

PERAN PENDIDIKAN DALAM MENGEMBANGKAN KETERAMPILAN KEPEMIMPINAN DI UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA (Role of Education in Developing Leadership Skills at Indonesia University of Education)

H. Ridwan El Hariri

M. Arief Ramdhany

Indonesia University of Education

Abstract

The purpose of this paper is to provide a pragmatic example of multi-stage leadership education model. Leadership education that is multidisciplinary, global, and ethics oriented is a remedy for many of the leadership challenges we are currently facing in the educational world. This paper discusses whether we can teach leadership, and if so, what essential skills should be taught in teacher education. It also examines the shortcomings of current leadership education curriculum and recommends some major changes that need to be made. This paper provides a descriptive overview and historical examination of these issues and techniques.

A major finding can be drawn from this paper is that the present leadership education curriculum in teacher education is not adequate in many regards and more work needs to be done. The university of education needs to focus on revitalizing the leadership education curriculum to come up with a program that prepares students with practical and dynamic skills that enables them to be the future educational leaders. A long-term approach to leadership education rather than a short-term effort is suggested.

Key words: leadership education, leadership skill

Pendahuluan

Kepemimpinan telah banyak dibahas dan dikaji pada berbagai bidang dan dalam fokus yang beragam, tetapi kepemimpinan itu tetap merupakan suatu konsep yang samar dan sukar dipahami. Di berbagai universitas, kepemimpinan sudah masuk ke dalam kurikulumnya. Belum lagi bila kita melihat telah banyak buku ajar yang membahas kepemimpinan tersebut dari berbagai segi. Kepemimpinan juga telah menjadi salah satu tema utama dalam berbagai kajian dan penelitian (dalam skripsi, tesis, disertasi serta jurnal). Para akademisi dan peneliti telah memberikan kontribusi yang besar dalam pengembangan teori dan praktik kepemimpinan. Setelah beberapa tahun penelitian yang mendalam, kajian kepemimpinan telah muncul sebagai suatu disiplin ilmu yang diakui. Namun demikian, masih terdapat ketidaksepakatan dari pada akademisi, peneliti, maupun praktisi mengenai apa itu sebenarnya kepemimpinan.

Para akademisi, peneliti, dan praktisi memang sudah sepakat bahwa kepemimpinan itu merupakan suatu keterampilan dan suatu perilaku yang menunjukkan keterampilan tersebut, tetapi masih mengenai apakah kepemimpinan dapat diajarkan secara efektif itu masih diperdebatkan. Suatu asumsi yang mendasari pendapat akademisi pendidikan adalah bahwa orang dapat belajar, tumbuh dan berubah dan bahwa pembelajaran dan perkembangan pribadi itu dapat meningkatkan efektivitas individu. Memang ada dua tipe utama mengenai kepemimpinan, yaitu pemimpin bawaan dari lahir dan pemimpin yang sengaja dibuat. Di satu pihak, kita tidak mengingkari bahwa kapasitas kepemimpinan itu sebagian memang berakar dari keturunan, sebagian dari perkembangan masa kanak-kanak, dan sebagian didasarkan pada pengalaman hidup seseorang ketika dewasa (McCauley & Velsor, 2004). Kita boleh berpendapat bahwa karena adanya perubahan yang terus-menerus dalam bidang ekonomi, teknologi, dan kecepatan berbagai perubahan lainnya, manajer dan pemimpin yang mengelola organisasi modern perlu lebih terlibat dalam proses pembelajaran dan pendidikan.

Makalah ini mengkaji peran pendidikan kepemimpinan dalam mengembangkan dan meningkatkan keterampilan kepemimpinan. Dalam hal ini diajukan beberapa pertanyaan penting yang berkaitan dengan kepemimpinan, yaitu:

1. dapatkah kepemimpinan itu diajarkan? Jika dapat, apa yang seharusnya menjadi komponen utama dalam bagaimana mengajarkannya?
2. apa tantangan utama dalam pendidikan kepemimpinan yang dihadapi dalam mengembangkan pemimpin dengan etika, nilai, dan karakter yang diperlukan?
3. bagaimana kontribusi pendidikan kepemimpinan dalam memperbaiki kondisi saat ini?

Konsep Kepemimpinan

Konsep kepemimpinan telah didefinisikan oleh banyak orang dalam berbagai cara yang kadang-kadang didasarkan pada disiplin ilmu tertentu dan pengalaman pribadinya (Rosenbach, 2003; Hartog et al., 1997). Salah satu definisi umum berasal dari Gibson et al. (1990), yang mendefinisikan kepemimpinan sebagai:

“...an interaction between members of a group. Leaders are agents of change; persons whose acts affect other people’s acts affect them. Leadership occurs when one group member modifies the motivation or competencies of others in the group.”

