

Teori Pendekatan dan Model Kepemimpinan dalam Lembaga Pendidikan

Sukataman¹, Muhibbatun Soodiqoh², Farkhah ‘Azizah³, M Husein Falaakhuddin⁴

IAINU Kebumen¹²³, UIN Walisongo⁴

sukattamam@gmail.com¹, muhibbatunsoodiqoh@gmail.com², farahsyafa29@gmail.com³,

mhuseinfalah@gmail.com⁴

Abstract

This journal discusses the approaches and models of leadership in an institution or organization that we often encounter. The purpose of writing this journal is to find out and understand and implement knowledge about leadership approaches and models that are much needed in educational institutions, both formal, informal and non-formal. Writing this journal in order to add insight to students and students in studying leadership. This is very important and will be experienced by students and students. Because by studying this journal it is able to prepare and shape leadership character with various approaches and leadership models that can adapt to the circumstances of society. So it can be easily accepted. A person's leadership greatly influences other people, especially his subordinates. There are four leadership approaches, namely: (1) the power influence approach (2) the Traid Approach, (3) the Behavioral Approach, (4) the Situational Approach. Approach is also closely related to the leadership model.

Keywords: Leadership, Approach, Model, Nature, Behavior.

Abstrak

Jurnal ini membahas tentang pendekatan dan model-model kepemimpinan pada suatu lembaga ataupun organisasi yang sering kita jumpai. Tujuan penulisan jurnal ini untuk mengetahui dan memahami serta mengimplementasikan pengetahuan tentang pendekatan dan model-model kepemimpinan yang sangat dibutuhkan dalam lembaga pendidikan, baik formal, informal maupun nonformal. Penlisan jurnal ini dalam rangka untuk menambah wawasan terhadap siswa maupun mahasiswa dalam mempelajari kepemimpinan. Hal yang sangat penting dan akan dialami oleh siswa maupun mahasiswa. Karena dengan mempelajari jurnal ini mampu mempersiapkan serta membentuk karakter kepemimpinan dengan berbagai pendekatan dan model-model kepemimpinan yang bisa menyesuaikan keadaan masyarakat sehingga bisa dengan mudah diterima. Kepemimpinan (leadership) seseorang sangat mempengaruhi orang lain, terutama bawahannya. Terdapat empat

pendekatan kepemimpinan yaitu: (1) Pendekatan pengaruh kewibawaan (*Power Influence Approach*), (2) Pendekatan Sifat (*The Trait Approach*), (3) Pendekatan Perilaku (*The Behavior Approach*), (4) Pendekatan Situasional (*Situational Approach*). Pendekatan juga berkaitan erat dengan model kepemimpinan.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Pendekatan, Model, Sifat, Perilaku

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan bagian dari pendewasaan diri. Tidaklah mudah memegang sebuah kepemimpinan yang didalamnya terdapat tugas dan tanggung jawab yang besar. Hal ini dapat melatih seseorang untuk menjadi mandiri dan bijaksana dalam menghadapi berbagai macam permasalahan didalam kehidupannya. Lembaga pendidikan dikatakan baik ketika seorang pemimpinnya bisa membawa lembaga pendidikan itu menuju perubahan yang baik. Pemimpin yang mampu menggerakkan aktivitas individu ataupun kelompok untuk mencapai tujuan. Memegang kepemimpinan ini tidak semudah membolak-balikkan tangan. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dan bakat memimpin. Karena kinerja seorang pemimpin akan mempengaruhi kualitas lembaga pendidikan. Kepemimpinan tak lepas dari pendekatan dan model kepemimpinan. Yang harus dimiliki dan diterapkan oleh seorang pemimpin. Pendekatan dan model kepemimpinan ini salah satu senjata yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk menggerakkan kendaraannya nya (lembaganya). Ibarat seorang pilot menyupiri pesawat terbang. Ada strategi yang harus dimiliki ketika nantinya pesawat akan jatuh atau keluar dari jalur penerbangan. Sehingga pilot ini bisa terdeteksi kembali oleh system. Begitupun kepemimpinan, Ketika menghadapi berbagai macam permasalahan dari anggota dalam sebuah lembaga. Maka pemimpinlah yang akan mengajak anggotanya untuk mencari jalan keluar dengan memberikan strategi yang dimiliki yaitu pendekatan dan model kepemimpinan.¹

Oleh karena itu kepemimpinan akan terorganisir baik ketika dipegang oleh seseorang yang tepat. Memiliki kemampuan untuk mengarahkan tujuan yang diharapkan.

