

Dr. Drs. Andi M. Rusdi Maidin, S.H., M.Si.
Dr. Rajamemang, S.Sos., M.Si.

Kepemimpinan
TRANSFORMASIONAL
DALAM
BUDAYA ORGANISASI



KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM BUDAYA ORGANISASI

© Sah Media
All right reserved

Penulis

Dr. Drs. Andi M. Rusdi Maidin, S.H., M.Si.
Dr. Rajamemang, S.Sos., M.Si.

Editor

Andi Tenri Ulmi Qalsum, S.E.

Desain Sampul & Layout
Sobirin

ISBN 978-602-6928-90-0
Cetakan I, Juni 2021
vi, 140 hal, 23 cm x 15,5 cm

CV SAH MEDIA

Jl. Antang Raya No. 83
Kel. Antang, Kec. Manggala, Kota Makassar
Telp. 0411-497150, HP. 081343617376
Email: sah_media@yahoo.com
www.sahmediapress.co.id

Dilarang memperbanyak buku ini dalam bentuk apapun tanpa izin
tertulis dari penerbit

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis persembahkan kehadirat Allah SWT, karena hanya atas penyertaan, kekuatan dan pertolongan-Nya, maka buku ini dapat terselesaikan.

Suatu rasa bangga yang dibarengi rasa syukur atas diberikan-Nya kekuatan, sehingga kami dapat menyelesaikan buku ini yang berjudul *Kepemimpinan Transformasional dalam Budaya Organisasi (Sebuah Kajian Di Universitas Bosowa)*. Tujuan dari buku adalah untuk mengetahui karakteristik kepemimpinan transformasional dan perbahan serta permasalahannya dalam budaya organisasi yang ditelaah secara komprehensif.

Di samping itu juga, kepemimpinan transformasional sebagai salah satu alternatif bentuk kepemimpinan untuk meningkatkan hasil; (out come) agar benar-benar dapat diimplikasikan pada tataran teknis operasional, alternatif kerangka dasar bentuk kepemimpinan, disinkronkan dengan situasi dan kondisi serta sumber daya manusia, kepemimpinan transformasional adalah proses mempengaruhi proses mempengaruhi perubahan besar dalam sikap dan asumsi anggota organisasi.

Di sisi lain, dalam buku ini membedah tentang konsep kepemimpinan transformasional dengan gambaran kepemimpinan tranformasional yang memotivasi pengikut untuk melakukan sesuatu yang lebih dan yang mereka lakukan/ inginkan dengan cara menghadirkan pengikut dengan visi yang menarik dan mendorong mereka untuk melampaui kegiatan mereka sendiri bagi para grup/ unit. Pada kenyataannya, karakteristik kepemimpinan transformasional yang menentukan adalah dampak pribadi yang sangat besar pada

nilai aspirasi, cara berpikir tentang pekerjaan dan menafsirkan peristiwa. Pemimpin transformasional mengubah pengikut dengan mentransformasikan nilai dan keyakinan pengikut.

Buku ini juga dapat dijadikan salah satu rujukan mata kuliah kepemimpinan dan sosiologi organisasi pada fakultas ilmu Sosial dan ilmu politik.

Kami sadar bahwa buku ini merupakan kerja keras dari berbagai pihak yang telah memberikan pemikiran dan saran serta masukan dalam penulisan buku ini, untuk itu kami mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang terlibat; Karyawan, Dosen, pejabat pembantu Rektor, Rektor universitas Bosowa, serta yayasan Aksa Mahmud sehingga buku ini berada di tangan pembaca.

Kami sadar, apa yang telah kami upayakan dengan sebaik-baiknya, tentu masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu saran dan kritikan yang bersifat konstruktif sangat kami butuhkan. Akhirnya kami penulis berharap semoga buku ini dapat bermanfaat bagi kita. Semoga Allah SWT memberikan bimbingan dan rahmat-Nya kepada kita semua, dan semoga buku bernilai ibadah di sisi Allah SWT.

Makassar, Juni 2021

Kami Penulis

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	iii	
Daftar Isi	v	
Bab I	Pendahuluan	1
Bab 2	Manajemen Dan Organisasi	7
	A. Teori Manajemen	7
	B. Teori Organisasi	10
Bab 3	Konsep Kepemimpinan	13
	A. Fungsi Kepemimpinan	17
	B. Teori Kepemimpinan	20
	C. Model-Model Kepemimpinan	27
Bab 4	Kepemimpinan Transformasioanal	31
Bab 5	Budaya Organisasi	57
Bab 6	Sekilas Universitas Bosowa	71
	A. Sejarah Singkat Universitas Bosowa Makassar	71
	B. Visi dan misi Kepemimpinan Universitas Bosowa Makassar	85
	C. Siklus perkembangan mahasiswa Universitas Bosowa Makassar	85
	D. Dari Orientasi sosial ke Orientasi Pelayanan Prima	90

Bab 7 Karakteristik Kepemimpinan dalam Budaya

Organisasi__93

A. Karakteristik Kepemimpinan Transformasional dalam
Budaya Organisasi__93

B. Faktor Pendukung Dan Penghambat Dalam
Kepemimpinan Transformasional__129

Daftar Pustaka__135

BAB I

PENDAHULUAN

Pembangunan yang dilakukan dalam suatu Negara, tidak hanya dalam bentuk fisik, tetapi juga non-fisik. Salah satu pembangunan nonfisik itu adalah pembangunan pendidikan karena dengan adanya pendidikan memudahkan terciptanya manusia-manusia cerdas, intelektual dan bertanggungjawab, begitupun juga pembangunan bangsa Indonesia tidak terlepas dari pembangunan pendidikan. Hal ini tertuang dengan amanat pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang dituangkan dalam Pasal 31 UUD 1945 ayat (1) Setiap warga Negara berhak mendapatkan pendidikan.

Selanjutnya, pemerintah mengeluarkan Undang-Undang tentang Pendidikan Tinggi yang terdapat dalam Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012; bahwa untuk meningkatkan daya saing bangsa dalam menghadapi globalisasi di segala bidang, diperlukan pendidikan tinggi yang mampu mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi serta menghasilkan intelektual, ilmunan dan/atau professional yang berbudaya dan kreatif, toleran, demokratis, berkarakter tangguh serta berani membela kebenaran untuk kepentingan bangsa.

Ini berarti pendidikan yang dijalankan adalah usaha untuk membina kepribadian manusia, menambah pengetahuan, kecakapan, keterampilan, sikap dan perilaku yang diperlukan untuk mempertahankan dan melangsungkan hidup. Selain itu, hal ini bertujuan agar hidup sesuai dengan nilai-nilai yang ada dalam masyarakat yang berbudaya. Perubahan lingkungan dan pergeseran budaya telah mempengaruhi dinamika kepemimpinan. Oleh karena

itu, kepemimpinan sangat memegang peranan penting dalam setiap perguruan tinggi atau dalam setiap organisasi menghadapi era globalisasi disegala bidang.

Kepemimpinan memiliki peran sentral dalam dinamika kehidupan organisasi. Kepemimpinan berperan dalam menggerakkan segala sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dalam organisasi. Keberhasilan organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan akan sangat tergantung pada berperan tidaknya pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Pada dasarnya, setiap organisasi didirikan dengan maksud untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan tersebut ditentukan oleh berbagai faktor, seperti sumber daya manusia.

Pada sebuah kepemimpinan, hal yang sangat penting adalah karakteristik model manusia, sarana dan prasarana, juga sistem yang mengaturnya. Kepemimpinan tersebut dalam pengembangannya memiliki ikatan emosional yang dalam. Pemimpin transformasional berupaya menjalankan visinya sehingga mereka bekerja untuk mewujudkan visi menjadi kenyataan. Proses kepemimpinan transformasional dapat terlihat melalui sejumlah perilaku kepemimpinan. Pemimpin memberikan kepercayaan kepada para staf dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Hal ini dilakukan untuk mengetahui potensi para staf.

Menurut Richard C. (2002), keberhasilan organisasi tidak ditentukan semata-mata hanya oleh pemimpin, juga tidak ditentukan hanya oleh tata kelola (*good governance*) yang baik, namun ditentukan berbagai faktor yaitu kepemimpinan, kematangan subordinat, tim kerja, enterpriser dan keahlian.

Dengan demikian, model kepemimpinan transformasional mengajarkan para pengikut untuk menjadi pemimpin dan melaksanakan peran aktif terhadap perubahan yang merupakan manifestasi dari nilai-nilai akhir, meliputi kebebasan, kemerdekaan, persamaan, dan persaudaraan dalam organisasi dan masyarakat.

Seperti yang diungkap oleh Wakil Rektor 1, dalam kepemimpinan rektor Saleh Pallu di Unibos Makassar memiliki kemampuan mendelegasikan pekerjaan kepada bawahannya, perhatian kepada bawahannya, memotivasi, menstimulasi, kharisma terhadap bawahannya dan mampu mempengaruhi bawahannya.

Oleh sebab itu, kepemimpinan transformasional berisi karakteristik /komponen yang dijadikan tema pembahasan oleh Donna Ladkin dalam (Bahar Agus Setiawan dan Abd.Muhith). Pengembang wacana pada empat komponen tersebut meliputi; 1) *Individualized Influence*/Pengaruh Teridealisasi; yang mana pemimpinnya memiliki keyakinan yang kuat, mempunyai visi yang jauh kedepan, tekun, pekerja keras, mampu menunjukkan ide-ide penting, mampu memengaruhi bawahan, 2) *Inspirational Motivation*/Motivasi inspirasi; yang mana pemimpinnya memotivasi bawahan, menginspirasi bawahan.3)*Intellectual Stimulation*/Stimulasi intelektual; yang mana pemimpinnya meningkatkan kesadaran kepada bawahan terhadap masalah dalam organisasinya. 4) *Consideration individual*/Perhatian Individu; yang mana pemimpinnya mengidentifikasi kebutuhan karyawannya, mengenali kemampuan karyawannya, mendelegasikan wewenangnya, memberikan perhatian.

Perubahan dalam sebuah lingkungan yang kompetitif mengisyaratkan usaha untuk bersikap lebih responsif dan akuntabilitas, sehingga pemimpin tetap eksis dalam masyarakat. Perubahan individu merupakan aspek yang paling penting dalam perubahan organisasi yang terencana. Perubahan pada individu ini tidaklah mudah. Dibutuhkan sebuah proses yang cukup panjang. Pemimpin merupakan panutan dalam organisasi. Jadi, perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas. Untuk itu, organisasi memerlukan pemimpin yang reformis. Seorang pemimpin yang mampu menjadi motor penggerak terhadap perubahan (transformasional) dalam organisasi. Pemimpin yang mampu melalui tantangan dan mengembangkan strategi organisasi dengan baik.

Perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif, menuntut kesiapan pemimpin agar perguruan tinggi tetap bertahan. Model kepemimpinan mutakhir seperti kepemimpinan transformasional akan memainkan peranan yang penting bagi setiap organisasi. Pada kepemimpinan transformasional, ada hubungan kedekatan antara pemimpin dan pengikutnya. Sebuah hubungan yang tidak hanya sekadar sebuah perjanjian, tetapi lebih didasarkan kepada kepercayaan dan komitmen. Hal inilah yang menimbulkan kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap atasannya sehingga bawahan termotivasi untuk berbuat yang lebih banyak dari apa yang biasa dilakukan dan diharapkannya.

Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya, memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan. Dengan kata lain, dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kerja. Perguruan tinggi adalah suatu usaha membantu anak didik untuk mencapai kedewasaan yang diselenggarakan dalam suatu organisasi sehingga usaha yang satu dengan yang lainnya berhubungan dan saling mengisi. Pengelolaan pendidikan tinggi dengan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif serta berkelanjutan merupakan komitmen dalam pemenuhan janji sebagai pemimpin.

Kepemimpinan merupakan suatu proses yang mengandung unsur memengaruhi, pengarahan, dan adanya kerja sama pada suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Perkembangan manajemen kepemimpinan dalam suatu Perguruan Tinggi Swasta (PTS) merupakan hal yang penting dan perlu mendapatkan perhatian. Tanpa adanya suatu manajemen dan kepemimpinan yang baik dan aspiratif, upaya perubahan dan optimalisasi pencapaian kinerja dan tujuan perguruan tinggi swasta akan sulit dicapai dan mungkin saja tidak menghasilkan apapun. Seorang pemimpin kerap mendapatkan *power*nya secara tidak formal. Kekuatan/kekuasaan itu antara lain berasal dari karisma personalitas diri, sehingga membuat para pengikut merasa terinspirasi untuk mengikuti dan menjadikannya

sebagai pemimpin. Gaya manajemen yang terjadi biasanya adalah transformasional yang mengarah pada perubahan dinamis, tantangan, visioner, perasaan hati, nilai, motivasional, serta inovasi.

Kepemimpinan merupakan unsur yang sangat menentukan dalam keberlangsungan perkembangan organisasi, termasuk pendidikan tinggi. Pada zaman yang berdinamika serta perubahan yang cepat seperti sekarang ini, manajemen kepemimpinan yang peka terhadap perubahan yang amat diperlukan. Dengan melakukan hal tersebut, semua potensi yang dimiliki akan terberdayakan. Hal ini juga akan mendorong pendidikan tinggi untuk terus belajar dan tanggap terhadap perubahan dan perkembangan yang terjadi serta semakin berusaha dalam meningkatkan performa organisasinya.

Kepemimpinan perlu diformulasikan kembali agar tujuan pendidikan dan pembelajaran dapat dicapai lebih optimal agar berdampak signifikan terhadap hasilnya (*outcome*). Keterampilan dan kompetensi yang dikuasai mahasiswa diharapkan dapat menjadi bekal hidup mereka dimasa mendatang yang sarat dengan berbagai tuntutan serta perkembangannya. Kepemimpinan transformasional sebagai salah satu alternatif bentuk kepemimpinan untuk meningkatkan hasil (*outcome*). Karakteristik kepemimpinan ini menunjukkan proses kegiatan seseorang dalam memimpin, membimbing, mempengaruhi atau mengendalikan pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain.

Disamping itu, proses pendidikan di perguruan tinggi memiliki peran penting dalam menjalankan tugas-tugas yang dapat memberikan manfaat dimasa yang akan datang. Salah satunya yaitu perguruan tinggi swasta Universitas Bosowa Makassar yang memiliki prospek budaya kerja yang lebih baik. Perkembangan dan perubahan sosial serta perubahan-perubahan nilai budaya yang terjadi pada masyarakat Sulawesi Selatan semakin tidak terbendung. Universitas Bosowa Makassar (selanjutnya disingkat Unibos Makassar) sebagai salah satu perguruan tinggi swasta (PTS), berusaha mengantisipasi terjadinya gelombang perubahan tersebut yang disebabkan perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK).

Kepemimpinan menjadi aspek yang bisa menjadi solusi dari dinamika perubahan sosial dan nilai-nilai budaya yang terjadi di masyarakat tersebut, baik secara internal maupun secara eksternal di perguruan tinggi negeri maupun di perguruan tinggi swasta. Ikut mengikuti perkembangan paradigma kepemimpinan yang fleksibel dinamis serta kreatif, indikator kemampuan kepemimpinan individu sebaiknya disertai kemampuan dalam mengelola perubahan. Kemampuan tersebut penting karena pada masa sekarang ini pemimpin diperguruan tinggi sebaiknya ditunjukan dengan perilaku para anggotanya agar tujuan dapat tercapai.

BAB II

MANAJEMEN DAN ORGANISASI

A. Teori Manajemen

Pada zaman globalisasi dan *post modernism* telah mengantar berbagai macam perubahan dalam segala sendi perubahan masyarakat, terutama yang berhubungan dengan bidang ekonomi perdagangan, industri, telekomunikasi dan informasi. Masa *post modernisme* yang sekarang sedang kita jalani telah mengantar perubahan paradigma manajemen secara dinamis, dari paradigma manajemen klasik hingga paradigm post modernism yang salah satunya diwakili oleh *learning organization* dengan pengukuran kinerja *balanced score card* yang memperhitungkan keterkaitan dengan lingkungan luar organisasi. Secara historis, paradigma kepemimpinan terbagi dalam beberapa lokus dan fokus keilmuan yang diwakili dalam kelompok paradigma aliran wilayah utara, barat, timur dan global baru. Hal tersebut dipaparkan dalam beberapa kategori yaitu : 1) Kategori manajer individual terbagi menjadi manajemenefektif, manajemen perusahaan, manajemen kualitas total, keahlian diri pada bidang tertentu (*self-mastery*), 2) Kategori kelompok sosial terbagi menjadi : kerja tim yang efektif, pembagian nilai, siklus atau lingkaran kualitas, sinergi sosial, 3) Kategori organisasi secara keseluruhan yang terbagi menjadi organisasi yang hirarkis, organisasi jaringan organisasi ramping, organisasi yang belajar, kategori ekonomi dan masyarakat yang terbagi menjadi tanggung jawab badan hukum, perusahaan swasta, yang mandiri atau bebas, modal atau investasi sumber daya manusia.

Manajemen berasal dari bahasa Prancis kuno yaitu *managemen* yang berarti senimelaksanakan dan mengatur. Berasal dari bahasa Latin yaitu manus yang berarti tangan. Dan bahasa Italia, yaitu

maneggiare yaitu menangani. Ada beberapa pengertian manajemen menurut para ahli yaitu : suatu seni, karena untuk melakukan suatu pekerjaan melalui orang lain dibutuhkan keterampilan khusus. Menurut James A.F. Stoner, (1996: 89), manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian upaya dari anggota organisasi serta penggunaan semua sumber daya yang ada pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Gortner, Harold F. (1997: 105), manajemen adalah berhubungan dengan pencapaian sesuatu tujuan yang dilakukan melalui dan dengan orang-orang lain. Sedang menurut George Jr. (1990: 250), manajemen adalah suatu proses yang membedakan atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan pelaksanaan dan pengawasan, dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni, agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Selain itu prinsip manajemen adalah dasar-dasar atau pedoman kerja yang bersifat pokok yang tidak boleh diabaikan oleh setiap manajemen atau pimpinan. Dalam prakteknya harus diusahakan agar prinsip-prinsip manajemen ini hendaknya tidak kaku, melainkan harus luwes, yaitu bisa saja diubah-ubah sesuai dengan kebutuhan. Manajemen adalah proses pencapaian tujuan melalui kerja orang lain. Jadi dalam manajemen terdapat minimal empat ciri-ciri, yaitu : ada tujuan yang hendak dicapai, ada pemimpin (atasan), ada yang dipimpin (bawahan), ada kerja sama.

Fungsi dan tujuan manajemen adalah keberhasilan suatu kegiatan atau pekerjaan tergantung dari manajemennya. Pekerjaan itu akan berhasil apabila manajemennya baik dan teratur, dimana manajemen itu sendiri merupakan suatu perangkat dengan melakukan proses tertentu dalam fungsi yang terkait. Maksudnya adalah serangkaian tahap kegiatan awal melakukan kegiatan atau pekerjaan sampai akhir tercapainya tujuan kegiatan atau pekerjaan.

Fungsi-fungsi manajemen antara lain:

1. Fungsi perencanaan

Pada hakekatnya perencanaan merupakan proses pengambilan keputusan merupakan dasar bagi kegiatan-kegiatan atau tindakan-tindakan ekonomis dan efektif pada waktu yang

akan datang. Proses ini memerlukan pemikiran tentang apa yang perlu dikerjakan, bagaimana dan dimana suatu kegiatan perlu dilakukan serta siapa yang bertanggungjawab terhadap pelaksanaannya.

2. Fungsi pengorganisasian

Fungsi pengorganisasian dapat didefinisikan sebagai proses menciptakan hubungan-hubungan antara fungsi-fungsi, personalia dan faktor fisik agar kegiatan-kegiatan yang harus dilaksanakan disatukan dan diarahkan pada pencapaian tujuan bersama.

3. Fungsi pengarahan

Pengarahan merupakan fungsi manajemen yang menstimulir tindakan-tindakan agar betul-betul dilaksanakan. Oleh karena tindakan-tindakan itu dilakukan oleh orang, maka pengarahan meliputi pemberian perintah-perintah dan motivasi pada personalia yang melaksanakan perintah-perintah tersebut.

4. Fungsi pengkoordinasi.

Suatu usaha yang terkoordinir ialah dimana kegiatan karyawan itu harmonis, terarah dan diintegrasikan menuju tujuan-tujuan bersama. Koordinasi dengan demikian sangat diperlukan dalam organisasi agar diperoleh kesatuan bertindak dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

5. Fungsi pengawasan

Fungsi pengawasan pada hakekatnya mengatur apakah kegiatan sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang ditentukan dalam rencana. Semakin jelas, lengkap serta terkoordinir rencana-rencana makin lengkap pula pengawasan.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa teori manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, kepemimpinan dan pengendalian upaya dari anggota organisasi serta penggunaan semua sumber daya yang ada pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang dilakukan melalui dan dengan orang-orang lain dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni, agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

B. Teori Organisasi

Pada dasarnya organisasi terbentuk atas dasar adanya keterbatasan-keterbatasan pada manusia sebagai individu dalam mencapai suatu tujuan. Dengan adanya organisasi dan kegiatannya, diekspektasikan kendala-kendala individu dalam kemampuan biologis dan faktor fisik dari lingkungan yang dihadapi olehnya dapat diatasi.

Alasan dibentuknya organisasi diantaranya adalah alasan sosial, yaitu sebagai sarana untuk memenuhi kebutuhan manusia-manusia untuk pergaulan; alasan material yaitu memperbesar kemampuannya dan untuk efisiensi dan mengakumulasikan pengetahuan dari generasi ke generasi, selain itu organisasi juga memiliki manfaat lain yaitu menimbulkan efek sinergi dimana *output* suatu organisasi akan sangat bergantung pada *input* yang disatukan.

Organisasi sebaiknya memiliki kompleksitas dalam menghadapi berbagai perubahan yang senantiasa melingkupi setiap saat, menghadapi berbagai karakteristik personil yang dapat mengembangkan maupun melemahkan. Hal ini menjadi alasan diperlukannya orang yang tampil mengatur, memberi pengaruh, menata, mendamaikan, memberi penyejuk dan dapat menetapkan tujuan yang tepat saat anggota tersebut atau kebingungan menetapkan arah. Di sinilah pemimpin yang melaksanakan kepemimpinan.

Kata organisasi berasal dari bahasa Yunani yaitu *organon* atau dalam bahasa Latin disebut *organum* yang artinya alat, bagian atau anggota badan. Arti dari organisasi adalah sekumpulan individu atau kelompok yang mempunyai tujuan, visi dan misi tertentu untuk menampung atau menyalurkan pikiran atau pendapat yang tidak sama. Organisasi merupakan suatu kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama yang diinginkan dan mau terlibat dengan peraturan yang ada. Organisasi ialah suatu wadah atau tempat untuk melakukan kegiatan bersama, agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Organisasi sebagai suatu kelompok orang yang bersatu dalam tugas-tugas, terikat pada lingkungan tertentu, menggunakan alat teknologi dan patuh pada peraturan. Organisasi timbul bilamana

orang-orang yang bergabung di dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan bersama. Organisasi sebagai suatu kesatuan, yaitu sekelompok orang yang terlibat bersama-sama di dalam hubungan yang resmi untuk mencapai tujuan-tujuan. Organisasi merupakan suatu system terbuka, yang memiliki interaksi konstan dengan lingkungannya, serta terdiri dari banyak sub-grup, unit-unit jabatan, susunan hirarki serta segmen yang terbesar secara geografis.