Rosenbach (2003) mendefinisikan kepemimpinan sebagai:

“...a process of the leader and followers engaging in reciprocal influence to achieve a shared purpose. It is all about getting people to work together to make things happen that might not otherwise occur, or to prevent things from happening that would ordinarily take place.”

Para pemimpin umumnya bertanggung jawab atas semua efektivitas organisasi yang diukur oleh produksi, efisiensi, kualitas, keluwesan, kepuasan, kebersamaan, dan perkembangan organisasi (Gibson et al., 2003). Lebih dari itu, Avery & Baker (1990) mendefinisikan kepemimpinan sebagai:

“...a process of influence between a leader and his followers to attain group, organizational and societal goals.”

Karakteristik Pemimpin yang Efektif

Dalam lingkungan yang kompetitif dan dinamis, keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi seringkali dipengaruhi oleh adanya pemimpin yang efektif dengan perspektif bisnis yang luas dan tajam. Para peneliti dan akademisi telah berupaya menentukan dengan tepat berbagai atribut dan karakteristik pemimpin yang efektif. Pemimpin dianggap efektif jika mereka memiliki kemampuan untuk mengembangkan dan menegaskan visi, kejujuran, energi, komitmen, integritas, kendali internal, dan hasrat untuk peningkatan berkelanjutan.

Berdasarkan *trait theory of leadership*, ada tiga kategori yang dapat menentukan keberhasilan kepemimpinan: (1) motivasi, (2) kepribadian, dan (3) kemampuan. Kepribadian meliputi atribut seperti tingkat energi, toleransi pada stress, kepercayaan diri, kematangan dan integritas emosi. Di sisi lain, motivasi melibatkan orientasi kekuasaan dalam bersosialisasi, kebutuhan yang kuat akan prestasi, dan tidak terlalu menekankan pada afiliasi dan persuasi. Kemampuan dari seorang pemimpin yang efektif mencakup keterampilan kognitif, keterampilan interpersonal, dan keterampilan teknis (Yukl, 1994).

Di pihak lain, *transactional theory of leadership* menekankan suatu “equitable transaction or exchange between the leader and followers by focusing on their mutual self interests” (Rosenbach, 2003). Pemimpin transaksional umumnya menjalankan organisasinya pada jalur yang mantap tanpa ada upaya besar untuk membuat perubahan yang radikal. Pemimpin transaksional membantu pengikut untuk mengidentifikasi apa yang harus dilakukan untuk menyelesaikan hasil yang diinginkan seperti output kualitas, lebih banyak penjualan/layanan dan pengurangan biaya produksi.

Waldman et al. (2001) menggambarkan pemimpin transaksional sebagai seorang yang berfungsi dalam suatu kerangka atau budaya yang ada dengan berupaya memuaskan kebutuhan pengikutnya saat ini dengan memfokuskan pada pertukaran dan imbalan serta memperhatikan penyimpangan, kesalahan, atau ketidakberesan serta mengambil tindakan koreksi. Pemimpin seperti itu berlandaskan pada fokus mempertajam strategi, memberi imbalan upaya dan komitmen bawahan, dan membuat pengukuran korektif, serta membantu mengembangkan kinerja organisasi. Dalam hal ini, berdasarkan teori tersebut, seorang pemimpin yang efektif harus memiliki keterampilan kognitif, keterampilan interpersonal, dan keterampilan teknis, sehingga dapat berguna dalam penentuan keberhasilan kepemimpinan.

Apabila pemimpin transaksional memotivasi pengikutnya agar melakukan kinerja yang diharapkan, pemimpin transformasional umumnya memberikan inspirasi kepada pengikutnya agar memiliki kinerja yang lebih unggul dibanding biasanya. Pemimpin transformasional memotivasi pengikutnya dengan memberikan suatu gambaran yang jelas dari visi dan misi organisasi. Pemimpin ini cenderung menjadi teladan (*role models*) dalam aktivitas sehari-hari. Pemimpin ini juga memberdayakan pengikutnya untuk berkinerja lebih unggul dengan berbagi kekuasaan dan kewenangan sambil terus memonitor bagaimana pengikutnya menggunakan kewenangan tersebut.

Pemimpin transformasional umumnya memotivasi pengikutnya untuk bekerja untuk tujuan-tujuan jangka panjang dibandingkan dengan kepentingan jangka-

pendek; lebih ke suatu pencapaian dan aktualisasi diri dibandingkan dengan rasa aman. Keterampilan kognitif, interpersonal, dan konseptual merupakan faktor penting yang membantu dalam menentukan keberhasilan kepemimpinan menurut teori transformasional.