¹ Hadi Mulyono, *Kepemimpinan (Leadership) Berbasis Karakter Dalam Peningkatan Kualitas Pengelolaan Perguruan Tinggi* Vol. 3. No. 1 2018 Jurnal Penelitian Pendidikan Sosial Humaniora 2019, Hal.8

Tak lain pendekatan dan model kepemimpinan ini didapatkan dari berbagai pengalaman. Pendekatan dan model kepemimpinan timbul diakibatkan oleh permasalahan yang pernah dialami sebagai suatu kesimpulan yang akan dijadikan sebagai alat untuk memperbaiki sebuah kepemimpinan. Kepemimpinan dikatakan kekuatan untuk mempengaruhi atau mengubah nilai-nilai, kepercayaan, perilaku dan sikap orang lain. Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kelebihan dan kemampuan dalam memimpin, memotivasi orang lain demi mencapai tujuan. Seorang pemimpin tentunya di percaya oleh bawahannya sehingga ia bisa dipilih dan menjadi pemimpin. Berhasil atau gagalnya tujuan dari yang ingin dituju oleh organisasi atau kelompok itu bergantung kepada pemimpin dan kepemimpinannya.

METODOLOGI PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang diatas penulis kemudian melakukan penelitian. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Dimana tahap pertama penulis mengumpulkan data dengan teknik studi pustaka yaitu mengumpulkan buku-buku, artikel, jurnal, tesis dan juga skripsi yang mendukung tema penelitian, kemudian menginterpretasikan data menggunakan deskripsi analisis yaitu dengan menganalisis, mengelompokkan data dan sehingga mendapatkan kesimpulan untuk menjawab rumusan masalah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengertian kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses yang dilakukan seseorang untuk mempengaruhi anggotanya agar patuh dan taat terhadap apa yang menjadi target tujuan bersama. Kepemimpinan ialah salah satu atribut yang harus ditanamkan pada diri seseorang guna membawa sebuah lembaga atau organisasi dengan menerapkan program-program yang dimiliki sehingga mencapai tujuan yang diharapkan. Sebuah lembaga akan berkembang jika management kepemimpinannya bagus. Hemhill & Coons (1957) mendefinisikan kepemimpinan sebagai perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama (shared goal). Sementara menurut Herold Koontz, "Leadership is the art coordinating and motivating individuals and

group to achieve desired inds". (Kepemimpinan adalah seni/kemampuan untuk mengkoordinasikan dan menggerakkan seseorang individu atau kelompok ke arah pencapaian tujuan yang diharapkan).²

Dari penjabaran di atas, maka kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu proses kegiatan seseorang untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengkoordinasikan individu atau kelompok agar terwujud hubungan kerjasama dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Seringkali kepemimpinan disamakan dengan pemimpin, padahal keduanya memiliki perbedaan makna. Pemimpin merupakan seseorang yang memiliki tugas memimpin, sementara kepemimpinan merupakan bakat atau sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Kepemimpinan diterjemahkan ke dalam sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola interaksi, hubungan kerjasama antar personalia, dan kedudukan antar jabatan. Seorang pemimpin harus memiliki bakat kepemimpinan, dalam arti kapasitas kepemimpinan tersebut diperlukan oleh tiap pemimpin agar berhasil dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Pengertian pendekatan

Pendekatan adalah pandangan seseorang dalam menilai sesuatu dengan mempertimbangan banyak hal yang nantinya hasil pertimbangan itu akan dijadikan sebagai tolak ukur untuk melakukan perubahan menjadi lebih baik melalui langkah dan proses yang teratur. Pendekatan disini yaitu pendekatan yang dilakukan oleh pemimpin. Kepemimpinan ibarat nahkoda yang akan menjalankan langkah kemana kapal akan berlayar. Agar langkah yang ditempuh itu bisa seimbang maka sebagai seorang pemimpin harus memiliki pendekatan dalam mengarahkan kapal tersebut.³ Artinya setiap pemimpin bisa menjadikan pendekatan sebagai salah satu strategi untuk mengubah dan mengkoordinir semua kegiatan yang akan Ada delapan pendekatan dalam studi kepemimpinan yaitu pendekatan hubungan (relationship approach), pendekatan perilaku (behavior approach), pendekatan partisipatif (participative approach), pendekatan manajemen (management approach), pendekatan

² C.A. Hunt, J.G. & Hosking, *Leaders and Managers: An International Perspective on Managerial Behavior and Leadership*. (New York: Pergamon Press. 1988.) hal. 92

³ Agarwal, S. (2020). *Leadership Style and Performance of Employees*. *International Research Journal of Business Studies*, 13(1).

situasi (situational approach), pendekatan kontingensi (contingency approach), pendekatan sifat (trait approach), dan pendekatan manusia hebat (the great man approach). Tetapi lebih dominan yang kita jumpai ada empat pendekatan yaitu (1) pendekatan kewibawaan, (2) pendekatan sifat, (3) pendekatan perilaku (4) pendekatan situasional. Keempat pendekatan ini lebih efisien digunakan oleh pemimpin ketika mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan yang sama.