Organisasi dapat dilihat dalam dua cara yang berbeda, yaitu: (a) Organisasi sebagai sekelompok orang yang bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan bersama, b) Organisasi sebagai suatu sistem yang terbuka terdiri atas sub-sistem yang saling berkaitan dan memperoleh input untuk diolah yang berasal dari lingkungan serta menyalurkan output hasil pengolahan ke lingkungan kembali. Organisasi diartikan dalam dua macam, yaitu: Dalam arti statis, yaitu organisasi sebagai wadah tempat dimana kegiatan kerjasamadijalankan, dalam arti dinamis, yaitu organisasi sebagai suatu sistem proses interaksi antara orang-orang yang bekerjasama, baik formal maupun informal, organisasi adalah sebagai pola komunikasi yang lengkap dan hubungan-hubungan lain di dalam suatu kelompok orang-orang. Organisasi formal dan informal ialah suatu organisasi yang memiliki struktur yang jelas, pembagian tugas yang jelas serta tujuan yang ditetapkan juga jelas. Organisasi informal akan timbul apabila anggota organisasi formal merasa keinginannya tidak terpenuhi oleh organisasi formal. Hubungan organisasi formal dengan organisasi informal bersifat berbanding terbalik, semakin tinggi tingkat kepuasan pegawai, maka semakin kecil kemungkinan munculnya atau terbentuknya organisasi informal.

Dalam suatu organisasi baik formal maupun informal sama-sama memiliki ciri-ciri yaitu: (a) Terdiri dari dua orang atau lebih, (b) Ada kerjasama, (c) Ada komunikasi antar suatu anggota dengan yang lain, (d) Ada tujuan yang ingin dicapai. Dalam suatu organisasi memuat empat unsur, yaitu: berorientasi tujuan, sistem hubungansosial. Menurut (Bush, T. Coleman., and Marianne, 2006: 250), pendekatan teori organisasi yaitu pendekatan pengalaman atau kasus (*the empirical, or case approach*), pendekatan perilaku antar pribadi (*the interpersonal behavior approach*), pendekatan perilaku

kelompok (*the group behavior approach*), pendekatan kerjasama sistem sosial (*the cooperative social system approach*), pendekatan teori keputusan (*the decision theory-center approach*), pendekatan pusat komunikasi (*the communication center approach*), pendekatan operasi (*the operational approach*).

Jadi, keberhasilan organisasi tidaklah ditentukan semata-mata hanya oleh pemimpin, juga tidak ditentukan hanya oleh tata kelola (*good governance*) yang baik, namun ditentukan oleh berbagai faktor yaitu kepemimpinan, kematangan sub-ordinat, tim kerja, interprise dan keahlian.

Dari berbagai macam literatur maka inti dari pada teori organisasi merupakan suatu kesatuan, yaitu sekelompok orang yang bersatu atau terlibat bersama-sama dalam mengerjakan tugas-tugas di dalam hubungan yang resmi terikat pada lingkungan tertentu, menggunakan alat teknologi dan patuh peraturan yang ada untuk mencapai tujuan-tujuan. Atau organisasi merupakan suatu sistem terbuka, yang memiliki interaksi konstan dengan lingkungannya, serta terdiri dari banyak sub-grup, unit-unit jabatan, susunan hirarki serta segmen yang terbesar secara geografis. Organisasi timbul bilamana orang-orang yang bergabung di dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan bersama.

BAB III

KONSEP KEPEMIMPINAN

Kepemimpinan semenjak zaman kuno telah dibahas para orang cerdas dan pandai. Mereka mengemukakan berbagai definisi dan teori mengenai kepemimpinan. Akan tetapi, mereka tidak sepakat mengenai formula kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan suatu yang dinamis, penting dan memiliki kompleksitas yang tinggi. Sering terjadi salah persepsi tentang istilah pemimpin karena tidak semua orang dapat dikatakan sebagai pemimpin kelompok, karena seorang pemimpin memiliki ciri-ciri yang berbeda dengan yang bukan pemimpin.

Beberapa peneliti dibidang kepemimpinan mengidentifikasi definisi kepemimpinan untuk sebuah organisasi. Definisi kepemimpinan bisa diinterpretasikan berbeda dalam lingkaran organisasi oleh peneliti dan cendekiawan.

Kepemimpinan didefinisikan sebagai pengaruh, seni atau proses mempengaruhi orang-orang sehingga mereka akan berusaha mencapai tujuan kelompok dengan kemauan dan antusias. Selanjutnya (House Robert J dalam Huseman, 2009:4), mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusi demi efektifitas dan keberhasilan organisasi.

Menurut (Kartono, 2008:83) mengemukakan bahwa: Pemimpin adalah seorang yang memiliki kelebihan sehingga ia mempunyai kekuasaan dan kewibawaan untuk menggerakkan, mengarahkan, dan membimbing bawahan. Juga mendapat pengakuan serta dukungan dari bawahannya, sehingga dapat menggerakkan bawahan ke arah pencapaian tujuan tertentu. Sastradipoera (dalam Yuniarsih, dan Suwatno, 2009:165) berpendapat bahwa

kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi yang dilaksanakan dalam situasi dan diarahkan melalui proses komunikasi, menuju pencapaian tujuan atau tujuan-tujuan.

Kepemimpinan menurut (Siagian, 2007:62) ialah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal ini para bawahannya, demikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. Sedangkan Menurut (Glenn, dalam Salusu, 2010:192), bahwa:

Kepemimpinan adalah sesungguhnya bersumber dari keunggulan manusia, tetapi tidak ada resep atau formula untuk menjalankannya. Ia menyita begitu banyak waktu, memerlukan kerja keras dan selalu dihantui dengan senisme. Ia mencari sejauh mana definisi kepemimpinan memberi perhatian pada kualitas kepemimpinan. Glenn lebih cenderung untuk melihat kepemimpinan dari segi kualitas sehingga kepemimpinan yang berkualitas ialah kemampuan atau seni memimpin orang biasa untuk mencapai hasil-hasil yang luar biasa.

Rivai dan Mulyadi, (2010:2) mengatakan bahwa: Kepemimpinan merupakan proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini yaitu; (1) kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut, (2) kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya, dan (3) adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara.

Menurut Stogdill dalam Sopiah (2008:108), mengatakan bahwa jumlah batasan yang berbeda mengenai kepemimpinan hampir sama banyaknya dengan jumlah orang yang mencoba memberikan batasan tentang konsep tersebut. Stogdill mendefinisikan kepemimpinan manajerial sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari anggota kelompok. Ada tiga implikasi penting dari batasan ini, yaitu:

- a. Kepemimpinan harus melibatkan orang lain, yaitu bawahan atau pengikut. Karena kesediaan mereka menerima pengarahan dari pemimpin, anggota kelompok membantu menegaskan status pemimpin dan memungkinkan terjadinya proses kepemimpinan. Tanpa bawahan maka semua sifat kepemimpinan seorang manajer akan menjadi tidak relevan.
- b. Kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin dan anggota kelompok. Pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan beberapa aktivitas anggota kelompok, yang caranya tidak sama antara pemimpin yang satu dengan yang lain.
- c. Di samping secara sah mampu memberikan perintah atau pengarahan kepada bawahan atau pengikutnya, pemimpin juga dapat mempengaruhi bawahan dengan beragam cara.

Pemimpin hendaknya orang yang terus menerus belajar, membangun organisasi pembelajaran dan selalu berpikir serba sistem. Berpikir serba sistem merupakan pola pikir bagi pembelajaran yang selalu berupaya mencari tahumengapa sesuatu terjadi dan ini selalu membuat perubahan kearah yang lebih baik.

Menurut R.D. Agarwal (1982), mengatakan bahwa kepemimpinan adalah seni mempengaruhi orang lain untuk mengarahkan kemauan mereka, kemampuan dan usaha untuk mencapai tujuan pimpinan. Dalam hubungan dengan organisasi, kepemimpinan terletak pada usaha mempengaruhi individu dan kelompok untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal.

Dengan demikian, seorang pemimpin mendapatkan kedudukan yang lebih tinggi dari pengikut, bawahan dan staf, memiliki kekuasaan, fasilitas maupun keuntungan yang melekat pada kedudukannya sebagai pemimpin. Namunseorang yang dipercaya menjadi pemimpin pada dasarnya bukan semata-mata untuk menikmati segala fasilitas yang tersedia sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai pemimpin, tetapi lebih dari itu, pemimpin mempunyai kewajiban untuk mencapai tujuan dan cita-cita yang diinginkan kelompok.

Lebih lanjut Stone dan Sachs (1995), mengemukakan empat hal yang strategis bagi kepemimpinan dalam memimpin organisasi,

yaitu (1) memberdayakan anggota organisasi, (2) menciptakan lingkungan pelatihan, (3) mengupayakan agar visi misi, dan nilai-nilai organisasi menjadi milik anggota organisasi, dan (4) membuka diri terhadap perkembangan dan mudah menyesuaikan dengan perkembangan.

Dalam memberdayakan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi, setiap pemimpin harus terbuka dengan perkembangan dan menyesuaikan berbagai sarana yang dimiliki sesuai dengan kebutuhan yang ada. Pemberdayaan ini antara lain untuk meningkatkan kemampuan staf dalam mewujudkan visi dan misi organisasi. Dalam hal ini, Sedarmayanti (2010:120) berpendapat bahwa kepemimpinan:

- a. Proses dalam memengaruhi orang lain agar mau atau tidak melakukan sesuatu yang diinginkan.
- b. Hubungan interaksi antar pengikut dan pemimpin dalam mencapai tujuan bersama.
- c. Proses memengaruhi aktivitas kelompok yang diorganisasikan ke arah pencapaian tujuan.
- d. Proses memberi arti (pengarahan berarti) terhadap usaha kolektif dan mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk pencapaian sasaran.
- e. Proses memengaruhi kegiatan individu atau kelompok dalam usaha mencapai tujuan pada situasi tertentu.

Menurut Glenn dalam Salusu (2010:192), bahwa: Kepemimpinan adalah sesungguhnya bersumber dari keunggulan manusia, tetapi tidak ada resep atau formula untuk menjalankannya. Ia menyita begitu banyak waktu, memerlukan kerja keras dan selalu dihantui dengan senisme. Ia mencari sejauh mana definisi kepemimpinan memberi perhatian pada kualitas kepemimpinan. Glenn lebih cenderung untuk melihat kepemimpinan dari segi kualitas sehingga kepemimpinan yang berkualitas ialah kemampuan atau seni memimpin orang, bisa untuk mencapai hasil-hasil yang luar biasa.

Dari berbagai macam literatur maka inti dari kepemimpinan adalah merupakan seorang yang memiliki kelebihan, sehingga ia mempunyai kekuasaan dan kewibawaan untuk mengarahkan dan

membimbing bawahan juga mendapat pengakuan serta dukungan dari bawahannya, sehingga dapat menggerakkan mereka kearah pencapaian tujuan yang telah disepakati.

Kepemimpinan adalah suatu seni tidak saja menyangkut orang yang memimpin, tetapi juga orang yang dipimpin dan keadaan khusus yang mempengaruhi. Karena itu, kepemimpinan mempunyai sifat parsial dan situasional, yaitu sangat berkaitan dengan situasi dan kondisi lingkungan yang mempengaruhi. Kepemimpinan yang baik dan sehat, pada hakekatnya mempunyai jiwa dan sifat pribadi seseorang, yang menggambarkan sifat-sifat yang menonjol yang esensinya tercermin pada esensi, intelegensi dan wataknya.

Kepemimpinan adalah:

- a. Hubungan interaksi antar pengikut dan pemimpin dalam mencapai tujuan bersama.
- b. Proses memengaruhi aktivitas kelompok yang diorganisasikan ke arah pencapaian tujuan.
- c. Proses memberi arti (pengarahan berarti) terhadap usaha kolektif dan
- d. mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk pencapaian sasaran.
- e. Proses memengaruhi kegiatan individu atau kelompok dalam usaha mencapai tujuan pada situasi tertentu.

Kata kunci penting dalam definisi kepemimpinan adalah pemimpin. Pemimpin adalah tokoh atau elit anggota sistem sosial yang dikenal dan berupaya memengaruhi para pengikutnya secara langsung atau tidak langsung. Pemimpin adalah tokoh anggota masyarakat yang dikenal secara langsung atau tidak langsung oleh para pengikutnya.

A. Fungsi Kepemimpinan

Kepemimpinan mempunyai fungsi tertentu yang berbeda satu sistem sosial dengan sistem sosial lainnya. Fungsi kepemimpinan di organisasi militer berbeda secara umum, kepemimpinan mempunyai pola dasar yang sama, seperti memiliki atau menciptakan visi.

Telah diuraikan persyaratan seorang pemimpin adalah mempunyai visi. Ia harus mempunyai kemampuan untuk menciptakan Visi. Mengenai visi telah dibahas secara mendalam oleh para pakar ilmu sosial. Visi adalah apa yang diimpikan, keadaan masyarakat yang dicita-citakan, apa yang ingin di capai oleh pemimpin dan para pengikutnya dimasa yang akan datang. Jadi visi yang menarik pemimpin dan pengikut untuk bergerak kearah masa depan. Visi yang memotivasi dan mendorong serta mengenergi mereka bergerak untuk menciptakan perubahan.

Sowell menyamakan visi dengan teori dan hipotesis dalam penelitian yang perlu diuji terhadap bukti yang harus diciptakan oleh pemimpin para pengikutnya dimasa yang akan datang. Visi merupakan perasaan mengenai bagaimana dunia kerja.

Gary Yulk (2010:250), menyatakan suatu visi harus sederhana dan idealistik, suatu gambar yang diinginkan di masa yang akan datang, bukan rencana yang kompleks dengan tujuan kualitatif dan rincian langkah-langkah tindakan.

Dalam kepemimpinan bisnis, pemimpin bisnis menciptakan visinya melalui proses yang dikembangkan oleh ilmu manajemen strategik, proses tersebut adalah sebagai berikut :

- a) Analisis SWOT. Melakukan analisis SWOT (*Strength* : kekuatan, *Weakness*: kelemahan, *Opportunity*: peluang, dan *Threat* : ancaman) terhadap lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Dari analisis lingkungan internal diketahui kekuatan dan kelemahan organisasi/perusahaan. Dari analisis lingkungan eksternal diketahui peluang dan ancaman.
- b) Visi memberi aspirasi dan motivasi, untuk visi memberi aspirasi dan motivasi, memosisikan organisasi. Dari analisis SWOT kemudian ditentukan posisi organisasi atau perusahaan dalam lingkungan usaha dalam kaitan dengan posisi organisasi atau perusahaan lainnya.
- c) Mendefinisikan kemungkinan peluang usaha. Dari sini ditentukan visi dan tujuan strategik baru.

Gary Yulk (2010:310), menyatakan untuk menciptakan visi suatu organisasi seorang pemimpin memerlukan kemampuan

analisis, intuisi dan kreativitas untuk menyintesis visi. Untuk mengembangkan visi yang menarik pemimpin harus memahami dengan baik organisasi (operasinya, produk, layanan, pasar, *competitor* dan lingkungan sosial). Dan kebutuhan serta nilai-nilai para pegawai dan pemangku kepentingan lainnya. Dalam banyak hal visi yang sukses tidak merupakan kreasi pemimpin *heroic* yang bekerja sendiri tetapi merupakan kerja berbagai orang dalam organisasi. Visi tersebut memerlukan proses eksplorasi, diskusi dan perbaikan ide-ide dalam waktu yang lama.

Gary Yukl(2010:299) kemudian mengemukakan panduan untuk memformulasikan suatu visi berikut ini:

- a) Mengikutsertakan para pemangku kepentingan kunci. Seorang pemimpin tak mungkin mempunyai semua pengetahuan yang diperlukan untuk mengembangkan visi. Bahkan jika asal usul visi berasal dari pemimpin, masih diperlukan untuk menyempurnakannya mengikutsertakan para pemangku kepentingan agar visi menarik semua orang. Yang terpenting diantara para pemangku kepentingan adalah para eksekutif dan para pengikut. Keinginan, harapan dan impian mereka sebanyak mungkin dimasukkan dalam visi. Tanpa mengikutsertakan mereka sulit untuk memotivasi mereka ikut serta melaksanakan visi.
- b) Mengidentifikasi nilai-nilai dan ide-ide bersama. Visi yang membujuk tergantung pada isi ideologi dan relevansinya terhadap tantangan yang dihadapi organisasi. Jika visi membangun tubuh nilai-nilai dan ide bersama sebagian terbesar para anggota organisasi. Lebih mungkin untuk membangkitkan komitmen mereka. Jadi pemimpin harus mengidentifikasi nilai-nilai dan ide-ide apa yang harus disatukan dalam visi.
- c) Mengidentifikasi objek strategik yang mempunyai daya tarik meluas. Sering lebih mudah mendapatkan kesepakatan mengenai objek strategik daripada merincikan visi. Diskusi mengenai objektif strategi dapat memberikan gambaran mengenai nilai-nilai dan ide-ide yang harus dimasukkan dalam visi. Langkah pertama. Bertanya kepada para pemangku kepentingan objektif

yang menantang dan relevan terhadap misi organisasi. Kemudian menanyai mereka untuk mendiskusikan pentingnya relatif berbagai objek dan alasan mengapa objektif tersebut penting. Mencari nilai-nilai dan ide-ide yang dapat menjadi dasar suatu visi dengan daya tarik meluas.

- d) Mengidentifikasi elemen-elemen relevan dalam ideologi lama. Dalam perubahan radikal sekalipun dalam organisasi, sejumlah elemen dalam ideologi yang sekarang bernilai untuk dipersevasi. Mencari nilai-nilai dan ide-ide yang terus relevan bagi organisasi di masa yang datang.
- e) Pertautan visi dengan kompetensi para pengikut dan prestasi sebelumnya. Suatu visi yang sukses dan dapat dipercaya. Orang akan skeptik mengenai suatu visi yang terlalu menjanjikan dan kelihatannya tidak mungkin untuk dicapai. Pemimpin menghadapi tugas yang menantang untuk menyusun visi yang menantang dan dapat dipercaya. Visi yang tinggi memerlukan strategi inovatif dan strategi yang tidak ditekankan dan sulit dinilai.
- f) Secara terus-menerus menilai dan memperbaiki visi. Suatu visi yang sukses tidak mungkin untuk berkembang secara terus menerus. Ketika strategi untuk melaksanakan visi dilaksanakan, orang mempelajari apa yang mungkin dan apa yang tidak mungkin dilaksanakan. Ketika kemajuan dicapai ke arah pencapaian visi, kemungkinan baru mungkin ditemukan dan objektif yang sebelumnya tampaknya tidak realistis tiba-tiba dapat dicapai. Perkembangan visi merupakan proses interaktif dan sirkuler, tidak mudah, suatu kemajuan linier dari visi ke strategi dan ke tindakan.

B. Teori Kepemimpinan

Istilah teori berasal dari bahasa Yunani *Theoria* yang berarti melihat kepada atau memandang suatu yang menunjukkan kontemplasi atau spekulasi sebagai lawan dari bertindak atau melakukan sesuatu.

Dalam bidang seni dan filsafat teori membahas ide dan fenomena empirik yang tidak mudah diobservasi. Dalam sains modern istilah teori atau saintifik teori umumnya dipahami sebagai penjelasan yang diajukan mengenai fenomena empiris yang disusun berdasarkan metode saintifik. Teori ilmu adalah generalisasi yang menjelaskan hubungan antara dua variable atau lebih dalam suatu fenomena ilmu pengetahuan. Generalisasi adalah penarikan kesimpulan dari sejumlah fenomena yang sama yang terjadi di tempat dan waktu yang berbeda. Pengertian hubungan dalam pengertian pengaruh, yaitu hubungan sebab dan akibat antara variable yang satu dengan variabel lainnya, dapat juga hubungan timbal balik antara satu variable dengan variabel lainnya. Teori ilmu pengetahuan merupakan tulang dan otot tubuh.

1. Jenis Teori Kepemimpinan

Suatu pengetahuan disebut ilmu pengetahuan jika mempunyai teori. Teori merupakan tulang, otot dan kulit tubuh ilmu pengetahuan. Istilah teoriberasal dari bahasa Yunani yaitu teori yang berarti melihat kepada atau memandang suatu yang menunjukkan kontemplasi atau spekulasi sebagai lawan dari bertindak atau melakukan sesuatu.

Dalam bidang seni dan filsafat, teori membahas ide dan fenomena empirik yang tidak mudah diobservasi. Dalam sains modern istilah teori atau saintifik teori umumnya dipahami sebagai penjelasan yang diajukan mengenai fenomena empiris yang disusun berdasarkan metode saintifik. Teori ilmu adalah generalisasi yang menjelaskan hubungan antara dua variable atau lebih dalam suatu fenomena ilmu pengetahuan. Generalisasi adalah penarikan kesimpulan dari sejumlah fenomena yang sama yang terjadi di tempat dan waktu yang berbeda. Pengertian hubungan dapat dalam pengertian pengaruh, yaitu hubungan sebab dan akibat antara variable yang satu dengan variabel lainnya, dapat juga hubungan timbal balik antara satu variable dengan variabel lainnya. Teori ilmu pengetahuan merupakan tulang dan otot tubuh.

Seperti cabang ilmu pengetahuan lainnya, ilmu kepemimpinan mempunyai banyak teori. Jumlah teorinya juga bertambah dan berkembang dari masa ke masa. Penelitian dalam bidang kepemimpinan menghasilkan teori kepemimpinan baru. Akan tetapi, perlu dipahami, sebagai ilmu sosial (*immature science*) sering teori yang satu berbeda bahkan bertentangan dengan teori lainnya. Di samping itu, suatu teori kepemimpinan dapat menimbulkan akibat yang berbeda jika diterapkan di tempat yang berbeda dan waktu yang berbeda walaupun fonomenanya sama. Misalnya, teori kepemimpinan birokratik mempunyai konotasi yang berbeda dan akan menghasilkan keluaran yang berbeda jika diterapkan di Indonesia dan Amerika Serikat. Demikian juga aplikasi teori kepemimpinan birokrasi akan berbeda jika diterapkan lembaga militer dan lembaga sipil.

Teori kepemimpinan umum membahas bagaimana pemimpin memengaruhi para pengikutnya. Teknik-teknik memengaruhi adalah apa yang dipergunakan oleh pemimpin dalam memengaruhi para pengikutnya. Misalnya teori ini membahas teori kepemimpinan transaksional, teori kepemimpinan transformasional, teori kepemimpinan situasional, teori kepemimpinan birokrasi, teori kepemimpinan abdi, teori kepemimpinan spiritual, teori kepemimpinan primal. Sedangkan teori gaya kepemimpinan membahas pola perilaku pemimpin dalam memengaruhi para pengikutnya.

