi

Dr. Rochana Ruliyandari, S.E., M.Kes.
Solikhah, SKM, M.Kes., Dr.PH.



ADITYA MEDIA GRUP
ANGGOTA IKAPI No. 003/DIV/94

• Jln. Bimasakti No. 19 Yogyakarta 55221
Tlp./Faks. (0274) 520612-520613
• Jln. Tlogosuryo No. 49 Tlogomas Malang
Tlp./Faks. (0341) 568752
e-mail: penerbitanbaskaramedia@gmail.com



KEPEMIMPINAN DAN BERPIKIR SISTEM KESEHATAN MASYARAKAT

Capaian Pembelajaran, Teori dan Evaluasi

**Dr. Rochana Ruliyandari, S.E., M.Kes.
Solikhah, S.K.M., M.Kes., Dr.P.H.**



**BASKARA
MEDIA**

KEPEMIMPINAN DAN BERPIKIR SISTEM KESEHATAN MASYARAKAT

Capaian Pembelajaran, Teori dan Evaluasi

Penulis:

- **Dr. Rochana Ruliyandari, S.E., M.Kes.**
- **Solikhah, S.K.M., M.Kes., Dr.P.H.**

Tata Tampilan Isi dan Sampul:

- Tim Penerbit

Diterbitkan oleh:

PENERBIT BASKARA MEDIA

Aditya Media Group

Anggota IKAPI No. 003/DIY/94

Alamat::

- Jln. Bimasakti No. 19 Yogyakarta 55221
Tlp./Faks. (0274) 520612-520613
- Jln. Tlogosuryo No. 49 Tlogomas Malang
Tlp./Faks. (0341) 568752
e-mail: penerbitanbaskaramedia@gmail.com

Cetakan Pertama, Agustus 2022

Ukuran: 15,5 x 23 cm

Jumlah: vi + 140 halaman

ISBN: 978-.....-.....-.....

Hak Cipta dilindungi undang-undang. Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini ke dalam bentuk apa pun, secara elektronik, maupun mekanis, termasuk fotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman lainnya, tanpa izin tertulis dari penerbit.

Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2000 tentang Hak Cipta, Bab XII Ketentuan Pidana, Pasal 72, Ayat (1), (2), dan (6).

KATA PENGANTAR

Puji syukur dipanjatkan kehadiran Tuhan yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga buku ini dapat terselesaikan. Kepemimpinan menjadi hal yang penting untuk dipelajari di masa sekarang ini. Dalam memimpin organisasi, pemimpin perlu memperdalam dan mengasah berbagai kemampuan agar bijak dalam membawa organisasi untuk mencapai visi dan misinya. Kepemimpinan perlu dipahami dan dikuasai agar bisa menyesuaikan dengan situasi dalam organisasi.

Kepemimpinan dalam masa pandemi diuji, organisasi harus mampu bergerak cepat, pemimpin harus memiliki keputusan-keputusan tepat. Organisasi seperti rumah sakit membutuhkan gerakan cepat seorang pemimpin rumah sakit dengan segala keterbatasan-keterbatasan sumber dayanya membutuhkan seorang pemimpin yang mampu memberikan komando yang tepat sehingga dapat menjadikan rumah sakit lebih profesional dan dapat menjadi industri yang bergerak dalam bidang pelayanan kesehatan dengan melakukan pengelolaan yang berdasar pada kemahiran pemimpin untuk mengelola usaha.

Saat ini, berbagai organisasi/lembaga berkembang sebagai sebuah industri padat karya, padat modal, dan padat teknologi. Disebut demikian karena organisasi memanfaatkan sumber daya manusia (SDM) dalam jumlah yang besar dan beragam kualifikasi. Oleh sebab itu dibutuhkan pemimpin yang mumpuni, berwawasan luas dan berkarakter untuk membuat keputusan guna menunjang sebuah langkah organisasi yang bijak dan tepat sasaran.

Keputusan pemimpin saat ini digunakan sebagai acuan untuk melaksanakan berbagai jenis pelayanan, termasuk pendapatan (*revenue*) rumah sakit. Rumah sakit juga memanfaatkan berbagai jenis teknologi kedokteran mutakhir untuk meningkatkan mutu pelayanannya atas keputusan-keputusan yang dilakukan oleh seorang pemimpin.

Seorang pemimpin harus mampu membawa organisasinya untuk melakukan upaya bertahan dan berkembang mengingat kompetisi di luar organisasi. Organisasi *profit oriented* harus mampu meningkatkan kemampuan dan inovasi hal ini harus diupayakan oleh seorang pemimpin agar mampu memenangkan kompetisi dengan organisasi lainnya. Pemimpin dituntut memiliki karakter yang kuat, keputusan yang tepat, memiliki konsep yang jelas untuk membangun sumber daya manusia yang handal, dan membangun organisasinya menjadi semakin kuat dan profesional. Efektivitas dan efisiensi kerja sebuah organisasi merupakan sumber penambah pendapatan, hal ini dibutuhkan sebuah kemampuan kepemimpinan baik, menyangkut sifat dan karakter pemimpin. Secara langsung sifat dan karakter ini akan memengaruhi gaya kepemimpinan dan cara pengambilan keputusan dalam organisasinya. Keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin akan memengaruhi keberhasilan dan kemajuan organisasi.

Buku ini memuat teori, capaian pembelajaran dan evaluasi dari masing-masing sub-bab, diharapkan buku ini dapat menjadi salah satu bahan rujukan untuk pembelajaran dalam mempelajari kepemimpinan. Saran dan masukan sangat penulis harapkan untuk meningkatkan kualitas buku ini.

Yogyakarta, Agustus 2022

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

KATA PENGANTAR iii

DAFTAR ISI v

BAB I : PENGENALAN TENTANG KEPEMIMPINAN... 1

1. KEPEMIMPINAN 2

 A. Capaian Pembelajaran..... 2

 B. Teori..... 2

 C. Evaluasi..... 8

 D. Referensi..... 9

2. KONSEP KEPEMIMPINAN 11

 A. Capaian Pembelajaran..... 11

 B. Teori..... 11

 C. Evaluasi..... 26

 D. Referensi..... 26

3. MODEL KEPEMIMPINAN 28

 A. Capaian Pembelajaran..... 28

 B. Teori..... 28

 C. Evaluasi..... 34

 D. Referensi..... 34

BAB II : KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI	36
4. LEVEL KEPEMIMPINAN	37
A. Capaian Pembelajaran.....	37
B. Teori.....	37
C. Evaluasi.....	46
D. Referensi.....	46
5. KOMPETENSI KEPEMIMPINAN	48
A. Capaian Pembelajaran.....	48
B. Teori.....	48
C. Evaluasi.....	56
D. Referensi.....	56
6. KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI	57
A. Capaian Pembelajaran.....	57
B. Teori.....	57
C. Evaluasi.....	65
D. Referensi.....	65

BAB III : KETRAMPILAN PEMIMPIN	67
7I. KEPUTUSAN PEMIMPIN	68
A. Capaian Pembelajaran.....	68
B. Teori.....	68
C. Evaluasi.....	73
D. Referensi.....	74
8. KARAKTER DAN INTEGRITAS	
KEPEMIMPINAN.....	75
A. Capaian Pembelajaran.....	75
B. Teori.....	75
C. Evaluasi.....	81
D. Referensi.....	82
9. KEPERCAYAAN DALAM KEPEMIMPINAN	83
A. Capaian Pembelajaran.....	83
B. Teori.....	83
C. Evaluasi.....	96
D. Referensi.....	97
UCAPAN TERIMAKASIH.....	99

**BAB I
PENGENALAN TENTANG KEPEMIMPINAN**

1. KEPEMIMPINAN

A. Capaian Pembelajaran

1. Mahasiswa mampu menjelaskan sekilas tentang definisi kepemimpinan
2. Mahasiswa mampu menjelaskan sekilas tentang ciri-ciri pemimpin
3. Mahasiswa mampu menjelaskan sekilas tentang syarat-syarat menjadi pemimpin menurut beberapa ahli
4. Mahasiswa mampu menjelaskan keterkaitan antara ciri-ciri pemimpin, syarat pemimpin dan pengelolaan organisasi berdasarkan kedua hal tersebut

B. Teori

Kepemimpinan menjadi salah satu faktor penting bagi keberhasilan sebuah organisasi. Untuk itu, ada beberapa sikap kepemimpinan dalam organisasi yang perlu diterapkan oleh seorang pemimpin diantaranya, Menjalin kedekatan dengan rekan dalam Kepemimpinan dalam organisasi akan menjadi lebih efektif jika seorang pemimpin telah mendapat respek dari rekan, Memberikan *support* dan motivasi dalam hal Kepemimpinan berorganisasi bukan melulu soal

pangkat dan jabatan, tetapi kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin dapat memberikan *support* dan motivasi, bahkan untuk setiap hal kecil dari pekerjaan yang rekan pimpinan lakukan. Memberikan kepercayaan tanggung jawab kepemimpinan dalam suatu organisasi agar rekan tersebut dapat bertanggung jawab (Hidayat, Fahmy, Rostikawati, Jati, & Abdi, 2021)

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk dapat mempengaruhi orang lain dengan tujuan pencapaian antusias. Kepemimpinan salah satu kumpulan proses dapat dilakukan seseorang dalam mengelola dan menginspirasi sejumlah pekerjaan dalam pencapaian tujuan. Kepemimpinan seseorang pemimpin menggambarkan arah dan tujuan dalam pencapaian dari sebuah organisasi sehingga kepemimpinan dapat dikatakan sangat berpengaruh dalam sebuah organisasi (Suwatno, 2019)

Kepemimpinan adalah kode etik seseorang yang digunakan ketika dia mencoba untuk mengarahkan atau mempengaruhi orang lain dengan berbagai kekuatan dan kelemahan. Pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan potensi keterampilan dan kepribadian mereka. Dengan kata lain, pemimpin memiliki semangat untuk mempengaruhi

orang lain dalam mencapai tujuan organisasinya. Keterampilan yang dimiliki pemimpin dalam menjalankan tugas dan fungsinya sangat memungkinkan bagi suatu organisasi untuk mencapai tujuannya secara efektif. Oleh karena itu, pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku anggotanya.

1. Definisi Kepemimpinan

Menurut Afdhal (2003) Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai "kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dan membantu mereka mencapai tujuan mereka." definisi dari kepemimpinan, yaitu bagaimana kepemimpinan itu? Pemimpin dapat menggunakan pengaruh mereka untuk menyelesaikan sesuatu Tujuan dalam organisasi melalui hubungan yang baik dengan tingkat yang lebih rendah.

Kepemimpinan menurut Stoner (1996) mendefinisikan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mengarahkan dan mempengaruhi kegiatan yang sama dengan anggota yang lain. Pengertian ini merupakan kepemimpinan menggunakan pengaruh yang ditujukan untuk peningkatan kemampuan seorang bawahan.

Menurut Sintani (2022) Kepemimpinan adalah jenis khusus hubungan kekuasaan yang ditentukan oleh anggapan para anggota kelompok bahwa seorang dari anggota kelompok itu memiliki kekuasaan untuk menentukan pola perilaku terkait dengan aktivitasnya sebagai anggota kelompok. Maka ketundukan atau loyalitas anggota kelompok kepada seorang pemimpin karena anggota kelompok mempersepsikan seseorang pemimpin itu sebagai simbol organisasi.

2. Ciri – Ciri Pemimpin

Pada dasarnya seorang pemimpin memiliki sifat atau karakter efektif cenderung memiliki ciri-ciri berikut:

1. Kecerdasan, yaitu kemampuan dalam mengintegrasikan dan mengartikan sebuah informasi
2. Kreativitas, yaitu seseorang yang memiliki inovasi dalam pemikiran mereka
3. Percaya diri, yaitu mereka yang percaya akan kemampuan diri mereka sendiri

4. Pengetahuan yang sesuai dengan tugas yaitu seseorang yang memiliki pengetahuan sesuai bidang
 5. Kredibilitas, yaitu kejujuran, gampang dipercaya, dan bisa di andalkan.
 6. Motivasi, suka mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan.
 7. Fleksibel, yaitu mudah beradaptasi agar sesuai kebutuhan yang akan dicapai.
3. Syarat – Syarat kepemimpinan
1. Menurut Kartini (2005), 1) Kepemimpinan harus selalu dikaitkan dengan tiga hal penting, yaitu: Kekuasaan, yaitu kewenangan dan legitimasi yang dibawa kewenangan bagi pemimpin untuk mempengaruhi dan membuat bawahan melakukan sesuatu, 2) keuntungan, keunggulan, kebajikan bagi orang untuk dapat mengelola orang. sehingga dia mematuhi pemimpin dan siap melakukan tindakan tertentu. 3) kapasitas, yaitu semua kekuatan, kemampuan, keterampilan dan sosial dianggap di luar kemampuan mereka anggota biasa.