Pengertian model

Model adalah suatu cara untuk memengaruhi dan membimbing orang sedemikian rupa sehingga mendapat kepatuhan dan keikhlasan dalam menunaikan tugasnya. Kepemimpinan tersebut adalah proses memengaruhi dengan satu arah, karena pemimpin memiliki kualitas-kualitas tertentu dalam mencapai tujuan yang ingin dicapainya. Dalam organisasi dibutuhkan kepemimpinan yang efektif, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Diharapkan pada masa mendatang ini pemimpin dapat bermanfaat dalam pelaksanaan tugas yang telah diamanahkan, karena pada hakikatnya kita semua adalah pemimpin yang setidaknya menjadi pemimpin untuk pikiran, emosi dan perilaku kita sebagai seorang pribadi makhluk Allah Swt yang diangkat dimuka bumi ini. Seperti firman Allah Swt. dalam QS. Al-baqarah ayat 30.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِي الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِيْهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ

الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّيْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ

Artiya : ‘ Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”

Pengertian sifat

Sifat ialah kepribadian seseorang yang menggambarkan intelektualitas, emosi dan keadaan fisik seseorang untuk mengkondisikan anggotanya dalam menjalankan fungsi-fungsi yang dilakukan seseorang. Sifat ini tentunya sifat kepemimpinan yang terbentuk

didalam diri seseorang untuk mengarahkan, mengayomi serta megawasi anggotanya dalam melalui proses menuju tujuan yang sama. Sifat ini tumbuh dari bawaan lahir bukan dibentuk.⁴

Pengertian perilaku

Perilaku ialah apa yang dilakukan seseorang terkait dengan apa yang dirasakan oleh orang lain dan menjadi sebuah tindakan yang menggambarkan sebuah respon dari apa yang telah diberikan. Perilaku yang dijelaskan disini ialah perilaku seorang pemimpin yang bisa dijadikan sebagai tauladan anggotanya dalam menjalani tugas sesuai dengan professional.

Pendekatan sifat kepemimpinan

Dalam pendekatan sifat timbul pemikiran bahwa pemimpin iti dilahirkan, pemimpin bukan dibuat. Pemikiran semacam itu dinamakan pemikiran “Hereditary” (turun temurun). Pendekatan secara turun temurun bahwa pemimpin dilahirkan bukan dibuat, pemimpin tidak dapat memperoleh kemampuan dengan belajar/latihan tetapi dari menerima warisan, sehingga menjamin kepemimpinan dalam garis turun temurun dilakukan antar anggota keluarga.⁵ Dengan demikian kekuasaan dan kesejahteraan dapat dilangsungkan pada generasi berikutnya yang termasuk dalam garis keturunan keluarga yang saat itu berkuasa. Kepemimpinan yang timbul karena bawaan lahir dalam arti sejak kecil sudah memiliki kewibawaan menjadi seorang pemimpin ini akan bertahan lebih lama dibandingkan dengan kepemimpinan yang timbul akan dorongan orang lain ataupun ambisi yang dirasakan. Karena pendekatan sifat kepemimpinan yang bertahan lama akan terus kokoh dengan prinsip yang di pegang.⁶ Sehingga akan lebih bijak dan peka ketika menghadapi permasalahan yang akan datang.

Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas tugas dari orang-orang dalam kelompok. Kepemimpinan berarti melibatkan orang lain,

⁴ Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Pertama. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2003, Hal. 5

⁵ Saliman, *Kepemimpinan (Konsep, Pendekatan Dan Strategi)*Jurnal UNY Penelitian Kepemimpinan Administrative 2019, Hal. 8

⁶ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada 2002), Hal. 5

yaitu bawahan atau karyawan yang dipimpin. Ketika sifat pemimpin yang akan mengelola sudah tertanam sejak lahir maka kepemimpinan yang diterapkan pada lembaga akan memiliki perubahan yang baik. Tak lepas dari semua itu pendekatan sifat kepemimpinan seseorang akan terlihat dan terlatih ketika pemimpin terbiasa aktif dalam mengkoordinir proses berjalannya semua program yang ada didalam lembaga atau organisasi.

