

## Kualitas Kepemimpinan Pendidikan dalam Konteks Organisasi Pembangunan Sumber Daya Manusia

**Rustamadji**

Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong  
rust\_adji@yahoo.com

**Abstrak:** Kepemimpinan memainkan peranan kunci dalam melaksanakan dasar pendidikan dan bertanggung jawab untuk meletakkan sebagian besar dasar yang berlaku di sekolah-sekolah. Beberapa kriteria kualitas kepemimpinan yang baik antara lain, memiliki komitmen organisasional yang kuat, *visionary*, disiplin diri yang tinggi, antusias, berwawasan luas, kemampuan komunikasi yang tinggi, manajemen waktu, mampu menangani setiap tekanan, mampu sebagai pendidik bagi bawahannya, empati, berpikir positif, memiliki dasar spiritual yang kuat, dan selalu siap melayani. Pengelolaan yang efektif membutuhkan *sound system* pembangunan sumber daya manusia sehingga organisasi harus memiliki sumber daya manusia yang efektif. Agar organisasi pendidikan itu berhasil diperlukan pemimpin yang berkemampuan kualitas, tangguh, dan mumpuni.

**Kata kunci :** *Kualitas Kepemimpinan, Organisasi, Sumber Daya Manusia*

### PENDAHULUAN

Dunia telah menjadi serba cepat sekarang lebih dari sebelumnya. Kotter dalam karyanya "*Leading Change*", menyebutkan bahwa tingkat perubahan tidak akan memperlambat dalam waktu dekat dan Kotter menambahkan bahwa persaingan mungkin akan lebih cepat dalam beberapa dekade mendatang. Daft (2005) menyatakan bahwa perubahan telah menjadi norma banyak organisasi yang terus berubah. Organisasi harus belajar bagaimana beradaptasi dengan perubahan dalam keragaman tenaga kerja dan pelanggan serta tuntutan perubahan untuk tanggung jawab sosial (Bass, 2000).

Faktor penting yang menentukan kemampuan organisasi menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan menurut Bass et al. (2003), Locander et al. (2002), serta Yammarino et al. (1993) adalah kepemimpinan. Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan pengikut akan menentukan sejauh mana pengikut mencapai tujuan atau harapan pimpinan (Locander et al 2002; Yammarino et al 1993). Schein (1992) menyatakan bahawa pemimpin

mempunyai pengaruh yang besar terhadap kejayaan organisasi dalam menghadapi tantangan yang muncul.

Memimpin perubahan dalam organisasi bukanlah tugas yang mudah bagi para pimpinan (Daft, 2005). Pimpinan yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi aktivitas penciptaan pengetahuan dan wawasan baru merupakan bakat/kelebihan alami (Mitchell & Boyle, 2009). Para pakar telah menyarankan bahwa sejumlah peran kepemimpinan sangat penting untuk inovasi dalam konteks sumber daya manusia (Farris, 1988), termasuk menghasilkan ide, *entrepreneurship*, pimpinan proyek, pembuka, dan mensponsori/ membina (Roberts & Fusfield, 1981).

Beck & Murphy (1993) menggambarkan bahwa peranan pimpinan sebagai penyelesaian masalah, mempunyai wawasan kedepan, dan agen perubahan; perubahan peranan pimpinan menjadikan aktivitas mereka sesungguhnya. Fullan (2007) menyatakan, kepemimpinan perlu membuat perubahan yang diyakini dan dimiliki oleh pekerja yang bertanggung jawab atas pelaksanaan pendidikan terutama para pemimpin yang a) fokus pada peningkatan kapasitas dan b) membangkitkan pemimpin lain. Hallinger & Heck (1996) juga menegaskan bahawa perbaikan sekolah yang berkelanjutan perlu didukung oleh kepemimpinan.

Spears (2010) juga menambahkan bahawa kepemimpinan yang berkualitas adalah berusaha untuk melibatkan orang lain dalam pengambilan keputusan. Hal ini, sangat didasarkan pada perilaku etis dan kepedulian, dan meningkatkan pertumbuhan pekerja sambil meningkatkan kepedulian dan kualitas pertumbuhan organisasi. Sedangkan Lee & Chuang (2009), menjelaskan bahawa pimpinan yang sangat baik tidak hanya menginspirasi potensi pegawai untuk meningkatkan efisiensi tetapi juga memenuhi keperluan mereka dalam proses pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan didefinisikan sebagai perilaku individu untuk membimbing kelompok untuk mencapai target bersama (Stogdill, 1957) dan sebagai penggunaan strategi terkemuka untuk menawarkan motif inspirasi dan meningkatkan potensi karyawan untuk pertumbuhan dan perkembangan (Fry, 2003).