2. Menurut Sudriamunawar (2006) Pemimpin harus mampu, yaitu: 1) kemandirian, keinginan mencapai kemajuan kerja (individualisme), 2) Rasa ingin tahu yang besar dan cepat tertarik hal orang dan benda, 3) Serbabisa atau posesif kecerdasan yang beragam, 4) memiliki rasa humor, cinta teman, antusiasme yang besar, 5) perfeksionis, selalu bersemangat sempurna, 6) Mudah beradaptasi, kemampuan beradaptasi yang hebat, 7) Sabar, tetapi tidak berarti tutup mulut atau berhenti, (8) Waspada, peka, jujur, optimis, gigih, ulet dan praktis, 9) memiliki kelebihan Berkomunikasi, serta berbicara dengan baik, 10) Sehat jasmani, aktif dan bahagia menerima tugas berat dan berani mengambil resiko, 11) Jelas dalam hal intuisinya, hanya dalam penilaiannya, 12) luas dan selalu ingin meningkatkan ilmunya, 13) Memiliki motivasi yang kuat, sadar akan tujuan yang ingin dicapai dicapai dengan idealisme yang tinggi, dan Imajinasi, dan sinergi.

Berdasarkan syarat yang telah dikemukakan para ahli tersebut di atas, maka dapat disimpulkan

bahwa syarat-syarat dalam menjadi seorang pemimpin ada 3 (tiga) yaitu:(Pasolong, 2021)

1. Kompetensi adalah kekuatan total yang dimiliki seseorang melakukan suatu kegiatan untuk mencapai suatu tujuan. Contoh dengan memilih keterampilan dalam berkomunikasi, kemampuan kemampuan mempengaruhi orang, dan kemampuan psikis, dan berani mengambil keputusan.
2. Integritas adalah kesatuan kata dengan dengan kata lain, bukan siapa kita, tapi siapa kita kita, karena dengan integritas kita bisa membangun kepercayaan dengan kejujuran.
3. Kredibilitas adalah kemampuan yang dimiliki seseorang keyakinan dan keyakinan berakar pada masa lalu dan berhubungan dengan reputasi, kepercayaan adalah landasan kepemimpinan. Sedangkan apa yang dimaksud dengan ketenaran yaitu keberanian pria untuk masa lalunya yang baik.

C. Evaluasi

1. Jelaskan ciri-ciri pemimpin terkait dengan kepemimpinan dalam sebuah lembaga/institusi

2. Mengapa sifat pemimpin mampu membawa sebuah lembaga seperti Rumah sakit menjadi lebih maju dan berkembang atau mundur (pailit)
3. Pakah tujuan dari pembelajaran ciri-ciri dan syarat-syarat pemimpin di Rumah Sakit

D. Referensi:

- Afdhal, A. . (2003). *Ide kreatif: dari kepemimpinan hingga motivasi*. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hidayat, A., Fahmy, E., Rostikawati, D., Jati, W., & Abdi, Z. M. (2021). Pelatihan Dasar Kepemimpinan Taman Belajar Kreatif Mekarsari. *Jurnal PADMA: Pengabdian Dharma Masyarakat*, 1(1). <https://doi.org/10.32493/jpdm.v1i1.9902>
- Kartini, K. (2005). *Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?* jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Pasolong, H. (2021). Kepemimpinan birokrasi. In *Alfabeta* (kelima). Retrieved from <http://repository.poliupg.ac.id/1739/3/Kepimimpinan%282021%29%281%29.pdf>
- Sintani, Ielo dkk. (2022). *Dasar Kepemimpinan* (pertama; puput try cahyono, ed.). Yayasan cendekia mulia mandiri.
- Stoner, J. A. F. dkk. (1996). *Manajemen*. jakarta: PT. Indeks Gramedia Grup.
- Sudriamunawar, H. (2006). *Kepemimpinan Peran Serta dan Produktivitas*. Bandung: Mandar Maju.

Suwatno. (2019). *Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Organisasi Publik dan Bisnis* (Pertama; H. Eryanto, ed.). Jakarta: Bumi Aksara.

2.Konsep Kepemimpinan

A. Capaian Pembelajaran

1. Mahasiswa mampu menjelaskan pengertian dan konsep kepemimpinan
2. Mahasiswa mampu menjelaskan sekilas tentang Teori-teori kepemimpinan
3. Mahasiswa mampu menjelaskan sekilas tentang unsur-unsur, prinsip dan fungsi kepemimpinan
4. Mahasiswa mampu menjelaskan keterkaitan antara konsep pemimpin dan fungsi pemimpin dalam pengelolaan organisasi

B. Teori

Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Mengingat bahwa apa yang digerakkan oleh seorang pemimpin bukan benda mati, tetapi manusia yang mempunyai perasaan, akal, dan beragam sifat. Oleh karena itu, masalah kepemimpinan tidak dapat dipandang mudah (Sutrisno, 2009).

Berikut definisi kepemimpinan menurut beberapa ahli:

1. Kepemimpinan adalah perpaduan berbagai perilaku yang dimiliki seseorang sehingga orang tersebut memiliki kemampuan untuk mendorong orang lain bersedia dan dapat menyelesaikan tugas-tugas tertentu yang dipercayakan kepadanya (Ordway Tead, 1935)
2. Kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktivitas seseorang atau sekelompok orang untuk mau berbuat dan mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan (Stogdil, 1974).
3. Kepemimpinan adalah hubungan yang tercipta dari adanya pengaruh yang dimiliki oleh seseorang terhadap orang-orang lain sehingga orang lain tersebut secara sukarela mau dan bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Terry, 1977).
4. Kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktivitas se- seorang atau sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu situasi tertentu (Paul Hersay, Ken Blanchard, 2005).

5. Kepemimpinan adalah sebuah upaya mempengaruhi aktifitas para pengikut melalui proses komunikasi dan untuk pencapaian tujuan (Gibson, dkk., 1985).

6. Kepemimpinan adalah kreativitas dalam tindakan atau kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru (*creativity inaction*) (Rowitz, 2009).

Kepemimpinan dapat muncul dari seseorang yang memiliki perilaku yang dapat mendorong orang lain guna berpikir, bersikap, dan berbuat sesuai yang diinginkan. Seseorang ini disebut dengan pemimpin (*leader*). Kepemimpinan juga akan muncul apabila ada sekelompok atau seseorang yang dapat dipengaruhi untuk berpikir, bersikap, dan berbuat sesuai dengan yang diinginkan. Sekelompok orang ini disebut dengan pengikut (*follower*).

Teori-Teori Kepeminpinan

Seorang pemimpin harus mengerti tentang teori kepemimpinan agar nantinya mempunyai referensi dalam menjalankan sebuah organisasi. Beberapa teori tentang kepemimpinan antara lain:

1. Teori Genetik

Inti dari teori menyatakan bahwa “*Leaders are borned not made*” (pemimpin itu dilahirkan (bakat) bukannya dibuat). Seorang pemimpin akan menjadi pemimpin karena iatelah dilahirkan dengan bakat kepemimpinan. Dalam keadaan yang bagaimanapun seseorang ditempatkan karena ia telah ditakdirkan menjadi pemimpin, maka kelak ia akan timbul sebagai pemimpin. Seorang pemimpin menjadi pemimpin karena bakat-bakat yang dimiliki sejak dalam kandungan. Seorang pemimpin lahir karena memang di takdirkan dalam situasi apapun tetap muncul menjadi pemimpin karena bakat-bakatnya.

2. Teori Sifat

Analisis ilmiah tentang kepemimpinan berangkat dari pemusatan perhatian pemimpin itu sendiri. Teori sifat berkembang pertama kali di Yunani Kuno dan Romawi yang beranggapan bahwa pemimpin itu dilahirkan, bukan diciptakan yang kemudian teori ini dikenal dengan “*The Greatma Theory*”. Dalam perkembanganya, teori ini mendapat pengaruh dari aliran perilaku pemikir psikologi yang berpandangan bahwa sifat-sifat kepemimpinan tidak seluruhnya

dilahirkan akan tetapi juga dapat dicapai melalui pendidikan dan pengalaman. Sifat-sifat itu antara lain: sifat fisik, mental, dan kepribadian. Keith Devis merumuskan 4 sifat umum yang berpengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi, antara lain:

❖ **Kecerdasan**

Berdasarkan hasil penelitian, pemimpin yang mempunyai kecerdasan yang tinggi di atas kecerdasan rata-rata dari pengikutnya akan mempunyai kesempatan berhasil yang lebih tinggi pula. Karena pemimpin pada umumnya memiliki tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan pengikutnya.

❖ **Kedewasaan dan Keluasan Hubungan Sosial**

Umumnya di dalam melakukan interaksi sosial dengan lingkungan internal maupun eksternal, seorang pemimpin yang berhasil mempunyai emosi yang matang dan stabil. Hal ini membuat pemimpin tidak mudah panik dan goyah dalam mempertahankan pendirian yang diyakini kebenarannya.

❖ **Motivasi Diri dan Dorongan Berprestasi**

Seorang pemimpin yang berhasil umumnya memiliki motivasi diri yang tinggi serta dorongan untuk berprestasi. Dorongan yang kuat kemudian tercermin pada kinerja yang optimal, efektif dan efisien.

❖ Sikap Hubungan Kemanusiaan

Adanya pengakuan terhadap harga diri dan kehormatan sehingga para pengikutnya mampu berpihak kepadanya.

3. Teori Perilaku dan Situasi

Berdasarkan penelitian perilaku seorang pemimpin yang mendasarkan teori ini memiliki kecenderungan ke arah 2 hal:

❖ **Konsiderasi** yaitu kecenderungan pemimpin yang menggambarkan hubungan akrab dengan bawahan. Contoh membela bawahan, memberi masukan kepada bawahan dan bersedia berkonsultasi dengan bawahan.

❖ **Struktur inisiasi** yaitu kecenderungan seorang pemimpin yang memberikan batasan kepada bawahan. Contoh bawahan mendapat instruksi dalam pelaksanaan tugas, kapan, bagaimana pekerjaan dilakukan dan hasil apa

yang akan dicapai. Jadi berdasarkan teori ini, seorang pemimpin yang baik adalah bagaimana seorang pemimpin yang memiliki perhatian yang tinggi kepada bawahan dan terhadap hasil yang tinggi juga. Kemudian juga timbul teori kepemimpinan situasi dimana seorang pemimpin harus merupakan seorang pendiagnosa yang baik dan harus merupakan seorang pendiagnosa yang baik dan harus bersifat fleksibel, sesuai dengan perkembangan dan tingkat kedewasaan bawahan.

4. Teori Kelompok

Agar tujuan kelompok (organisasi) dapat tercapai, harus ada pertukaran yang positif antara pemimpin dengan pengikutnya.

5. Teori Ekologis

Teori ekologis ini pada intinya berarti bahwaseseorang hanya akan berhasil menjadi pemimpin yang baik apabila ia telah memiliki bakat kepemimpinan. Bakat tersebut kemudian dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan pengalaman yang memungkinkan untuk

dikembangkan lebih lanjut. Teori ini menggabungkan segi-segi positif dari kedua teori terdahulu sehingga dapat dikatakan merupakan teori yang paling mendekati kebenaran.

Unsur -unsur Kepemimpinan

Kepemimpinan akan muncul jika ditemukan beberapa unsur pokok. Empat unsur pokok kepemimpinan antara lain:

1. Adanya kepemimpinan

Unsur pertama dari kepemimpinan adalah adanya pemimpin yakni seorang yang mendorong dan atau mempengaruhi seseorang atau sekelompok orang lain, sehingga tercipta hubungan kerja yang serasi dan menguntungkan untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu untuk mencapai tujuan tertentu.

2. Adanya pengikut

Unsur kedua dari kepemimpinan adalah adanya pengikut, yakni seorang atau sekelompok orang yang mendapat dorongan atau pengaruh sehingga bersedia dan dapat melakukan berbagai aktivitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3. Adanya sifat dan ataupun perilaku tertentu

Unsur ketiga dari kepemimpinan adalah adanya sifat ataupun perilaku tertentu yang dimiliki oleh pemimpin yang dapat dimanfaatkan untuk mendorong dan ataupun memepengaruhi seseorang atau sekelompok orang.

4. Adanya situasi dan kondisi tertentu.

Unsur keempat dari kepemimpinan adalah adanya situasi dan kondisi tertentu yang memungkinkan terlaksananya kepemimpinan. Situasi dan kondisi yang dimaksud dibedakan atas dua macam. Pertama, situasi dan kondisi yang terdapat di dalam organisasi. Kedua, situasi kondisi yang terdapat di luar organisasi yakni lingkungan secara keseluruhan.

Fungsi Kepemimpinan

Fungsi artinya jabatan (pekerjaan) yang dilakukan atau kegunaan sesuatu hal atau kegunaan sesuatu hal atau kerja suatu bagian tubuh. Sedangkan fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi

sosial dalam kehidupan kelompok/organisasi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada didalam dan bukan diluar situasi itu. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam situasi sosial suatu kelompok/organisasi.

Fungsi kepemimpinan memiliki dua dimensi seperti: 1) Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin; 2) Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (*support*) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok/ organisasi.

Secara operasional dapat dibedakan dalam **lima fungsi pokok kepemimpinan**, yaitu :

1. Fungsi Instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan *memotivasi* orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2. Fungsi Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya untuk memperoleh berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feedback*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan, akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

3. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik

dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

4. Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat/menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi dan aspirasi.

5. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses dan efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara

maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, *koordinasi* dan pengawasan.

Prinsip-Prinsip Kepemimpinan

Menurut Stephen R. Coney, karakteristik seorang pemimpin didasarkan kepada prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Seorang yang belajar seumur hidup

Tidak hanya melalui pendidikan formal, tetapi juga di luar sekolah. Contohnya, belajar melalui membaca, menulis, observasi dan mendengar. Mempunyai pengalaman yang baik maupun yang buruk sebagai sumber belajar.

2. Berorientasi pada pelayanan

Seorang pemimpin tidak dilayani tetapi melayani, sebab prinsip pemimpin dengan prinsip melayani berdasarkan karir sebagai tujuan utama. Dalam memberi pelayanan, pemimpin seharusnya lebih berprinsip pada pelayanan yang baik.

3. Membawa energi yang positif

Setiap orang mempunyai energi dan semangat. Menggunakan energi yang positif didasarkan pada keikhlasan dan keinginan

mendukung kesuksesan orang lain. Untuk itu dibutuhkan energi positif untuk membangun hubungan baik. Seorang pemimpin harus dapat dan mau bekerja untuk jangka waktu yang lama dan kondisi tidak ditentukan. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus dapat menunjukkan energi yang positif, seperti:

a. Percaya pada orang lain

Seorang pemimpin mempercayai orang lain termasuk staf bawahannya, sehingga mereka mempunyai motivasi dan mempertahankan pekerjaan yang baik. Oleh karena itu, kepercayaan harus diikuti dengan kepedulian.

b. Keseimbangan dalam kehidupan

Seorang pemimpin harus dapat menyeimbangkan tugasnya. Berorientasi kepada prinsip kemanusiaan dan keseimbangan diri antara kerja dan olahraga, istirahat dan rekreasi. Keseimbangan juga berarti seimbang antara kehidupan dunia dan akherat.

c. Melihat kehidupan sebagai tantangan

Kata “tantangan” sering diinterpretasikan negatif. Dalam hal ini tantangan berarti

kemampuan untuk menikmati hidup dan segala konsekuensinya. Sebab kehidupan adalah suatu tantangan yang dibutuhkan, mempunyai rasa aman yang datang dari dalam diri sendiri. Rasa aman tergantung pada inisiatif, ketrampilan, kreatifitas, kemauan, keberanian, dinamisasi dan kebebasan.

d. Sinergi

Orang yang berprinsip senantiasa hidup dalam sinergi dan satu katalis perubahan. Mereka selalu mengatasi kelemahannya sendiri dan lainnya. Sinergi adalah kerja kelompok dan memberi keuntungan kedua belah pihak. Menurut The New Brolier Webster International Dictionary, sinergi adalah satu kerja kelompok, yang mana memberi hasil lebih efektif dari pada bekerja secara perorangan. Seorang pemimpin harus dapat bersinergis dengan setiap orang, atasan, staf dan teman sekerja.

e. Latihan mengembangkan diri sendiri

Seorang pemimpin harus dapat memperbaharui diri sendiri untuk mencapai keberhasilan yang tinggi. Jadi dia tidak hanya berorientasi pada proses. Proses dalam

mengembangkan diri terdiri dari beberapa komponen yang berhubungan dengan: 1) Pemahaman materi; 2) Memperluas materi melalui belajar dan pengalaman; 3) Mengajar materi kepada orang lain; 4) Mengaplikasikan prinsip-prinsip; 5) Memonitoring hasil; 6) Merefleksikan kepada hasil; 7) Menambahkan pengetahuan baru yang diperlukan materi; 8) Pemahaman baru; 9) Kembali menjadi diri sendiri lagi.

C. Evaluasi

1. Jelaskan konsep kepemimpinan terkait dengan pemimpin dalam sebuah lembaga/institusi
2. Mengapa prinsip bagi seorang pemimpin sangat penting dalam memimpin, apakah prinsip dapat menjadikan lembaga seperti Rumah sakit lebih maju dan berkembang atau sebaliknya
3. Apakah tujuan dari pembelajaran konsep dan prinsip pemimpin di Rumah Sakit

D.Referensi:

Blanchard, H, Paul, Hersey and Kenneth. 2005. *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. 4th Ed. [terjemahan]. Jakarta: Erlangga.

- Batle-Fisher, Michele. 2015. *Application of System Thinking to Health Policy & Public Health Ethics Public Health and Private Illness*, Switzerland: Springer Internation
- David R. Kolzow, PhD, *LEADING FROM WITHIN: Building Organizational Leadership Capacity*, 2014
- Gibson L, dkk. 1985. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Edisi 5, Jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- Hester, Patrick T., dan Kevin MacG. Adams. 2014. *Systemic Thinking: Fundamentals for Understanding Problem and Messes*. Switzerland: Springer International. [e-book]

3.MODEL KEPEMIMPINAN

A. Capaian Pembelajaran

1. Mahasiswa mampu menjelaskan model kepemimpinan sesuai jaman
2. Mahasiswa mampu menjelaskan sekilas tentang kepemimpinan transaksional, dan transformasional
3. Mahasiswa mampu menjelaskan sekilas tentang unsur-unsur kepemimpinan transaksional dan transformational
4. Mahasiswa mampu menjelaskan perbandingan antara model pemimpin transaksional dan model pemimpin transformational dalam pengelolaan organisasi

B. Teori

Hakikatnya semua manusia adalah seorang pemimpin sehingga setiap tindakan dalam dirinya akan dimintai pertanggung jawaban. Kepemimpinan yang ada terkadang untuk dirinya sendiri (Rusydi Syadzili 2018)

Kepemimpinan biasa diartikan dengan *leader* atau *Leadership* memimpin orang lain. Ketuanya biasa di sebut *team leader* (Ketua kelompok) yang memiliki

tanggung jawab untuk memahami sifat / karakter bawahan dan berkomitmen untuk meningkatkan kapasitas bawahan agar menjadi pribadi yang unggul dan menghasilkan prestasi yang tinggi. (Yudiaatmaja 2013).

Ada beberapa defenisi kepemimpinan antara lain:

1. *Getting things done* yaitu: Suatu hasil yang didapat atas bantuan orang lain atau melalui orang lain.
2. Mencapai output kerja yang diinginkan dengan menggerrakkan orang lain
3. Pengaruh yang kita berikan kepada orang lain agar orang tersebut melakukan apa yang kita ingin capai.
4. Kepeminpinan adalah momotivasi, mempengaruhi, mengajak dan mengarahkan orgng lain untuk mencapai tujuan organisasi.

Dapat di simpulkan kepemimpinan adalah bagaimana orang lain, bawahan, pengikut dapat di pengaruhi agar mereka mau melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan yang di inginkan pemimpin.

Setiap pemimpin diharapkan memiliki gaya kepemimpinan yang ideal yang disesuaikan dengan kondisi dan tuntutan zaman. Ada beberapa model kepemimpinan (Nurhayati 2012) diantara nya :

1. Kepemimpinan Karismatik

Kepemimpinan ini berasal dari Allah SWT, dimana kepemimpinan ini mempunyai kemampuan luar biasa karena ada ketertarikan emosional yang kuat antara bawahan dan atasan seperti ada magnet yang kuat.

2. Kepemimpinan Transaksional

- a. Kepemimpinan yang menggunakan kekuasaan untuk mengendalikan bawahan untuk mencapai hasil
- b. Memberikan penghargaan/*reward* dan punishment kepada bawahan
- c. Hubungan yang saling menguntungkan antara bawahan dan atasan

3. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan model Transformasional merupakan model kepemimpinan yang banyak diaplikasikan / diterapkan berbagai organisasi Internasional karena terbukti efektif mengelola hubungan antara bawahan dan atasan dengan menitik beratkan pada perhatian (*attention*), komunikasi (*communication*), kepercayaan (*trust*), rasa hormat (*respect*) dan resiko (*risk*).

Dari banyak model kepemimpinan yang dijabarkan, para ahli kepemimpinan berpendapat bahwa tidak ada satupun model kepemimpinan yang dapat di

jadikan patokan untuk di aplikasikan diberbagai situasi karena setiap model memiliki kelebihan dan kelemahan masing-masing. (Subagja 2016)

Kepemimpinan Transformasional memiliki 4 perilaku spesifik yaitu:

1. *Credible* adalah memiliki sifat konsisten dan komitmen yang tinggi terhadap apa yang di ucapkan sesuai dengan yang diperbuat.
2. *Creation Opportunities* adalah meningkatkan kapasitas dan keterampilan seseorang dengan
3. *Communication* adalah memiliki keterampilan komunikasi / *Public Speaking* yang baik dengan orang lain.
4. *Caring* adalah : menunjukkan sikap peduli terhadap bawahan sehingga membuatnya merasa di hargai dan diakui sebagai bagian dari organisasi.

Aspek-aspek dalam Kepemimpinan Transformasional, yakni:

1. *Vision* adalah mewujudkan kondisi yang akan datang yang diinginkan dengan menggambarkan ,menjelaskan dan menyakinkan kemampuan diri.
2. *Power* adalah memiliki kekuasaan, pengaruh, kendali, terhadap orang lain atau kelompok sehingga mendapatkan *suport* untuk mencapai tujuan.

3. *Self Confidence* adalah Pengalaman/*experience* atas apa yang kita lalui di kehidupan masa lalu yang menjadikan pelajaran berharga yang dapat membuat kita percaya diri.

Unsur-unsur kepemimpinan Transformasional agar tercapai tujuan organisasi yaitu:

1. Budaya Organisasi

Nilai-nilai dan norma-norma yang unggul didukung oleh organisasi dan diterapkan dalam organisasi.

2. *Integrity*

Kejujuran dan etika yang tinggi dalam tindakan dan perkataan sehari-hari.

Integrity memiliki 4 level yaitu :

- a. Dapat dipercaya
 - b. Sumber informasi yang dapat di pertanggung jawabkan kebenarannya.
 - c. Tetap/ fokus mengaplikasikan norma-norma yang ada
 - d. Berbuat sesuai peraturan
3. *Continuous Improvement*
- Perbaikan yang *sustainable* bertujuan mendapatkan hasil yang baik secara aktif untuk mendorong bawahan melakukan proses kerja
4. *Continuous Learning*

Pembelajaran *sustainable* dengan memperluas keterampilan dan pengetahuan melalui Pendidikan formal maupun informal

5. *Managing Others*

Memberikan peluang kepada bawahan untuk mengambil Keputusan untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi

6. *Interpersonal Communication*

Memberikan informasi dengan tata Bahasa yang baik,dengan jelas, singkat dan padat kepada orang lain.

7. *Stakeholder Service*

Mengetahui dan memahami kebutuhan pemangku kepentingan (*stakeholder*) dan menyampaikan hasil maksimal yang diharapkan pemangku kepentingan. Mengenali dan memahami kebutuhan pemangku kepentingan (*stakeholders*) dan menyampaikn hasil yang melebihi harapan pemangku kepentingan dengan prinsip *Better, Faster, Newer, Cheaper dan More Simple*

8. Mengelola Bawahan

Sebagai atasan harus memahami tipe bawahan, yang terdiri dari 4 tipe yaitu : Tipe konstruktif, tipe Impulsif, tipe rutin dan tipe subversi.

C. Evaluasi

1. Jelaskan ciri-ciri pemimpin model transaksional dengan kepemimpinan model transformational dalam sebuah lembaga/institusi
2. Manakah model pemimpin yang tepat untuk memimpin sebuah rumah sakit dalam masa pandemi
3. Pakah tujuan dari pembelajaran model kepemimpinan bagi sebuah lembaga atau institusi seperti rumah sakit.

D. Referensi:

- Nurhayati, Tati. 2012. "Hubungan Kepemimpinan." *jurnal Edueksos* 1(2): 77–92.
- Rusydi Syadzili, Muhamad Fatih. 2018. "Model Kepemimpinan Dan Pengembangan Potensi Pemimpin Pendidikan Islam." *CENDEKIA: Jurnal Studi Keislaman* 4(2).
- Subagja, Soleh. 2016. "PARADIGMA NILAI-NILAI KEPEMIMPINAN PROFETIK (Spirit Implementasi Model Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam)." *Progresiva: Jurnal Pemikiran dan Pendidikan Islam* 3(2): 23–42.
- Yudiaatmaja, Fridayana. 2013. "Issn 1412 – 8683 29." *Procedia - Social and Behavioral Sciences* IV(2): 29–38.