Pendekatan sifat kepemimpinan ada 4 macam. Sebagai berikut :

1. Pendekatan pengaruh kewibawaan (*Power Influence Approach*)

Ialah pendekatan yang dilihat dari keberhasilan pemimpin dalam menggerakkan anggotanya yang bersumber pada dirinya sendiri. Pendekatan ini lebih menekankan pada proses saling mempengaruhi, timbal balik ataupun adanya pertukaran ikatan kerja sama antara pemimpin dengan bawahan. Missal kepala sekolah di MTs Buluspesantren memiliki wibawa yang arif dan tegas dalam menyikapi berbagai macam masalah maupun karakter karyawannya. Sehingga apapun yang sudah menjadi keputusannya akan diterima dengan baik dan dijalankan dengan ikhlas tanpa ada rasa beban pada setiap karyawannya.

2. Pendekatan sifat (*The Trait Approach*)

Menurut pendekatan sifat seseorang menjadi pemimpin karena karakter sifatnya yang dibawa sejak lahir, bukan lantaran dibentuk atau dilatih. Artinya karakter kepemimpinan ini bukan dibuat, pemimpin tidak dapat memperoleh kemampuan untuk memimpin tetapi mewarisinya. Karena sifat-sifat individu seorang pemimpin ini akan berpengaruh pada kesuksesan. Missal di PPTQ As shidqiyyah merupakan pondok besar di jawa barat. Pemimpin (kyai) dipondok ini memiliki lima putra. Tetapi hanya satu putra yang mempunyai wibawa kepemimpinan untuk memimpin pondok dari lima bersaudara ini. Hal ini terbukti bahwa sifat kepemimpinannya ini bukan dibentuk melainkan tertanam sejak bawaan lahir.

3. Pendekatan perilaku (*The Behavioral Approach*)

Ialah pendekatan berdasar pada pertimbangan jika kesuksesan atau ketidakberhasilan pemimpin ditetapkan oleh kapabilitas dan style kepemimpinan yang dilaksanakan oleh pemimpin dalam aktivitasnya setiap hari. Baik dilihat dari bagaimana cara memberikan perintah, memberikan tugas dan pekerjaan, cara berkomunikasi, menggerakkan motivasi untuk bawahannya dan memberikan tuntunan serta pemantauan. Pendekatan ini lebih

mendepankan keutamaan sikap yang bisa dilihat dari beberapa aktivitas para pemimpin baik karakter individu ataupun sumber kewibawaan yang dimiliki. Missal dalam proses pemilihan seorang pemimpin untuk memilih kandidat potensial calon tim yang dipimpin. Yang pertama kemampuan dan skillnya diatas rata rata, hanya dia memiliki kelemahan sebagai pribadi yang seenaknya sendiri dan sulit untuk diatur. Sedangkan yang lain kebalikannya, memiliki kemampuan adaptasi dan kerjasama yang tinggi, tetapi prestasi kinerjanya biasa biasa saja. Memang tidak ada satu gaya kepemimpinan yang terbaik untuk semua situasi, tetapi perlu juga memahami apa pendekatan alami kita sebagai seorang pemimpin, sehingga dapat menentukan dan mengembangkan mereka sesuai dengan gaya manajemen atau kepemimpinan. Pendekatan perilaku kepemimpinan memusatkan pada gaya pemimpin dalam hubungannya dengan bawahan

4. Pendekatan situasional (*Situational Approach*)

Pendekatan situasional ialah pendekatan yang dilakukan oleh pemimpin dalam memahami sifat-sifat dan perilaku maupun situasi bawahannya, sebelum menggunakan gaya kepemimpinannya. Hal ini dilakukan sebagai bahan untuk mengevaluasi diri dari program-program yang diberlakukan dalam sebuah lembaga ataupun organisasi. Pendekatan ini menekankan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostic dalam perilaku manusia.