Teori kepemimpinan dapat dikelompokkan menjadi teori deskriptif dan preskriptif. Teori deskriptif adalah teori yang melukiskan hakikat, definisi, arti, atau makna sesuatu. Misalnya teori deskriptif menjelaskan apakah yang dimaksud kepemimpinan, kepengikutan dan memengaruhi. Teori preskriptif adalah teori yang memberikan preskripsi, cara melakukan, model-model melakukan sesuatu. Misalnya, bagaimana cara memimpin, bagaimana caranya memengaruhi pengikut.

Disamping itu, dapat dibedakan menjadi teori deskriptif dan teori preskriptif, teori kepemimpinan dapat dikelompokkan

berdasarkan aspek dari kepemimpinan yang dibahas dalam teori. Dalam kaitan ini, teori kepemimpinan dapat dikelompokkan menjadi:

- a. Membahas kepemimpinan sebagai fenomena komprehensif mencakup semua aspek kepemimpinan.
- b. Teori gaya kepemimpinan (*Leadeship style theory*). yaitu teori yang membahas pola perilaku pemimpin dalam memengaruhi para pengikutnya.
- c. Teori kekuasaan (*social power theory*), yaitu teori yang membahas kekuasaan atau potensi pemimpin dalam memengaruhi.
- d. Teori kepengikutan (*followership theory*), yaitu teori yang membahas mengenai tipologi dan karakteristik pengikut dan perilakunya dalam berinteraksi dengan pemimpin.
- e. Teori memotivasi pengikut (*motivation theory*), yaitu teori yang membahas bagaimana pemimpin memotivasi para pengikutnya.
- f. Teori yang membuat keputusan (*decision making Theory*) yaitu teori yang membahas bagaimana pemimpin membuat keputusan.
- g. Teori etika kepemimpinan (*leadership ethics theory*).Yaitu teori membahas bagaimana kepemimpinan yang etis.

Teori kepemimpinan umum membahas bagaimana pemimpin memengaruhi para pengikutnya. Teknik-teknikmemengaruhi adalah apa yang dipergunakan oleh pemimpin dalam memengaruhi para pengikutnya. Misalnya teori ini membahas teori kepemimpinan transaksional, teori kepemimpinan transformasional, teori kepemimpinan situasional, teori kepemimpinan birokrasi, teori kepemimpinan abdi, teori kepemimpinan spiritual, teori kepemimpinan primal. Sedangkan teori gaya kepemimpinan membahas pola perilaku pemimpin dalam memengaruhi para pengikutnya.

2. Etika Kepemimpinan

Etika dalam memengaruhi perilaku pemimpin dan perilaku para pengikut, prosesnya dilukiskan sebagai berikut:

a. Norma etika

Setiap organisasi atau sistem sosial yang mapan mempunyai norma dan nilai etika di samping peraturan. Norma dan nilai-nilai tersebut merupakan bagian daripada budaya organisasi. Contoh dari norma tersebut adalah norma kode etik dan kebiasaan yang telah diterima, diajarkan, dilaksanakan dan ditegaskan dalam waktu yang lama oleh para pemimpin dan para anggota organisasi.

b. Pemimpin.

Norma dan nilai-nilai memengaruhi perilaku semua anggota organisasi termasuk pemimpin. Khusus bagi pemimpin ia harus memimpin dan penegakan pelaksanaan norma dan nilai-nilai tersebut bagi para anggota organisasi. Ia memberikan contoh penerapan norma dan nilai-nilai dalam perilaku organisasi dan perilaku pribadi para anggota organisasi.

c. Perilaku memengaruhi pemimpin yang etis

Norma dan nilai-nilai organisasi diterapkan dalam perilaku memengaruhi pemimpin. Jika pemimpin menerapkan norma dan nilai-nilai etika, teknik memengaruhi yang dapat maksimal diterima oleh para pengikut yang juga telah menerapkan norma dan nilai-nilai organisasi dalam perilakunya.

d. Iklim etika

Penggunaan norma dan nilai-nilai organisasi oleh pemimpin dalam teknik memengaruhi pemimpin yang dapat diterima oleh para pengikut yang telah menyesuaikan perilakunya dengan norma dan nilai-nilai organisasi menciptakan iklim etika dalam organisasi. Iklim etika adalah persepsi pemimpin dan pengikut mengenai apa yang terjadi secara rutin dalam lingkungan internal organisasi.

e. Kinerja pengikut

Iklim etika memungkinkan para pengikut bekerja secara maksimal; meningkatkan motivasi, etos kerja dan kepuasan kerja para pengikut. Hambatan-hambatan psikologis pengikut dalam bekerja dihindari. Dengan demikian akan tercipta kinerja pekerja dari para pengikut. Visi gtercapai. Kinerja pengikut maksimal maka dapat diprediksi kinerja organisasi akan maksimal dan visi pemimpin akan tercapai.

3. Perilaku Etis

Seorang pemimpin yang etis perilakunya mengacu pada norma-norma dan etika. Karakteristik perilaku etis antara lain:

- a. Dapat dipercaya. Seorang pemimpin harus dapat dipercaya oleh para pengikutnya. Ia seorang yang jujur berupaya menyatukan antara apa yang dikatakan, dijanjikan dengan apa yang dilakukannya. Ia berupaya memenuhi apa yang dijanjikan dan tidak berupaya menipu orang lain. Ia mempunyai integritas yang tinggi dan lolyal kepada visi, misi dan tujuan organisasinya.
- b. Menghargai dan menghormati orang lain. Pemimpin harus memperlakukan pengikut dengan baik seperti ia ingin diperlakukan pengikutnya dan orang lain. Ia harus memahami dan menghargai bahwa setiap orang mempunyai perbedaan-perbedaan jenis kelamin, umur, perbedaan budaya, perbedaan pendidikan dan pengalaman. Pemimpin juga harus menghargai hak asasi para pengikut dan orang-orang yang berhubungan dengan organisasinya. Pemimpin menyamakan persepsi dan perilaku mereka melalui persamaan visi, misi, tujuan dan budaya organisasi yang harus dipatuhi oleh para pengikutnyasebagai konsekuensi menjadi anggota organisasi.
- c. Bertanggung jawab. Pemimpin harus mempunyai tanggung jawab terhadap tugasnya dan perannya dalam organisasi untuk mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Ia bertanggung jawab atas perbuatannya, mengayamo dan mengembangkan para pengikutnya.

- d. Adil. Seorang pemimpin harus adil dalam melaksanakan peraturan tidak mengambil keuntungan untuk diri sendiri, keluarga dan kroninya. Dalam melaksanakan peraturan organisasi harus imparisial tidak membedakan atau menganakemaskan orang.
- e. Kewargaan organisasi. Pemimpin melaksanakan tugas untuk membuat kehidupan lebih baik, melindungi lingkungan, melaksanakan tugasnya sesuai dengan undang-undang dan peraturan dan menerapkan prinsip-prinsip dasar organisasi.
- f. Menggunakan kekuasaan secara bijak. Pemimpin mempunyai berbagai jenis kekuasaan yang dapat dipergunakan untuk memengaruhi para pengikutnya dan orang lain yang berhubungan dengan organisasinya. Dalam menggunakan kekuasaan ia harus menyadari apa yang dikemukakan oleh Lord Acton bahwa kekuasaan cenderung untuk korupsi dan kekuasaan absolut akan korupsi secara absolut. Penggunaan kekuasaan tidak bijak dan koruptik menimbulkan stress, turunnya motivasi dan kepuasan kerja yang akhirnya bermuara kepada turunnya kinerja para pengikut dan kinerja organisasi.
- g. Jujur. Pemimpin harus memegang prinsip kejujuran; ia harus jujur pada dirinya sendiri, kepada para pengikutnya dan kepada orang yang berhubungan dengan organisasinya. Dengan kata lain pemimpin tidak boleh bohong. Dalam praktik banyak pemimpin yang melakukan kebohongan baik yang disengaja maupun tidak disengaja. Jika menghadapi situasi tertentu sering pemimpin berbohong untuk menyelesaikan suatu masalah.

Gary Yukl (2010:265) membandingkan perilaku kepemimpinan yang etis dan kepemimpinan yang tidak etis. Pemimpin merupakan faktor penentu terciptanya perilaku etis dan iklim etika dalam organisasi. Pemimpin menyusun strategi pengembangan perilaku etis merupakan bagian dari strategi organisasi. Pemimpin menyusun kode etik organisasi dan melaksanakannya sebagai panduan perilaku para anggota

prganisasi. Dalam melaksanakan kode etik pemimpin atau menjadi *role model* atau panutan perilaku etis. Dalam organisasi dibentuk komisisbadan kode etik yang menegakkan pelaksanaan kode etik.

C. Model-Model Kepemimpinan

Pada dasarnya yang dikatakan pola tingkah laku yang menggambarkan hubungan antara pemimpin dan pengikut disebut tipe kepemimpinan, banyak dilakukan berdasarkan persepsi seorang pemimpin, nilai-nilai yang dianut, sikap dalam mengemudikan organisasi, perilaku dalam memimpin dan gaya kepemimpinan yang dominan.

Berdasarkan hal tersebut, maka ada lima tipe kepemimpinan yang diakui kebenarannya, ialah (1) Tipe yang otokratik (2) Tipe yang Paternalistik (3) Tipe yang kharismatik (4) Tipe yang *lasses Faire* dan (5) Tipe demokratik (siagian, 2003: 38).Sehubungan dengan gaya kepemimpinan, gaya kepemimpinan diartikan sebagai sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak gerik yang bagus, gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran tercapai. Gaya kepemimpinan merupakan dasar untuk mengklasifikasikan tipe kepemimpinan.

Ada tiga pola dasar gaya kepemimpinan yaitu (1) Gaya kepemimpinan yang berpola dasar kepentingan pelaksanaan tugas (2) Gaya kepemimpinan yang berpola dasar kepentingan pelaksanaan hubungan kerja sama dan (3) Gaya kepemimpinan yang berpola dasar kepentingan hasil yang dicapai. Berdasarkan ketiga pola dasar tersebut terdapat tiga tipe kepemimpinan, yaitu; (1) Tipe kepemimpinan otoriter (2) Tipe kepemimpinan kendali bebas (3) Tipe kepemimpinan demokratis (Rewansyah, 2011:40-143). Untuk kepentingan pembahasan, istilah tipe dan gaya dapat dipandang sebagai sinonim dan akan diuraikan secara singkat beberapa tipe/ gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan paternalistik adalah kepemimpinan lebih diidentikkan dengan kepemimpinan yang kebabakan dengan sifat-sifat sebagai berikut: (1) Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak atau belum dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan (2) Bersikap terlalu melindungi (3) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri (4) Hampir tidak pernah memberikan kesempatan pada bawahan untuk berinisiatif mengembangkan imajinasi dan gaya kreatifitas mereka sendiri dan (5) Selalu bersikap maha tahu dan maha benar.

Gaya kepemimpinan kharismatik adalah tipe kepemimpinan yang memiliki kekuatan energi, daya tarik dan pembawaan yang luar biasa untuk memengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Kepemimpinan kharismatik dianggap memiliki kekuatan ghaib, dan kemampuan-kemampuan yang superhuman, yang diperolehnya sebagai karunia Yang Maha Kuasa.

Kepemimpinan kharismatik memiliki inspirasi, keberanian dan berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri. Totalitas kepemimpinan kharismatik memancarkan pengaruh dan daya tarik yang sangat besar.

Gaya kepemimpinan bebas adalah tipe pemimpin yang berpandangan bahwa umumnya organisasi akan berjalan lancar dengan sendirinya karena para anggota organisasi terdiri dari orang-orang yang sudah dewasa yang mengetahui apa yang menjadi tujuan organisasi, sasaran-sasaran apa yang ingin dicapai, tugas apa yang harus ditunaikan oleh masing-masing anggota dan pemimpin tidak terlalu sering intervensi. Terkadang tipe kepemimpinan ini diperlukan supaya para bawahannya dapat berpikir kreatif dan mengembangkan potensi serta bakat seputar pekerjaan mereka dengan tidak harus selalu didikte oleh pimpinan.

Gaya kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan dengan penekanan pada rasa tanggung jawab

internal (pada diri sendiri) dan kerjasama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis tidak terletak pada pemimpinnya akan tetapi terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok. Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasehat dan sugesti bawahan. Bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing. Pimpinan mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat.

Gaya kepemimpinan otokratis adalah kepemimpinan yang memiliki ciri-ciri antara lain: (1) Mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan mutlak yang harus dipatuhi, (2) Pemimpinnya selalu berperan tunggal sebagai pemain tunggal, (3) Berambisi untuk merajai situasi, (4) Setiap perintah dan kebijakan selalu ditetapkan sendiri, (5) Bawahan tidak pernah diberi informasi yang mendetail tentang rencana dan tindakan yang akan dilakukan, (6) Semua pujian dan kritik kepada anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi, (7) Adanya sifat eksklusivisme, (8) Selalu ingin berkuasa secara absolut, (9) Sikap dan prinsipnya sangat konservatif, kuno, ketat dan kaku, dan (10) Pemimpin tidak akan bersikap baik pada bawahan apabila mereka patuh.

Gaya kepemimpinan militeristis adalah kepemimpinan yang sangat mirip dengan tipe kepemimpinan otoriter dengan ciri: (1) Lebih banyak menggunakan system perintah/komando, keras dan sangat otoriter, kaku dan seringkali kurang bijaksana, (2) Menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahan, (3) Sangat menyenangi formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang berlebihan, (4) menuntut adanya disiplin yang keras dan kaku dari bawahannya, (5) tidak menghendaki saran, usul, sugesti dan kritikan-kritikan dari bawahannya, dan (6) Komunikasi hanya berlangsung satu arah.

Gaya kepemimpinan popularitas adalah kepemimpinan yang berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional, tidak mempercayai dukungan kekuatan pihak asing seperti bantuan hutang luar negeri dan mengutamakan penghidupan kembali sikap nasionalisme. Gaya kepemimpinan *administrative* atau *eksekutif* adalah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-

tugas administrasi secara efektif, pimpinannya biasa terdiri dari teknokrat-teknokrat dan administrator-administrator yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Oleh karena itu dapat tercipta sistem administrasi dan birokrasi yang efisien dalam pemerintahan. Pada tipe kepemimpinan ini diharapkan adanya perkembangan teknis yaitu teknologi, industri, manajemen modern dan perkembangan sial ditengah masyarakat.

BAB IV

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Teori Kepemimpinan Transformasional secara terminology merupakan mentransformasi kepemimpinan. Burn, J.M. (1978) Istilah kepemimpinan Transformasional terdiri dari dua suku kata yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan tranformasional (*transformation*). Adapun istilah transformasional berinduk dari kata *to transform* yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda misalnya mentransformasikan visi menjadi realita, panas menjadi energy, potensi menjadi aktual, laten menjadi manifes dan sebagainya. Transformasional karenanya mengandung makna sifat-sifat yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain, misalnya mengubah energi potensial menjadi energi aktual atau motif berprestasi menjadi riil.

Sedangkan dalam tuntutan masyarakat layanan publik makin tinggi, anggaran yang semakin menipis seiring dengan kesulitan keuangan negara makin memperparah kondisi ini. Perubahan internasional sedang menghadapi perubahan dahsyat, menghadapi lingkungan yang keras, organisasi sekarang lebih peduli kepada kualitas kepemimpinannya, ada kepedulian yang besar akan adanya krisis kepemimpinan didunia. Perubahan mengakibatkan kekacauan, tetapi organisasi harus menghadapi perubahan. Banyak organisasi melakukan restrukturisasi, reformasi, revitalisasi, reinventing kegiatan, namun mereka ingin menghadapi perubahan itu dengan sukses. Kunci sukses adalah pada manusianya, boleh saja metode berubah, teknologi mutakhir, konsultan kelas dunia, biaya perubahan tak terbatas, namun yang mampu mengubah segala sesuatu hanya pemimpin dan anggota organisasi. Dibutuhkan pemimpin yang mampu memimpin perubahan.

Walaupun tantangan yang dihadapi pimpinan dalam era reformasi birokrasi akan mudah dilalui jika pemimpin mempraktekkan tipe kepemimpinan yang tepat. Studi tentang kepemimpinan ditujukan untuk memanfaatkan tipe kepemimpinan bagi efektivitas Organisasi. Pemimpin dihadapkan situasi terus berubah dan untuk dapat beradaptasi dengan perubahan, pemimpin harus memiliki kemampuan transformatif, dapat mentransfer berbagai perubahan yang terjadi untuk kepentingan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi. Kebutuhan yang memiliki kepemimpinan transformatif menjadi kunci keberhasilan perubahan yang dilaksanakan melalui reformasi birokrasi. Menurut Burns dalam Sedarmayanti (2010: 184) Pemimpin transformasional yang mampu dan sukses melakukan perubahan, karena pemimpin transformasional menyediakan visi jelas bagi perubahan.

Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan untuk mendorong pengikut melakukan perubahan, meningkatkan kemampuan yang dipimpin. Kepemimpinan ini terlihat ketika pemimpin mampu memperluas dan mengangkat kepemimpinan karyawan, mendorong kepekaan dan dukungan misi organisasi dan ketika pemimpin mampu mengendalikan karyawan untuk melihat kepentingan pribadinya dan kepentingan organisasi.

Kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk memengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Kepemimpinan transformasional sering didefinisikan melalui dampaknya terhadap bagaimana pemimpin memperkuat sikap saling kerja sama dan mempercayai, kemanjuran diri secara kolektif dan pembelajaran tim. Disini para pemimpin transformasional membuat para pengikutnya menjadi lebih menyadari kepentingan dan nilai pekerja serta membujuk pengikut untuk tidak mendahulukan kepentingan pribadi di atas kepentingan organisasi (Yulk, 2010: 315), "Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang manajer bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status quo atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru". (O Leary, 2001), "Pemimpin transformasional bisa berhasil mengubah status quo dalam organisasinya dengan

cara mempraktekkan perilaku sesuai pada setiap tahap proses transformasi”. (Tjiptono dan syakhroza, 1999), *The process of engaging the commitmen of employees to radical change in the contexs of shared value and ashared vision*”(Hawkins, 2011:10). Kutupan ini dapat dipahami bahwa kepemimpinan transformasional sebagai proses melibatkan komitmen karyawan terhadap perubahan secara menyeluruh dalam konteks nilai-nilai bersama dan visi bersama.

Kepemimpinan transformasional adalah proses secara menyeluruh dengan melibatkan komitmen dan partisipasi dari semua kelompok yang menginginkan perubahan dalam konteks usaha bersama nilai-nilai dan visi. Kelompok *stakeholder* minimal termasuk karyawan, pelanggan atau termasuk jasa, pemasok atau mitra, investor atau pemilih, pembuat keputusan, masyarakat dilingkungan manaperusahaantersebut berlangsung. Kepemimpinan transformasional adalah sebuah gaya kepemimpinan yang mengutamakan pemenuhan terhadap tingkatan tertinggi dari hirarki yakni kebutuhan akan harga diri dan aktualisasi diri.

Sesungguhnya kepemimpinan transformasional diartikan sebagai kepemimpinan yang sejati karena kepemimpinan ini sungguh bekerja menuju sasaran pada tindakan mengarahkan organisasi kepada sesuatu tujuan yang tidak pernah diraih sebelumnya. Para pemimpin secara riil harus mampu mengarahkan organisasi menuju arah baru.

Model kepemimpinan transformasional merupakan konsep kepemimpinan yang terbaik dalam menguraikan karakteristik pemimpin sehingga para pemimpin lebih berkerakyatan dan berkeadilan sosial. Secara sederhana dapat dipahami bahwa kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang membawa organisasi pada sebuah tujuan baru yang lebih besar dan belum pernah dicapai sebelumnya dengan memberikan kekuatan mental dan keyakinan kepada para anggota agar mereka bergerak secara sungguh-sungguh menuju tujuan bersama dengan mengesampingkan kepentingan atau keadaan persoalannya.

Dari beberapa pendapat tentang kepemimpinan transformasional, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional

mencakup upaya perubahan terhadap bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan yang berpengaruh terhadap kinerja, kualitas pemimpin sangat menentukan kepemimpinan transformasional.

Bass dan Gibson dkk dalam pasolong (2008: 128), menyatakan kepemimpinan transformasional adalah kemampuan untuk memberi inspirasi dan memotivasi para pengikut untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar dari pada yang direncanakan secara orisinal dan untuk imbalan internal.

Selanjutnya Bass mendefinisikan kepemimpinan transformasional bahwa: Sebagai kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin untuk memenuhi anak buahnya sehingga mereka akan dipercaya, meneladani dan menghormati. Proses perubahan yang dilakukan pemimpin transformasional, dapat dilakukan dengan mengaplikasikan cara-cara sebagai berikut: (1) Meningkatkan kesadaran pegawai terhadap nilai dan pentingnya tugas dan pekerjaan, (2) Mengarahkan mereka untuk fokus pada tujuan kelompok dan organisasi, bukan pada kepentingan pribadi, dan (3) Mengembangkan potensi mereka seoptimal mungkin.

Tujuan perubahan adalah mencapai kemungkinan baru yang lebih menyenangkan dan mampu bertahan hidup selama mungkin. Pemimpin dapat memengaruhi cara berpikir baru karyawan dan memperkenalkan proses baru dalam organisasi, disadarkan karyawan tentang pentingnya perubahan terhadap eksistensi organisasi. Perubahan adalah proses oleh karenanya akan mengubah dulu proses di pikiran karyawan, mengajak karyawan selalu belajar dan pemimpin menunjukkan bahwa ia pembelajar sejati.

Sedangkan menurut Lely Indah Mindarti (2007) bahwa: Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang manajer bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui *status quo* atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Hanya dengan keberanian mengambil resiko oleh pemimpin dan pengikut untuk mentransformasi keadaan yang dapat membawa hasil bagi pemimpin transformasional. Sejumlah pemimpin mempunyai *Conflict of interest* dimana *interest* pribadinya lebih besar daripada interesnya untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin seperti ini akan mengeksploitasi, mengontrol dan memanipulasi para pengikut dan situasi kepemimpinan untuk mencapai tujuan pribadinya.

Pemimpin transformasional harus selalu menjaga moralitas dan berperilaku etis, menjelaskan visinya dengan cara mudah dimengerti oleh para pengikutnya. Akan tetapi sebagian pengikut karena gap antara pemimpin dengan para pengikutnya, mereka tidak memahami sepenuhnya apa yang dikemukakan para pemimpinnya dan konsekwensi tindakannya. Jika pemimpin tidak etis, akan diikuti oleh para pengikutnya yang berakibat gagalnya transformasi yang dilakukan oleh pemimpin.

Pemimpin mentransformasi dan memotivasi pengikutnya dengan cara (1) Membuat pengikutnya lebih sadar mengenai arti penting hasil suatu pekerjaan yang dilakukan, (2) Mendorong pengikutnya untuk lebih mementingkan tim atau organisasi dari pada kepentingan dirinya sendiri, dan (3) Mengaktifkan kepentingan kebutuhan pengikutnya pada level yang lebih tinggi. Pemimpin transformasional meliputi perilaku kepemimpinan, tindakan-tindakan dan strategi khusus yang diperlukan untuk mentransformasi suatu organisasi dengan langkah.