<http://dx.doi.org/10.1016/j.intman.2016.11.002>
<https://doi.org/10.1016/j.tele.2017.10.007>
<http://ilp.ut.ac.id/index.php/JOM/article/view/432>
<http://dx.doi.org/10.3926/jiem.1530>
<http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2017.11.007>
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2017.11.007>

BAB II
KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI

4. LEVEL KEPEMIMPINAN

A. Capaian Pembelajaran

1. Mahasiswa mampu menjelaskan proses kepemimpinan
2. Mahasiswa mampu menjelaskan sekilas tentang level-level kepemimpinan
3. Mahasiswa mampu menjelaskan keterkaitan antara level dalam kepemimpinan dalam pengelolaan organisasi

B. Teori

Jika Anda ingin memiliki suatu organisasi atau membangun perusahaan bersama tim Anda, maka Anda perlu memiliki sebuah sistem kepemimpinan. Sudahkah Anda mengetahui bahwa setiap kepemimpinan ada levelnya masing-masing? Level ini dapat diukur berdasarkan karakteristik pemimpin, bagaimana dia memimpin suatu organisasi atau perusahaan, cara dia mengajak karyawannya, mengembangkan bakat karyawan hingga menciptakan pemimpin-pemimpin baru yang lebih sukses 1 level diatas kemampuannya bahkan lebih. Ada 3 jenis pemimpin yaitu pemimpin bawaan, pemimpin yang

dididik atau dilatih dan pemimpin manajemen(Wijaya *et al.*, 2015).

Sedangkan pada proses kepemimpinan ada 5 level atau tingkatan yang dilalui seorang pemimpin dengan 3 jenis pemimpin tersebut. Jika Anda tidak dapat melalui level kepemimpinan dengan benar maka Anda tidak akan sukses dalam memimpin suatu organisasi. Kepemimpinan adalah sebuah proses, bukan jabatan. Siapapun dapat menempati posisi pemimpin namun tidak banyak yang dapat melewati setiap level kepemimpinan hingga dia menjadi pemimpin yang benar-benar sukses. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan (*Kepemimpinan Menurut Robbins*, n.d.).

Selain itu arti kepemimpinan lainnya adalah kemampuan untuk menerjemahkan visi menjadi kenyataan – *Warren.G. Bennis*. Ada suatu masa dimana orang menggunakan istilah kepemimpinan dan manajemen secara bergantian. Kini, orang menyadari bahwa ada perbedaan yang signifikan diantara definisi keduanya. Manajemen adalah sesuatu yang baik ketika segala sesuatunya tetap sama. Sedangkan kepemimpinan berurusan dengan orang-orang dan

segala dinamikanya yang bisa berubah-ubah. (*How Successful People Lead: Taking Your Influence to the Next Level - John C. Maxwell - Google Buku, n.d.*). Anda dapat mengevaluasi bagaimanakah cara kepemimpinan Anda dan orang-orang di sekitar Anda, dan yang terpenting, coba perhatikan sampai di level manakah kepemimpinan Anda saat ini? Saat Anda melihat setiap level, Anda akan mempelajari sisi positif, negatif, dan perilaku terbaik untuk level itu. Anda juga akan berkenalan dengan keyakinan yang membantu seorang pemimpin naik ke tingkat berikutnya.

Berikut uraian dari 5 level dalam kepemimpinan menurut John C. Maxwell, seorang pakar kepemimpinan.

1. Level Posisi (*Self Leadership – Position*)

Kepemimpinan level 1 ini didasarkan pada hak-hak yang diberikan oleh posisi dan jabatan. Orang-orang yang berada di bawah kepemimpinannya akan mengikuti aturan sebagai keharusan. Hal tersebut dikarenakan Anda memiliki kedudukan atau posisi sebagai atasan. Level 1 ini adalah posisi yang baik untuk memulai, tetapi bukan posisi yang baik untuk menetap. Anda tidak bisa membangun organisasi yang hebat

dengan kepemimpinan level 1. Biasanya terlihat motivasi tim hanya seadanya. Dapat digambarkan ketika tiba waktu pulang kerja maka semua orang akan bersiap dengan merapikan meja kerja dan tidak akan ada lagi aktivitas selain pulang ke rumah. Pemimpin posisi biasanya tidak memiliki pengaruh, dia dapat bekerja secara mandiri. Level kepemimpinan ini tidak membutuhkan kemampuan dan upaya untuk mencapainya, siapapun dapat ditunjuk menempati posisi.

2. Level Hubungan (*People Leadership – Permission*)

Pada level 2, orang-orang mengikuti Anda karena mereka ingin dan menikmatinya. Mereka senang bekerja dengan Anda dan ada di dalam tim Anda. Motivasi tim meningkat secara signifikan dibandingkan dengan level 1. Motivasi memang sangat berkaitan dengan hubungan baik. Jika Anda senang dengan tim Anda dan peduli terhadap mereka, maka sinergi antara Anda dan tim berjalan dengan baik. Level kepemimpinan ini selalu memberikan hal positif baik di tempat kerja, maupun di luar tempat kerja, dan dapat mengembangkan kepercayaan serta pengaruh positif karena seorang pemimpinnya akan mencari

tahu siapa pengikutnya, begitu pula sebaliknya pengikutnya akan mencari tahu bagaimana seorang pemimpinnya dan inilah yang menjadikan munculnya suatu hubungan yang harmonis di antara keduanya. Pemimpin level 2 banyak disenangi.

3. Level Pencapaian (*Production Leadership*)

Pada level ini, pemimpin mempunyai pengaruh karena apa yang sudah Anda kerjakan sebagai pemimpin. Anda membangun kredibilitas karena prestasi yang Anda kerjakan. Dari hal itu Anda sudah membangun suatu hubungan yang baik di dalam tim maupun organisasi yang Anda pimpin. Para pegikut akan dengan mudah mengikuti arahan dari pemimpin yang tidak hanya memberikan dan menciptakan suatu ide tetapi juga turut dalam pencapaian sebuah hasil. Orang-orang akan kagum terhadap pemimpin seperti ini. Anda merupakan pemimpin yang dinilai bertanggung jawab atas semua lini dalam organisasi Anda. Pemimpin ini akan mudah mendapatkan orang-orang yang memiliki prestasi yang sama dengannya dalam tim yang dia pimpin. Jika Anda seorang pemimpin yang jujur maka Anda akan dengan

mudah menemukan orang di sekitar atau pengikut Anda yang jujur. Anda juga merupakan seorang contoh yang baik. Tim Anda akan berjalan bersama Anda dalam mencapai tujuan, Anda tidak hanya sebagai pemimpin melainkan juga sebagai *tour guide* dalam sebuah misi.

4. Level Mengembangkan Tim (*People Development – Reproduction*)

Pada level ke 4 ini, orang-orang mengikuti Anda karena apa yang telah Anda lakukan untuk mereka. Anda mengembangkan tim Anda dan membuat mereka lebih baik dan lebih sukses. Para pemimpin menjadi besar dan berpengaruh bukan karena kekuasaan mereka, melainkan karena kemampuan untuk memberdayakan karyawan mereka.

Leader Creates Leaders artinya, pemimpin yang berhasil ialah pemimpin yang dapat menciptakan pemimpin-pemimpin baru dalam timnya. sebuah kutipan "Sebelum Anda menjadi seorang pemimpin, kesuksesan adalah tentang menumbuhkan diri Anda sendiri. Saat Anda menjadi pemimpin, kesuksesan adalah tentang menumbuhkan orang lain." - *Jack Welch*

5. Level Kepribadian (*Pinnacle – Respect*)

Jika kepemimpinan pada level 1 adalah pemberian, maka pada level ini nilai kepemimpinan adalah anugerah. Level kepemimpinan yang paling sulit adalah level *Pinnacle*. Menurut Maxwell, tidak banyak pemimpin yang bisa sampai di level kepemimpinan ini. Banyak orang yang mampu melalui proses kepemimpinan dari level 1 hingga level 4, Hanya pemimpin yang berbakat tinggi yang mampu menciptakan pemimpin baru hingga dinyatakan sukses dalam memimpin sebuah organisasi dan tim, artinya tidak ada pemimpin yang bisa mengembangkan orang atau karyawannya hingga tercipta pemimpin-pemimpin baru selain Anda yang memiliki bakat tertinggi ini. Pengembangan dilakukan berdasarkan capaian dari level kepemimpinan terendah. Pemimpin pada level ini adalah seorang yang mampu mengembangkan seluruh isi organisasinya dan juga timnya melebihi apa yang telah dia capai. Terkadang mereka menciptakan peluang yang tidak dimiliki oleh pemimpin lain. Mahatma Gandhi adalah salah satu contoh kepemimpinan yang termasuk di kategori ini. Boleh saja, ada orang yang

membencinya hingga akhirnya ia ditembak mati. Namun, nilai dan filosofi hidupnya justru tetap tumbuh dan berkembang, jauh hari setelah dia meninggal (*5 Level Dalam Kepemimpinan*, n.d.). Kepemimpinan yang terdokumentasi dapat memberikan sumbangsih bagi generasi selanjutnya dalam mengembangkan kepemimpinan organisasi yang baru (Bagus, 2018). Itulah contoh kepemimpinan di level tertinggi ini.

5 level kepemimpinan ini memiliki suatu keterikatan satu sama lainnya. Pemimpin perlu menggunakan gaya kepemimpinan dan menganalisa perilaku kepemimpinan yang tepat (Hindun, 2018). Jika Anda ingin menjadi seorang pemimpin yang sukses maka pastikanlah Anda telah melakukan semua tahap kepemimpinan ini berdasarkan hati dan bakat Anda sendiri, bukan karena paksaan dari orang lain. Karena kesuksesan suatu organisasi berdasarkan dari seorang pemimpinnya, bagaimana Anda merangkul seluruh tim hingga dapat bekerjasama mencapai tujuan organisasi itu. Bahkan di level tertinggi Anda dapat menciptakan pemimpin-pemimpin baru yang dapat mendirikan oprganisasi baru. Pemimpin tidak

menukar satu level melainkan menambahkan 1 level lebih tinggi ke level sebelumnya yang telah Anda capai. Inilah yang dimaksud bahwa kepemimpinan bukan merupakan sebuah jabatan melainkan sebuah proses pengembangan dari 1 level ke level selanjutnya. Setiap pemimpin tidak pernah melakukan pengembangan terhadap orang dibawahnya dengan jalan yang sama karena setiap orang itu berbeda-beda. Namun ketika seorang pemimpin memiliki bakat hingga mampu mengembangkan dan menciptakan pemimpin baru inilah yang akhirnya disebut level kepemimpinan tertinggi yang tidak dimiliki oleh semua pemimpin.

Dari sekian level yang dilalui, satu hal yang harus Anda tanamkan atas segala kesuksesan adalah berterimakasihlah kepada orang-orang yang telah berada dibawah bahkan kini menjadi selevel dengan Anda, berterimakasihlah kepada pencapaian yang telah Anda raih. Sehebat apapun Anda namun jika kehebatan itu hanya untuk diri sendiri, itu tidak akan dikatakan berhasil dalam memimpin suatu organisasi (*5 Level Dalam Kepemimpinan*, n.d.). Berbagi ilmu dan pengalaman didalam organisasi Anda, serta

hargailah siapapun yang terlibat didalamnya. Kesuksesan adalah milik siapa yang telah menjadikan Anda sukses bukan milik Anda sendiri, maka nikmatilah bersama.

C. Evaluasi

1. Jelaskan setiap level kepemimpinan dalam sebuah lembaga/institusi
2. Apakah level dalam kepemimpinan memiliki keterkaitan
3. Apakah tujuan dari pembelajaran level kepemimpinan ini

D. Referensi:

5 Level dalam Kepemimpinan. (n.d.). Retrieved July 23, 2022, from <https://tuw.co.id/artikel/index.php/2017/10/20/5-level-dalam-kepemimpinan/>

Bagus, K. (2018). Kisah Sukses Mahatma Gandhi dan Kepemimpinannya yang Inspiratif. In *Www.Finansialku.Com* (pp. 1–25). <https://www.finansialku.com/gaya-kepemimpinan-mahatma-gandhi/>

Hindun. (2018). *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi - Sutarto Wijono - Google Buku.* <https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=QcNoDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=kepemimpinan&ots=StA-GZY3w-&sig=zI9PSkChLAQ->

Dna5Oy6OWI3_a2c&redir_esc=y#v=onepage&q=k
epemimpinan&f=false

How Successful People Lead: Taking Your Influence to the Next Level - John C. Maxwell - Google Buku. (n.d.). Retrieved July 24, 2022, from https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=gUg7AQAQBAJ&oi=fnd&pg=PT93&dq=john+c+maxwell+5+levels&ots=-_VaxzWUpM&sig=NsFnBBZu0vlgVSnuer7ZMQBLwUk&redir_esc=y#v=onepage&q=john+c+maxwell+5+levels&f=false

Kepemimpinan menurut Robbins. (n.d.). <http://yusuf.staff.ub.ac.id/tag/kepemimpinan-menurut-robbins/>

Wijaya, A., Purnomolastu, N., & Tjahjoanggoro, A. J. (2015). Kepemimpinan Berkarakter: Untuk Para Pemimpin dan Calon Pemimpin Masa Depan Indonesia. In *Wijaya, A., Purnomolastu, N* (p. 250). <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=bCKADwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=kepemimpinan&ots=oQSI7rK4og&sig=TXCCdHZelGe3QboGEhEn6FGEc4g>

5.KOMPETENSI KEPEMIMPINAN

A. Capaian Pembelajaran

1. Mahasiswa mampu menjelaskan sekilas tentang definisi kompetensi kepemimpinan
2. Mahasiswa mampu menjelaskan sekilas tentang tingkatan kompetensi kepemimpinan
3. Mahasiswa mampu menjelaskan sekilas tentang aspek-aspek yang diperlukan dalam kompetensi menjadi seorang pemimpin
4. Mahasiswa mampu menjelaskan keterkaitan antara tingkatan kompetensi seorang pemimpin, dengan syarat kompetensi pada tingkatannya

B. Teori

Kompetensi merupakan hal utama yang harus dimiliki oleh seorang pimpinan. Dalam lingkungan kerja kompetensi kepemimpinan sangat dibutuhkan terutama dalam menggerakkan dan memotivasi orang lain untuk dapat mengikuti visi dari sebuah organisasi. Dengan kompetensi yang baik pemimpin dapat mengendalikan sebuah organisasi sehingga dapat mencapai tujuan yang sama.