Pendekatan dan model sifat kepemimpinan

Berdasarkan dalil diatas Islam memandang bahwa sifat kepemimpinan tidak dibawa sejak lahir, tetapi seorang pemimpin mempunyai potensi untuk menjadi seorang pemimpin. teori awal tentang sifat ini dapat ditelusuri kembali mulai dari zaman Yunani Kuno dan zaman Roma. Ketika itu semua orang yakin bahwa pemimpin itu dilahirkan, bukan dibuat. Teori Great Man mengatakan bahwa seseorang dilahirkan sebagai pemimpin, ia akan menjadi pemimpin, apakah ia mempunyai sifat atau tidak mempunyai sifat sebagai pemimpin. Teori the great men dapat memberi arti lebih realistik terhadap pendekatan sifat dari pemimpin. Sifat sifat kepemimpinan itu tidak seluruhnya dilahirkan, tetapi dapat juga diperoleh melalui pendidikan dan pengalaman seseorang. Dengan demikian, maka perhatian terhadap kepemimpinan dilahirkan kepada sifat-sifat umum yang dimiliki oleh pemimpin, tidak lagi menekankan apakah pemimpin itu dilahirkan atau dibuat. Menyadari bahwa tidak ada korelasi sebab akibat dari sifat-sifat yang diamati

dalam penelitian dengan keberhasilan seorang manajer, maka di simpulkan empat sifat umum yang mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi yaitu:

- Kecerdasan : Pada umumnya pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin atau bawahannya.
- Kedewasaan : Pemimpin cenderung menjadi sempurna dan mempunyai emosi yang stabil serta perhatian yang luas terhadap aktivitas sosial.
- Motivasi diri dan dorongan berprestasi : Pemimpin cenderung mempunyai motivasi yang kuat untuk berprestasi.
- Sikap hubungan kemanusiaan : Pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan yang dipimpin atau bawahannya.

Dalam menentukan pendekatan sifat ini ada dua jenis pendekatan yaitu

1. Membandingkan sifat orang yang tampil sebagai pemimpin dengan orang yang tidak menjadi pemimpin.

Pemimpin lebih percaya diri dan terbuka, mau menerima saran dari orang lain. Tetapi kadang banyak juga pemimpin yang tidak mempunyai sifat seperti itu, dan kadang ada juga orang yang tidak mempunyai sifat tersebut tetapi menjadi seorang pemimpin.

2. Membandingkan sifat pemimpin efektif dengan pemimpin yang tidak efektif.

Inteligensi, inisiatif, dan kepercayaan diri berkaitan dengan tingkat manajerial dan prestasi kerja yang tinggi. Kepemimpinan yang efektif tidak tergantung pada sifat-sifat tertentu, melainkan lebih pada beberapa sifat-sifat pemimpin itu dengan kebutuhan dan situasi.

Pendekatan dan model perilaku kepemimpinan

Staf peneliti Ohio merumuskan kepemimpinan sebagai perilaku seorang individu ketika melakukan kegiatan pengarahan suatu grup ke arah pencapaian tujuan tertentu. Dalam hal ini pemimpin mempunyai deskripsi perilaku atas dua dimensi yaitu struktur pembuatan inisiasi (initiating structure) dan perhatian (consideration). Struktur pembuatan inisiatif menunjukkan kepada perilaku pemimpin di dalam menentukan hubungan kerja antara dirinya dengan yang dipimpin, dan usahanya di dalam menciptakan pola organisasi, saluran komunikasi, dan prosedur kerja yang jelas. Adapun perilaku perhatian menggambarkan perilaku pemimpin yang menunjukkan kesetiakawanan, bersahabat, saling mempercayai, dan kehangatan di dalam hubungan kerja antara pemimpin dan anggota staf.

Pendekatan dan model kepemimpinan situasional

Situasional atau sesuai mengenai situasi yang tepat. Terkadang permasalahan bisa terpecahkan atau terselesaikan dengan cara yang harus sesuai dan tepat. Gaya kepemimpinan situasional adalah pola perilaku yang diperlihatkan seorang pemimpin pada saat memimpin pada saat mempengaruhi aktivitas orang lain baik sebagai individu maupun kelompok.⁷ Pendekatan situasional ini diperkenalkan oleh Dr. Paul Hersey dan Dr. Kenneth Blanchard, mereka merumuskan satu konsep pendekatan dimana kita bisa memimpin orang lain dengan cara menyesuaikan situasi saat itu.

Rivai (2010: 14) menyatakan bahwa “pemimpin memahami perilaku, sifat-sifat pengikutnya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia.” Artinya, pendekatan situasional adalah pendekatan yang reseptif yaitu dimana seorang pemimpin harus bisa mencoba memahami, mendiagnostik dan menilai sifat atau karakter bawahannya agar dapat menunjukkan kepemimpinannya yang efektif, mampu menerapkan gaya yang sesuai dan berperilaku berdasarkan tuntutan situasi yang terjadi. Dalam pendekatan situasional tidak ada metode atau model mana yang paling terbaik⁸ karena dalam mempengaruhi orang lain harus melihat situasi dan kondisi atas hubungan dengan bawahan ataupun tugas yang sedang di kerjakan. Seorang pemimpin akan berhasil apabila ia bisa menjalankan kepemimpinannya dan menerapkan gaya yang berbeda di setiap situasi yang berbeda juga.