Seorang pimpinan yang tidak boleh memimpin perubahan mungkin menjadi alasan di balik kegagalan organisasi. Pimpinan memainkan peran utama dalam membawa perubahan dan memberikan motivasi dan komunikasi yang dibutuhkan untuk menjaga upaya perubahan bergerak maju. Jadi, sementara pengurusan menjaga stabilitas dan menciptakan budaya efisiensi, kepemimpinan menciptakan perubahan dan budaya integritas. Oleh itu, kita perlu kepemimpinan saat ini bukan hanya pengurusan (Daft et al., 2005). Salah satu tantangan bagi para pimpinan adalah untuk mengambil organisasi mereka ke masa depan dengan mengamalkan perubahan organisasi yang direncanakan yang sesuai dengan intervensi terencana ditujukan untuk mengubah fungsi organisasi terhadap hasil yang lebih menguntungkan (Lipit, et al, 1958).

Pemimpin sekolah memainkan peranan kunci dalam melaksanakan dasar pendidikan dan bertanggung jawab untuk meletakkan sebahagian besar dasar yang berlaku di sekolah-sekolah (Fowler, 2000). Melaksanakan dasar di peringkat sekolah, bagaimanapun, sering kompleks dan tugas yang sukar bagi seorang pemimpin sekolah.

Menurut Miller (2007), kualitas dalam pendidikan dapat dilihat berdasar dimensi unsur sistemnya yang saling berkaitan, yaitu meliputi kualitas: 1) sistem hulu, 2) input, 3) proses kerja utama, 4) output, 5) sistem kepemimpinan, dan 6) kehidupan kerja. Masalah kualitas dosen, juga masih menjadi kebimbangan banyak pihak. Riksana (2011) menyatakan bahwa permasalahan pendidikan tinggi yang perlu mendapat perhatian antara lain adalah kelayakan pendidikan dosen dan komitmen terhadap penelitian yang masih rendah. Hal tersebut disokong oleh Laporan BAN-PT yang menyatakan bahwa kelayakan akademik dosen berijazah Diploma dan S1 masih ada sebanyak (49.76%) padahal standar kelayakan dosen program sarjana paling rendah berpendidikan magister (Laporan BAN-PT 2009).

## **PEMBAHASAN**

### **A. Kepemimpinan Pendidikan**

Kepemimpinan pendidikan adalah sebagai satu kemampuan dan proses mempengaruhi, mengkoordinir dan menggerakkan orang-orang lain yang ada

hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran agar supaya tercapai tujuan secara efektif dan efisien (Syafaruddin,2010).

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pendidikan yang dijalankan mengandung unsur-unsur yaitu :1) proses mempengaruhi para pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik serta pihak terkait; 2) pengaruh yang diberikan dimaksudkan agar orang lain melakukan tindakan yang diinginkan; 3) berlangsung dalam organisasi sekolah untuk mengelola aktifitas belajar dan mengajar; 4) Pimpinan sekolah yang diangkat secara formal oleh pejabat kependidikan atau yayasan bidang pendidikan; 5) tujuan yang akan dicapai melalui proses kepemimpinannya yaitu tercapainya tujuan pendidikan lulusan berkepribadian baik dan berkualitas tinggi; dan 6) aktivitas kepemimpinan lebih banyak orientasi hubungan manusia dari pada mengatur sumber daya material.

## **B. Kualitas Kepemimpinan**

Burnham (1977) menyebutkan bahwa kualitas kepemimpinan terdiri dari empat komponen pokok yakni: 1) Vision, 2) Creativity, 3) Sensitivity, 4) Subsidiarity. Visi merupakan gambaran tentang masa depan suatu organisasi, yang berisi tentang tujuan, nilai-nilai dan pemikiran-pemikiran masa depan organisasi. Oleh karena itu visi dapat berperan sebagai pemandu arah perjalanan organisasi. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang memiliki visi yang jelas, sehingga sikap perilaku dan kemampuannya sejalan dengan harapan-harapan organisasi.