Definisi Kompetensi menurut para ahli:

1. Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wibowo, 2014).
2. Kompetensi adalah sesuatu yang ditunjukkan oleh pemimpin pada tempat kerja, yang mencakup perilaku, bukan sifat-sifat kepribadian maupun ketrampilan dasar yang ada di dalam ataupun di luar tempat kerja. Kompetensi tak hanya untuk mengetahui apa-apa saja yang harus dilakukan, melainkan juga berencana untuk melakukan atas apa yang telah diketahui (Kravet)
3. Kompetensi adalah ketrampilan, pengetahuan, sikap dasar serta nilai yang dicerminkan ke dalam kebiasaan berfikir dan bertindak yang sifatnya berkembang, dinamis, kontinyu (terus menerus) serta dapat diraih setiap waktu (Gordon,1988:109)
4. Kompetensi Dalam Bahasa Indonesia yaitu kompetensi, kecakapan dan keberdayaan merujuk pada keadaan atau kualitas mampu dan sesuai (Kamus Bahasa Indonesia R Palan 2007:5)

Kompetensi dapat dibedakan menjadi tiga tingkatan yaitu:

1. *Core Competencies* merupakan kompetensi inti yang dihubungkan dengan strategi organisasi sehingga harus dimiliki oleh semua karyawan dalam organisasi.
2. *Managerial Competencies* merupakan kompetensi yang mencerminkan aktivitas manajerial dan kinerja yang diperlukan dalam peran tertentu.
3. *Functional Competencies* merupakan kompetensi yang menjelaskan tentang kemampuan peran tertentu yang diperlukan dan biasanya dihubungkan dengan keterampilan atau teknis.

Menurut Joko N.H (2005:51-58) aspek yang diperlukan dalam kompetensi di tingkat manajer antara lain:

1. *Flexibility* yaitu kemampuan dalam mengubah struktur manajerial.
2. *Change Implementation* yaitu kemampuan dalam mengimplementasi perubahan yang ada.
3. *Interpersonal Understanding* yaitu kemampuan untuk memahami nilai dari berbagai tipe individu.

4. *Empowering* yaitu Kemampuan untuk melakukan pemberdayaan terhadap sumber daya manusia.

Dalam kepemimpinan kompetensi di bedakan menjadi tiga bagian antara lain :

1. Kompetensi profesi

Merupakan kemampuan untuk menguasai keterampilan/keahlian pada bidang tertentu, sehingga tenaga kerja mampu bekerja dengan tepat, cepat, teratur dan bertanggung jawab.

2. Kompetensi individu

Merupakan kemampuan yang diarahkan pada keunggulan tenaga kerja, baik penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek) maupun daya saing kemampuannya.

3. Kompetensi sosial

Merupakan kemampuan yang diarahkan pada kemampuan tenaga kerja dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan, sehingga mampu mengaktualisasikan dirinya di lingkungan masyarakat maupun lingkungan kerjanya.

Hal-hal yang terkandung dalam konsep kompetensi yaitu:

1. *Understanding* atau pemahaman, yaitu kedalaman kognitif yang dimiliki oleh seseorang.

2. *Skill* atau kemampuan, yaitu sesuatu ketrampilan ataupun bakat yang dimiliki oleh individu untuk melakukan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
3. *Knowledge* atau pengetahuan, yaitu kesadaran dalam bidang kognitif, yang berarti mengetahui apa yang harus diperbuat.
4. *Interest* atau minat, yaitu kecenderungan seseorang yang tinggi terhadap sesuatu atau untuk melakukan sesuatu perbuatan
5. *Attitude* atau sikap, yaitu reaksi seseorang terhadap rangsangan yang datang dari luar, missal: rasa senang, suka atau tidak suka.
6. *Value* atau nilai, yaitu suatu standar perilaku atau sikap yang dipercaya secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang.

Menurut Dharma (op.cit.20) Kompetensi kepemimpinan memppunyai karakteristik sebagai berikut:

1. *Motives*, adalah sesuatu di mana seseorang secara konsisten berpikir sehingga ia melakukan tindakan
2. *Traits*, adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara-cara tertentu.

3. *Self concept*, adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang.
4. *Knowledge*, adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu.
5. *Skills*, adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental.

Kompetensi Kepemimpinan merupakan cara dan proses seorang pemimpin untuk mempengaruhi kariawan dalam sebuah organisasi. Proses ini bisa berupa memberi contoh yang baik bagi pengikutnya sehingga mereka dapat bersinergi dalam mencapai tujuan ari organisasi. Kompetensi kepemimpina ini dapat diartikan sebagai sebuah keterampilan yang dimilika oleh pemimpin serta perilaku yang dapat diteladani sehingga dapat berkontribusi pada kinerja yang baik.

Kompetensi kepemimpinan dapat berupa kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong serta mengendalikan orang lain untuk bisa melakukan suatu pekerjaan secara sukarela dan tanpa tekanan serta paksaan terhadap pekerjaan yang mereka kerjakan, Sehingga dapat mencapai suatu tujuan yang diinginkan oleh organisasi

dan mendapatkan hasil yang baik sesuai dengan Visi dari organisasi tersebut.

Menurut Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Rini Soemarno (Tommy Kurnia, 2018) Pemimpin yang baik harus memiliki lima kompetensi yaitu :

1. Membangun hubungan yang strategis bagi pemangku kepentingan
2. Tajam dalam melihat peluang bisnis
3. Menjadi agen perubahan di BUMN yang dipimpin,
4. Dapat mengambil keputusan yang selaras dengan tujuan strategis organisasi serta
5. Berani melakukan investasi di jangka panjang untuk kelangsungan perusahaan.

Seorang pemimpin dikatakan memiliki kompetensi kepemimpinan yang baik apabila pemimpin tersebut memiliki Etika yang baik dalam memberdayakan diri sendiri dan orang lain serta dapat menerima ide-ide baru dari rekan kerja yang lain, Kunci sukses seorang pemimpin adalah mampu berkomunikasi dengan baik dan efektif kepada orang lain. Sehingga dengan komunikasi yang baik Seorang pemimpin dapat memotifasi dan memberikan semangat terhadap orang lain. Adapun langkah-langkah yang diperlukan oleh

seorang pemimpin dalam memotifasi dan memberiakan semangat kepada orang lain antara lain:

1. Mampu memberdayakan individu untuk dapat memotifasi diri mereka sendiri serta meningkatkan semangat dan kepercayaan diri mereka dalam melakukan suatu pekerjaan.
2. Dapat berperan sebagai motivator terhadap orang lain dalam pengembangan rencana spesifik dan bagaimana cara mereka dalam mencapai tujuan
3. Dapat memberikan kepercayaan terhadap orang lain serta menunjukkan antusiasme kepada mereka dalam menggapai tujuan organisasi.

Kompetensi kepemimpinan sangat mempengaruhi kinerja para kariawan. Seorang pemimpin harus memiliki kompetensi yang baik agar dapat membawa kariawan untuk bisa bekerja lebih baik sesuai dengan kualitas kemampuan dan kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing kariawan tersebut. Kompetensi yang baik harus dimiliki oleh semua pimpinan dan kariawan dalam sebuah organisasi. Dengan kompetensi yang baik akan memudahkan dalam menghasilkan tujuan yang diinginkan.

C. Evaluasi

1. Jelaskan definisi kompetensi pemimpin terkait dengan kepemimpinan
2. Mengapa pemimpin harus memenuhi aspek-aspek kompetensi
3. Pakah tujuan dari kompetensi untuk menjadi seorang pemimpin di Rumah Sakit

D. Referensi:

Kompetensi, P., Kerja, D. A. N. D., Kinerja, T., Di, P., & Pertanian, K. (2018). *Pengaruh kompetensi, kepemimpinan, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di kantor pertanian kabupaten bogor*. 15(02), 203–210.

Sumual, T. E. M., Hughes, R. L., & Ginnett, R. C. (2019). *terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Negeri Manado*. 31(1), 71–80.

Hayati. F. A, (2017) *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Kinerja Tutor*

Adiawati,Susi (2018) *Kompetensi Pemimpin Menghadapi Abad 21*

Simon Woten & Terry Horn, *Strategic Thinking*

6.KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI

A. Capaian Pembelajaran

1. Mahasiswa mampu menjelaskan sekilas tentang teori organisasi
2. Mahasiswa mampu menjelaskan sekilas tentang peran pemimpin dalam sebuah organisasi
3. Mahasiswa mampu menjelaskan sekilas tentang komponen kepemimpinan dalam organisasi
4. Mahasiswa mampu menjelaskan keterkaitan antara peran pemimpin, dengan komponen dalam organisasi

B. Teori

Kepemimpinan Organisasi

Kepemimpinan adalah kekuatan dalam suksesnya suatu organisasi. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain yang dilakukan dengan tujuan agar orang lain memahami apa yang perlu dilakukan dan cara melakukannya dengan benar dan efektif sehingga tujuan dari suatu organisasi dapat tercapai (Pertiwi & Atmaja, 2021).

Kepemimpinan adalah suatu hubungan yang saling berkaitan antara pemimpin dan pengikutnya. Pada prinsipnya kepemimpinan (*leadership*) berkaitan dengan seseorang yang mempengaruhi Perilaku orang lain untuk suatu tujuan. Tetapi bukan berarti bahwa setiap orang yang memengaruhi orang lain untuk suatu tujuan dapat disebut pemimpin (Yudiatmaja, 2013).

Kepemimpinan menunjuk pada seseorang yang memimpin sebuah organisasi, tentunya harus ada hal-hal yang harus diperhatikan dalam memimpin suatu organisasi, seperti:

- a. Efektivitas seorang pemimpin bukan berdasarkan penunjukannya, tetapi penerimaan anggota organisasi terhadap pemimpinnya.
- b. Efektivitas seorang pemimpin terlihat dari kemampuannya untuk tumbuh dan berkembang.
- c. Efektivitas seorang pemimpin mewajibkan keahliannya untuk membaca situasi.
- d. Sikap dan Perilaku seorang pemimpin terbentuk dari pertumbuhan dan perkembangannya dalam suatu organisasi.
- e. Anggota yang dapat menyesuaikan cara berpikir dan bertindak untuk mencapai tujuan organisasi

dapat mewujudkan suatu organisasi yang dinamis dan serasi (Badu & Djafri, 2013).

Organisasi

Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan melalui Batasan-batasan dan dengan bekerja agar mencapai tujuan dari suatu organisasi. Kemajuan teknologi dan keterampilan sumber daya manusia yang meningkat merupakan salah satu faktor penyebab perubahan organisasi.

Salah satu faktor suksesnya suatu organisasi adalah peran kepemimpinan sebagai penentu arah perubahan organisasi dengan melakukan suatu kegiatan perencanaan dan perubahan dalam suatu organisasi. Tindakan yang dilakukan pimpinan dalam mempengaruhi dan mengarahkan anggotanya untuk mencapai perubahan bisa disebut juga sebagai pemimpin yang kuat (Pertiwi & Atmaja, 2021).

Peran Kepemimpinan

Peran kepemimpinan adalah perilaku-perilaku yang diinginkan oleh pemimpin dalam memegang suatu posisi tertentu yang diharapkan bisa berperan untuk mempengaruhi, membimbing dan mengevaluasi

bawahannya untuk mencapai tujuan dalam suatu organisasi. Ketika istilah peran dipakai dalam lingkungan pekerjaan terkhusus untuk seorang pemimpin, maka seseorang yang diberikan suatu posisi, sangat diharapkan menjalankan peranannya sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pekerjaan tersebut (Daswati, 2012).

Menurut Pertiwi & Atmaja (2021), Peranan suatu kepemimpinan dalam perubahan suatu organisasi dapat dilihat dari fungsi-fungsi manajemen yang dilakukan oleh pemimpin, yaitu :

- a. Merencanakan suatu perubahan
- b. Mengorganisasikan perubahan suatu organisasi kedalam pelaksanaannya
- c. Menggerakkan dan mengarahkan sumber daya organisasi untuk melakukan perubahan.