Menurut Harsey, dkk., yang dibahas kembali oleh Wirawan (2013: 150-151), antara lain:

1. Komitmen personal terhadap transformasi organisasi oleh pemimpin. Pemimpin harus sepenuhnya melibatkan diri erhadap transformasi organisasi dan komitmen ini harus visiabel kepada anggota organisasi
2. Komunikasi yang jelas dan entusiastik mengenai visi yang menginspirasi mengenai dapat menjadi apa organisasi. Pemimpin harus berusaha kontinu gambara yang jelas tentang masa depan organisasi sedemikian rupa sehingga visi mendapat dukungan dari para pengikut secara individu dan kelompok.

3. Mengakui, memberikan penghargaan dan menyelesaikan resisten terhadap reformasi. Kepemimpinan harus mengakui resistensi terhadap perubahan dan menghadapinya ketika suatu fase diperlukan dalam proses meninggalkan status quo dan mengadopsi visi dengan kepercayaan dan nilai-nilai baru. Menghadapi resistensi medan memerlukan kemauan untuk mendengar, sejumlah toleransi kesabaran, klarifikasi dan pengulangan kebutuhan perubahan serta benefit dari transformasi.
4. Mendefinisikan dan menyusun suatu organisasi yang dapat melaksanakan visi. Kepemimpinan harus merancang dan melaksanakan aktivitasnya dengan kepercayaan dan nilai-nilai baru. Kepemimpinan harus mau mengambil resiko dalam memperkenalkan perubahan structural dan alokasi sumber-sumber yang akan mengamankan kompetensi dan komitmen untuk membuat transformasi berlangsung. Agar transformasi berlangsung secara tepat, maka perlu: (1) Memodelkan dan mengaitkan kepercayaan dan nilai-nilai yang diperlukan dalam peran-peran dan tindakan yang tepat, (2) Melaksanakan strategi, struktur, dan sistem termasuk jaringan kekuasaan yang secara jelas terkait, dan mendukung tindakan yang harus dicapai untuk merealisasikan visi dan memerankan kepercayaan dan nilai-nilai baru, (3) Menempatkan kembali staf kunci, atau staf dalam posisi kunci yang tidak cocok dengan perubahan, (4) Memperkenalkan pendidikan, pelatihan dan melatih kembali dalam tindakan-tindakan yang disyaratkan oleh transformasi dan secara spesifik oleh kepercayaan dan nilai-nilai baru, (5) Melaksanakan suatu sistem imbalan yang kan memperkuat tindakan-tindakan yang kongruen dengan seperangkat kepercayaan dan nilai-nilai baru.
5. Komunikasi informasi secara tetap mengenai kemajuan dan memberikan pengakuan dan imbalan bagi prestasi. Kepemimpinan harus berkomunikasi kepada organisasi tentang kemajuan organisasi, mengumumkan dan merayakan prestasi. Langkah ini memerlukan penerbitan prestasi secara tetap dan sesi-sesi balikan dari muka-ke muka dan menekankan, mengakui dan secara konsisten memberi imbalan pencapaian yang dibuat kearah implementasi visi, kepercayaan dan nilai-nilai.

6. Tegas tanpa balas kasihan dan tidak dapat disangkal ketidakmungkinan untuk mempertahankan *status quo* dengan membuat pernyataan tegas yang didukung oleh bukti bahwa *status quo* tidak dapat dipertahankan akibat keadaan lingkungan dan kecenderungan eksternal organisasi dan kegagalan *status quo* adalah final dan tidak dapat dibalikkan.
7. Membangun masa kritikal tepat waktu untuk dukungan transformasi. Dukungan memerlukan pengakuan kekuasaan para pemimpin yang dimiliki di dalam dan luar organisasi, mendiskusikan dengan pengikut tentang kegagalan *status quo*. Menunjukkan *benefit personal* dan organisasional yang akan dicapai, dan mengikutsertakan mereka dalam pembuatan dan pelaksanaan keputusan untuk mencapai visi tersebut.

Di dalam mentransformasi kepemimpinan Burn yang dibahas kembali oleh Wirawan ((2013: 138-139) memiliki ciri-ciri, yaitu:

1. Kepemimpinan transformasi akhirnya mengajarkan kepada para pengikut bagaimana menjadi pemimpin dengan melaksanakan peran aktif dalam perubahan. Keikutsertaan ini membuat pengikut menjadi pemimpin terlaksananya.
2. Walaupun pemimpin dan pengikut mempunyai tujuan bersama akan tetapi level motivasi dan potensi mereka untuk mencapai tujuan tersebut berbeda.
3. Antara pemimpin dan pengikut mempunyai tujuan bersama yang melakukan motivasi, keinginan, nilai-nilai, kebutuhan, aspirasi dan harapan mereka. Pemimpin melihat tujuan itu dan bertindak atas namanya sendiri dan atas nama para pengikut.
4. Terciptanya nilai-nilai akhir yang meliputi kebebasan, kemerdekaan, persamaan dan persaudaraan dalam masyarakat.
5. Kepemimpinan mentransformasi berusaha mengembangkan sistem yang sedang berlangsung dengan mengemukakan visi yang mendorong berkembangnya masyarakat baru. Visi ini menghubungkan pemimpin dan pengikut dan kemudian menyatukannya. Keduanya saling mengangkat ke level yang lebih tinggi menciptakan moral yang makin lama makin meninggi. Kepemimpinan transformasi merupakan kepemimpinan moral yang meningkatkan perilaku manusia.

Kepemimpinan transformasi dibangun di atas “fondasi” kepemimpinan transaksional, sehingga menghasilkan tingkat upaya dan kinerja bawahan yang melampaui apa yang terjadi dengan pendekatan transaksional semata.

Menurut Bass dan Avolio dalam Sedarmayanti (2010: 185), kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan bagi seorang pemimpin yang cenderung memberi motivasi kepada bawahan untuk bekerja lebih baik dan menitik beratkan pada perilaku membantu transformasi antara individu dengan organisasi.

Kepemimpinan transformasional adalah perilaku pemimpin yang cenderung meningkatkan dipimpinnnya dengan mengarahkan mereka untuk fokus mencapai dengan mengembangkan potensi yang dimiliki bawahannya sehingga organisasi menjadi lebih baik dari sebelumnya, dengan cara menumbuhkan kharisma, memberikan inspirasi motivasi, menstimulasi intelektual, memberikan pertimbangan secara individu.

Pengikut pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan adanya rasa hormat terhadap pemimpinnya dan bawahan tersebut termotivasi untuk melakukan lebih dari pada apa yang diharapkan darinya.

Komponen secara leksikal diartikan sebagai bagian dari keseluruhan unsur atau bagian (yang menjadikan rangkaian yang utuh): onderdil. Jadi partikel kata komponen ketika disandingkan atau dijadikan satu dengan kata kepemimpinan transformasional bermakna unsur-unsur kecil yang membentuk satu kesatuan anatomi kepemimpinan transformasional yang utuh. Arti dari utuh pada kerangka ini adalah integralisasi antara beberapa unsur menjadi satu kesatuan, jika yang satu unsur berfungsi menyebabkan yang lain juga berfungsi dengan alur system mekanisasi. Sistem kerja yang dihasilkan komponen tersebut, pada sisi yang lain, membentuk kombinasi perilaku pemimpin transformasional pada organisasi pendidikan.

Dengan demikian, mewacanakan komponen perilaku atau bentuk manifestasi dari kepemimpinan transformasional sangat representatif guna untuk memahami pola pemimpin dalam organisasi pendidikan supaya lebih terukur. Apalagi *Transformasional leadership*

kakes the from of leadership building , jadi membangun pada aspek ini memiliki penafsiran yang plural untuk diterjemahkan secara vulgar. Artinya, perlu kerangka yang jelas atau standar yang pasti untuk menyatakan bahwa pemimpin organisasi pendidikan merupakan pemimpin transformasional yang dikarenakan aspek membangun tersebut melebihi transformasi mengandung makna perubahan yang mendalam, oleh sebab itu unjuk kerja kepemimpinan dikatakan lebih baik, bila pemimpin dapat, menjalankan salah satu komponen atau seluruh komponen kepemimpinan transformasional dalam satu kombinasi ketika menjalankan roda organisasi pendidikan.

Komponen-komponen tersebut untuk Donna Ladkin yang menyatakan bahwa keempat unsur tersebut adalah *individualized influence-Charisma, Inspirational motivation, intellectual stimulation dan individualized consideration*. Ia menambahkan juga pernyataannya bahwa *these four components can then be measured through the transformational Leadership Questionnaire (TLQ)*. Lazimnya keempat komponen ini yang banyak dijadikan patokan sebagai item yang akan diukur untuk perilaku dan gaya kepemimpinan dalam berbagai penelitian.

Oleh sebab itu, empat komponen kepemimpinan transformasional yang dijadikan tema pembahasan. Pengembang wacana pada empat komponen tersebut yaitu:

1. Individualized Influence

Perilaku *idealized influence-charisma* dalam dimensi kepemimpinan transformasional merupakan perilaku pemimpin yang memiliki keyakinan diri yang kuat, komitmen tinggi, mempunyai visi yang jelas, tekun, pekerja keras dan militan, konsisten, mampu menunjukkan ide-ide penting, besar dan agung serta mampu menularkannya pada komponen organisasi pendidikan, mampu memengaruhi dan menimbulkan emosi-emosi yang kuat para komponen organisasi pendidikan terutama terhadap sasaran organisasi pendidikan, memberi wawasan serta kesadaran akan misi, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan kepercayaan pada para komponen organisasi pendidikan. Artinya pada tatarana ini pola perilaku seorang

pemimpin transformasional harus menjadi suri teladan bagi para komponen organisasi pendidikan, tutur katanya harus sesuai dengan perbuatannya atau tidak munafik. Pemimpin seperti ini biasanya akan dikagumi, dihormati dan dipercayai oleh para bawahannya.

Dengan demikian, bisa dipastikan bahwa gaya kepemimpinan semacam ini, akan mampu membawa kesadaran pengikut dengan memunculkan ide-ide produktif, hubungan atau relasi yang sinergikal, kebertanggungjawaban, kepedulian edukasional, cita-cita bersama dan nilai-nilai moral. Pola yang ini merupakan “ciri keunikan” dari pemimpin transformasional dalam mengelola organisasi pendidikan, sehingga ia tampil sebagai sosok yang akan membawa komponen organisasi pendidikan pada idealism tingkat tinggi sebagai bentuk perwujudan idealis kepemimpinannya. Kondisi ini memunculkan suatu implikasi pada diri komponen organisasi pendidikan akan pentingnya mencapai tujuan kolektif daripada tujuan yang bersifat individual. Pada kerangka ini bisa dikatakan bahwa *transformasional leaders encourage followers to look beyond their own individual desires and need to broader collective purpose.*

Faktanya pemimpin transformasional dengan perilaku *idealizedinfluence* akan terus berusaha membawa pengikutnya kearah suatu idealisme yang tidak hanya sekedar sebagai jalan, akan tetapi mampu atau dapat meyakinkan pengikutnya bahwa yang dicata-citakannya tersebut pasti tercapai. Pada tataran ini, seorang pemimpin transformasional agar mampu “menyihir” komponen organisasi pendidikan untuk bereaksi mengikuti pimpinan. Dalam melalui perilaku pemahaman terhadap visi dan misi organisasi pendidikan, mempunyai pendirian yang kukuh Sebagai ciri khas pemimpin, serta pada aspek yang lain juga mempunyai komitmen dan konsistensi terhadap keputusan yang telah diambil, dan menghargai komponen organisasi pendidikan.

Pada tataran ini, kharisma dari kepemimpinan transformasional menjadi bagian substantif untuk mempengaruhi

komponen organisasi pendidikan dengan *taken for granted*. Antara kharisma dan kepemimpinan transformasional tidak ada ruang yang memisahkan, karena dua entitas tersebut merupakan suatu bagian yang utuh, sehingga bisa dikatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan kharismatik. Pemimpin yang demikian merupakan pemimpin yang dapat menginspirasi para komponen organisasi pendidikan yang didalamnya melibatkan emosi para komponen organisasi yang memengaruhi pada proses idealitas organisasi.

Terlepas dari fakta karisma, *idealism* menjadi kata kunci serta pondasi awal dari perilaku pemimpin transformasional. *Idealism* juga menjadi pembeda antara manager dengan pemimpin dalam lingkup organisasi pendidikan, sebab pemimpin transformasional lebih memfokuskan dirinya pada pencapaian perubahan nilai-nilai, kepercayaan, sikap dan perilaku, emosional dan kebutuhan bawahan menuju perubahan yang lebih baik dimasa depan berlandaskan pada ide-ide besar yang tumbuh dari dalam dirinya. Dengan ide besar tersebut pimpinan akan mampu menciptakan haluan yang jelas dan lebih baik ke depan bagi organisasi pendidikan dengan tatanan spirit organisasi yang baru pula, walaupun pada fakta riilnya tradisi yang demikian merupakan tradisi dari barat, akan tetapi dengan idealitas pemimpin transformasional tersebut, akan memperjelas arus langkah organisasi pendidikan serta arah yang akan dituju untuk masa depan, sehingga pada kerangka ini menuntut kejelasan dari misi dan visi organisasi pendidikan tersebut. Urgensi idealitas pemimpin menjadi arah baru komponen organisasi pendidikan, tanpa idealitas tersebut organisasi akan kehilangan semangat perubahan bahkan cenderung fragmatis, praktis, puas dengan keadaan yang sedang berlaku dan berjalan apa adanya yang akhirnya organisasi pendidikan stagnan dan status quo.

Idealitas sosok pemimpin transformasional pada sisi yang lain perlu dibentengi dengan adanya komitmen yang tinggi. Akan tetapi komitmen yang tinggi sosok pemimpin ini terhadap organisasi pendidikan tidak cukup untuk menumbuhkan dan mengembangkan organisasi tanpa ada usaha peningkatan komitmen yang tinggi

pula dari komponen organisasi pendidikan terhadap visi dan misi besarnya pada organisasi. Artinya hentakkan langkah pemimpin transformasional dalam organisasi pendidikan perlu mendapat pengimbangan dari seluruh komponen termasuk dalam konteks ini adalah pilar-pilar penyanggah organisasi pendidikan seperti *stakeholder* organisasi.

Uniknya ada penilaian yang cukup menarik dari beberapa kalangan bahwa pemimpin transformasional dikenal sebagai orang yang pandai membangkitkan komitmen yang tinggi pada karyawannya. Ia sangat menyadari urgensi komitmen yang tinggi ini bagi kesuksesan organisasinya. Oleh karena itu, dalam bertindak dan berucap ia akan berhati-hati untuk tidak menyakiti apalagi menghancurkan komitmen karyawannya yang bias memberikan implikasi terburuk bagi organisasi pendidikan. Pada aspek ini yang perlu dijadikan dua pijakan oleh kepemimpinan transformasional adalah metode penumbuhan komitmen-komitmen organisasi pendidikan yang banyak memerlukan langkah-langkah strategis. Persoalan ini menjadi letak keteguhan sosok pemimpin transformasional yang berada dalam bingkai peningkatan komitmen.

Komitmen terhadap organisasi pendidikan pada kerangka ini merupakan suatu keadaan yang menyebabkan seorang komponen organisasi pendidikan memihak suatu organisasi dan tujuan-tujuan organisasi tersebut serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi pendidikan tersebut. Walaupun demikian, komitmen merupakan sebuah kata yang mudah diucapkan untuk menjadi suatu diskursus, akan tetapi faktanya seringkali sulit dilaksanakan sebagai aspek psikomotor-komponen organisasi pendidikan. Disinilah sosok pemimpin transformasional perlu untuk melakukan standardisasi terhadap komitmen komponen organisasi pendidikan sebagai tolak ukur atau parameter. Medium untuk mengukur tinggi rendahnya sebuah komitmen yang dimiliki anggota organisasi adalah sejauh mana kapasitas komponen organisasi siap menderita, siap berjuang, dan siap berkorban untuk memastikan visi dan misi organisasi terwujud. Prinsip ini juga akan

mengandung makna bahwa jika ada seorang pemimpin atau komponen organisasi pendidikan yang menggunakan organisasi atau mengorbankan organisasi untuk kepentingan pribadinya, maka ia adalah pemimpin atau komponen organisasi yang tidak mempunyai komitmen organisasinya, maka ia adalah pemimpin atau komponen organisasi yang tidak mempunyai komitmen organisasinya sebaliknya, jika ada sosok pemimpin atau komponen organisasi pendidikan yang mengorbankan seluruh potensinya untuk kepentingan organisasi, maka ia merupakan sosok yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi tersebut.

2. *Inspirational Motivation*

Perilaku *inspirational motivation* merupakan salah satu dari perilaku pemimpin transformasional yang menginspirasi, memotivasi dan memodifikasi perilaku para komponen organisasi pendidikan untuk mencapai kemungkinan tak terbayangkan, mengajak komponen organisasi pendidikan memandang ancaman sebagai kesempatan untuk belajar dan berprestasi. Dengan demikian pemimpin transformasional mencoba untuk mengidentifikasi segala fenomena yang ada dalam organisasi pendidikan dengan tubuh, pikiran dan emosi yang salah karena kesalahan adalah awal dari luas. Perilaku ini diimplikasikan pada seluruh komponen organisasi pendidikan dengan cara yang bersifat inspirasional dengan ide-ide atau gagasan yang tinggi sebagai motivasi.

Oleh sebab itu, kepemimpinan transformasional bisa menciptakan sistem organisasi pendidikan yang menginspirasi dan memotivasi, salah satu perilaku yang demikian adalah bentuk tantangan bagi komponen organisasi pendidikan untuk mencapai standar yang lebih tinggi, atau pemimpin transformasional menciptakan budaya berani salah karena kesalahan adalah awal dari pengalaman belajar belajar, artinya kedinarnisan realitas organisasi pendidikan mampu dimbangi dengan gerakan konstruktif solutif oleh pemimpin transformasional sendiri.

Sikap yang paling kentara dalam konteks ini adalah perilaku pemimpin transformasional yang mampu menjadi sumber inspirasi bagi komponen organisasi pendidikan untuk menjadi pemimpin atas diri mereka. Dengan perilaku ini, pemimpin transformasional sebenarnya membangun kepemimpinan dalam diri komponen organisasi pendidikan itu sendiri dan hal ini bias dicermati dengan pola pengembangan kepemimpinan ego sumber daya manusia dalam organisasi. Sebab kepemimpinan yang mempraktikkan tipe kepemimpinan transformasional ini tidak hanya menggantungkan atau mengandalkan pada kharisma pribadinya melainkan ia berupaya untuk memberdayakan staf dan membagi/ mendistribusikan fungsi kepemimpinannya dan menyampaikan visi organisasi pendidikan untuk diterjemahkan dalam program-program organisasi.

Sebenarnya kepemimpinan akan efektif bila pemimpin dapat memberi inspirasi kepada yang dipimpin untuk bekerja bersama-sama, bertindak mencapai tujuan organisasi dan didalam melakukan hal itu yang dipimpin akan mengalami proses pengembangan kepemimpinan, sehingga kelak mereka pun akan dapat menjadi pemimpin. Perilaku yang demikian, menjadikan pemimpin ini pada sisi yang lain akan memberikan juga ruang otonomi untuk mengaktualisasikan potensi yang ada dalam diri komponen organisasi pendidikan. Dua hal tersebut yaitu proses penumbuhkembangan kepemimpinan pada diri sumber daya manusia organisasi pendidikan dan otonomisasi menjadi penghargaan yang luar biasa untuk merangsang produktivitas dan peningkatan kinerja komponen organisasi pendidikan.

Pada kerangka ini ada suatu pola pemikiran baca postulat yang menyatakan bahwa pemimpin sejati tidak hanya diukur dengan kemampuannya dalam memimpin sebuah komunitas dan ia berhasil membaca kehidupan komunitas tersebut menjadi lebih baik, pemimpin sejati juga perlu diukur dengan kemampuannya dalam membantu yang dipimpin untuk menjadi pemimpin-pemimpin baru yang transformasional dan sejatinya juga. Parameter yang demikian cukup jelas dalam melihat sisi kesuksesan pemimpin terutama pemimpin transformasional

yang pada satu sisi perlu membawa perubahan dalam organisasi dan disisi lain juga perlu mengangkat kemanusiaan komponen organisasi pendidikan.

3. *Intellectual Stimulation*

Perilaku *intellectual stimulation* merupakan salah satu bentuk perilaku dari kepemimpinan transformasional yang berupa upaya meningkatkan kesadaran para pengikut terhadap masalah diri dan organisasi serta upaya memengaruhi untuk memandang masalah tersebut dari perspektif yang baru untuk mencapai sasaran organisasi, meningkatkan intelegensi, rasionalisasi dan pemecahan masalah secara seksama. Dimensi ini juga memandang makna bahwa seorang pemimpin transformasional perlu mampu berperang sebagai penumbuh kembang ide-ide kreatif sehingga dapat melahirkan inovasi, maupun sebagai pemecah masalah (*problem solver*) yang kreatif, sehingga dapat melahirkan solusi terhadap berbagai permasalahan yang muncul dalam organisasi pendidikan.

Domain-domain tersebut merupakan beberapa domain yang masuk dalam kategori kualitas pemimpin yang terspesifikasi pada perilaku kepemimpinan transformasional. Akan tetapi, pemimpin secara umum dapat dikatakan sebagai *Who has the appropriate knowledge and skill to lead a group to achieve its ends willingly*. Artinya, ia memiliki kualitas yang menonjol untuk mencapai tujuan organisasi pendidikan dengan kemampuannya sebagai sosok yang sangat sesuai dengan pola kepemimpinannya.

Dalam konteks ini, kualitas kepemimpinan transformasional yang sangat menonjol adalah penggunaan imajinasi berlandaskan intuisi dengan kerangka logika secara aktif terus-menerus dimanfaatkan oleh pemimpin dalam mengajak komponen organisasi pendidikan untuk berkreasi, mempertanyakan status quo, menentang tradisi yang vakum, mempertanyakan asumsi dan kepercayaan lama yang tidak baik. Transformasional untuk meningkatkan kinerja diluar harapan mereka, bahkan ia sangat menginginkan komponen organisasi

pendidikan menjadi pada kebutuhan *selfactualize*. Ia melakukan dorongan, menstimulasi mereka agar menggunakan seluruh kemampuannya untuk menjadi lebih kreatif, mandiri dalam berpikir dan militan dalam bekerja.

Pendidikan dan kinerja manusia, sehingga ia berupaya mengembangkan komponen organisasi pendidikan dan menyerukan cita-citanya yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral. Artinya, dalam meraih kesuksesan dalam organisasi pendidikan, ia perlu membangkitkan komitmen pengikutnya dengan kesadarannya membangun nilai-nilai organisasi pendidikan, dan mencari terobosan-terobosan baru untuk meningkatkan produktivitas organisasi pendidikan. Jadi pemimpin secara terus-menerus memotivasi pada kebutuhan mereka pada tingkat yang lebih tinggi. Yang akhirnya memunculkan organisasi yang mempunyai karakteristik transparansi, akuntabilitas dan memiliki keunggulan kooperatif antar komponen organisasi.