Selain ada mitos tentang apa yang membuat seorang menjadi pemimpin, ada juga mitos tentang karakteristik pemimpin dan kepemimpinan. Dalam artikelnya “Apakah Anda seorang pemimpin yang baik atau pemimpin yang buruk?” Smith (2000) menguraikan beberapa mitos tentang kepemimpinan.

1. *Kepemimpinan adalah sebuah kemampuan unik hanya diberikan kepada sebagian kecil orang.* Ini tidak benar. Sementara sebagian orang mungkin berpikir bahwa pemimpin dilahirkan, sebagian besar mengatakan kepemimpinan dapat dilakukan melalui keterampilan dan kemampuan mereka belajar sepanjang hidup. Seperti keterampilan lain, keterampilan kepemimpinan memerlukan waktu, pelatihan, dan dedikasi luar biasa.
2. *Kepemimpinan yang efektif didasarkan pada kontrol, paksaan dan manipulasi.* Salah. Pemimpin mendapatkan pengikut mereka melalui penggunaan hormat dan kemampuan untuk menginspirasi orang untuk bekerja mencapai tujuan bersama. Seperti Joel Barker menyatakan, “Seorang pemimpin adalah seseorang yang Anda akan mengikuti ke tempat Anda tidak akan pergi sendirian” (Smith, 2000).
3. *Para pemimpin yang baik berpendidikan tinggi.* Belum tentu. Memang pendidikan dapat meningkatkan beberapa aspek keterampilan seorang pemimpin, tetapi pendidikan tidak dapat ujug-ujug menjadikan seseorang menjadi pemimpin. Hal ini dibuktikan dengan keberhasilan sejumlah pemimpin yang tidak berpendidikan dalam bisnis, politik dan masyarakat pada umumnya.

Pendidikan Kepemimpinan

Selama ini telah terpatir pada pemikiran sebagian orang bahwa keterampilan dan kemampuan kepemimpinan adalah sesuatu seseorang dilahirkan dengan. Garis pemikiran ini berpendapat bahwa satu-satunya sumber keterampilan kepemimpinan dan kemampuan adalah anugerah alam. Sementara argumen di atas memiliki beberapa kebenaran di dalamnya, sejumlah peneliti di daerah ini menunjukkan bahwa pemimpin yang efektif adalah hasil dari kedua sifat yang melekat dan hati-hati mengembangkan keterampilan (Connaughton et al, 2003;. Rosenbach, 2003).

Meskipun disepakati bahwa kepemimpinan itu melibatkan keterampilan dan perilaku, keduanya telah menimbulkan perdebatan mengenai apakah kepemimpinan dapat diajarkan atau tidak. Banyak akademisi yang sepakat bahwa walaupun terdapat beberapa bakat alami yang bermanfaat dalam efektivitas kepemimpinan, aspek penting lain dalam pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang membentuk seorang pemimpin yang efektif dapat diajarkan (Rosenbach, 2003; Doh, 2003; Connaughton et al., 2003). Sebaliknya, peneliti lain tidak setuju dengan gagasan bahwa kepemimpinan dapat diajarkan (Gunn, 2000). Menurut Rosenbach (2003), individu harus berusaha untuk fokus pada peningkatan keterampilan mereka sebagai “pembicara, pendebat, negosiator, penjelas masalah, dan advokat”. Namun, masih ada perdebatan tentang apa yang dapat diajarkan.

Kepemimpinan digambarkan sebagai hal yang terdiri atas tiga elemen: keterampilan, perspektif, dan disposisi (watak). Di sini, pendidikan kepemimpinan dimungkinkan untuk mengajarkan keterampilan penting mengenai kepemimpinan dan mungkin perspektif seperti komunikasi lisan dan tertulis.

Penelitian mendalam dilakukan untuk menguji validitas pendapat bahwa kepemimpinan dapat diajarkan dan pemimpin dapat dikembangkan. Hal ini telah merangsang lebih banyak universitas untuk merancang dan mempersiapkan program pendidikan dan pelatihan kepemimpinan. Namun, ternyata beberapa aspek kepemimpinan merupakan bawaan dari lahir dan karenanya tidak dapat secara efektif diperoleh melalui pendidikan formal. Beberapa aspek kepemimpinan merupakan bawaan dari lahir dan karenanya tidak dapat secara efektif diperoleh melalui pendidikan formal. Komponen pendidikan kepemimpinan seperti itu dapat diperoleh hanya melalui pengalaman praktis seperti studi-studi kasus dan magang.