Apabila dikaitkan dengan peran, tugas dan tanggung jawab pemimpin, maka seorang pemimpin untuk melakukan suatu perubahan harus :

- a. Menetapkan suatu tujuan adanya perubahan
- b. Memutuskan mengenai perubahan apa yang harus dilakukan
- c. Menetapkan jangka waktu pelaksanaan dan terjadinya perubahan suatu organisasi

- d. Bertanggung jawab jika timbulnya resiko akibat keputusan suatu perusahaan tersebut

Pentingnya Kepemimpinan dalam Organisasi

Kepemimpinan yang baik oleh seorang pemimpin yang berpengalaman dapat menyukseskan suatu organisasi. Dibutuhkan keterampilan kepemimpinan yang efektif untuk mewujudkan, mendorong dan mempromosikan budaya yang kuat dalam suatu organisasi hingga mencapai keberhasilan. Maka, keterampilan kepemimpinan sangat berpengaruh untuk meningkatkan daya guna untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi (Badu & Djafri, 2013).

KOMPONEN-KOMPONEN KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI

Pemimpin dalam sebuah organisasi yang mana ia tidak bekerja sendiri, namun membutuhkan komponen lain dalam suatu kepemimpinan. Hal ini diungkapkan oleh Badu & Djafri, (2013). Bahwa ada beberapa komponen-komponen dalam kepemimpinan, yaitu :

- a. Pemimpin mampu menggerakkan pengikutnya agar mencapai tujuan organisasi. Dimana pemimpin

harus memiliki visi, energi, karakter, integritas serta kompetensi yang tinggi.

- b. Mampu menggerakkan, yaitu bagaimana pemimpin menggerakkan pengikutnya agar dapat mencapai tujuan organisasi.
- c. Pengikut, adalah orang-orang yang berada dibawah otoritas seorang pemimpin.
- d. Tujuan yang baik, yaitu sesuatu yang ingin dicapai oleh suatu organisasi.
- e. Organisasi, yaitu tempat kepemimpinan berada.

Fungsi Kepemimpinan dalam Organisasi

Tugas utama seorang pemimpin ialah melakukan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri atas: merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengawasi. Tugas-tugas tersebut dapat diwujudkan dengan menggerakkan para pengikutnya. Seorang pemimpin harus kreatif, inisiatif dan selalu memperhatikan interaksi kemanusiaan agar pengikutnya mau bekerja dengan maksimal.

Adapun tugas-tugas seorang pemimpin dalam suatu organisasi, mulai dari pengambilan keputusan, menetapkan sasaran dan menyusun kebijakan, mengorganisasikan dan menempatkan pekerja,

mengkoordinasikan segala kegiatan baik secara vertikal atau antara bawahan dan atasan, maupun secara horizontal atau antara bagian dan unit, serta memimpin dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan. Fungsi kepemimpinan menurut Hadari Nawawi dikutip dalam Badu & Djafri, (2013), mengungkapkan bahwa fungsi kepemimpinan memiliki dua dimensi, yaitu :

- a. Dimensi yang berhubungan dengan tingkat kemampuan untuk mengarahkan suatu tindakan atau aktivitas seorang pemimpin, yang dilihat pada tanggapan orang-orang yang dipimpinnya.
- b. Dimensi yang berhubungan dengan tingkat dukungan atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas pokok suatu organisasi, yang diuraikan dalam keputusan dan kebijakan pemimpin.

Sehubungan dengan kedua dimensi diatas, menurut Hadari Nawawi, secara fungsional dapat dibedakan menjadi lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu:

- a. Fungsi Instruktif

Seorang pemimpin berguna sebagai komunikator yang menentukan perintah, bagaimana cara mengerjakan perintah, waktu memulai, melaksanakan

dan melaporkan hasilnya, dan dimana tempat mengerjakan perintah. Agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Sehingga orang-orang yang dipimpin hanya melaksanakan perintah.

b. Fungsi Konsultatif

Pemimpin menggunakan fungsi konsultatif sebagai komunikasi dua arah. Bilamana pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan pengikutnya.

c. Fungsi Partisipasi

Pemimpin berusaha menghidupkan pengikutnya, baik dalam pengambilan keputusan ataupun dalam pelaksanaannya. Setiap pengikut berkesempatan untuk ikut serta dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan porsi masing-masing.

d. Fungsi Delegasi

Pemimpin melakukan pelimpahan wewenang untuk membuat dan menetapkan suatu keputusan. Dimana fungsi delegasi sebenarnya adalah kepercayaan dari seorang pemimpin kepada pengikutnya yang diberi tanggung jawab untuk melaksanakannya. Fungsi ini harus dilaksanakan

karena kemajuan dan perkembangan suatu organisasi tidak dapat diwujudkan oleh seorang pemimpin seorang diri.

e. Fungsi Pengendalian

Kepemimpinan yang efektif dapat mengatur aktivitas pengikutnya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, agar memungkinkan tercapainya tujuan Bersama. Dalam pelaksanaan fungsi pengendalian, pemimpin dapat mewujudkannya melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

C. Evaluasi

1. Jelaskan terkait peran dan fungsi pemimpin dalam sebuah organisasi
2. Mengapa komponen dalam organisasi sangat penting bagi sebuah pemimpin dalam organisasi
3. Apakah tujuan dari pembelajaran fungsi pemimpin dalam organisasi dan komponen organisasi bagi seorang pemimpin

D. Referensi:

Badu, S. Q., & Djafri, N. (2013). *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*.

- Daswati. (2012). Daswati. *Kepemimpinan, Implementasi Peran Gaya, Dengan Menuju, Kepemimpinan Organisasi, Kesuksesan*, 04(01), 783–798.
- Pertiwi, N., & Atmaja, H. E. (2021). Literature Review: Peran Kepemimpinan Dalam Manajemen Perubahan Di Organisasi. *Jurnal EK&BI*, 4, 2620–7443. <https://doi.org/10.37600/ekbi.v4i2.324>
- Rohmat, R. (1970). Kepemimpinan Pendidikan. *INSANIA: Jurnal Pemikiran Alternatif Kependidikan*, 11(1), 19–33. <https://doi.org/10.24090/insania.v11i1.93>
- Yudiatmaja, F. (2013). Issn 1412 – 8683 29. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, IV(2), 29–38. <http://dx.doi.org/10.1016/j.intman.2016.11.002%0A> <https://doi.org/10.1016/j.tele.2017.10.007%0A><http://ilp.ut.ac.id/index.php/JOM/article/view/432%0A><http://dx.doi.org/10.3926/jiem.1530%0A><http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2017.11.007%0A><https://doi.org/10.1016/j.bushor.2017.11.007%0A>

BAB III
KETERAMPILAN PEMIMPIN

7. KEPEMIMPINAN DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN

A. Capaian Pembelajaran

1. Mahasiswa mampu menjelaskan sekilas tentang peran pemimpin dalam organisasi
2. Mahasiswa mampu menjelaskan sekilas tentang pengambilan keputusan pimpinan
3. Mahasiswa mampu menjelaskan sekilas tentang gaya pengambilan keputusan
4. Mahasiswa mampu menjelaskan sekilas tentang tehnik pengambilan keputusan
5. Mahasiswa mampu menjelaskan keterkaitan antara gaya pengambilan keputusan pemimpin, dengan tehnik pengambilan keputusan bagi organisasi

B. Teori

1. Peran Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya. Dalam pengertian lain, kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki

jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi orang lain, terutama bawahannya, agar berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ini ia memberikan sumbangan nyata dalam organisasinya (Amyati, 2018).

Sedangkan peran adalah perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Berdasarkan keterangan diatas dapat kita simpulkan bahwa peranan pemimpin adalah seperangkat perilaku yang dilakukan oleh seseorang sesuai kedudukannya sebagai seorang pemimpin (Amyati, 2018).

2. Pengambilan Keputusan

Kata keputusan diambil dari kata putus, yaitu pemilik keputusan memutus setiap kemungkinan yang terkadang kembali kepadanya untuk kedua kalinya atau memalingkannya dari berlalunya langkah dalam pengambilan keputusan (Elfiky, 2019).

Pengambilan keputusan merupakan suatu tindakan yang menentukan hasil dalam memecahkan masalah dengan memilih suatu jalur tindakan antara beberapa alternative yang ada melalui suatu proses

mental dan berfikir logis dan juga mempertimbangkan semua pilihan alternatif yang ada yang mempunyai pengaruh negatif ataupun positif. Pengambilan keputusan mempunyai peran penting dalam manajemen karena keputusan yang diambil oleh pimpinan merupakan keputusan akhir yang harus dilaksanakan dalam organisasinya atau perusahaan yang dijalankannya (Abevit & Afriansyah, 2019).

Dalam pelaksanaan pengambilan keputusan dapat dilihat dari beberapa aspek, yaitu: proses dan gaya pengambilan keputusan (Amyati, 2018).

1. Proses Pengambilan Keputusan

Dalam pengambilan suatu keputusan tentunya akan mengalami tahapan atau proses. Tahapan-tahapan tersebut, yaitu:

- a. Identifikasi masalah.
- b. Mendefinisikan masalah.
- c. Memformulasikan dan mengembangkan alternative.
- d. Implementasi keputusan.
- e. Evaluasi keputusan.

2. Gaya Pengambilan Keputusan

Selain proses pengambilan keputusan, terdapat juga gaya pengambilan keputusan, yaitu:

- a. Direktif, yaitu toleransi ambiguitas rendah dan mencari rasionalitas. Mengambil keputusan secara cepat dan berorientasi jangka pendek.
- b. Analitik, yaitu toleransi ambiguitas tinggi dan mencari rasionalitas. Mengambil keputusan dengan cermat dan mampu menyesuaikan diri dengan situasi baru.
- c. Konseptual, yaitu toleransi tinggi dan intuitif. Berorientasi jangka panjang, dan seringkali menekan solusi kreatif atas masalah.
- d. Behavioral, yaitu toleransi rendah dan intuitif. Mencoba menghindari konflik dan mengupayakan penerimaan.

Dalam mengambil keputusan selain proses dan gaya pengambilan keputusan, kita juga harus mengetahui teknik yang harus dilakukan dalam pengambilan keputusan. Teknik pengambilan keputusan tersebut, yaitu: (Elfiky, 2019)

1. Teknik Partisipatif

Teknik partisipasi dalam pengambilan keputusan merupakan gaya kepemimpinan demokratis dan kebanyakan berorientasi pada

perilaku, Sebagai teknik pengambilan keputusan, partisipatif mencakup individu atau kelompok dalam proses. Seorang pimpinan yang menggunakan teknik partisipatif dalam pengambilan keputusan dilakukan secara formal maupun informal, dan memerlukan keterlibatan intelektual, emosional, dan fisik.

Penerapan teknik partisipasi pada pengambilan keputusan dapat dilakukan secara informal pada individu atau tim atau secara formal pada program. Teknik partisipasi individu terjadi apabila pengambilan keputusan yang dilakukan pimpinan dipengaruhi oleh karyawan. Sedangkan teknik partisipasi kelompok terjadi apabila keputusan yang diambil oleh pimpinan melalui teknik konsultasi dan demokrasi.

2. Teknik Pengambilan Keputusan Kelompok

Teknik pengambilan keputusan kelompok dapat membantu pimpinan dalam mengambil keputusan yang lebih efektif. Seringkali pengambilan keputusan dalam organisasi sangat terbantu oleh pengambilan keputusan kelompok.

3. Teknik Delphi

Teknik Delphi pertama kali dikembangkan kurang lebih tahun 1950 an. Teknik tersebut baru dipopulerkan mulai awal tahun 2000 an sebagai teknik pengambilan keputusan kelompok untuk prediksi jangka panjang. Saat ini, berbagai organisasi bisnis, pendidikan, pemerintahan, kesehatan, dan militer menggunakan teknik delphi. Teknik Delphi ini merupakan teknik pengambilan keputusan yang sangat baik untuk dapat memprediksi masa depan atau meramal masa dengan dengan baik.

C. Evaluasi

1. Jelaskan gaya pengambilan keputusan seorang pemimpin terkait dengan sebuah lembaga/institusi
2. Apakah tehnik pengambilan keputusan pemimpin mampu membawa sebuah lembaga seperti Rumah sakit menjadi lebih maju dan berkembang atau sebaliknya
3. Apakah tujuan dari pembelajaran tehnik pengambilan keputusan seorang pemimpin dalam sebuah organisasi

D. Referensi:

- Abevit, M., & Afriansyah, H. (2019). *Peran Kepemimpinan dalam Pengambilan Keputusan*. 1–4.
- Amyati. (2018). *Kepemimpinan dan Berfikir Sistem Kesehatan*.
- Elfiky, I. (2019). *Seni Mengambil Keputusan: Strategi Mengambil Keputusan yang Berlian*.