Pada kerangka ini, ada beberapa aspek yang menjadi karakteristik kepemimpinan transformasional, antara lain: pemimpin yang memiliki wawasan jauh kedepan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tetapi di masa datang. Oleh karena itu, pemimpin ini dapat dikatakan visioner; pemimpin sebagai agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu yang memberi peran mengubah sistem kearah yang lebih baik. Katalisator adalah sebutan lain untuk pemimpin transformasional karena ia berperan meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada. Berusaha memberi reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin, selalu tampil sebagai pelopor dan pembawa perubahan. Dalam hal ini *intelektual stimulation* lazim jika pemimpin transformasional mengawali dengan mempertanyakan status quo yang berupa kondisi diam, tidak bergerak, tidak berkembang dan akan mengalami kerusakan serta terjadi kevakuman yang panjang. Pada konteks ini, pemimpin transformasional dengan kesadarannya menentang status quo itu agar bergerak, berubah menuju visi-misi yang telah dirancang sebelumnya.

4. *Individual Consideration*

Perilaku *individual consideration* merupakan bentuk dari perilaku kepemimpinan transformasional yang di mana ia merenung, berpikir, dan terus mengidentifikasi kebutuhan karyawannya, mengenali kemampuan karyawannya, mendelegasikan wewenangnya, memberikan perhatian, membina, dan melatih para pengikut secara khusus dan pribadi agar mencapai sasaran organisasi membimbing, memberikan dukungan, membesarkan hati dan memberikan pengalaman-pengalaman tentang pengembangan kepada pengikut. Dalam hal *individual consideration* ini, pemimpin transformasional dapat dicirikan sebagai pemimpin yang mampu memberikan perlindungan (mengayomi) dan menciptakan rasa nyaman dan aman para pengikutnya serta mampu menampung dan menangkap semua aspirasi dan kepentingan pengikutnya, memperjuangkan kebutuhan pengikutnya, pemimpin yang menghargai potensi, kebutuhan dan aspirasi pengikut untuk kepentingan jangka panjang.

Pola perilaku pemimpin yang demikian, bisa dikatakan sebagai pemimpin yang efektif dengan dasar dorongan perilakunya digerakkan oleh tujuan-tujuan jangka panjang dan ia juga memiliki cita-cita yang tinggi dibandingkan dengan orang-orang di sekitarnya. Dalam bentuk lainnya *individual consideration* merupakan perilaku kepemimpinan dengan mendekati diri kepada karyawan secara emosi. Artinya pada aspek ini ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan tingkat kematangan pengikut terutama pada kekuasaan hubungan dengan bersumber pada hubungan yang dijalin pimpinan dengan orang penting dan berpengaruh baik diluar dan atau dalam organisasi. Beberapa hasil penelitian telah membuktikan bahwa perilaku mendekati emosi seperti memberikan perhatian secara individual dapat memberikan daya pengaruh yang besar serta konstruktif terhadap timbulnya pola hubungan antara pemimpin dan komponen organisasi pendidikan. Dengan demikian, dalam dimensi ini, pemimpin transformasional digambarkan sebagai seorang pemimpin dengan penuh perhatian, masukan-masukan bawahan

dan secara khusus mau memerhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan akan pengembangan karir dan juga peningkatan sumber daya manusia komponen organisasi pendidikan.

Di sisi lain, perilaku *individual consideration* juga berarti bahwa pemimpin harus mumpuni dalam menyediakan dan menjadikan organisasi sebagai aktualisasi diri bagi para pengikutnya sebagaimana dalam kepemimpinan spiritual yang memberikan ruang untuk hal tersebut. Selanjutnya kondisi komponen organisasi pendidikan yang tidak semuanya suka dibimbing atau bahkan memiliki kesan untuk diperbaharui, maka pemimpin transformasional hanya membantu untuk menentukan konteks apa yang harus dikerjakan lebih dahulu oleh mereka sebagai bentuk langkah awal, dalam mencapai visi. Misi dan tujuan organisasi pendidikan. Dengan kerjasama bahu membahu (kooperatif) antara pemimpin dan karyawan terlebih pada masa krisis untuk mengatasi musibah akan terjalin ikatan yang kuat.

Ikatan itu akan bertahan dan memiliki sifat ketangguhan dalam menghadapi krisis di masa mendatang. Akan tetapi yang paling urgen dalam kerangka ini adalah pada aspek kepemimpinan sebagai fakta esensial dalam manajerial dan organisasional. Sebab pemimpin merupakan faktor penentu dalam kesuksesan atau gagalnya suatu organisasi dan usaha. Baik di dunia bisnis maupun di dunia pendidikan, kesehatan, perusahaan, religi, sosial, politik, pemerintahan negara dan lain-lain, kualitas pemimpin menentukan keberhasilan lembaga atau organisasinya. Pemimpin yang sukses mampu mengelola organisasi, bisa memengaruhi secara konstruktif orang lain, dan menunjukkan jalan serta perilaku benar yang harus dikerjakan bersama-sama (melakukan kerja sama) dan bahkan kepemimpinan sangat memengaruhi semangat kerja kelompok.

Dari deskripsi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kedudukan dari sosok pemimpin dalam organisasi pendidikan, ia merupakan spirit untuk menggerakkan dan memutar roda pemberdayaan organisasi pendidikan, artinya peran sentral dalam organisasi pendidikan tidak terlepas dari kinerja seorang pemimpin untuk menggerakkan potensi-potensi dalam organisasi tersebut. Hal ini berarti bahwa dalam

konteks organisasi yang paling urgen adalah kepemimpinan yang efektif dan diikuti oleh rencana aksi. Dan akan berakhir pada tatanan manajemen yang baik dalam organisasi pendidikan yang ditandai dengan adanya pola pikir yang teratur, dan adanya penyikapian terhadap tugas-tugas kegiatan dengan baik.

Selain itu, Gibson (1995: 87), mengatakan bahwa salah satu karakteristik yang penting dari kepemimpinan transformasional adalah *charisma* karena dengan memiliki tidaklah cukup untuk mengembangkan kepemimpinan transformasional yang sukses tetapi ikatan emosional yang dalam dan karakteristik hubungan pemimpin transformasional yang terjadi. Pemimpin transformasional berupaya melakukan *transforming of visionary* menjadi visi bersama, sehingga mereka bekerja untuk mewujudkan visi menjadi kenyataan.

Teori kepemimpinan merupakan fenomena yang *relative* baru dan mereka telah maju oleh kepentingan pemimpin serta keinginan untuk mengidentifikasi karakteristik dan perilaku. Teori ini di pelopori oleh teori Max Weber, George Burns, dan (1995). Ketiga teori ini mengembangkan konsep kepemimpinan transformasional antara lain:

1. Teori Max Weber tentang kepemimpinan transformasional dan transaksional

Teori Max Weber dalam Tobroni (2013), tentang kepemimpinan terdapat tiga jenis pemimpin yaitu birokrasi, kharismatik, dan tradisional. Menurut Max Weber kepemimpinan itu sifatnya situasional di alam. Dan pemimpin sejati diperlukan untuk bergerak secara dinamis dari satu jenis gaya kepemimpinan yang lain untuk tetap sukses. Max Weber juga percaya bahwa ada dua paradigma dasar, yaitu pemimpin bekerja seperti transformasi dan transaksi. Weber percaya bahwa pemimpin transaksional adalah mereka yang bekerja dalam system yang ada atau lingkungan untuk mencapai hasil, misalnya ia berteori bahwa pemimpin birokrasi adalah seorang pemimpin transaksional yang efektif dalam menggunakan pengetahuan mereka atau otoritas hukum untuk mencapai hasil. Pemimpin karisma adalah pemimpin transformasional dalam model Weber.

Seorang pemimpin transformasional tidak takut untuk mendekati segala sesuatu dari perspektif yang sama sekali berbeda, dan dalam teori Weber kepemimpinan, mereka menggunakan persona pribadi atau karisma untuk membantu mereka mencapai tujuan mereka.

Pemimpin mentransformasi menimbulkan kesadaran para pengikut dengan mengarahkannya kepada cita-cita dan nilai moral yang lebih tinggi. Burn dan Bass (1985), menjelaskan kepemimpinan transformasional dalam organisasi dan membedakan kepemimpinan transformasional, karismatik dan transaksional. Pemimpin transformasional membuat para pengikut menjadi lebih peka terhadap nilai dan pentingnya pekerjaan, mengaktifkan kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi dan menyebabkan para pengikut lebih mementingkan organisasi. Hasilnya adalah para pengikut merasa adanya kepercayaan dan rasa hormat terhadap pemimpin, serta termotivasi untuk melakukan sesuatu melebihi dari yang diharapkan darinya. Efek-efek transformasional dicapai dengan menggunakan karisma, kepemimpinan inspirasional, perhatian yang individualisasi serta stimulasi intelektual. Pada umumnya, para pemimpin transformasional memformulasikan sebuah visi, mengembangkan sebuah komitmen terhadapnya, melaksanakan strategi-strategi untuk mencapai visi, dan menanamkan nilai-nilai baru.

2. Teori George Burn tentang Kepemimpinan Transformasional

Teori George Burn tentang kepemimpinan transformasional sejalan dengan pikiran Weber. Untuk ini ia menambahkan wawasan sendiri menjadi pemimpin dan bagaimana mereka beroperasi. Sementara kedua teori Weber dan Burn diakui transaksional dan jenis kepemimpinan transformasional, Burns menciptakan dimensi menyeluruh dari pemimpin moral terhadap pemimpin moral. Teori Burns menjelaskan empat dimensi pemimpin transformasional, yaitu:

- a. Pemimpin Intelektual; mengubah masyarakat melalui kejelasan visi,

- b. Reformasi Pemimpin; perubahan masyarakat dengan mengatasi masalah moral tunggal,
- c. Pemimpin revolusioner; membawa perubahan dimasyarakat melalui transformasi menyapu dan luas,
- d. pemimpin karismatik; menggunakan pesona pribadi untuk membawa perubahan.

Sedangkan menurut Gary dan Lepsinger (2004), berpendapat bahwa teori kepemimpinan transformasional ini memiliki enam dimensi yaitu *inspirational motivation, integrity, innovation, Impression management, Intellectual Stimulation dan Individual Consideration*. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Dimensi *Inspirational Motivation*;
Merupakan pemimpin yang bertindak sebagai model terhadap sub-ordinatnya. Menjadi role model berarti menjadi panutan bagi sub-ordinat, sehingga bila dimensi ini berjalan, maka upaya-upaya kearah visi organisasi akan dilakukan dengan fokus oleh sub-ordinat.
2. Dimensi *Integrity*:
Dimensi penyesuaian antar persepsi sub-ordinat dengan tujuan pemimpin. Persepsi sub-ordinat terlihat pada cara kerja dan hasil kerja sub-ordinat. Tujuan pemimpin dalam melaksanakan suatu pekerjaan harus dikomunikasikan dengan sub-ordinat sebelum pekerjaan dilakukan, karena bila tidak, maka akan terjadi ketidak-efisienan, yaitu melakukan tindakan korektif terhadap pekerjaan tersebut bila persepsi sub-ordinat berbeda dengan tujuan pemimpin.
3. Dimensi *Innovatif*;
Pemimpin harus lebih dahulu melakukan terobosan-terobosan untuk meningkatkan kinerja dengan persiapan matang dan sebelumnya telah memperhitungkan resiko. *Standard Operating Procedures* terus diperbaiki bila pada implementasinya ditemukan ketidak-efektifan. Pemimpin harus memberi semangat pada sub-ordinat agar berani berinovasi. Kesalahan menjadi bahan pelajaran untuk perbaikan.

4. Dimensi ***Impression Management*** ;
Pemimpin harus menghargai pencapaian sub-ordinat, dengan penghargaan ini, dengan penghargaan ini pemimpin dinilai sebagai pemimpin yang mengesankan. Pemimpin juga harus mampu berkomunikasi dengan persuasi kepada sub-ordinat, sehingga bagi sub-ordinat pemimpin menjadi lebih *imfresif*.
5. Dimensi ***intellectual stimulation***;
Pemimpin menstimulasi sub-ordinat untuk memikirkan kembali cara pemecahan masalah dan menilai ulang *value* dan *belief* mereka sehingga sub-ordinat mampu memecahkan masalah dengan cara mereka sendiri.
6. Dimensi ***Individualized Consideration*** ;
Kemampuan pemimpin sebagai *coach* dan *mentor* bagi sub-ordinat yang secara terus menerus memberikan umpan balik atas kinerja sub-ordinat. Selain itu diluar pekerjaan pemimpin harus dapat membangun hubungan yang berkesesuaian antara kebutuhan karyawan dengan misi organisasi. Kepemimpinan kemudian harus diukur keberhasilannya. Ukuran yang dipakai adalah efektifitas. Ada beberapa kriteria efektifitas atau dimensi efektifitas menurut Pidarta, (1988) ; a) *Productivity efficiency*: Aspek ini merujuk kepada perilaku untuk memperhatikan kuantitas atau volume produksi dengan biaya operasi, b) *Cohesion*; Aspek perilaku yang mencerminkan perhatian kepada moral staf, hubungan interpersonal, tim kerja dan rasa memiliki, c) *Information management communication*; Aspek kinerja organisasi adalah perilaku yang dapat mengakomodasi informasi yang akurat dengan cepat sebagai bahan untuk menyelesaikan tugas sub-ordinat, dan d) *Planning goal setting*; Perilaku sehubungan dengan penentuan sasaran organisasi, tujuan dan perencanaan yang sistematis untuk masa yang akan datang.

Kemajuan organisasi tentu tidak terlepas dari kemampuan pemimpin organisasi mampu memaknai kepemimpinan tersebut. Hal ini merupakan salah satu karakteristik dari sebuah model

kepemimpinan yang disebut kepemimpinan transformasional. Sejalan dengan itu pendapat dari Burns, J.M. (2008) mengenai kepemimpinan transformasional mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Antara pemimpin dan pengikut mempunyai tujuan yang bersama yang melukiskan nilai-nilai, motivasi, keinginan, kebutuhan, aspirasi dan harapan mereka. Pemimpin melihat tujuan itu dan bertindak atas namanya sendiri dan atas nama para pengikutnya.
- b. Pemimpin dan pengikut mempunyai tujuan bersama akan tetapi level motivasi dan potensi mereka untuk mencapai tujuan yang berbeda.
- c. Kepemimpinan mentransformasi berusaha mengembangkan sistem yang sedang berlangsung dengan mengemukakan visi dan mendorong berkembangnya masyarakat baru. Visi ini menghubungkan pemimpin dan pengikut kemudian menyatukannya. Keduanya saling mengangkat ke level yang lebih tinggi menciptakan moral yang makin lama makin meninggi. Kepemimpinan mentransformasi merupakan kepemimpinan moral meningkatkan perilaku manusia.
- d. Kepemimpinan transformasi mengajarkan para pengikut bagaimana menjadipemimpin dan melaksanakan peran aktif dalam perubahan. Keikutsertaan membuat pengikut menjadi pemimpin merupakan manifestasi dari nilai-nilai akhir yang meliputi kebebasan, kemerdekaan, persamaan dan persaudaraan dalam masyarakat.

Jadi kepemimpinan transformasional adalah senantiasa mengembangkan sistem yang sedang berjalan agar tercapai visi dan misinya dalam organisasi. Sedangkan menurut Salusu, J. (2003), Mengemukakan bahwa semakin sering perilaku tipe kepemimpinan transformasional diterapkan akan membawa dampak positif secara signifikan terhadap peningkatan kualitas pemberdayaan psikologis bawahannya. Peran pemimpin transformasional yang memberikan perhatian terhadap individu, mampu mengarahkan dan misi organisasi, memberikan dukungan motivasi dan menciptakan cara-cara baru dalam bekerja terbukti.

Jadi kepemimpinan transformasional adalah menimbulkan dampak positif secara signifikan terhadap peningkatan kualitas pemberdayaan psikologis. Sehubungan dengan kepemimpinan transformasional.

Dari berbagai macam literatur maka inti dari padakepemimpinan transformasional yang mencakup upaya perubahan terhadap bawahan untuk berbuat lebih positif atau lebih baik dari apa yang bisa dikerjakan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Dalam kenyataan banyak pemimpin organisasi yang kurang mampu menggerakkan anggota untuk melaksanakan tugas organisasi, sehingga tujuan organisasi tidak dapat diwujudkan sesuai dengan yang direncanakan.

Jika pemimpin berkualitas tinggi dan *persuasive* kemungkinan besar kepemimpinannya berhasil. Para pengikut mencari petunjuk, arahan dari pemimpin *energetic, persuasive* dan *inspirasional*. Akan tetapi, jika kualitas pemimpin berkualitas rendah, maka para pengikut dapat mengikuti pemimpinnya secara membabi buta. Loyalitas para pengikut dapat dalam bentuk untuk menyenangkan dan memuaskan pemimpin, bukan untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi. Pemimpin transformasional memotivasi para pengikut melalui pidato emosional. Jika pemimpin ego maniak atau berperilaku tidak etis, maka para pengikutnya akan melakukan hal yang sama.

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang manager bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui *status quo* atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain, dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Atau dengan kata lain, kemampuan untuk memberi inspirasi dan memotivasi para pengikut untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar dari pada yang direncanakan secara orisinil dan untuk imbalan internal.

Oleh sebab itu, kepemimpinan transformasional berisi komponen-komponen yang dijadikan tema pembahasan. Pengembang wacana pada empat komponen tersebut yaitu:

1) *Individualized Influence*

Perilaku *idealized influence –charisma* dalam dimensi kepemimpinan transformasional merupakan perilaku pemimpin yang memiliki keyakinan diri yang kuat, komitmen tinggi, mempunyai visi yang jelas, tekun, pekerja keras dan militan, konsisten, mampu menunjukkan ide-ide penting, besar dan agung serta mampu menularkannya pada komponen organisasi pendidikan, mampu memengaruhi dan menimbulkan emosi-emosi yang kuat para komponen organisasi pendidikan terutama terhadap sasaran organisasi pendidikan, memberi wawasan serta kesadaran akan misi, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan kepercayaan pada para komponen organisasi pendidikan.

2) *Inspirational Motivation*

Perilaku *inspirational motivation* merupakan salah satu dari perilaku pemimpin transformasional yang menginspirasi, memotivasi dan memodifikasi perilaku para komponen organisasi pendidikan untuk mencapai kemungkinan tak terbayangkan, mengajak komponen organisasi pendidikan memandang ancaman sebagai kesempatan untuk belajar dan berprestasi.

3) *Intellectual Stimulation*

Perilaku *intellectual stimulation* merupakan salah satu bentuk perilaku dari kepemimpinan transformasional yang berupa upaya meningkatkan kesadaran para pengikut terhadap masalah diri dan organisasi serta upaya memengaruhi untuk memandang masalah tersebut dari perspektif yang baru untuk mencapai sasaran organisasi, meningkatkan intelegensi, rasionalisasi dan pemecahan masalah secara seksama.

4) *Consideration individual*

Perilaku *individual consideration* merupakan bentuk dari perilaku kepemimpinan transformasional yang di mana

ia merenung, berpikir, dan terus mengidentifikasi kebutuhan karyawannya, mengenali kemampuan karyawannya, mendelegasikan wewenangnya, memberikan perhatian, membina, membimbing, dan melatih para pengikut secara khusus dan pribadi agar mencapai sasaran organisasi, memberikan dukungan, membesarkan hati dan memberikan pengalaman-pengalaman tentang pengembangan kepada pengikut.

BAB V

BUDAYA ORGANISASI

Manusia adalah makhluk yang berbudaya, setiap aktifitasnya mencerminkan sistem kebudayaan yang berintegrasi dengan dirinya, baik cara berpikir, memandang sebuah permasalahan. Pengambilan keputusan dan lain-lain sebagainya. Kata budaya berasal dari bahasa sangsekerta *Bodhya* yang berarti akal budi (Purwadarminta, 1953: 46), sinonimnya kultur yang berasal dari bahasa Inggris *culture* atau *cultuur* dalam bahasa Belanda. Kata *culture* sendiri berasal dari bahasa Latin *colere* dengan akar kata *calo* yang berarti mengerjakan tanah, mengolah tanah atau memelihara ladang dan memelihara hewan ternak.

Budaya adalah suatu hasil dari budi dan atau daya, cipta, karya, karsa, pikiran dan adat istiadat manusia yang secara sadarmaupun tidak sadar, dapat diterima sebagai suatu perilaku yang beradab. Dikatakan membudaya bila kontinyu, konvergen dan konsentris. Budaya dapat pula diartikan sebagai sikap mental dan kebiasaan lama yang sudah melekat dalam setiap langkah kegiatan dan hasil kerja (Fattah, 2000: 28).

Dewasa ini budaya diartikan sebagai manifestasi kehidupan setiap orang dan setiap kelompok orang-orang. Sekarang ini budaya dipandang sebagai sesuatu yang lebih dinamis, bukan sesuatu yang kaku dan statis. Budaya ini tidak tidak diartikan sebagai sebuah kata benda, melainkan lebih dimaknai sebagai sebuah kata kerja yang dihubungkan dengan kegiatan manusia.

Pada dimensi organisasi, maka pada prinsipnya budaya atau kultur organisasi didefinisikan sebagai adanya seperangkat nilai (*value*) bersamayang senantiasa mengontrol anggota organisasi untuk berinteraksi dengan yang lain dan juga dengan orang lain

diluar lingkungan organisasi (Basri, 2013: 39). Lebih lanjut dikatakan bahwa budaya organisasi dibentuk oleh orang yang ada dalam organisasi, etika organisasi, berbagai hak yang diberikan kepada karyawan dan tipe struktur organisasi. Pemahaman tersebut adalah sama seperti yang dijelaskan oleh Basri (2013:39), bahwa budaya dapat membentuk dan bahkan mengontrol sebagai perilaku dalam organisasi.

Pada budaya organisasi ini dapat memengaruhi bagaimana cara orang merespon berbagai situasi dan bagaimana mereka bisa memaknai lingkungan organisasi mereka sendiri. Fenomena perubahan lingkungan sebagai proses perbaikan kultur organisasi dapat dilakukan melalui pendekatan strategi budaya yang berisi upaya untuk merubah berbagai kebiasaan serta melakukan perbaikan baru.

Budaya organisasi merupakan sebagai suatu sistem nilai-nilai yang diterima secara umum yang mengatur tingkah laku anggota organisasi dalam berinteraksi dengan lingkungan, dalam menjalankan tanggungjawab, serta cara mengelola sumber daya manusia (personil) secara internal termasuk hubungan atas-bawahan. Budaya adalah satu hal yang meliputi seluruh bagian yang diinginkan oleh suatu kelompok. Meliputi permasalahan eksternal maupun internal. Asumsi budaya yang merefleksikan isu-isu yang lebih mendalam tentang hakekat kebenaran, waktu, ruang hakekat manusia dan hubungan antar manusia. Jadi budaya organisasi mencakup keseluruhan yang terkait dengan segala aktivitas dalam suatu organisasi. Selain itu, pengertian budaya organisasi menurut (Wibowo, 2013: 19), mengatakan bahwa budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai tersebut menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam organisasi dalam melaksanakan kinerjanya.