Hal tersebut di atas dapat terwujud dari kualitas kepemimpinan seseorang, dan menurut Kouzes dan Posner (2007), kualitas kepemimpinan unggul yaitu; 1) pemimpin yang menantang proses; 2) memberikan inspirasi wawasan bersama; 3) memungkinkan orang lain dapat bertindak dan berpartisipasi; 4) mampu menjadi penunjuk jalan; dan 5) memotivasi bawahan. Sedangkan menurut Burwash (1996), pemimpin yang berkualitas tidak puas dengan “*status quo*” dan memiliki keinginan untuk terus mengembangkan dirinya. Beberapa kriteria kualitas

kepemimpinan yang baik antara lain, memiliki komitmen organisasional yang kuat, *visionary*, disiplin diri yang tinggi, antusias, berwawasan luas, kemampuan komunikasi yang tinggi, manajemen waktu, mampu menangani setiap tekanan, mampu sebagai pendidik bagi bawahannya, empati, berpikir positif, memiliki dasar spiritual yang kuat, dan selalu siap melayani.

### **C. Pembangunan Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia dalam organisasi adalah orang-orang yang membentuk organisasi (Caliskan, 2010). Beberapa pakar telah mencatat bahwa mengelola orang lebih sulit daripada mengelola teknologi atau modal (Barney, 1991; Lado & Wilson, 1994). Namun organisasi yang telah belajar bagaimana mengelola sumber daya manusia akan memiliki keunggulan atas organisasi lain untuk waktu yang lama. Keunggulan datang karena memperoleh dan menggunakan sumber daya manusia secara efektif yang rumit dan memakan waktu lebih lama (Wright et al., 1994).

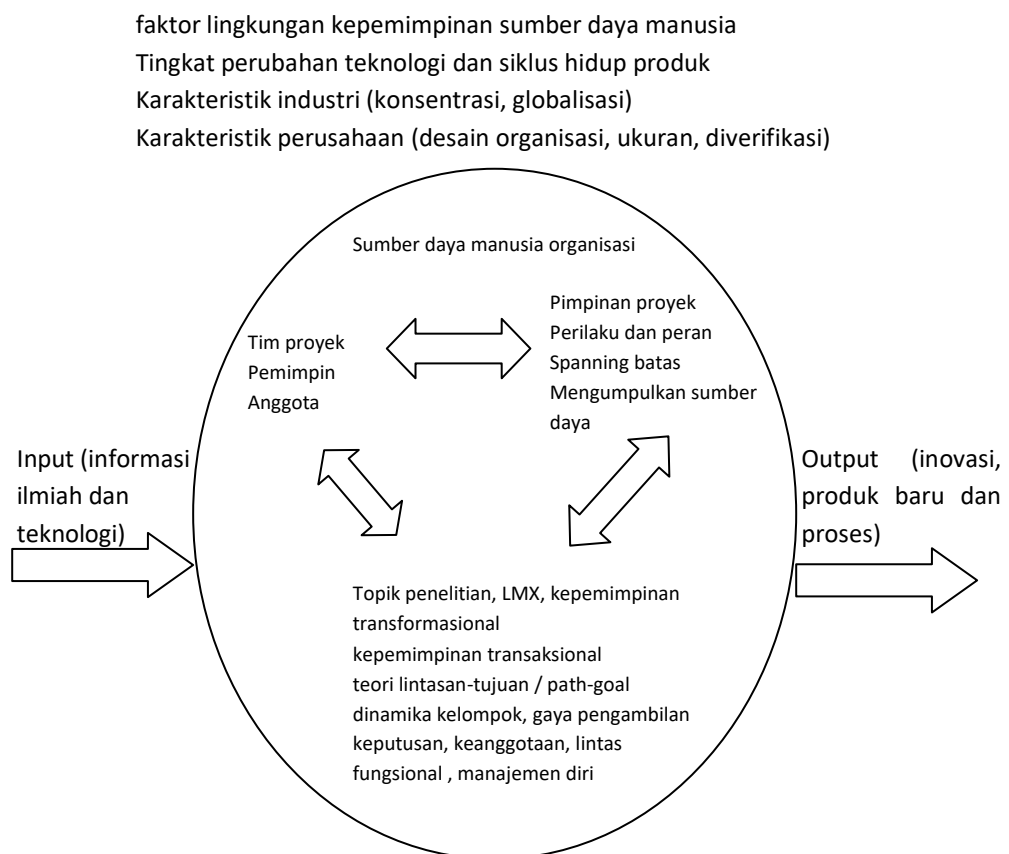
Pengelolaan yang efektif dari sumber daya manusia membutuhkan *sound system* pembangunan sumber daya manusia. Storey (1995) pembangunan sumber daya manusia sebagai pendekatan khusus untuk manajemen kerja yang berusaha untuk memperoleh keunggulan kompetitif melalui penyebaran tenaga kerja yang berkomitmen dan terampil, menggunakan jalur teknik. Pembangunan sumber daya manusia dapat membantu organisasi meningkatkan perilaku organisasi di berbagai bidang seperti komitmen staf, kompetensi dan fleksibilitas, yang pada gilirannya menyebabkan peningkatan kinerja staf (Koch & McGrath, 1996). Dalam rangka untuk mengembangkan *sound system* pembangunan sumber daya manusia, organisasi harus memiliki sumber daya manusia yang efektif.