Pada intinya pendekatan situasional ini adalah bahwa gaya yang nantinya akan kita pakai, kita terapkan atau yang akan kita gunakan itu akan berbeda-beda tergantung dari tingkat kesiapan anggota. Oleh karena itu dalam mempengaruhi orang lain seorang pemimpin harus melakukan dengan berbagai cara. Dalam pendekatan situasi seorang

⁷ Sitti Aisyah, Soltan Takdir, “Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah di SMP Negeri 1 Wamena Kabupaten Jayawijaya”, Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah, Vol. 2 Th. 2017, hal.121

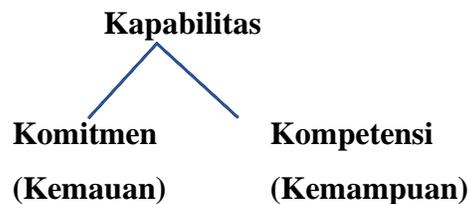
⁸ Ahmad Averus. *Kepemimpinan Situasional dalam Kebijakan Publik*. Jurnal FPP IPDN. Vol.1 No.2, 2018. Hal. 92

pemimpin harus bisa membedakan antara pendekatan tugas dan pendekatan hubungan. Ia harus sadar bahwa sifat, pikiran, sikap atau perilaku pemimpin mudah diperhatikan oleh orang lain, maka dari itu saat ia di depan layar harus bisa menjadi pemimpin teladan agar menjadi contoh yang baik dan disisi lain jika di belakang layar ia bisa sebagai motivator maupun sebagai teman dalam posisi duduk sama rendah dan berdiri sama tinggi. Seorang yang sukses adalah seseorang yang mampu mendiagnosis dengan baik. Apabila kemampuan dan motif orang-orang yang dibawahnya sangat bervariasi, maka seorang pemimpin harus memiliki kemampuan kepekaan untuk bisa merasakan dan menghargai perbedaan-perbedaan tersebut. Artinya seorang pemimpin harus bisa mengikuti alur bawahannya, ia harus mengerti dengan orang yang seperti apa saat berkomunikasi.

Dalam pengaplikasiannya kepemimpinan situasional itu membutuhkan tiga keterampilan berikut:

1. Seorang pemimpin harus pandai dalam menetapkan tujuan yang jelas agar kemudian pendekatan yang akan dilakukan sesuai dengan tujuan yang diharapkan.
2. Kepemimpinan situasional itu butuh kemampuan untuk mendiagnosis anggota timnya, mencari tahu apa tingkat perkembangan disetiap target pekerjaan.
3. Kepemimpinan situasional harus dapat menyesuaikan gaya kepemimpinan untuk memberikan kebutuhan dari anggota tim masing-masing.

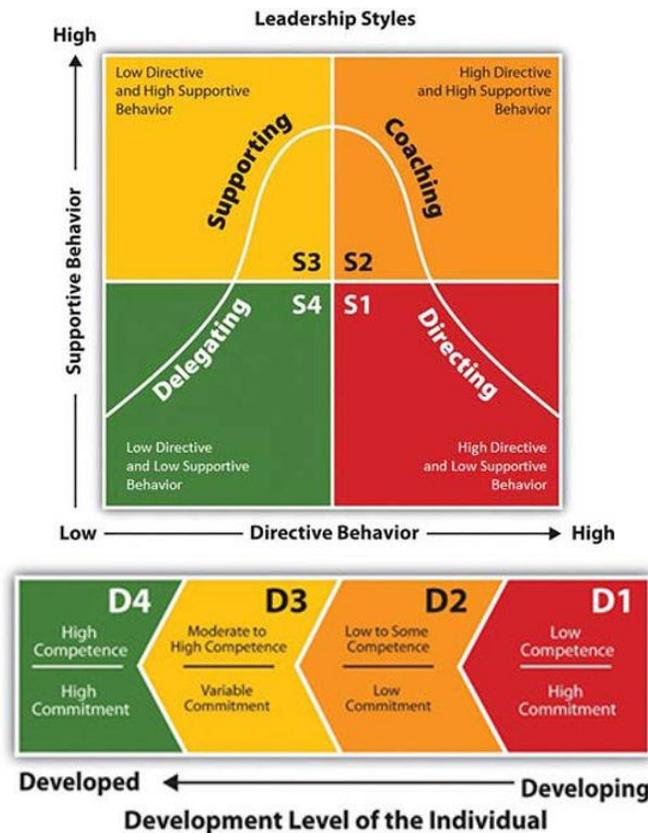
Dalam kepemimpinan situasional terdapat empat gaya kepemimpinan berbeda untuk situasi yang berbeda. Pemimpin harus melihat bawahan dari tingkat kematangannya. Dan pada prinsipnya tingkat kematangan ini adalah kapabilitas (gabungan dari dua aspek) yaitu komitmen (kemauan) dan kompetensi (kemampuan).