Budaya dapat pula didefinisikan sebagai “perangkat sistem nilai-nilai (*value*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumption*) atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman

perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya” (Sutrisno, 2012:2).

Budaya organisasi merupakan kekuatan sosial yang tidak tampak yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas. Budaya organisasi dipelajari oleh setiap orang yang ada dalam organisasi tersebut secara tidak sadar.

Pendapat berikut Schein, (2004: 17), “*culture is pattern of shared basic assumption that was learned by a group as it solved its problems of external adaptation and internal integration, that has worked well enough to be considered valid and, therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problems*”. Davis yang dibahas kembali oleh Sobirin (2002) menyatakan, budaya organisasi adalah pola keyakinan dan nilai-nilai yang dipahami dan dijiwai (shared) oleh anggota organisasi sehingga pola tersebut memberikan makna tersendiri bagi organisasi bersangkutan dan menjadi dasar aturan berperilaku dan dalam organisasi.

Budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku, agar diterima oleh lingkungannya. Schein menganggap budaya organisasi sebagai suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi internal dan integral internal yang resmi dan terlaksana dengan baik oleh karena itu diajarkan atau diwariskan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan dan merasakan terkait dengan masalah tersebut.

Budaya organisasi mensosialisasikan dan menginternalisasikan para anggota organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi harus dipelajari oleh setiap anggota organisasi terutama bagi setiap anggota baru. Budaya organisasi yang kuat menunjukkan nilai-nilai bersama dipahami secara mendalam, dianut dan diperjuangkan oleh sebagian besar para anggota organisasi. Budaya yang kuat sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja organisasi.

Beberapa definisi tersebut pada prinsipnya bahwa budaya organisasi merupakan nilai, anggapan, asumsi, sikap dan norma perilaku yang telah melembaga dalam suatu organisasi kemudian mewujudkan dalam penampilan, dan tindakan para anggota organisasi sehingga menjadi identitas dari organisasi tertentu. Budaya organisasi merupakan keadaan lingkungan kerja yang dipersiapkan oleh para anggotanya, baik secara langsung maupun tidak langsung dan diasumsikan berpengaruh terhadap perilaku serta kinerja para anggotanya. Fungsi budaya pada sukar dibedakan dengan fungsi budaya kelompok atau budaya organisasi, karena budaya merupakan gejala sosial.

Menurut Ndraha (1997: 21) ada beberapa fungsi budaya, yaitu: (a) Sebagai identitas dan citra suatu masyarakat, (b) Sebagai pengikat suatu masyarakat, (c) Sebagai sumber, (d) Sebagai kekuatan penggerak, (e) sebagai kemampuan untuk membentuk nilai tambah, (f) Sebagai pola perilaku, (g) Sebagai warisan, (h) Sebagai pengganti formulasi, (i) Sebagai mekanisme adaptasi terhadap perubahan, dan (j) Sebagai proses yang menjadikan bangsa kongruen dengan negara sehingga terbentuk *nation-state*.

Proses sosialisasi meliputi tiga tahap yaitu tahap kedatangan, tahap pertemuan dan tahap metamorfosis. Proses pembentukan budaya organisasi melalui empat tahapan, yaitu : tahap pertama terjadinya interaksi antar pimpinan atau pendiri organisasi dengan kelompok atau perorangan dalam organisasi, tahap kedua adalah dari interaksi menimbulkan ide yang ditransformasikan menjadi artifak, nilai dan asumsi, tahap ketiga adalah bahwa artifak, nilai dan asumsi akan diimplementasikan sehingga membentuk budaya organisasi dan tahap keempat adalah bahwa dalam rangka mempertahankan budaya organisasi dilakukan pembelajaran kepada anggota baru dalam organisasi. Kemudian kebiasaan pada saat ini, tradisi, dan cara-cara umum untuk melaksanakan pekerjaan kebanyakan berasal dari apa yang telah dilaksanakan sebelumnya dan tingkat keberhasilan dari usaha-usaha yang telah dilakukan. Ini membawa kita kepada sumber utama dari budaya sebuah organisasi yaitu para pendirinya.

Dari berbagai macam literatur maka inti dari pengertian budaya organisasi adalah “perangkat sistem nilai-nilai (*value*),

keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumption*) atau norma-norma yang telah lama berlaku, atau pola keyakinan dan nilai-nilai yang dipahami dan dijiwai oleh anggota organisasi sehingga pola tersebut memberikan makna disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya, yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi.

Keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai tersebut menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam organisasi dalam melaksanakan kinerjanya. Ada beberapa fungsi budaya, yaitu: (a) Sebagai identitas dan citra suatu masyarakat, (b) Sebagai pengikat suatu masyarakat, (c) Sebagai sumber, (d) Sebagai kekuatan penggerak, (e) Sebagai kemampuan untuk membentuk nilai tambah, (f) Sebagai pola perilaku, (g) Sebagai warisan, (h) Sebagai pengganti formulasi, (i) Sebagai mekanisme adaptasi terhadap perubahan, (j) Sebagai proses yang menjadikan bangsa kongruen dengan negara sehingga terbentuk *nation-state*.

Budaya organisasi merupakan kekuatan sosial yang tidak tampak yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas. Budaya organisasi dipelajari oleh setiap orang yang ada dalam organisasi tersebut secara tidak sadar.

Selanjutnya, mengenai kajian tentang kepemimpinan transformasional sekalipun telah banyak dilakukan, namun tidak banyak kajian mengenai kepemimpinan transformasional yang dilakukan terhadap kepemimpinan yang ada di perguruan tinggi. Telaah kepemimpinan banyak dilakukan dari berbagai aspek diantaranya kajian kepemimpinan yang dilakukan oleh Basse Herlina (2015) tentang tentang Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru (Studi pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Wajo). Dimana dari hasil kajiannya menemukan bahwa kepemimpinan transformasional Kepala SMA Negeri di Kabupaten Wajo didukung oleh empat indikator, yaitu: kharisma, motivasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individu. Dari keempat indikator tersebut, maka indikator kharisma yang paling besar kontribusinya dibandingkan dengan indikator lainnya.

Besarnya kontribusi indikator kharisma terhadap kepemimpinan transformasional disebabkan karena pengangkatan kepala sekolah dengan mempertimbangkan berbagai kriteria yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah untuk mendapatkan kepala sekolah yang kharismatik, antara lain yang diangkat sebagai kepala sekolah adalah guru-guru teladan yang bisa menjadi panutan buat personil sekolah lainnya dan pernah menduduki jabatan sebagai wakil kepala sekolah. Kepala SMA Negeri di Kabupaten Wajo pada umumnya sudah melaksanakan visi dan misi sebagai suatu hal yang harus dipedomani sesuai dengan ciri khas sekolah masing-masing dan konsisten terhadap setiap kebijakan yang diambil baik kebijakan dari atas maupun kebijakan yang ada di sekolah masing-masing karena didukung oleh pengalaman yang panjang dalam pekerjaan.

Budaya sekolah SMA Negeri di Kabupaten Wajo didukung oleh dua indikator, yaitu: kepercayaan dan nilai yang dianut serta asumsi dasar. Dari kedua indikator tersebut, maka indikator kepercayaan dan nilai yang dianut paling besar kontribusinya dibandingkan dengan indikator lainnya. Hal ini disebabkan oleh kepala sekolah menciptakan komunikasi yang sifatnya persuasif dalam membina para personil sekolah, sehingga para pegawai telah berperilaku sesuai dengan kode etik dan kode perilaku ASN, dan khusus guru selain berperilaku sesuai dengan kode etik dan kode perilaku ASN juga telah berperilaku sesuai dengan kode etik profesi sebagai guru.

Kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Wajo didukung oleh 5 (lima) indikator, yaitu: kompetensi guru, kuantitas dan kualitas, komitmen guru dalam melaksanakan tugas, prakarsa atau inisiatif, serta penelitian dan pengembangan. Dari kelima indikator tersebut, maka indikator kompetensi guru yang paling besar kontribusinya dibandingkan dengan indikator lainnya. Salah satu penyebabnya adalah guru SMA Negeri di Kabupaten Wajo memiliki kedewasaan dan kewibawaan untuk mendidik karena mayoritas berada pada umur 41 tahun ke atas. Pada tingkat umur seperti ini meskipun secara fisik mulai menurun akan tetapi kematangan berfikir, kebijakan, dan kepribadiannya semakin matang.

Selain faktor umur, kompetensi guru juga didukung oleh faktor pendidikan. Tingkat pendidikan guru SMA Negeri di

Kabupaten Wajo sangat memadai, sebagian besar 79,4 persen guru tingkat pendidikan sarjana (S1) dan sebagian lainnya atau sekitar 20.6 persen berada pada tingkat pendidikan magister. Dengan tingkat pendidikan seperti itu, guru memiliki kompetensi yang diperlukan dalam proses pembelajaran. Dari sisi pengalaman, pada umumnya sudah berpengalaman lebih dari 5 tahun sebagai guru SMA dan telah tersertifikasi pendidik yang menandakan bahwa guru yang bersangkutan telah diakui oleh Negara memiliki kemampuan profesional sebagai guru. Banyaknya guru yang telah tersertifikasi juga berdampak pada peningkatan status sosial guru.

Ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru, artinya apabila kepala sekolah memiliki kharisma, mampu memotivasi bawahan, memberikan stimulasi intelektual, serta memberikan perhatian individu kepada setiap guru maka kinerja guru akan meningkat. Ada pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru, artinya apabila kepercayaan dan nilai yang dianut dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang ada dan asumsi dasar yang terdiri dari siri' dan ade' dijunjung tinggi maka kinerja guru akan meningkat. Ada pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya sekolah secara bersama terhadap kinerja guru, artinya semakin bagus kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya sekolah maka semakin tinggi pula kinerja guru.

Budaya organisasi tidak bisa dipisahkan dengan kepemimpinan transformasional dalam organisasi. Begitu pula dengan budaya sekolah tidak bisa dipisahkan dengan kepemimpinan transformasional kepala sekolah, karena budaya sekolah tumbuh dan berkembang bersama kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang kuat. Budaya yang kuat mengarah pada kinerja yang lebih tinggi. Kinerja yang kuat dapat membantu menciptakan budaya yang kuat. Salah satu fungsi kepemimpinan transformasional adalah melaksanakan kepemimpinan transformasional dan memelihara budaya sekolah untuk mempersatukan dan menggerakkan mereka untuk mencapai kinerja yang tinggi.

Temuan penelitian ini memperkuat teori yang dikemukakan oleh Bass & Riggio tentang karakteristik kepemimpinan transformasional, memperkuat teori yang dikemukakan oleh Schein

tentang karakteristik budaya organisasi, serta sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Blumberg dan Pringle tentang faktor-faktor yang membangun kinerja. Temuan penelitian ini juga merupakan pengembangan, karena ditemukan bahwa indikator kharisma merupakan indikator yang paling besar kontribusinya terhadap kepemimpinan transformasional, indikator kepercayaan dan nilai yang dianut merupakan indikator yang paling besar kontribusinya terhadap budaya organisasi yang dilaksanakan di sekolah, kompetensi guru merupakan indikator yang paling besar kontribusinya terhadap kinerja guru.

Selanjutnya, kajian yang dilakukan oleh Didin (2011). Meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Profesional terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri Kabupaten Maros. Dalam penelitiannya menemukan bahwa sikap profesional guru tidak dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada SMA Negeri di Kabupaten Maros. Sikap profesional yang dimaksudkan adalah serangkaian sikap dan pengetahuan serta keahlian guru terhadap pelaksanaan tugas dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi program pembelajaran dan pengembangan keprofesian sebagaimana yang dipersepsikan oleh guru.

Secara empirik dalam penelitian ini menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap sikap profesional tersebut membuktikan bahwa para guru SMA Negeri di Kabupaten Maros dalam meningkatkan sikap profesionalnya tidak diperoleh dari pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Adanya faktor lain dalam membentuk sikap profesional guru diantaranya diperoleh melalui pendidikan dan latihan guru, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), komitmen guru, dan kesadaran guru, budaya dan iklim organisasi, sarana dan prasarana sekolah, dan lain-lain yang tidak menjadi fokus dalam penelitian ini.

Secara empirik dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak mempengaruhi sikap profesional guru untuk meningkatkan kinerja guru pada SMA Negeri Kabupaten Maros, antara lain dibuktikan bahwa seorang guru dalam menunjukkan sikap afeksinya berkaitan dengan senang

berkomunikasi, memiliki rasa kebanggaan, menyenangi tugas dan tanggungjawabnya sebagai guru, menjunjung tinggi kode etik guru, tidak lagi memerlukan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah. Sikap kognitif guru seperti menyusun program dan pengembangan pembelajaran serta menganalisis hasil pembelajaran. Demikian pula sikap konatif guru seperti keinginan untuk melaksanakan norma-norma yang berlaku, kemauan untuk mengembangkan diri, keinginan untuk menghasilkan pembelajaran yang efektif.

Sikap-sikap profesional guru tersebut mencerminkan bahwa guru dalam membentuk sikap profesionalnya didasarkan karena adanya kemauan dan komitmen dalam tugasnya untuk menampilkan diri sebagai guru yang memiliki kinerja profesional. Hal ini tentunya sikap profesional tersebut terbentuk bukan karena pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMA Negeri kabupaten Maros.

Secara umum kepala sekolah SMA Negeri di Kabupaten Maros diangkat dari para guru yang bekerja pada sekolah tersebut. Seleksi yang ketat dan persyaratan kompetensi seharusnya menjadi acuan utama atau sebagai tolak ukur dalam menilai, menetapkan serta mengangkat kepala sekolah. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 13 tahun 2007 bahwa kompetensi kepala sekolah wajib memiliki kepribadian, manajerial, inovatif, bekerja keras, kewirausahaan, supervise dalam rangka meningkatkan mutu profesi pendidik dan memiliki Kompetensi sosial. Pada proses rekrutmen kepala sekolah hingga pada pemilihan Kepala Sekolah yang dilakukan oleh Dinas pendidikan belum sesuai dengan harapan semua pihak. Adanya sistem rekrutmen kepala sekolah yang belum mencerminkan prinsip transparansi, demokratisasi, dan akuntabel, kemampuan serta syarat kualifikasi yang ketat, mengindikasikan bahwa seorang kepala sekolah yang diangkat pada umumnya diangkat karena faktor senioritas, kedekatan atau hubungan kekerabatan, bukan pada prestasi kerja. Efek ini dapat memberikan pengaruh hubungan yang kurang serasi dan harmonis antara kepala sekolah dengan para guru khususnya dalam membentuk sikap profesional guru dalam mencapai derajat kompetensinya.

Beberapa keterbatasan kemampuan dan keterampilan kepala sekolah dalam memimpin, memberikan pemahaman bahwa

seorang kepala sekolah di SMA Negeri di kabupaten Maros, dapat saja mengimplementasikan kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja guru akan tetapi tidak dapat memberikan pengaruh kepada sikap profesional guru. Gambaran ini menunjukkan bahwa dimensi gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah lebih banyak menerapkan pendekatan tugas dibandingkan dengan pendekatan humanistik dalam membentuk sikap profesional guru.

Kepemimpinan berorientasi hubungan memiliki efek lebih besar dibandingkan kepemimpinan berorientasi tugas dalam memprediksi komitmen organisasional. Bass dan Avolio (1995), menyatakan bahwa pemimpin berperilaku orientasi hubungan akan dapat mempertinggi persepsi para pengikut mengenai *self-efficacy* (kepercayaan diri maupun potensi perkembangannya), dibandingkan dengan perilaku pemimpin yang berorientasi tugas. Dengan demikian *self-efficacy* akan mempengaruhi hubungan antara perilaku pemimpin berorientasi hubungan dengan kinerja yang diharapkan dari bawahan. Hasil temuan ini mengindikasikan bahwa pemberdayaan psikologis (*psychological empowerment*) mampu memoderasi hubungan antara dimensi kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja.

Seorang kepala sekolah harus dapat mempengaruhi seluruh warga sekolah melalui cara-cara yang positif untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah. Sekolah sebagai suatu komunitas pendidikan membutuhkan seorang figur pemimpin yang dapat mendayagunakan semua potensi yang ada dalam sekolah untuk suatu visi dan misi sekolah.

Pada level ini, kepala sekolah sering dianggap satu atau identik, bahkan secara begitu saja dikatakan bahwa wajah sekolah ada pada kepala sekolahnya. Di sini tampak peranan kepala sekolah bukan hanya seorang akumulator yang mengumpulkan aneka ragam potensi penata usaha guru, karyawan dan peserta didik, melainkan konseptor managerial yang bertanggung jawab pada kontribusi masing-masing demi efektivitas dan efisiensi kelangsungan pendidikan di sekolah. Kepala sekolah berperan sebagai tokoh sentral sekaligus sebagai manajer yang mengelola sekolah. Jika kedua peran itu tidak dapat dilaksanakan dengan baik dalam mengelola sekolah

maka dapat menjadi gambaran bahwa adanya ke tidak mampuan mengatasi berbagai krisis yang ada dalam sekolah.

Di samping itu, kepala sekolah sebagai pemimpin dalam melaksanakan tugasnya merupakan jabatan guru yang diberikan tugas tambahan. Adanya hirarki tugas di sekolah yang kurang ketat seperti organisasi lainnya, memberikan pengaruh terhadap tugas guru di sekolah. Berdasarkan data empirik menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menerapkan kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja guru. Meskipun kepemimpinan transformasional berada pada kategori baik tetapi kinerja guru masih belum optimal sesuai yang diharapkan.

Faktor lain yang turut mendukung temuan penelitian ini, bahwa meskipun kemampuan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dalam mencapai tingkat kompetensi yang dipersyaratkan berada kategori baik, namun masih terbatas pada minimnya pengetahuan dan keterampilan kepala sekolah dalam sikap profesional dalam rangka meningkatkan pengetahuan, motivasi dan kesempatan guru dalam mencapai tingkat kompetensi yang dipersyaratkan itu, berkaitan pula dengan kurangnya frekuensi supervisi guru di kelas dalam pengelolaan pembelajaran. Kepala sekolah memberikan tanggung jawab sepenuhnya kepada guru dalam mengelola pembelajaran sesuai bidang studinya. Tanggung jawab kepala sekolah hanya memberikan pengarahan pada setiap pertemuan berkala melalui rapat-rapat guru, kurang memberikan pembinaan secara intens, terjadwal dalam pembinaan guru yang berkelanjutan dalam mencapai tingkat kinerjanya sesuai tugas dan tanggungjawabnya.

Kajian Pius Nalang (2012) tentang Kepemimpinan transformasional (Studi Kasus pada Akademi Perawat Angin mammiri Provinsi Sulawesi Selatan di Kota Makassar menemukan bahwa kepemimpinan transformasional di Akademi Perawat Angin Mammiri tidak terlepas pengaruh kekuatan *sipakatau*, *sipakalebbe*, *sipakaingayang* merupakan kearifan lokal yang mengimplementasikannya menjadi sebuah realita dan fakta nyata sebagai sebuah proses kebudayaan, lalu mentradisi menjadi institusi sosial yang mencipta kepatutan serta kepatuhan setiap orang untuk mentaati dan melaksanakannya, sebab akan terwujud menjadi

sebuah asasi, dan pelanggaran terhadapnya adalah pelanggaran sosial, sehingga sanksi terhadapnya pula sifatnya sanksi sosial pada wujud keterasingan sosial. *Sipakatau* adalah wujud interaksi sosial yang bersifat interdependensi, ruang komunikasi antar nurani satu dengan orang lain yang meng-asasi-kan sikap *gentlemen*, ketulusan, keikhlasan dan pengorbanan untuk mencipta adanya saling pengakuan bukan dengan raga tetapi antar nurani, bukan secara lahiriah tetapi batiniah, bukan secara realis tetapi idealis, dan bukan secara parsial tetapi substantif. *Sipakatau* saling meng-“orang”-kan dan memberikan pengakuan bagi orang lain, tentu tidak akan terwujud asasinya *sipakatau*, kalau tidak dengan ketulusan dan keikhlasan, tetapi “penghambaan”. Sejatinya *sipakatau* adalah saling memberi, sama sekali bukan saling mengharap, karena dalam asasinya sudah termaktub pula nilai timbal balik didalamnya, sebagai konsekuensi logis.

Sipakatau, sipakalebbe, sipakainge, tiga sifat tersebut menjadi pedoman dalam berinteraksi sesama manusia. Hal tersebut terlihat pada sistem kepemimpinan yang dijalankan di Akademi Perawat Angin Mammiri dengan keterkaitan empat dimensi (karakteristik) yang dikemukakan oleh Bernard M. Bass yaitu (1) *Idealized influence* (pengaruh ideal) adalah pemimpin yang masuk pada rana *sipakalebbe* yang menggambarkan sebagai perilaku pemimpin yang membuat para pengikutnya mengagumi, menghormati, dan sekaligus mempercayainya, memiliki karisma yang menunjukkan pendirian, menekankan kepercayaan, menempatkan diri pada isu-isu yang sulit, menunjukkan nilai yang paling penting, menekankan pentingnya tujuan, komitmen dan konsekuen etika dari kepuasan, serta memiliki visi dan *sence of mission*. (2) Dimensi *inspirational motivation* (motivasi inspirasi). Pemimpin yang masuk pada rana *sipalalebbe*, pemimpin yang mampu mengartikulasikan pengharapan yang jelas terhadap prestasi bawahan, mendemonstrasikan komitmennya terhadap seluruh tujuan organisasi, dan mampu menggugah spirit tim dalam organisasi dalam penumbuhan antusiasme dan optimism, mempunyai visi yang menarik untuk masa depan, menetapkan standar yang tinggi bagi para bawahan, optimis dan antusiasme, memberikan dorongan dan arti terhadap

apa yang perlu dilakukan. (3) Dimensi *intellectual stimulation* (Stimulasi intelektual). Pemimpin yang masuk pada rana *sipakainge*, pemimpin yang mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan yang dihadapi bawahan, dan memberi motivasi kepada bawahan untuk mencari pendekatan yang baru melaksanakan tugas organisasi, mendorong bawahan untuk lebih kreatif, menghilangkan keengganan bawahan untuk mengeluarkan ide-idenya dan dalam menyelesaikan permasalahan yang ada menggunakan pendekatan-pendekatan baru yang lebih menggunakan *inteligensi* dan alasan yang rasional daripada hanya didasarkan pada opini maupun perkiraan semata. (4) Dimensi *individualized consideration* (konsiderasi individu) adalah pemimpin yang masuk pada rana *sipakatau*. Pemimpin pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan bawahan, dan pengembangan karir, membimbing atau memotivasi pengikut kearah tujuan yang telah ditentukan dengan cara menjelaskan ketentuan tentang peran dan tugas, mampu memperlakukan oranglain sebagai individu, mempertimbangkan kebutuhan individual dan aspirasi-aspirasi, mendengarkan, mendidik, dan melatih bawahan.