### **D. Kajian Kualitas Kepemimpinan dalam Konteks Pembangunan Sumber Daya Manusia**

Farris (1988) mengidentifikasi tiga kategori penelitian kepemimpinan dalam konteks pembangunan sumber daya manusia: (1) Studi langsung teori/perilaku kepemimpinan, (2) Karakteristik iklim organisasi yang mungkin disebabkan oleh

pemimpin, dan (3) Informal organisasi yang terdiri dari peran yang dilakukan oleh para pemimpin.

Visualisasi perilaku pemimpin dalam pembangunan sumber daya manusia dalam organisasi dan kontekstual variabel yang relevan membuat pembangunan sumber daya manusia dalam lingkungan yang berbeda, kerangka kerja konseptual dikembangkan oleh Elkins dan Keller (2003) seperti yang disajikan pada Gambar 1. Kerangka kerja ini menyajikan gambaran topik yang telah diteliti bersama dengan variabel tertentu yang telah ditemukan memiliki efek langsung dan tidak langsung pada efektivitas pemimpin pembangunan sumber daya manusia.



Gambar 1. Sebuah kerangka konseptual penelitian kepemimpinan dalam konteks pembangunan sumber daya manusia. (Elkins dan Keller, 2003)

Hal tersebut di atas dapat terwujud dari kualitas kepemimpinan, dan menurut Kouzes & Posner (2007), kualitas kepemimpinan unggul yaitu; 1) pimpinan yang menantang proses; 2) memberi inspirasi wawasan bersama; 3) membolehkan orang lain boleh bertindak dan mengambil bagian; 4) mampu

menjadi penunjuk jalan; dan 5) memotivasi bawahan. Menurut Burwash (1996), pimpinan yang berkualitas tidak puas dengan "status quo" dan mempunyai keinginan untuk terus mengembangkan dirinya. Beberapa kriteria kualitas kepemimpinan yang baik antara lain, mempunyai komitmen pertumbuhan yang kuat, *visionary*, disiplin diri yang tinggi, bersemangat, berwawasan luas, kemampuan komunikasi yang tinggi, manajemen waktu, mampu menangani setiap tekanan, mampu sebagai pendidik bagi bawahannya, empati, berpikir positif, mempunyai asas spiritual yang kuat, dan selalu siap melayani.

Bennis dan Nanus (1997), mengidentifikasi kualitas kunci kepemimpinan sebagai berikut:

1. Kesadaran pada diri sendiri, meningkatkan pengetahuan diri, dan kesadaran terhadap keterbatasan diri sendiri dan orang lain;
2. Ketekunan pribadi dan komitmen;
3. Keinginan dan kemauan untuk selalu belajar;
4. Kemampuan mengenali, belajar, dan mencari hikmah dari kegagalan dan kesalahan;
5. Kemampuan untuk menghadapi tantangan dan mengambil resiko.

Kepemimpinan yang berkualitas paling tidak harus memiliki kepribadian yang kuat, memahami tujuan dengan baik, memiliki pengetahuan yang luas dan memiliki ketrampilan profesional yang terkait dengan bidang tugasnya. Kepribadian yang kuat dapat dilihat dari sifat-sifat seperti keberanian, kejujuran, semangat, kepekaan sosial dan sebagainya. Mulyasa (2004) menegaskan bahwa kepribadian sebagai *leader* akan tercermin pada sifat-sifat (1) jujur, (2) percaya diri, (3) tanggung jawab, (4) berani mengambil resiko dan keputusan, (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan.

## **PENUTUP**

Pentingnya peran pimpinan dalam menghadapi pelbagai tantangan dan dalam melaksanakan perubahan menuju peningkatan kualitas pendidikan berkelanjutan tidak dapat dipungkiri.