Semakin besarnya kesenjangan antara tuntutan atas pemimpin yang bermutu dan ketersediannya telah menjadi masalah utama bagi organisasi. Banyak organisasi yang terpaksa mencari konsultan eksternal karena tidak dapat menemukan kapabilitas kepemimpinan secara internal. Di sini dapat dinyatakan bahwa sistem pendidikan kepemimpinan yang ada sekarang ini memiliki berbagai keterbatasan. Kurikulum kepemimpinan saat ini lebih memfokuskan pada aspek teoretis dan pelatihan konseptual. Kurikulum itu juga menekankan pelatihan berbasis fungsi yang terpisah, bukan menggunakan pendekatan terpadu dan komprehensif. Beberapa keterbatasan itu antara lain:

1. *kurangnya pendekatan pendidikan yang holistik.* Pendidikan tradisional umumnya memfokuskan pada persiapan teoretis bagi siswanya yang seringkali dibebani dengan pemikiran konseptual dan analitis. Kurikulumnya menekankan aspek pengembangan pengetahuan tertentu ketimbang penerapan praktisnya.
2. *kurangnya pelatihan etika.* Banyaknya kasus dan skandal di dunia bisnis maupun politik berakar pada buruknya pendidikan etika yang memadai di universitas. Sistem pendidikan saat ini tidak saja gagal meningkatkan karakter moral siswa tetapi juga semakin memperlemah karakter moral tersebut.

Ditekankan di sini bahwa pendidikan kepemimpinan yang efektif dapat dan seharusnya mengembangkan perspektif etika dalam setiap aspek proses pembuatan keputusan yang dilakukan pemimpin. Dalam hal ini, para pendidik harus memikirkan kembali pendidikan kepemimpinan tradisional yang memfokuskan pada kurikulum biasa-biasa saja menuju pandangan yang lebih komprehensif yang mengacu pada cara-cara etis menciptakan nilai.

Lingkungan setiap organisasi semakin dinamis. Organisasi telah bergerak secara bertahap dari struktur birokratik menjadi struktur yang semakin kompleks namun harus tetap luwes. Mengingat semua itu, peran pemimpin telah berubah dari sekedar supervising dan directing menjadi seorang enabler dan energizer. Hal tersebut menuntut adanya perubahan dalam pendidikan kepemimpinan saat ini. Nirenberg (2003) menekankan adanya kelemahan dalam format kepemimpinan saat ini dan mengajukan suatu model pendidikan kepemimpinan baru yang memadukan dan mengakui sifat multi-disiplin dari pengetahuan kepemimpinan. Aspek-aspek penting berikut dapat dipertimbangkan dalam menghidupkan kembali pendidikan kepemimpinan.

1. *Pendidikan kepemimpinan hendaknya bersifat multi-disiplin.* Pendidikan holistik merupakan unsur yang hilang dalam kurikulum pendidikan kepemimpinan. Lembaga pendidikan hendaknya menekankan pada pendidikan multi-disiplin dan holistik ketimbang pada pendidikan yang hanya memfokuskan pada fungsi-fungsi kepemimpinan tradisional. Sebagai contoh, misalnya, alih-alih hanya mengajarkan akuntansi, pemasaran, keuangan dan produksi kepada siswa, lebih baik ajari mereka cara menjalankan suatu usaha.
2. *Pendidikan kepemimpinan harus mencakup perspektif global.* Arus globalisasi telah mempengaruhi peluang penggunaan sumber daya global dan potensi pasar. Dalam hal ini, adanya pemimpin yang memiliki perspektif dan pola pikir global semakin penting. Keberhasilan organisasi dalam menyambut peluang yang ada dan mengatasi tantangannya sangat bergantung pada seberapa dalam organisasi memahami dinamika lingkungan tempat organisasi itu beroperasi. Di sini pendidikan kepemimpinan perlu memasukkan aspek-aspek penting dalam melakukan upaya-upaya global melintasi perbedaan budaya dan berbagai kondisi sosial-ekonomi. Dengan kata lain, persyaratannya adalah “*think global and act local*”. Dengan demikian, pendidikan kepemimpinan hendaknya memfokuskan untuk mempersiapkan pemimpin untuk lingkungan global ketimbang hanya berkonsentrasi pada hal-hal yang bersifat lokal.
3. *Pendidikan kepemimpinan hendaknya memadukan pendidikan etika yang kuat.* Pentingnya pendidikan etika memang tidak dapat disangkal lagi. Lembaga pendidikan dapat memasukkan beberapa mata kuliah yang berkaitan dengan etika dalam kurikulumnya agar dapat memenuhi persyaratan minimum. Cara lain adalah dengan memasukkan unsur-unsur etika dalam beberapa mata kuliah. Kepemimpinan yang etis dan bertanggung jawab merupakan hasil dari pendidikan kepemimpinan yang efektif yang menekankan pada perkembangan perilaku dan perspektif etika.