Keterkaitan pengaruh nilai kekuatan sistem kepemimpinan transformasional Sipakatau, Sipakalebbi, Sipakainge yang merupakan kearifan lokal genius mengimplementasikannya menjadi sebuah realita dan fakta nyata. Sifat pertama adalah *sipakatau*, adalah saling menghargai, saling menopang, saling mengayomi, saling menuntun, saling membagi, saling memberi dan menerima. Memaknai sesuatu apa adanya sebagai wujud persamaan hak asasi insan atau memanusiakan manusia, atau memandang setiap manusia sebagai insan yang memiliki hak asasi sama dengan yang lainnya, tidak dapat dibeda-bedakan dipandang dari garis keturunan, suku, ras dan sebagai macam atribut yang melekat padanya, konsep yang memandang setiap manusia sebagai manusia. Seorang manusia hendaklah memperlakukan siapapun sebagai manusia seutuhnya, sehingga tidaklah pantas memperlakukan orang lain diluar perlakuan yang pantas bagi manusia. Konsep ini memandang manusia dengan segala penghargaannya. Siapapun dia dengan kondisi sosial apapun

dia, dengan kondisi fisik apapun dia, dia pantas diperlakukan selayaknya manusia. Seorang manusia dengan memperlakukan manusia lainnya dengan segala hak-hak yang melekat pada setiap manusia. Ia memandang manusia lain sebagaimana ia memandang dirinya sebagai sama-sama manusia. Sifat kedua *sipakalebba* ini adalah konsep memandang manusia sebagai makhluk yang senang dipuji dan diperlakukan dengan baik, diperlakukan dengan selayaknya. Karena itu manusia bugis tidak akan memperlakukan manusia lain dengan seadanya, tetapi ia cenderung memandang manusia lain dengan segala kelebihanannya. Setiap orang mempunyai kelemahan dan kelebihan, untuk setiap kelebihan manusia lainnya itulah ia akan diperlakukan, saling memuji akan menciptakan suasana yang menyenangkan dan menggairahkan, hingga siapapun yang berada dalam kondisi tersebut akan senang dan bersemangat. Sifat *Sipakalebba* akan membuat siapapun akan menikmati hidup sebagai suatu keindahan. Sifat ketiga adalah *sipakainge*. Setiap manusia memiliki kelebihan dan kekurangan, adakalanya kita terpeleset, dalam kondisi inilah manusia saling mengingatkan, akan saling memberi peringatan, siapapun yang berbuat salah akan diperingatkan perbuatannya yang salah, sehingga siapapun akan selalu diingatkan untuk berjalan di jalan yang lurus, tidak ada yang bebas dari peraturan, siapapun yang melanggar akan mendapat sangsi, Budaya kritik bukanlah budaya tabu bahkan ia menjadi kebutuhan, budaya *sipakainge* menjamin siapapun yang mempunyai kuasa akan selalu diingatkan akan kekuasaannya. Ketiga sifat tersebut *sipakatau*, *sipakalebba*, dan *sipakainge* menjadi modal dasar dalam tata hubungan dengan manusia lainnya yang senantiasa dipelihara di Akademi Perawat Angin Mammiri secara berakar sekalipun yang memimpin asal jawawisme akan tetapi sistem kepemimpinan yang dijalankan senantiasa ditanamkan *sipakatau*, *sipakalebba* dan *sipakainge* agar nilai-nilai kolektifitas terpatri selalu antara staf dengan tenaga pengajar maupun civitas akademik yang lainnya terutama yang memimpin Akademi Perawat Angin Mammiri sebagai simbol kesakralan Bugis-Makassar.

BAB VI

SEKILAS UNIVERSITAS BOSOWA

A. Sejarah Singkat Universitas Bosowa Makassar

Unibos Makassar merupakan salah satu perguruan tinggi swasta yang berada dibawah naungan Yayasan Aksa Mahmud (Bosowa Foundation). Unibos Makassar yang menjadi perguruan tinggi binaan H.M. Aksa Mahmud selaku pendiri bosowa ini juga masih tergolong dalam lingkup Bosowa Group yang bergerak dibidang pendidikan.

Sejak peralihan nama dari Universitas “45” Makassar ke Unibos Makassar, dan peralihan pengelolaan dari Andi Sose ke Aksa Mahmud pada hari sabtu tanggal 17 Agustus 2013, salah satu keberhasilan Unibos Makassar adalah dengan pencapaian peningkatan Akreditasi Institusi menjadi B, ini tercantum sesuai dengan Surat Keputusan (SK) Nomor 473/SK/BAN-PT/Akred/PT/V/2015.

Unibos Makassar adalah transformasi dari Universitas “45” Makassar. Bertepatan dengan Hari Kemerdekaan RI, Founder dari Bosowa corporation, H. M. Aksa Mahmud resmi mengambil alih pengelolaan Universitas “45” setelah menandatangani dokumen penyerahan pengelolaan universitas di Kampus Universitas “45”, Jl. Urip Sumoharjo.

Bagi Aksa Mahmud, ini adalah momen penting dan berbahagia. Sebab bersamaan dengan peringatan HUT -68 Kemerdekaan Republik ini. Ini adalah pengalihan generasi. Angkatan 45 ke Angkatan 66. Unibos Makassar hingga saat ini dapat terus berjuang untuk memberikan perkembangan-perkembangan dan kemajuan dalam memenuhi kualitas pendidikan. Selama masa kepemimpinan ini, mahasiswa Unibos Makassar pun berasal dari

berbagai daerah seluruh Indonesia bahkan dari luar negeri yang jumlahnya terus meningkat juga lulusannya yang tersebar luas dan mampu bersaing secara global. Pencapaian ini menunjukkan bahwa Unibos Makassar sedang dan terus melakukan pembenahan juga persiapan untuk menjawab tantangan kedepan. Termasuk dalam rangka berupaya mewujudkan Tri Darma perguruan tinggi dan pilar-pilar Unibos Makassar yang terangkum dalam Visi, misi serta tujuan didirikannya Unibos Makassar ini.

Yang terangkum beberapa kegiatan-kegiatan Unibos Makassar dalam periode 2014-2018, juga akan menggambarkan target-target Unibos Makassar kedepan, sehingga dapat menjaga bahan evaluasi juga motivasi untuk menjadikan Unibos Makassar yang unggul dalam segala bidang, mandiri, dan menjadi perguruan tinggi percontohan dalam kawasan Indonesia Timur.

Pada Unibos Makassar Sulawesi Selatan merupakan salah satu perguruan tinggi swasta yang menyelenggarakan pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat yang berbasis Informasi Teknologi (IT), serta mengembangkan Ilmu Pengetahuan, Teknologi dan Seni (IPTEKS) yang bermanfaat bagi kemanusiaan, melaksanakan kerjasama dengan instansi pemerintah dan dunia usaha baik dalam negeri maupun luar negeri untuk mengembangkan mutu sumber daya manusia yang cerdas, religious, berjiwa kewirausahaan. Para pemimpin di Unibos Makassar sebaiknya untuk tetap eksis dalam memperjuangkan kualitas kepemimpinannya serta tetap mempertahankan pandangan masyarakat, begitu juga tetap eksis dalam prestasi akademik, eksis menjalankan kegiatan-kegiatan, pelatihan, pendidikan, seminar, kursus, workshop, latihan dasar kepemimpinan.

Unibos Makassar Sulawesi Selatan merupakan salah satu perguruan tinggi swasta yang menyelenggarakan pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat yang berbasis Informasi Tehnologi(IT), serta mengembangkan Ilmu Pengetahuan, Tehnologi dan Seni(IPTEKS) yang bermanfaat bagi kemanusiaan, melaksanakan kerjasama dengan instansi pemerintah dan dunia usaha baik dalam negeri maupun luar negeri untuk mengembangkan mutu sumber daya manusia yang cerdas, religious, berjiwa kewirausahaan Latihan

Dasar Kepemimpinan (LDK), begitu juga para dosen diwajibkan mengikuti pendidikan lebih tinggi.

Tidak hanya itu yang dilakukan dan diraih Unibos Makassar, selain dari mereka mendapatkan penghargaan-penghargaan yang tersebut diatas, budaya kedisiplinannya semakin meningkat baik dari dosen dalam hal proses belajar mengajar maupun dari karyawan, mahasiswa semakin bertambah, akreditasi jurusan dari C menjadi A atau B, akreditasi institusi dari C menjadi B, fakultas kedokteran berhasil dibuka dalam waktu singkat, jurusan semakin bertambah, menerima mahasiswa magang dari Australia, gaji meningkat diatas upah minimum regional (UMR) karena usulan pimpinan, juga mendapat dukungan dari 55 unit usaha Bosowa sebagai “laboratorium” lapangan dalam pelaksanaan kuliah praktek, mengembangkan kurikulum dan perkuliahan yang membuat mahasiswa mahir berbahasa asing, memiliki karakter yang kuat, berjiwa entrepreneur, menguasai Informasi Teknologi (IT) dan berwawasan global. Lulusan Universitas Bosowa diarahkan untuk menjadi professional yang mampu bersaing dalam pasar tenaga kerja ditingkat lokal, nasional dan global.

1. Perwujudan Visi Misi Kepemimpinan Universitas Bosowa

Unibos Makassar juga melakukan pembentukan visi misi yang sesuai dengan tujuan dibentuknya Unibos Makassar. Visi misi tersebut disusun dengan berdasarkan pada empat pilar Unibos Makassar, termasuk pilar berwawasan global, berjiwa entrepreneurship, berbasis teknologi informasi dan melahirkan tokoh nasional. Dalam perwujudan visi misi dan pilar Unibos Makassar, Rektor Prof.Dr.Ir.H.Muh.Saleh Pallu, M.Eng, bertekad melakukan pengembangan Unibos Makassar dengan perwujudan akademik atmosfer dalam berbagai rangkaian kegiatan yang menyatu antara seluruh civitas akademika Unibos Makassar.

a. Pilar Berwawasan Global

Pilar berwawasan global diwujudkan melalui seminar dan *workshop* dengan menghadirkan pakar-pakar dalam berbagai bidang yang membahas berbagai topik perkembangan era saat ini.

- b. Pilar Berjiwa Entrepreneurship
Pilar berjiwa entrepreneurship diwujudkan melalui seminar dan workshop kepada mahasiswa dengan menghadirkan entrepreneur muda dan entrepreneur yang telah memiliki pengalaman dan profesional dalam dunia bisnis.
- c. Pilar Berjiwa Entrepreneurship
Pilar berjiwa entrepreneurship diwujudkan melalui seminar dan *workshop* kepada mahasiswa dengan menghadirkan entrepreneur muda dan entrepreneur yang telah memiliki pengalaman dan profesional dalam dunia bisnis.
- d. Pilar Berbasis Teknologi Informasi
Pilar berbasis teknologi informasi dilakukan dengan pengembangan bidang teknologi informasi khususnya dalam proses perkuliahan yang kondisi sedang memanfaatkan sistem *online*. Seperti registrasi mahasiswa baru, penyusunan Kartu Rencana Studi (KRS) *online* mahasiswa, sistem pembayaran mahasiswa, absensi perkuliahan, buku ajar dosen, publikasi ilmiah dan lainnya.
- e. Pilar Melahirkan Tokoh Nasional
Pilar Melahirkan Tokoh Nasional untuk mendukung terwujudnya pilar ini, Rektor Unibos Makassar berkomitmen untuk menghadirkan para tokoh nasional rutin dalam setiap tahun dalam memberikan motivasi pada mahasiswa sebagai calon tokoh nasional berikutnya. Juga beberapa rektor Universitas, seperti Universitas Bina Nusantara, Universitas Hasanuddin, Universitas Cokroaminoto, Universitas Sawerigading, Universitas Teknokrat, Universitas Diponegoro.

2. Universitas Bosowa Terakreditasi

Sejak peralihan nama dari Universitas “45” Makassar ke Unibos Makassar, dan peralihan pengelolaan dari Andi Sose ke Aksa Mahmud pada tahun 2013, salah satu keberhasilan Unibos Makassar adalah dengan pencapaian peningkatan Akreditasi Institusi menjadi B, ini tercantum sesuai dengan Surat Keputusan (SK) Nomor 473/SK/BAN-PT/Akred/PT/V/2015.

Selain itu, akreditasi Universitas bosowa berfokus juga pada peningkatan akreditasi program studi, akreditasi fakultas dan akreditasi Universitas. Pencapaian akreditasi yang semakin meningkat ditunjukkan dengan pencapaian akreditasi B Unibos Makassar pada tahun 2015, disusul tahun 2017 dengan diraihnya akreditasi A Prodi PWK dan tahun 2018 untuk prodi Pendidikan dokter yang baru didirikan tahun 2016 lalu juga telah terakreditasi.

Peningkatan mutu pelayanan dan pembelajaran merupakan agenda strategis yang menunjang iklim kondusif dalam perguruan tinggi. Iklim kondusif dibutuhkan untuk menakar membentuk luaran Unibos Makassar. Perkembangan zaman adalah sebuah keniscayaan. Pendidikan pun muncul sebagai garda terdepan untuk menjawab tantangan zaman. Kuantitas dan kualitas perguruan tinggi sebagai instrumen pendidikan pun tak bisa lagi ditawar-tawar.

Selain pemantauan dalam bidang manajerial, Unibos Makassar juga terus mengembangkan mutu dan kualitas pendidikan. Terlihat dari perkembangan akreditasi program studi yang diwujudkan melalui perbaikan diri pelayanan, sarana, prasarana, serta segala kebutuhan dalam proses perkuliahan. Dalam upaya pencapaian akreditasi prodi dan Fakultas, dibawah pimpinan Prof. Dr. Ir.H. Muhammad Saleh Pallu, M.Eng, akreditasi Unibos Makassar pada tahun 2019 ditargetkan menjadi A. Berbagai program untuk mencapai ini pun telah dirintis sejak dini. Salah satunya dengan penambahan mitra Unibos Makassar kategori internasional bersama dengan peningkatan jumlah prodi sesuai kebutuhan masyarakat dan industri.

Saat ini Unibos Makassar telah memiliki 35 jumlah program studi yang terakreditasi sesuai dengan masing-masing Surat Keputusan yang diberikan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT). 27 Prodi Strata 1 (S1) dan 7 Prodi Program Magister (S2) dan Program Doktoral (S3) Perencanaan Wilayah Kota (PWK) (dalam Proses). Dibanding sebelumnya pada tanggal 29 Mei 2005 sampai 15 November 2005 telah dilaksanakan visitasi untuk 21 Program Studi yang dibina Universitas "45" oleh Tim Asesor Badan Akreditasi Nasional

Perguruan Tinggi (BAN-PT) Depdiknas, untuk memperoleh Perpanjangan Akreditasi program studi yang ada pada Universitas “45” Makassar.

Universitas “45” hingga saat ini selama 21 tahun (1985-2007) membina 30 Program Studi yang ada pada 10 Fakultas, Program Diploma (D1/ D3 dan Program Pascasarjana (S2) sebagai berikut: 1) Fakultas Ekonomi: Program Studi Ilmu Ekonomi akreditasi B, Manajemen akreditasi C dan Akuntansi akreditasi C, 2) Fakultas Ilmu Sosial dan Politik: Program Studi Ilmu Administrasi Negara akreditasi B, Sosiologi akreditasi C dan Hubungan Internasional (HI) akreditasi B, 3) Fakultas Pertanian: Program Studi Budi Daya *Paertanian* (Agribisnis) akreditasi B, Tehnologi Pangan akreditasi C, Sosial Ekonomi akreditasi C, Budidaya Perikanan (aquakultur) akreditasi C dan Produksi Ternak akreditasi C, 4) Fakultas Teknik: Program Studi Sipil akreditasi B, Perencanaan Wilayah dan Kota (Planologi) akreditasi B, Arsitektur akreditasi C dan Teknik Industri akreditasi C, 5) Fakultas Sastra: Program Studi Sastra Inggris akreditasi C, 6) *Fakultas* Hukum: Program Studi Ilmu-Ilmu Hukum akreditasi C, 7) Fakultas Psikologi: Program Studi Psikologi akreditasi B, 8) Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP): Program Studi Pendidikan Bahasa Indonesia, Belum ada, Pendidikan Bahasa Inggris belum ada dan Pendidikan Guru Sekolah Dasar (PGSD) belum ada, 9) Program Diploma: Perhotelan (D3/ D1 dan Manajemen Informatika (D3) dua-duanya akreditasi C, 10) Program Pasca Sarjana (S2): Program Studi Manajemen akreditasi B, Ilmu Hukum akreditasi B, Administrasi Negara akreditasi B, Perencanaan Wilayah dan Kota akreditasi B, dan Budi Daya Perairan akreditasi B.

Seiring perkembangan tersebut, Universitas “45” yang saat ini telah menjadi Unibos Makassar, sejak 2016 lalu juga telah mendapat izin secara resmi untuk membuka Fakultas Kedokteran. Untuk mengembangkan Fakultas Kedokteran Unibos Makassar, ini juga dilakukan dengan menggait Fakultas Kedokteran Universitas Airlangga sebagai mitra kerjasama untuk pelaksanaan Tri Darma perguruan Tinggi. Pada awal tahun 2017, Universitas Bosowa pun dipercaya untuk kembali mengelola 5

Program Studi Baru. Diantaranya, S1 Pendidikan Matematika, S1 Pendidikan Fisika, S1 Pendidikan Ilmu Pengetahuan Alam, S2 Pendidikan Bahasa Inggris dan S2 Pendidikan Guru dan Sekolah Dasar.

Tabel 4.2. Capaian Akreditasi pada setiap Program Studi Universitas Bosowa.

Fakultas	Jenjang	Program Studi	Akreditasi BAN-PT
Fakultas Kedokteran	S1	-Pendidikan Dokter	Dalam Proses
Fakultas Teknik	S1	-Tehnik Sipil	B
		-Tehnik Planologi	A
		-Tehnik Arsitek	B
		-Tehnik Kimia	B
	S2	-Tehnik Perencanaan dan Wilayah Kota	B
Fakultas Hukum	S1	-Ilmu Hukum	B
	S2	-Ilmu Hukum	B
Fakultas Psikologi	S1	Psikologi	B
Fakultas Ekonomi	S1	-Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan	B
		-Akuntansi	B
		-Manajemen	B
	S2	-Manajemen	B
Fakultas ilmu Sosial dan Ilmu Politik	S1	-Ilmu administrasi Negara	B
		-Sosiologi	B
		-Hubungan Internasional	B
	S2	- Administrasi Publik	B
Fakultas Pertanian	S1	- Agroteknologi	B
		-Tehnologi Pangan	B
		-Agribisnis	B
		-Peternakan	B
	S2	-Budaya Perairan	B
Fakultas sastra	S1	-Bahasa Inggris	Dalam Proses
		-Bahasa Mandarin	Dalam Proses
	S2	-Bahasa Inggris	Dalam Proses
Fakultas Keguruan	S1	-Pendidikan Bahasa Indonesia	Dalam Proses
		-Pendidikan Guru Sekolah Dasar	Dalam Proses
		-Pendidikan Ilmu Pengetahuan Alam	Dalam Proses
		-Pendidikan Fisika	Dalam Proses
		-Pendidikan Matematika	Dalam Proses
	S2	-Pendidikan Dasar	B

Sumber: Data Sekunder Universitas Bosowa Tahun 2018

3. Universitas Bosowa Mendapat Penghargaan-penghargaan

Adapun yang terangkum beberapa pencapaian-pencapaian Unibos Makassar dalam periode 2014-2018, juga akan menggambarkan target-target Unibos Makassar kedepan, sehingga dapat menjaga bahan evaluasi juga motivasi untuk menjadikan Unibos Makassar yang unggul dalam segala bidang, mandiri, dan menjadi perguruan tinggi percontohan dalam kawasan Indonesia Timur.

Berikut pembenahan yang telah dilakukan dalam kurun waktu yang singkat, 6 Februari 2015 di Bali, setelah perubahan nama menjadi Universitas Bosowa Makassar, kampus dengan sapaan Unibos Makassar ini kembali menorehkan kebanggaan atas diberikannya penghargaan membawa Unibos Makassar meraih *The Best Leading University of the Year* yang diberikan oleh Indonesia *Achievement Center (IAC)*. Penghargaan ini diberikan atas keberhasilan Unibos Makassar yang mampu memperlihatkan perubahan kemajuan yang signifikan baik dalam lingkup peningkatan mutu pendidikan dan peran universitas dalam lingkup masyarakat dan lainnya.

Penghargaan pada tanggal 6 September 2016; Rektor Universitas Bosowa menerima penghargaan *Honorary Police* (polisi kehormatan) yang diberikan atas partisipasi Universitas Bosowa dalam membantu pelaksanaan tugas kepolisian khususnya ketertiban sekitar dengan tidak adanya lagi aksi-aksi demonstrasi mahasiswa di bidang akademisi oleh Kapolda Sulawesi Selatan, oleh Dr.Drs. H. Anton Charlian, pada tanggal 27 November 2016, Rektor Universitas Bosowa menerima *honorary membership* dari *ASEAN Federation Engineering Organization (AFEO)* di Puerto pincea; palawa philipina. Penghargaan ini diberikan atas kontribusi dalam dunia keinsinyuran, khususnya penemuan-penemuan baru yang diakui di ASEAN dan diberikan oleh Asosiasi Insinyur ASEAN sebagai seorang *engineer profesional*.

Pada tanggal 2 Februari 2018 di Bandung Jawa Barat, Rektor Unibos Makassar Saleh Pallu di Nobatan sebagai Pemimpin Inspiratif Pembawa Perubahan Bidang pendidikan

oleh 7 *sky* media bersama IM Indonesia yang disaksikan oleh 165 tokoh lainnya yang telah bersama-sama berjasa untuk Sulawesi Selatan lebih maju. Wakil Rektor III Unibos Makassar memberikan arahan dalam *job fair* Kalla dan *property* yang di buka khusus untuk Alumni Unibos Makassar.

4. Universitas Bosowa Makassar Memberi Penghargaan-Penghargaan

Selain diberi penghargaan, salah satu program rektor Prof.Dr Ir.H.Muh. Saleh Pallu, M.Eng. dalam memberikan motivasi peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yaitu dengan memberikan penghargaan kepada 36 dosen dan yang telah berhasil meraih gelar doktor dan 42 dosen penerbit buku ajar. Diberikan kepada dosen yang bersangkutan pada setiap pelaksanaan upacara 17 Agustus (Hari kemerdekaan RI).