1. Kemauan seseorang untuk menerapkan kemampuan dan energinya dalam melaksanakan pekerjaan tertentu. Diukur dari dua hal yaitu
 - a. Motivasi
 - b. Keinginan

2. Kemampuan seseorang melaksanakan pekerjaan tertentu sesuai kualitas dan standar yang ditetapkan. Diukur dari dua hal yaitu
 - a. Keterampilan
 - b. Pengetahuan

Jadi kapabilitas adalah gabungan dari mau dan mampu. Sehingga disinilah peran seorang pemimpin yaitu mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan sesuai dengan kapabilitas anggota tim nya.



Paul Hersey-Blanchard Leadership Model:

1. The Directing Style

Membuat keputusan dan mengatakan pada kelompok apa yang harus dilakukan (Lakukan sesuai dengan perintah saya)
2. The Coaching Style

Membuat keputusan tetapi menjelaskan alasannya (lakukan sesuai aturan)
3. The Participating Style

Bertanya kepada anggota kelompok apa yang akan dilakukan, tetapi leader membuat keputusan akhir. (mari kita putuskan bersama)

4. The Delegting Style

Membiarkan anggota kelompok memutuskan apa yang dikerjakan. (mana sajalah yang baik menurut kalian).⁹

Jenis-jenis model kepemimpinan dalam pendidikan

- **Kepemimpinan visioner**

Kepemimpinan visioner ini relevan dengan tuntutan ‘‘ school bades management ‘’. Dimana menfokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh dengan tantangan, menjadi agen perubahan yang unggul dan menjadi penentu arah organisasi yang tahu prioritas terhadap anggotanya. Pada kepemimpinan ini memiliki visi masa depan yang ideal, yang dipengaruhi oleh pengalaman hidup, pendidikan maupun interaksi dan penemuan keilmuan yang didasari oleh kegiatan intelektual.

- **Kepemimpinan transformasional**

Kepemimpinan transaksional lebih menekankan pada tugas yang diemban bawahan, pimpinan berperan sebagai manajer. Kepemimpinan transformasional dibangun dari dua kata yaitu Kepemimpinan (leadership) yang berarti setiap tindakan yang dilakukan oleh seseorang untuk mengkoordinasikan, mengarahkan, dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan, transformasional (transformational) yaitu mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Kepemimpinan Transformasional diukur dalam hubungannya dengan efek pemimpin tersebut terhadap para pengikutnya. Formulasi dari teori Kepemimpinan Transformasional antara lain karisma, stimulasi intelektual, perhatian yang individualisasi. Seperti contoh seorang kepala sekolah menerapkan teori Kepemimpinan Transformasional jika dia mampu mengubah energi sumberdaya baik manusia maupun non manusia untuk mencapai tujuan-tujuan sekolah seperti yang dikemukakan oleh Sudarwan Danim (2003 : 54). Contoh kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala madrasah salah satunya menerapkan program

⁹ Syaiful Sagala. Pendekatan dan Model Kepemimpinan. Jakarta: Prenada Media. 2018. Hal. 130.

unggulan di madrasah, kepala sekolah berhasil menanamkan mindset guru-guru dalam berfikir kritis terkait pentingnya program tahfidzul quran yang dijadikan sebagai program unggulan. Kepala sekolah menggunakan pendekatan transformasional ini dengan menyikapi setiap permasalahan secara bijaksana dan humanis. Sehingga guru-guru tertarik dan semangat untuk mendukung program tahfidzul quran di madrasah tersebut. Kepemimpinan transformasional adalah gabungan dari dua kata yaitu

- ✓ Kepemimpinan (leadership): setiap tindakan yang dilakukan oleh seseorang untuk mengkoordinasikan, mengarahkan dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan.
- ✓ Transformasional (transformational): mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda.