8. INTEGRITAS KEPEMIMPINAN

A. Capaian Pembelajaran

1. Mahasiswa mampu menjelaskan sekilas tentang integritas pemimpin dalam sebuah kepemimpinan
2. Mahasiswa mampu menjelaskan sekilas tentang sifat-sifat pemimpin
3. Mahasiswa mampu menjelaskan sekilas tentang manfaat pemimpin yang memiliki integritas dalam sebuah organisasi
4. Mahasiswa mampu menjelaskan keterkaitan antara integritas pemimpin, sifat-sifat pemimpin yang berkaitan dengan pengelolaan organisasi berdasarkan kedua hal tersebut

B. Teori

Kepercayaan pada seorang pemimpin dapat timbul karena karakter yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Karakter pemimpin merupakan kunci penentu dalam keberhasilan suatu organisasi. Sebagaimana menurut pendapat Anthony Harrigan, seorang pengusaha terkemuka di Amerika Serikat (AS), yang mengemukakan bahwa : "peranan karakter

merupakan faktor kunci dalam jatuh bangunnya bangsa-bangsa, suatu bangsa dapat bertahan (*survive*) bukan karena lebih pandai atau lebih canggih dari bangsa lain, tetapi karena kekuatan dari dalam dirinya”. Jelaslah bahwa, karakter kepemimpinan sebagai salah satu kunci untuk keberhasilan suatu organisasi. Kemudian menurut pendapat Soemarno Soedarsono mengatakan bahwa: “Karakter merupakan nilai-nilai moral yang terpatri dalam diri kita, melalui pengalaman, percobaan, pengorbanan, dan pengaruh lingkungan, menjadi nilai intrinsik yang mewujud dalam sistem daya dorong juang, yang melandasi pemikiran, sikap dan perilaku” (Sahadi dkk, 2020).

Menurut (Stephen P. Robbins, 1988) Pemimpin adalah seseorang dalam sebuah organisasi kelompok yang diberi tugas untuk mengarahkan tugas yang berhubungan dengan aktifitas kelompok. Sedangkan kepemimpinan adalah tindakan dimana seseorang membangun lingkungan sosial untuk orang lain. pemimpin juga dalam kepemimpinannya memiliki fungsi mem- bangun lingkungan sosial atau membangun lingkungan tempat ia melaksanakan akti- vitasnya sebagai seorang pemimpin. Stephen juga menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses yang berorientasi

pada manusia dan berfokus pada motivasi, interaksi sosial, komunikasi interpersonal, iklim organisasi, konflik, perkembangan anggota organisasi dan pencapaian tujuan organisasi (Muhibah, 2017).

Integritas mengandung makna konsistensi antara tindakan dan nilai, sehingga integritas dari setiap pemimpin menjadi hal yang mutlak sebagai landasan yang professional dalam melaksanakan tugas organisasi dan melayani masyarakat. Setiap pemimpin yang terlibat langsung di dalam organisasi perlu memiliki integritas, karena tanpa integritas organisasi tidak dapat berjalan secara efektif dan efisien dalam mewujudkan visi dan misi pelayanannya, selain itu integritas dari seorang pemimpin juga berfungsi sebagai pengendali organisasi atau pengarah bagi seorang pemimpin agar bawahannya tidak mudah kehilangan kepercayaan.

Kepemimpinan yang dibangun atas kekuatan berpikir dengan kebiasaan yang produktif yang dilandasai oleh kekuatan moral berarti ia memiliki "Integritas" untuk bersikap dan berperilaku sehingga ia mampu memberikan keteladanan untuk mempengaruhi orang lain untuk melakukan perubahan yang terkait dengan proses berpikir. Oleh karena itu seseorang yang

memiliki kepemimpinan yang mampu menerapkan arti dan makna integritas berarti ia meyakini benar bahwa jika hanya orang yang kuat yang dapat bertahan dan keinginan menghambat kemajuan orang.

Peter G. Northouse menyimpulkan sifat-sifat yang melekat pada diri seorang pemimpin yang melakukan kepemimpinan (menurut pendekatan sifat) adalah sifat-sifat berikut (Solikin dkk, 2017):

1. Intelijensi

Pemimpin cenderung punya intelijensi dalam hal kemampuan bicara, menafsir, dan bernalar yang lebih kuat ketimbang yang bukan pemimpin.

2. Kepercayaan Diri

Kepercayaan diri adalah keyakinan akan kompetensi dan keahlian yang dimiliki, dan juga meliputi harga diri serta keyakinan diri.

3. Determinasi

Determinasi adalah hasrat menyelesaikan pekerjaan yang meliputi ciri seperti berinisiatif, kegigihan, mempengaruhi, dan cenderung menyendir.

4. Integritas

Integritas adalah kualitas kejujuran dan dapat dipercaya. Integritas membuat seorang pemimpin

dapat dipercaya dan layak untuk diberi kepercayaan oleh para pengikutnya.

5. Sosiabilitas

Sosiabilitas adalah kecenderungan pemimpin untuk menjalin hubungan yang menyenangkan. Pemimpin yang menunjukkan sosiabilitas cenderung bersahabat, ramah, sopan, bijaksana, dan diplomatis. Mereka sensitif terhadap kebutuhan orang lain dan menunjukkan perhatian atas kehidupan mereka.

Seorang pemimpin yang mempunyai integritas yaitu pemimpin yang menjalankan tugas dan pekerjaan dengan selalu memegang teguh kode etik dan prinsip-prinsip moral. Ketika perilaku seorang pemimpin selaras dengan standar yang dikenal dan nilai-nilai yang dianut dan mempraktekkan apa yang dipercayainya, maka pemimpin itu memiliki integritas (Rosyati dkk, 2020). Menurut Jacobs (2004), Integritas menekankan konsisten moral, keutuhan pribadi, atau kejujuran. Menurut Butler dan Cantrell (1984, di dalam Hosmer, 1995) mengartikan integritas sebagai reputasi dapat dipercaya dan jujur dari seseorang untuk menjelaskan istilah “kepercayaan” di dalam konteks organisasi.

Ciri-ciri orang yang berintegritas yaitu seorang pemimpin tidak memakai kedok, seorang pemimpin bertindak sesuai dengan ucapannya, seorang pemimpin sama di depan dan di belakang atau tidak bermuka dua, seorang pemimpin konsisten antara apa yang diimani dan kelakuannya, seorang pemimpin konsisten antara nilai hidup yang dianut dan hidup yang dijalankannya. Sedangkan manfaat dari seorang pemimpin ketika memiliki integritas yaitu ada beberapa manfaat integritas yang pertama (Syahrudin dkk, 2020):

1. Manfaat integritas secara fisik yaitu Integritas dapat membuat seseorang menjadi sehat dan bugar. Dengan keadaan ini seseorang dapat melakukan aktivitas dan pekerjaannya sehari-hari.
2. Manfaat integritas secara intelektual yaitu integritas dapat mengoptimalkan kinerja otak seseorang.
3. Manfaat integritas emosional yaitu Integritas dapat membuat diri seseorang penuh motivasi, empati, serta rasa solidaritas yang tinggi dalam interaksi bekerja.
4. Manfaat integritas spiritual yaitu integritas membuat seseorang menjadi lebih bijaksana dalam mengartikan sesuatu, termasuk pengalaman

hidupnya, seperti keberhasilan dan kegagalan yang pernah di alaminya.

5. Manfaat integritas social yaitu integritas mampu mengembangkan hubungan antar individu maupun lingkungan masyarakat, misalnya membuat seseorang mau bekerjasama untuk meyelesaikan tugas maupun kegiatan yang menuntut kekompakan serta kerjasama yang baik.

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin sangat membutuhkan integritas yang tinggi untuk menjadi seorang pemimpin yang bisa dipercaya dan bisa memmpin organisasi yang dipimpinnya.

C. Evaluasi

1. Jelaskan integritas pemimpin terkait dengan kepemimpinan dalam sebuah lembaga/institusi
2. Apakah sifat pemimpin mampu mengubah integritas pemimpin dalam sebuah lembaga seperti Rumah sakit
3. Pakah tujuan dari pembelajaran integritas dan sifat pemimpin dalam sebuah organisasi

D. Referensi:

- Syahrudin, H. Thoharudin, M. (2020). Pengaruh Integritas Kelompok terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kapuas Hulu, Kalimantan Barat. *Jurnal Ilmiah Manajemen*. Volume 17, Nomor 2. <https://ejournal.unsri.ac.id/index.php/jembatan/index>
- Jacobs, D. C. (2004), "A Pragmatist Approach to Integrity in Business Ethics", *Journal of Management Inquiry*, Vol. 13 Issue 3, pp 215-223.
- Muhibah, S. (2017). Karakteristik Kepemimpinan Efektif Dalam Perspektif Islam. *Jurnal Pendidikan Karakter "JAWARA" (JPKJ)*. Volume 3, Nomor 1 Juni.
- Rosyati, T., Saprudin., & Ahmad, S. (2020). Kinerja OCB pada guru PAUD ditinjau dari *Educational leadership* dan Integritas. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*. Volume 5 Issue 1 pages 201-200. DOI: 10.31004/obsesi.v5i1.513
- Sahadi., Taufiq, O. H., Wardani, A. K. (2020). Karakter Kepemimpinan Ideal Dalam Organisasi. *Jurnal Moderat*. Volume 6, Nomor 3. <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/moderat>
- Solikin, A., Fatchurahman, H.M., & Supardi. (2017). Pemimpin Yang Melayani Dalam Membangun Bangsa Yang Mnadiri. Volume 16 Nomor 2, Hal 90-103. <https://media.neliti.com/media/publications/258565-pemimpin-yang-melayani-dalam-membangun-b-e1d3abc2.pdf>

9. KEPERCAYAAN DALAM KEPEMIMPINAN

A. Capaian Pembelajaran

1. Mahasiswa mampu menjelaskan sekilas tentang karakter pemimpin
2. Mahasiswa mampu menjelaskan sekilas tentang kepercayaan dari pemimpin
3. Mahasiswa mampu menjelaskan sekilas tentang pengaruh pemimpin dalam sebuah organisasi
4. Mahasiswa mampu menjelaskan keterkaitan antara kepercayaan pemimpin, dan karakter pemimpin dapat mempengaruhi pengelolaan organisasi

B. Teori

1. Pemimpin yang berkarakter

Seperti dibahas pada sub bab sebelumnya bahwa karakter menurut Soemarsono dalam (Arifin, 2021) adalah kumpulan tata nilai yang mewujud dalam suatu sistem daya dorong (daya juang) yang melandasi pemikiran, sikap, dan perilaku yang akan ditampilkan secara mantap. Karakter merupakan aktualisasi potensi dari dalam dan internalisasi nilai-nilai moral dari luar yang menjadi bagian kepribadian

seseorang. Karakter merupakan nilai-nilai yang terpatri dalam diri seseorang melalui pendidikan, pengalaman, percobaan, pengorbanan, dan pengaruh lingkungan, yang menjadi nilai instrinsik yang melandasi sikap dan perilaku. Karena karakter harus diwujudkan melalui nilai-nilai moral yang dipatrikan agar menjadi semacam nilai instrinsik dalam diri yang akan melandasi sikap dan perilaku, tentu karakter tidak datang dengan sendirinya, melainkan harus dibentuk, ditumbuh-kembangkan, dan dibangun. Jadi, seorang yang berkarakter tidak cukup hanya sebagai seseorang yang baik saja, melainkan mampu menggunakan nilai-nilai kebaikan itu melalui suatu daya juang untuk mencapai tujuan mulia yang dicanangkan.

Pengertian lain dari karakter yang dikemukakan oleh Stephen R. Covey dalam (Sahadi *et al.*, 2020) adalah hasil pembiasaan dari sebuah gagasan dan perbuatan. Dalam sebuah pernyataan disebutkan, “Taburlah gagasan, tuailah perbuatan. Taburlah perbuatan, tuailah kebiasaan. Taburlah kebiasaan, tuailah karakter”. Karenanya karakter terbentuk melalui perjalanan hidup seseorang. Ia dibangun oleh pengetahuan, pengalaman, serta penilaian terhadap

pengalaman itu. Kepribadian dan karakter yang baik merupakan interaksi seluruh totalitas manusia. Inilah yang diistilahkan oleh M. Quraish Shihab dengan *rusyd*. Ia bukan saja nalar, tetapi gabungan dari nalar, kesadaran moral, dan kesucian jiwa. Oleh karena itu, karakter seseorang yang dikenal buruk oleh lingkungannya sebenarnya bisa diubah atau diupayakan secara sungguh-sungguh untuk bisa berubah.

Karakter merupakan kunci penentu dalam keberhasilan seorang pemimpin. Sebagaimana menurut pendapat Anthony Harrigan, seorang pengusaha terkemuka di Amerika Serikat (AS), yang mengemukakan bahwa peranan karakter merupakan faktor kunci dalam jatuh bangunnya bangsa-bangsa, suatu bangsa dapat bertahan (*survive*) bukan karena lebih pandai atau lebih canggih dari bangsa lain, tetapi karena kekuatan dari dalam dirinya. Jelaslah bahwa, karakter kepemimpinan sebagai salah satu kunci untuk keberhasilan suatu organisasi.

Dengan demikian, karakter terpuji sejatinya merupakan hasil internalisasi nilai-nilai agama dan moral pada diri seseorang yang ditandai oleh sikap dan perilaku positif. Karena itu, ia sangat terkait

dengan kalbu. Bisa saja seseorang memiliki pengetahuan yang dalam tetapi tidak memiliki karakter terpuji. Sebaliknya, bisa juga seseorang amat terbatas pengetahuannya, namun karakternya amat terpuji. Memang, ilmu tidak mampu membentuk akhlak atau iman; ia hanya mampu mengukuhkannya. Kendatipun, ilmu mampu mengasuh kalbu, mengasah nalar, dan mengokohkan karakter seseorang.