Tanpa kepemimpinan di semua tingkat dalam lembaga pendidikan, proses tersebut tidak mungkin dapat dicapai. Agar organisasi pendidikan itu berhasil diperlukan pemimpin yang berkemampuan berkualitas, tangguh, dan mumpuni.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Barney, Jay, (1991) Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management*, Vol.17,pp.99-120.
- Bass, B. M. (2000) The Future of Leadership in Learning Organizations. *Journal of Leadership & Organizational Studies* 2000; 7; 18 DOI: 10.1177/107179190000700302.
- Bass, B.M., B.J. Avolio, D.I. Jung & Y. Berson (2003), “Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 88, No. 2, pp. 207-218
- Beck, L., & Murphy, J. (1993). *Understanding the principalship: Metaphorical themes, 1920s–1990s*. New York: Teachers College Press.
- Bennis, W. dan Nanus, B (1997) *Leaders: The Strangies for Taking Change*. New York: Harper Collins.
- Burnham, W. (1977). *Managing Quality In School*. London: Pearson Education
- Caliskan, Esra Nemli. (2010). The Impact Of Strategic Human Resource Management On Organizational Performance. *Journal of Naval Science and Engineering*, Vol. 6 , No.2, pp. 100-116.
- Daft, L. (2005) *The Leadership Experience*, 3rd Edition.
- Elkins T., Keller R.T. (2003), *The Leadership Quarterly* 14, 587–606 605
- Farris, G. F. (1988). Technical leadership: Much discussed but little understood. *Research Technology Management*, 31, 12–16.
- Fry, L. W. (2003). Towards a Theory of Spiritual Leadership. *The Leadership Quarterly*, 14, 693-727.
- Fullan, Michael. 2007. *The New Meaning of Education Change-Fourth Edition*. New York: Teachers College Press.
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (1996). Reassessing the principal's role in school effectiveness: A review of empirical research, 1980-1995. *Educational Administration Quarterly*, 32(1), 5-44.
- Koch, M.J. dan McGrath, R.G. (1996) Improving Labor Productivity: Human Resource Management Policies Do Matter, *Strategic Management Journal*, Vol.17, 335–54
- Kouzes, James M. & Barry Z. Posner. (2007). *The Leadership Challenge*. San Fransisco: Jossey-Bass



- Lado .Augustine A. dan Mary C.Wilson, (1994), Human Resource Systems and Sustained Competitive Advantages: A Competency Based Perspective, *Academy of Management Review*, Vol.19, pp 699-727.
- Lee & Chuang (2009). The Impact of Leadership Styles on Job Stress and Turnover Intention: Taiwan Insurance Industry as an Example. [www.hclee@ttu.edu.tw](mailto:www.hclee@ttu.edu.tw)
- Lippit, R., Watson, J., & Westley, B. (1958). The dynamics of planned change, New York: Harcourt Bruce.
- Locander, W.B., F. Hamilton, D. Ladik & J. Stuart (2002), “developing a leadership-rich culture: The missing link to creating a market-focused organization, *Journal of Market-Focused Management*, Vol. 5, pp. 149-163
- Miller, Barbara A. 2007. *Assessing Organizational Performance in Higher Education*. John Wiley & Sons. San Francisco.
- Mitchell, R. J., & Boyle, B. (2009). A theoretical model of transformational leadership’s role in diverse teams. *Leadership & Organization Development Journal*, 30(5), 455–474.
- Mulyasa. (2004). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Riksana, Agung. 2011. Tantangan Dalam Membangun World Class University. <http://www.stisitelkom.ac.id>. Download 20 Januari 2012.
- Roberts, E. B., & Fusfield, A. R. (1981). Staffing the innovative technology-based organization. *Sloan Management Review*, 22, 19–34.
- Schein. (1992). *Organization Culture and Leadership second Edition*, Jossey Bass Publisher, San Fransisco.
- Spears, Larry C. (2010). Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders *The Journal of Virtues & Leadership*, Vol. 1 Iss. 1, 25-30.
- Stogdill, R.M. & Coons, A.E. 1957. *Leader Behavior it’s Description and Measurement*. Ohio: Bureau of Business Research, The Ohio State University, 88, 1-27.
- Storey, J. (ed.) (1995). *‘Human Resource Management: A Critical Text’*. London: Routledge.
- Syafaruddin. (2010). *Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Quantum Teaching
- Wright, P.M., MacMahan, G.C., dan MacWilliams, A (1994), Human Resource and Sustained Competitive advantage: a resource based perspective, *The International Journal of Human Resource Management*, Vol.5, No.2, pp.302-26.
- Yammarino, F.J., W.D. Spangler & B.M. Bass (1993), “Transformational leadership and performance: A longitudinal investigation”, *Leadership Quarterly*, Vol. 4, No. 1, pp. 81-102