Penutup

Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, banyak pendidik dan peneliti yang sepakat bahwa, walaupun ada beberapa bakat bawaan yang dapat menjadikan seseorang menjadi pemimpin, terdapat beberapa aspek kepemimpinan yang dapat diajarkan secara efektif. Pada perkembangannya, berbagai strategi dan model kepemimpinan pendidikan dirumuskan secara berbeda oleh para peneliti. Namun, ada kesepakatan bahwa kurikulum kepemimpinan tradisional saat ini gagal untuk menghasilkan pemimpin yang siap menghadapi lingkungan dinamis dewasa ini. Model berbasis pengetahuan dan keterampilan dasar dapat digunakan untuk mengembangkan kepemimpinan yang lebih relevan seperti keterampilan konseptual, interpersonal dan praktis. Pelatihan magang, coaching, mentoring juga dapat digunakan untuk menambah pengalaman belajar secara lebih nyata. Strategi tersebut melibatkan suatu penerapan praktis dari pengetahuan yang didapatkan siswa di kelas dan lembaga lain sebagai mitra universitas.

Ditekankan pula bahwa pendidikan kepemimpinan yang berhasil tidak hanya mencakup keterampilan praktis, tetapi juga melibatkan pelatihan mendalam mengenai keterampilan interpersonal dan konseptual. Siswa perlu dipersiapkan untuk menjadi pemimpin yang transformasional sehingga dapat mengkomunikasikan visi dan misi secara efektif kepada pengikutnya dalam suatu organisasi. Selain itu, pendidikan

kepemimpinan hendaknya dapat memadukan pendidikan etika dalam setiap aspek proses pendidikan. Pendidikan etika ini menjadi semakin penting karena saat ini terjadi gejala penurunan standar moral. Terakhir, perspektif global dalam pendidikan kepemimpinan hendaknya terus dipertajam.

Kurikulum pendidikan kepemimpinan saat ini dipandang belum memadai dalam beberapa aspek. Lembaga pendidikan yang menghasilkan pemimpin perlu memfokuskan pada revitalisasi kurikulum pendidikan kepemimpinan agar dapat mempersiapkan siswa dengan keterampilan praktis dan dinamis yang memungkinkan lulusan untuk menjadi pemimpin sejati.

Referensi

- Avery, G. and Baker, E. (1990). *Psychology at Work*, Prentice-Hall, New York, NY.
- Connaughton, S., Lawrence, F. and Ruben, B. (2003), "Leadership development as a systematic and multidisciplinary enterprise", *Journal of Education for Business*, Vol. 79 No. 1.
- Doh, J.P. (2003). "Can leadership be taught? Perspectives from management educators", *Academy of Management Learning and Education*, Vol. 2 No. 1, pp. 54-67.
- Gibson, J.L., Donnelly, J.H. Jr, Ivancevich, J.M. and Konopaske, R. (2003), *Organizations: Behavior, Structure and Processes*, McGraw-Hill/Irwin, New York, NY.
- Gunn, B. (2000). "Can leadership be taught?", *Strategic Finance*, Vol. 82 No. 6.
- Hartog, D., Muijen, J. and Koopman, P.L. (1997). "Transactional versus transformational leadership: an analysis of the MLQ", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 70, pp. 19-34.
- McCauley, D.C. and Velsor, D.E. (2004), *The Center for Creative Leadership Handbook of Leadership Development*, 2nd ed., Jossey-Bass Business and Management Series and the Center for Creative Leadership, a Wiley imprint, Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- Nirenberg, J. (2003). "Toward leadership education that matters", *Journal of Education for Business*, September/October.
- Rosenbach, W. (2003), "The essence of leadership", *Management*, April, pp. 18-20, available at: www.management.co.nz/or/nzim/Leadership
- Smith, G. (2000). "Are you a good leader or a bad leader", *Management*, available at: www.microsoft.com
- Waldman, D.A., Ramirez, G.G., House, R.J. and Puranam, P. (2001). "Does leadership matter? CEO leadership attributes and profitability under conditions of perceived environmental uncertainty", *Academy of Management Journal*, Vol. 44 No. 1.
- Yukl, G. (1994), *Leadership in Organizations*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ, pp. 251-80.