2. Arti Kepercayaan

Kepercayaan adalah harapan positif yang tidak akan diterima orang lain. Kepercayaan tidak diberikan begitu saja, hal ini diperoleh ekspektasi positif, berdasarkan pengetahuan, keakraban, dan pengalaman dengan orang lain, membutuhkan waktu untuk berkembang. Ketiga jenis kepercayaan dalam hubungan manusia organizational yang berbeda, pengetahuan, dan kepercayaan berdasarkan identifikasi. Mereka juga bisa disebut tingkat kepercayaan, karena mereka membentuk sebuah blok bangunan kepercayaan. Kepercayaan organisasi didasarkan pada asumsi ini. Dua orang

memasuki hubungan baru tanpa pengalaman sebelumnya, mereka tidak yakin tentang satu sama lain, mereka percaya bahwa mereka rentan jika mereka mengungkapkan terlalu banyak dan terlalu cepat, dan mereka tidak yakin berapa lama hubungan akan bertahan (Siregar *et al.*, 2018).

Dwapatesty *et al.* (2021) mendefinisikan bahwa kepercayaan sebagai sesuatu diharapkan dari kejujuran dan perilaku kooperif yang berdasarkan saling berbagi norma dan nilai yang sama. Kepercayaan adalah pengharapan positif bahwa orang lain tidak akan membohongi dan mengecewakan anda. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa kepercayaan sebagai derajat di mana seseorang yang percaya menaruh sikap positif terhadap keinginan baik dan keandalan orang lain yang dipercayanya di dalam situasi yang berubah ubah dan beresiko. Kepercayaan (*trust*) adalah keyakinan terhadap integritas, kemampuan, karakter seseorang atau sesuatu. Dalam berorganisasi kepercayaan adalah hal yang penting karena itu akan membantu mengatur kompleksitas, mengembangkan kapasitas aksi, meningkatkan kolaborasi dan meningkatkan kemampuan pembelajaran organisasi.

Kepercayaan pada atasan merupakan unsur penting yang mempengaruhi munculnya komitmen pada pegawai.

3. Pengaruh Kepemimpinan

1. Definisi pengaruh Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif, yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka searah dengan kemauan dan aspirasi pemimpin. Padahal semestinya pemimpin merupakan sosok yang menjadi teladan panutan bagi yang dipimpinnya (Mulyono, 2018). Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas tugas dari orang-orang dalam kelompok. Kepemimpinan berarti melibatkan orang lain, yaitu bawahan atau karyawan yang dipimpin. Kepemimpinan adalah hubungan pengaruh banyak arah, dan manajemen adalah hubungan otoritas satu arah. Kepemimpinan terkait dengan proses untuk mengembangkan tujuan bersama, dan manajemen ditujukan untuk mengkoordinasikan

aktivitas guna menyelesaikan suatu pekerjaan (Hilmy, 2019).

2. Karakter dalam Kepemimpinan

Dalam kepemimpinan seorang pemimpin harus memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi. Rasa tanggung jawab seorang pemimpin merupakan salah satu karakter dari kepemimpinan. Tapi tidak kalah penting, seorang pemimpin harus cerdas agar senantiasa dapat memilih dan memecahkan suatu masalah yang akan dihadapi dimasa mendatang. Dalam (Juhji *et al.*, 2020) menuliskan setidaknya 8 karakter yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu sebagai berikut:

a. Cerdas.

Kecerdasan didapat dari hasil belajar, sehingga kaya akan ilmu pengetahuan. Jika seseorang akan cerdas, maka sangat diperlukan semangat belajar dengan tekun dan rajin. Dalam hal ini seorang pemimpin akan bisa dengan cepat dan tepat membuat suatu. Lagi pula semua permasalahan akan cepat terselesaikan.

b. Bertanggung jawab.

Seorang pemimpin harus Bertanggung jawab, dalam artian bahwa bertanggung jawab terhadap dirinya dan juga terhadap anggotanya dalam suatu organisasi. Bertanggung jawab salah satu beban terberat, namun terasa ringan jika dibarengi dengan iman dan taqwa.

c. Jujur.

Seorang pemimpin harus jujur, sehingga akan mampu untuk terbuka pada anggotanya dalam segala kebijakan yang diambil. Seorang pemimpin yang mempunyai sifat jujur, pasti akan membuat seluruh anggota percaya terhadap segala perkataan dan tindakannya. Akan cepat diikuti dan dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasinya.

d. Dapat dipercaya.

Seorang pemimpin harus dapat dipercaya, sehingga akan mampu untuk saling percaya dan tidak ada kecurigaan. Kepercayaan inilah yang memacu setiap anggota untuk lebih maju. Intinya jangan

sampai membuat suatu tindakan yang salah, sehingga akan menjadikan ketidakpercayaan.

e. Inisiatif

Seorang pemimpin harus inisiatif, sehingga akan mampu untuk memutuskan segala hal dengan benar. Selain itu juga memiliki kemampuan untuk menemukan solusi yang baik demi kemajuan organisasinya.

f. Konsisten dan tegas.

Konsisten dalam artian bahwa seorang pemimpin akan mampu menjalankan setiap aturan dan kebijakan. Sedangkan tegas yang dalam artian bahwa seorang pemimpin tidak membebaskan anggotanya, namun juga tidak mengekang anggotanya.

g. Adil

Seorang pemimpin harus berbuat adil, sehingga mampu untuk memperlakukan anggotanya dengan perlakuan yang sama sesuai dengan tugas dan bidangnya masing-masing. Begitu juga seorang pemimpin tidak memihak pada salah satu anggota, melainkan semua anggota.

h. Lugas

Seorang pemimpin yang ideal harus lugas, sehingga akan mampu untuk menjelaskan pemikirannya secara langsung dan tidak bertele-tele.

Selain 8 karakter yang harus dimiliki, seorang pemimpin juga harus memiliki sifat-sifat sebagai berikut:

- a. Memiliki visi dan misi;
- b. Memiliki strategi dan pemikiran yang mampu memikat orang lain;
- c. Memiliki etika untuk membangun kepercayaan anak buah;
- d. Mampu menciptakan perubahan untuk masa depan;
- e. Peka untuk menciptakan loyalitas;
- f. Berani mengambil resiko,
- g. Memiliki kemampuan dalam mengambil keputusan;
- h. Mampu mengambil keputusan yang bijaksana;
- i. Mampu berkomunikasi secara efektif;
- j. Mampu membangun tim;
- k. Memiliki keberanian bertindak;
- l. Memiliki komitmen yang kuat, dan
- m. Memiliki sifat jujur.

- n. Tidak teralu fokus pada kepemimpinan transformasional,
- o. kesadaran akan penghargaan ekstrinsik dan kemajuan.
- p. Peningkatkan kesadaran akan kebutuhan pekerja.
- q. Pengaturan kerja alternatif.
- r. Memotivasi pengikut.
- s. Menekankan pada kolaborasi dan komunikasi
- t. Keseimbangan kehidupan kerja.
- u. Penerimaan ketidaksesuaian nilai.
- v. Interaksi sosial dan hubungan di tempat kerja dan keterbukaan yang tinggi.

Dengan demikian, setidaknya seorang pemimpin harus memiliki kepedulian terhadap orang lain. Antoni (2021) menyatakan bahwa pemimpin dapat mempengaruhi anggotanya dengan perilakunya, untuk sangat penting untuk memilih pemimpin yang baik di era milenial ini. Karenanya, karakteristik yang baik, menjadi penentu generasi ini untuk menjadi model kepemimpinan yang mampu mengarahkan sumber daya agar mencapai tujuan.

3. Kepercayaan dalam Kepemimpinan

Kepercayaan diri ialah bentuk dari salah satu aspek yang sangat penting dan vital dalam kehidupan dalam pergaulan seseorang dimasyarakat.. Dengan adanya kepercayaan diri tersebut seorang individu memiliki keyakinan serta kemampuan agar tidak terpengaruh terhadap hal negative yang berdampak dan berpengaruh terhadap orang lain, Selain itu dalam melakukan tuganya dilaksanakan dengan sesuai dengan tuntutan semua kalangan, dilaksanakan dengan hati raing gembira, secara optimis dan toleran, dilaksanakan penuh bertanggungjawab. Individu mempunyai keyakinan terhadap sikap untuk meningkatkan rasa percaya diri demi mendapatkan penilaian atas kemampuan dirinya serta proses individu termasuk dalam bersikap. Seseorang yang memiliki kepercayaan diri tinggi pastinya akan memimiliki kemampuan yang mumpuni dan memadai yang mendorong segala potensi yang ada untuk mendukung dirinya sebagai dan sebagai bonus tambahannya bagi orang tersebut dalam menetralsisir ganngguan,

goncagan, bahkan stress yang menerpanya untuk mencapai keberhasilan.

(Sulfemi, 2020), mengemukakan bahwa terdapat beberapa cara untuk mengembangkan kepercayaan dalam diri seorang pemimpin yaitu sebagai berikut:

- a. evaluasi diri sendiri secara objektif, untuk menilai kondisi dirinya sendiri dengan jujur
- b. mempelajari berbagai permasalahan dan kendala yang menjadi penghalang dalam pengembangan diri, seperti rendahnya motivasi, kurang sabar, tidak disiplin, dan kurang tekun
- c. memberikan *reward* terhadap dirinya sendiri dengan menghargai keberhasilan yang telah dilakukan
- d. Berpikiran positif dan memberikan penegasan kepada dirinya sendiri
- e. apapun resiko yang didapat berani untuk mengambilnya

Berdasarkan uraian di atas maka rasa percaya diri merupakan akumulatif dari kemampuan seorang individu dalam bertindak dan mengambil keputusan dengan diikuti konsep yang jelas tentang dirinya yang berani menghadapi

permasalahan dengan situasi dan kondisi dengan tidak bergantung pada orang lain.

4. Karakter dan Kepercayaan dalam Kepemimpinan
Karakter akan memungkinkan untuk timbulnya kepercayaan, sedangkan kepercayaan itu memungkinkan akan tampilnya kepemimpinan. Seperti dalam literatur kemiliteran, dikenal dengan penelanan pentingnya karakter *“Character is a potent combination of strategy and character. But if you must be without one, be without strategy”*. Jadi jelaslah bahwa karakter dan kredibilitas kepemimpinan merupakan dua hal yang terkait satu sama lain.

C. Evaluasi

1. Jelaskan kepercayaan pemimpin terkait dengan kepemimpinan dalam sebuah lembaga/institusi
2. Mengapa karakter pemimpin mampu mempengaruhi sebuah lembaga
3. Pakah tujuan dari pembelajaran kepercayaan dan karakter pemimpin yang dapat mempengaruhi perkembangan organisasi seperti Rumah Sakit

D. Referensi:

- Arifin, A. L. (2021). Karakter Kepemimpinan Cendekia pada Generasi Milenial. *Fokus Bisnis: Media Pengkajian Manajemen Dan Akuntansi*, 20(1), 1–15. <https://doi.org/10.32639/fokusbisnis.v10i1.750>
- Dwapatesty, E., Gistituati, N., & Rusdinal, R. (2021). Hubungan Gaya Kepemimpinan Karismatik terhadap Motivasi Kerja Guru. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(5), 3000–3006. <https://edukatif.org/index.php/edukatif/article/view/1001>
- Hilmy, M. (2019). Kepemimpinan Modern Berbasis Karakter Pesantren. *Jurnal Pendidikan Agama Islam (Journal of Islamic Education Studies)*, 7(2), 89–106. <https://doi.org/10.15642/jpai.2019.7.2.89-109>
- Juhji, J., Syafe', Z., & Gunawan, A. (2020). Kepemimpinan: Sebuah Kajian Literatur. *Jurnal Pendidikan Islam*, 3(2), 172–186. <http://jurnal.staiannawawi.com/index.php/AtTarbiyat/article/view/219>
- Mulyono, H. (2018). Pengaruh Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru di Sekolah Dasar Kecamatan Somba Opu Kabupaten Gowa. *Jurnal Penelitian Pendidikan Sosial Humaniora*, 3(1), 290–297.
- Sahadi, Taufiq, O. H., & Wardani, A. K. (2020). Karakter Kepemimpinan Ideal Dalam Organisasi. *Jurnal Moderat*, 6(3), 519.

- Siregar, S. F., Fuady, Y., Fadli, M., Al-Bukhori, A., Lubis, P. N., Nasution, S. N., Wahyudi, R., Matanari, S., Junaidi, M., & Suryani, I. (2018). Karakter dan Akhlak Pemimpin dalam Perspektif Islam. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 1(2), 110–116. <https://doi.org/10.34007/jehss.v1i2.22>
- Sulfemi, W. B. (2020). Pengaruh Rasa Percaya Diri Dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 157–179. <https://doi.org/10.31538/ndh.v5i2.557>

UCAPAN TERIMAKASIH

Terimakasih kepada Universitas Ahmad Dahlan, Bapak Rektor, Ibu Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat dan Kaprodi dan sekprodi MKM UAD, Dwi Natapraja, Jumaiah, Ratnawati, Hadra Meifany, Innas Rostina Novianingrum, Dian Riskha Amalia, Maric Syafira Lakoro dan semua yang telah berkenan memberikan support pada buku ini.