- **Kepemimpinan transaksional**

Kepemimpinan transaksional didasarkan pada hubungan pemimpin dan pengikutnya berjalan melalui serangkaian pertukaran atau tawar-menawar yang bersifat material atau non material. Artinya, dengan kata lain pemimpin memotivasi pengikutnya dengan cara memberikan imbalan terhadap pekerjaan atau tugas yang telah dikerjakan oleh pengikutnya. Tetapi apabila sebaliknya, pemimpin akan memberikan hukuman (punishment) terhadap yang mempunyai kinerja rendah atau berada dibawah target.¹⁰ Perlu digaris bawahi bahwa kepemimpinan transaksional ini terjadi apabila salah satu pihak memulai untuk menjalin hubungan dengan pihak lain dengan maksud untuk bertukar sesuatu (atas kesepakatan bersama).

Karakteristik kepemimpinan transaksional terdiri dari 2 hal

- ✓ Contingen Reward: pemimpin akan memberi hadiah kepada bawahan untuk mencapai tingkat kinerja yang ditentukan. Dan imbalan yang diberikan tidak selalu bersifat material tapi juga bisa non material seperti mengakui pekerjaan anggotanya.

¹⁰ Sukarman Purba, dkk. Kepemimpinan Pendidikan. Yayasan Kita Menulis. 2021. Hal. 89.

- ✓ Management by Exception (menejemen pengecualian): pada karakteristik ini lebih berfokus untuk mempertahankan kinerja bawahan dengan mengawasi atau memonitoring bawahan. Managemen ini dibagi menjadi dua yaitu:
 - Active yaitu apabila pemimpin melaksanakan tindakan kepemimpinannya dengan selalu mengawasi dan mengendalikan apa yang dilakukan oleh bawahannya agar mereka tidak melakukan kesalahan sehingga dapat menghasilkan kinerja yang disepakati.
 - Passive yaitu apabila pemimpin baru bertindak atau bereaksi untuk memperbaiki kesalahan yang dilakukan oleh bawahan setelah kesalahan itu terjadi

KESIMPULAN

Kepemimpinan ialah sebuah tanggung jawab yang diberikan oleh orang lain dengan menjadikan banyak hal sebagai pertimbangan dalam menentukan. Karena sebagai seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk memimpin, mengkoordinir dan mempengaruhi orang lain untuk mengikuti dan mematuhi apa yang diperintahkan oleh pemimpin. Disisi lain sebagai pemimpin juga setidaknya memiliki strategi yang digunakan dalam mengayomi bawahannya melalui berbagai pendekatan dan model kepemimpinan yang dimiliki. Sehingga suatu lembaga atau organisasi yang dipimpin mampu berkembang dengan baik sesuai tujuan yang diharapkan bersama. Pendekatan dalam kepemimpinan dibagi menjadi empat yaitu : Pendekatan pengaruh kewibawaan (Power Influence Approach), Pendekatan sifat (The Trait Approach), Pendekatan perilaku (The Trait Approach), Pendekatan situasional (Situasional Approach).

DAFTAR PUSTAKA

- Abd. Haris. *Kepemimpinan Pendidikan*. 2013.
- Achmad Sobirin. Ph.D. *Organisasi dan Perilaku Organisasi*
- Agarwal, S. (2020). *Leadership Style and Performance of Employees*. International Research: Journal of Business Studies.
- Ahmad Averus. 2018. *Kepemimpinan Situasional dalam Kebijakan Publik*. Jurnal FPP IPDN. Vol.1 No.2.

- Anggota IKAPI Jawa Tengah. 2022. *Dasar Kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan*. CV Medika Aksara.
- Hardi, M. 2018. Kepemimpinan (leadship) Berbasis Karakter dalam Peningkatan Kualitas Pengelolaan Perguruan Tinggi. Vol. 3. No. 1.
- Layyina, H. 2012. *Kepemimpinan Pelatihan Transformasional untuk Meningkatkan Persepsi Perilaku Kepemimpinan Atasan dan Motivasi Kerja Bawahan*. TESIS UI.
- Rivai, Veithzal. 2003. *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sitti, A. Soltan, T. 2017. *Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah di SMP Negeri 1 Wamena Kabupaten Jayawijaya*”, Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah, Vol. 2. x
- Sukarman Purba, dkk. 2021. *Kepemimpinan Pendidikan*. Yayasan Kita Menulis.
- Sukataman, dkk, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Lembaga Pendidikan di MI Ma'arif NU Karang Sari, An Nidzam* : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam dan Studi Islam, Vol 9 No 2.
- Syaiful Sagala. 2018. *Pendekatan dan Model Kepemimpinan*. Jakarta: Prenada Media.
- Tobroni. 2005. *Perilaku Kepemimpinan Spiritual dalam Pengembangan Organisasi Pendidikan dan Pembelajaran*. Skripsi.