5. Pembelajaran dan Akademik

Akreditasi yang merupakan salah satu penilaian kualitas perguruan tinggi ataupun Fakultas dan program studi merupakan bagian penting yang menjadi fokus perhatian civitas akademika Unibos Makassar. Selain memperhatikan mutu juga sangat berpengaruh bagi lulusan Unibos Makassar dalam penyerapan dunia kerja. Sehingga saat ini di bawah naungan kepemimpinan Prof. Dr. Ir. H. Muh. Saleh Pallu, M.Eng., Unibos Makassar terus berbenah baik dalam peningkatan proses perkuliahan, sarana dan hal penunjang lainnya untuk meningkatkan akreditasi. Seiring dengan perkembangan zaman dan kebutuhan industri juga masyarakat, unibos Makassar berkomitmen memberikan peluang berkuliah pada seluruh peminatnya untuk bergabung di fakultas atau program studi yang diminati calon mahasiswa. Melihat semakin tahun ketahun banyaknya prodi-prodi baru yang diminati, maka Unibos Makassar pun berusaha membentuk prodi sesuai dengan kebutuhan industri kedepan.

Pada tahun 2016 berdasarkan Surat Keputusan (SK) Kementristek Nomor 95/KPT/I/2016 Universitas Bosowa diberi izin membuka Fakultas Kedokteran (FK). Disusul pada awal tahun 2017, Kementristik Dikti melalui Kopertis Wilayah IX

Sulawesi memberikan Surat Keputusan (SK) izin untuk kembali membuka lima program studi baru. Berdasarkan SK Nomor 242/KPT/I/2017, Unibos Makassar diberi izin membuka program studi/prodi S1 Pendidikan Fisika, S1 Pendidikan Matematika, S1 Pendidikan IPA, S2 Pendidikan Guru Sekolah Dasar dan S2 Bahasa Inggris.

Selanjutnya pada tahun 2018 ini, Unibos Makassar kembali melakukan pengusulan pembukaan lima prodi baru yang sebagian besar berada dibawah Fakultas Teknik. Termasuk Tehni Pertambangan, S1 teknik geologi, S1 Teknik Lingkungan, S1 Teknologi Informasi, dan S1 Pendidikan Biologi.

6. Kerjasama, Penelitian dan Pengabdian Masyarakat.

Dalam kurun waktu empat tahun (2014-2017) Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat telah memperlihatkan perkembangan yang signifikan baik penelitian maupun pengabdian kepada masyarakat. Perkembangan capaian tersebut merupakan gambaran bahwa Unibos Makassar telah peduli terhadap perkembangan tuntutan masyarakat atas kebutuhan iptek. Dilain sisi, pihak dosen tidak hanya aktif dalam satu bidang untuk mengajis saja akan tetapi dosen diwajibkan untuk melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sebagaimana peraturan Presiden No. 13 Tahun 2015 dengan menekankan yaitu terwujudnya pendidikan tinggi yang bermutu serta mampu menerapkan IPTEK dan berinovasi untuk mendukung daya saing Bangsa. Dengan regulasi tersebut maka Unibos Makassar memberdayakan semua unsur civitas akademika baik dosen maupun mahasiswa telah dilibatkan dalam kegiatan riset dan pengabdian masyarakat melalui beberapa skema program baik sifatnya mandiri dengan kerjasama pihak pemerintah daerah maupun sifat sifatnya penelitian rutin yang dalam hal ini Skim penelitian kompetitif dari kementerian riset dikti dikti.

Pada Akademik 2017/2018, Unibos Makassar diberi kepercayaan mengelola dana hasil pengabdian dengan jumlah pengabdian pada masyarakat terbanyak se-Kopertis Wilayah IX Sulawesi.

Tabel 4.3. Jumlah Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Bosowa Tahun 2014-2017

Kinerja Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat 4 Tahun LPPM-Universitas Bosowa (2014-2017)				
Tahun	Penelitian		Pengabdian	
	Jumlah Judul	Jumlah Dana	Jumlah Judul	Jumlah Dana
2014	40	Rp 1.264.000.000	16	Rp 894.000.000
2015	36	Rp 1.252.000.000	40	Rp 2.027.000.000
2016	33	Rp 1.137.800.000	61	Rp 3.312.400.000
2017	25	Rp 1.127.500.000	47	Rp 2.915.000.000

Sumber: Data Sekunder Universitas Bosowa tahun 2018.

7. Inovasi Penelitian Dan Pengembangan Masyarakat

Sebagai civitas akademika, membantu dalam pengembangan lingkup masyarakat adalah salah satu tanggungjawab. Hal ini juga menjadi corong penelitian kinerja perguruan tinggi dalam menjalankan tridarmadan evaluasi dalam bidang publikasi tenaga pengajar.

a. Pengembangan Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat

Berbagai riset unggulan telah dilakukan para dosen peneliti Unibos Makassar. Riset unggulan Unibos Makassar tersebut sesuai dengan standar yang ditetapkan dengan Peneliti Berbasis Kompetensi (PKB), Peneliti Strategis Nasional dan Peneliti Kerja Sama Perguruan Tinggi (Pekerti).

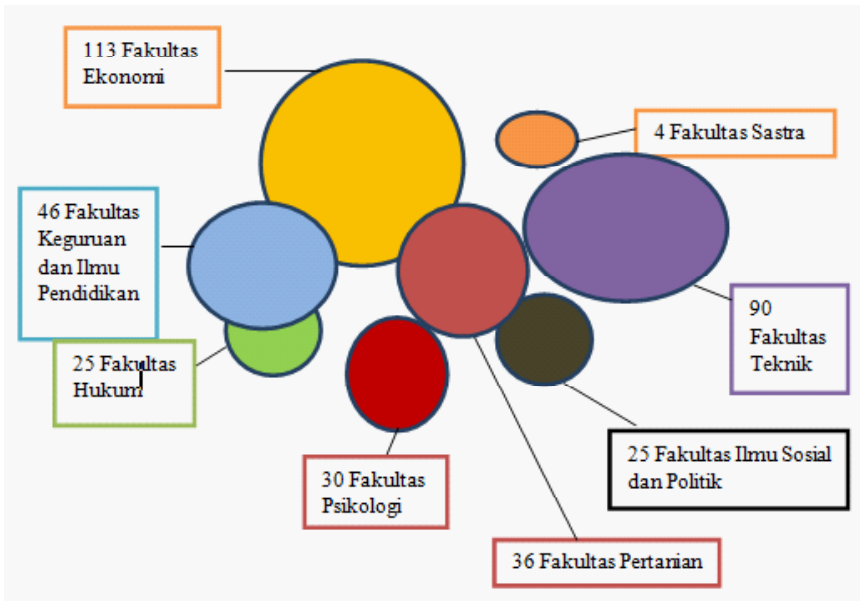
Perkembangan dalam bidang publikasi jurnal telah dilakukan dengan penerbita secara teratur selama beberapa tahun terakhir dengan rincian dalam kurun waktu satu tahun telah terbit sebanyak 3 kali. Penerbitan ini dilakukan dalam periode Januari-April (1) Mei-Agustus, (2) September-Desember, dan (3) dengan status jurnal *ecosystem* sudah terakreditasi peringkat 6 secara nasional.

Selanjutnya untuk pengembangan inovasi penelitian dan pengabdian masyarakat, Lembaga Penelitian Pengabdian Masyarakat (LPPM) Unibos Makassar berupaya akan melakukan peningkatan klaster dari binaan ke madya dan peningkatan kinerja pusat-pusat studi pada Lembaga Penelitian Pengabdian Masyarakat (LPPM). Dalam kurun waktu satu tahun akademik 2017/2018, LPPM telah membantu dosen peneliti dan pengabdian untuk melakukan publikasi sesuai dengan standar dalam bentuk Seminar Nasional Diseminasi Hasil Riset Pengabdian, *Workshop* Penyusunan Proposal Hibah Dikti, *Workshop* Peningkatan Kualitas *output* penelitian dan *Workshop* Penyusunan Manuskrip Jurnal Internasional.

Adapun beberapa bentuk perwujudan peneliti dan pengabdian masyarakat oleh dosen peneliti dan pengabdian Unibos Makassar dilakukan salah satunya melalui pengembangan desa mitra. Ini diperuntukkan bagi masyarakat dan wilayah yang memiliki potensi pengembangan dan membutuhkan pembimbingan bersama pendampingan untuk mewujudkan suatu inovasi yang hasilnya dapat terlihat.

b. Kuliah Kerja Nyata (KKN)

Salah satu bentuk pengabdian masyarakat yang dilakukan oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) Unibos Makassar yaitu berperan dan berpartisipasi aktif dalam membantu kesejahteraan masyarakat melalui pengaplikasian ilmu pengetahuan dalam kegiatan kuliah Kerja Nyata (KKN). Penyebaran masyarakat KKN yang dilakukan Lembaga Penelitian Pengabdian Masyarakat (LPPM) Unibos Makassar dibagi ke beberapa zona berdasarkan kebutuhan masyarakat.



Gambar 4.2. Data sekunder dari pengelola Kuliah Kerja Nyata (KKN) Universitas Bosowa Tahun 2018

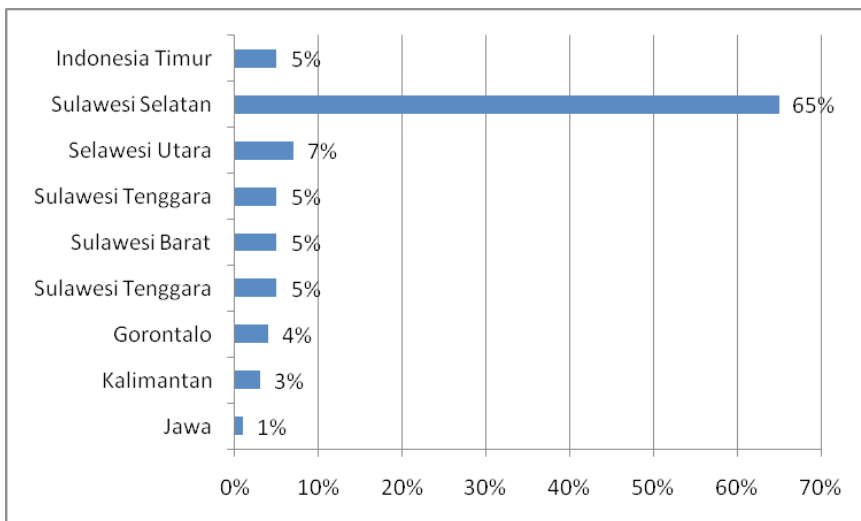
8. Globalisasi Pendidikan Unibos Makassar dari Penjuru Indonesia

Unibos Makassar dari seluruh penjuru Indonesia diminati calon generasi pemimpin bangsa telah memberikan pengembangan kualitas untuk membantu para generasi mewujudkan mimpi dengan terus berpegang pada pilar Unibos Makassar. Tidak bisa dipungkiri, Nama Unibos Makassar kini telah lebih dikenal bukan hanya dalam lingkup pulau Sulawesi tetapi juga keseluruhan Indonesia termasuk pada bagian Indonesia bagian Timur. Hal ini menunjukkan bahwa Unibos Makassar telah memperlihatkan globalisasi dan mutu yang semakin tahun semakin meningkat dan memberi perubahan bagi *output* yang berkualitas.

Menyongsong revolusi industri 4.0, dengan memudahkan calon pendaftar mahasiswa baru Unibos Makassar kini dapat diakses dimana saja dan kapan saja melalui laman *website* resmi Unibos Makassar. Dengan menyebar luasnya dari

berbagai daerah, maba Unibos Makassar kini lebih dominan dari Sulawesi selatan, yang disusul oleh Sulawesi Tengah, Sulawesi Tenggara, Sulawesi Utara, Sulawesi Tengah, Globalisasi ini juga ditunjukkan oleh jumlah peminat Unibos Makassar yang semakin bermunculan dari kawasan Indonesia Timur seperti Nusa Tenggara Timur (NTT), Nusa Tenggara Barat (NTB), Maluku dan Papua dan beberapa persen dari Gorontalo, Jawa, dan Kalimantan.

Untuk mendorong globalisasi Unibos Makassar, kini Unibos Makassar juga terbuka untuk menerima mahasiswa asing yang kini mulai melirik Unibos Makassar. Hal tersebut didukung oleh pengembangan yang dilakukan Unibos Makassar yaitu peningkatan dan perbaikan sarana dan prasarana, kebijakan dalam proses pembelajaran pelayanan dan jaringan mitra yang semakin meningkat.



Gambar 4.3. Penerimaan Mahasiswa di Universitas Bosowa Tahun 2017

B. Visi dan misi Kepemimpinan Universitas Bosowa Makassar

Perkembangan Unibos Makassar dari tahun ketahun mengalami siklus perkembangan baik dari sumber daya manusia (tenaga edukatif dan staf) program kerja maupun fasilitas pendidikan maupun penganggarannya. Hal-hal tersebut sangat terkait dengan visi dan misi Universitas Bosowa. Adapun Visi dan misinya adalah sebagai berikut:

1. Visi

Menjadi Universitas unggul yang melahirkan Tokoh Nasional, Berjiwa Entrepreneur, berbasis Informasi Teknologi (IT) dan berwawasan Global.

2. Misi

- a. Menyelenggarakan Tri darma Perguruan Tinggi, Pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berbasis informasi teknologi.
- b. Mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni (IPTEKS) yang bermanfaat bagi kemanusiaan.
- c. Melaksanakan kerjasama dengan instansi pemerintah dan dunia usaha baik dalam negeri maupun luar negeri untuk mengembangkan mutu Sumber Daya Manusia (SDM) yang cerdas, religious, berjiwa entrepreneur dan berwawasan global.

C. Siklus perkembangan mahasiswa Universitas Bosowa Makassar

1. Mutu Pendidikan Berkualitas Menyongsong Era 4,0

Dalam era revolusi industry 4.0 tantangan tersebut juga telah disiapkan dengan berbagai strategi, salah satunya yaitu memaksimalkan pemanfaatan Informasi Teknologi (IT) untuk menunjang jalannya informasi, sistem administrasi dan perkuliahan bagi mahasiswa.

Hal tersebut ditunjukkan dengan berbaurnya segala sistem Informasi dan komunikasi Unibos Makassar yang berbaur dengan kaum millennial saat ini menjadikan Unibos Makassar semakin terdepan dan terkenal diberbagai

kalangan. Ini ditunjukkan dengan semakin bertambahnya peminat Unibos Makassar yang berasal dari berbagai daerah se-Indonesia, bahkan hingga luar negeri.

Berbagai macam sistem yang diberlakukan dipandang sebanding dengan pembenahan pada banyak aspek hingga sistem terbaru yang terus ditingkatkan untuk menjamin luaran Unibos Makassar, tanpa mengabaikan kuantitas, kualitas menjadi prioritas utama Unibos Makassar bebas narkoba.

Untuk menjadi mahasiswa Unibos Makassar pun menerapkan beberapa sistem alur mulai dari pendaftaran hingga lulus tes masuk Unibos Makassar. Termasuk pengecekan kelengkapan berkas, Tes Potensi Akademik (TPA), tes wawancara, tes kesehatan, (khusus calon mahasiswa Fakultas Kedokteran) hingga dinyatakan lulus dan pengurusan Kartu Rencana Studi Mahasiswa (KRS) secara *online*.

Sistem rekrutmen dan seleksi calon mahasiswa mengacu pada keputusan rektor Nomor 347 tentang peraturan Akademik Universitas tahun 2013. Informasi tentang seleksi penerimaan mahasiswa baru Unibos Makassar, dapat diunggah pada laman [www. Universitas Bosowa ac.id/ pendaftaran](http://www.UniversitasBosowa.ac.id/pendaftaran). Data tersebut menunjukkan jumlah jika mahasiswa dalam kurun waktu lima tahun terakhir. Pada tahun 2015 data terlihat mengalami penurunan yang salah satu sistem disebabkan pada proses peralihan Universitas '45' menuju Unibos Makassar, namun dalam perkembangan menjadi Unibos Makassar, pihak Universitas Bosowa pun terus berusaha kembali menjangkau *stakeholdersnya* untuk bergabung melanjutkan studi di Perguruan Tinggi ini dengan sistem pengelola yang baru.

Unibos Makassar juga menyediakan program beasiswa bagi mahasiswa yang memiliki potensi akademik yang baik, tetapi kurang mampu secara ekonomi. Program beasiswa tersebut disediakan oleh yayasan, pemerintah provinsi, dikti dan dari instansi lain. Salah satu beasiswa yang disediakan oleh pemerintah, bidikmisi, beasiswa unggulan, dan beasiswa aksa system juga beberapa beasiswa dari pemerintah setempat.

Untuk jalur pendaftaran calon mahasiswa, Unibos Makassar menyediakan beberapa tahapan. Termasuk jalur undangan khusus untuk siswa dengan nilai sesuai standar yang berlaku, jalur regular dan jalur *one stop service*.

2. Penerimaan Mahasiswa baru

Untuk bergabung bersama di Unibos Makassar, Unibos Makassar pun menerapkan tahapan proses seleksi dengan persyaratan yang berlaku. Termasuk untuk penyeleksian berkas, wawancara, test potensi akademik, tes kesehatan, tes narkoba. Dalam masa kepemimpinan Prof . Dr. Ir. H. Muh. Saleh Pallu, M. Eng., proses seleksi mahasiswa dilakukan oleh Tim *Marketing* Unibos Makassar yang bersama dengan tim penerimaan mahasiswa baru. Dalam kurang lebih empat tahun masa jabatan, berbagai pengembangan dilakukan termasuk dalam menarik perhatian calon mahasiswa baru Unibos Makassar, pelaksanaan *tryout* akbar sesulawesi dan *workshop Toefl* untuk tingkat SMA.

Seleksi penerimaan mahasiswa baru pun dilakukan dengan berbagai tahapan jalur, jalur undangan khusus untuk siswa berprestasi, jalur regular untuk semua calon mahasiswa yang diberlakukan tes dan jalur *one stop service* yang dikhususkan untuk mahasiswa yang berada di luar Sulawesi. Sebagai bentuk pembinaan, sejak tahun 2016 Unibos Makassar melakukan *Basic Karakter and Study Skill (BCSS)* sebagai bentuk awal pengenalan tingkat Universitas dan Fakultas. Termasuk untuk pengenalan beberapa tahapan administrasi, proses perkuliahan akademik dan kegiatan bidang kemahasiswaan.

3. Lulusan

Unibos Makassar melakukan prosesi wisuda sebanyak dua periode dalam setahun. Periode pertama dilakukan pada bula April dan pada periode kedua dilakukan dilakukan pada bulan Oktober seiring dengan pelaksanaan Dies Natalis atau peringatan hari ulang tahun Unibos Makassar. Hingga saat ini lulusan Unibos Makassar telah mencapai 22.657 wisudawan yang tersebar diberbagai kota provinsi. Tentu

para lulusan tersebut telah dipersiapkan untuk membantu dalam pengembangan dan kemajuan almamater, bangsa dan Negara.

4. Prestasi Mahasiswa

Dengan mewujudkan output, yang berkualitas, Unibos Makassar dibawah kepemimpinan Prof. Dr. Ir. H. Muh. Saleh Pallu, M.Eng., tidak hanya mendorong mahasiswa untuk berorganisasi, tetapi peningkatan kualitas juga ditunjukkan dengan diberinya kesempatan berprestasi baik dalam wilayah Sulawesi, tingkat nasional hingga Internasional. Prestasi yang ditorehkan tersebut juga terdiri dari berbagai bidang seperti memenangkan berbagai kejuaraan Taekwondo hingga tingkat nasional, memenangkan beberapa kompotisi dalam bidang seni seperti PEKSIMINAS dan PEKSIMIDA, menduduki beberapa posisi atas dalam kompetisi duta, mengikuti ajang bergensi internasional seperti pertukaran pemuda antar Negara.

5. Prestasi Mahasiswa Tahun 2018

Nama Unibos Makassar kini telah menyebar di seluruh Indonesia dengan mahasiswa yang semakin aktif mengikuti dan memenangkan kompetisi. Ini menjadikan Unibos Makassar tidak dapat dipandang sebelah mata. Semakin tahun ketahun, mahasiswa semakin aktif mengembangkan diri dalam bidang yang diminati. Inilah bidang-bidang yang diminati dalam pengembangan Unibos Makassar:

- 1) Juara 1 SMUNEL CUP 2018 (Kejuaraan Taekwondo antar pelajar dan Mahasiswa seIndonesia Timur) pada 25-25 Februari 2018.
- 2) Duta pendidikan Lingkungan hidup 2018
- 3) Meraih Best Photo Genic 2018
- 4) Juara II nyanyi Solo (Kerongcong) Tingkat Sulawesi Selatan dan lolos ke pekan Seni Mahasiswa Nasional (PEKSIMINAS) 2018.
- 5) Juara I fotografer Hitam Putih Tingkat Sulawesi Selatan dan lolos ke Pekan Seni Mahasiswa Nasional

- (PEKSIMINAS) 2018.
- 6) Juara II Penulisab Puisi Tingkat Sulawesi Selatan dan lolos ke Pekan SeniMahasiswa nasional (PEKSIMINAS) 2018.
 - 7) Program Kreatifitas Mahasiswa (PKM) lolos sebanyak 2 proposal.
 - 8) Mewakili Sulawesi Selatan mengikuti Nasional University Debate Championship (NUDC) 2018 se-Indonesia.
 - 9) Lolos PORDA Cabang Karate 2018.
 - 10) Juara II lomba Fotografi dalam rangka event Peringatan Hari Air Dunia XXVI oleh Kementerian PU-PERA se-Indonesia
 - 11) Juara III ajang Debat MPR RI Regional Sulawesi Selatan Tahun 2018.
 - 12) Mewakili Sulawesi Selatan sebagai Putera Sulawesi Selatan Tahun 2018.
 - 13) Juara II dalam Turnamen Bulutangkis Rekor UIN Cup 2018 yang diikuti 32 peserta perguruan tinggi. Masuk dalam 8 Besar dan Turnamen Bulutangkis se- Sulawesi Selatan di Universitas Hasannuddin.

6. Pembinaan Kegiatan Mahasiswa

Dalam rangka meningkatkan minat bakat mahasiswa, Unibos memberi ruang untuk mahasiswa bergabung dalam beberapa unit kemahasiswaan.

Tabel 4.5 Kegiatan Mahasiswa Universitas Bosowa Tahun 2018

UKM Korps Sukarela PMI Unit 105	UKM Mahasiswa Resiman	UKM Lembaga Jurnalis Mahasiswa
UKM Teakwondo	UKM Kesenian (LKM) Lembaga Mahasiswa	UKM LDK Al-Furqan
UKM Anti Narkoba Manuver	UKM Mahasiswa Oikumene Persekutuan Kristen	UKM Litimasi
UKM Olahraga	UKM Information Technology (BIT) Bosowa	UKM English Meeting
UKM Search & Rescuer (SAR)		UKM Kewirausahaan

Sumber: Data Sekunder dari Universitas Bosowa

D. Dari Orientasi sosial ke Orientasi Pelayanan Prima

Unibos Makassar merupakan salah satu perguruan tinggi swasta yang berada di bawah naungan Yayasan Aksa Mahmud. Sejak peralihan nama dari Universitas “45” Makassar ke Universitas Bosowa dan peralihan pengelolaan dari Andi Sose ke Aksa Mahmud pada tahun 2013 lalu, salah satu keberhasilan Unibos Makassar adalah dengan pencapaian sesuai peningkatan Akreditasi menjadi B. Ini tercantum sesuai dengan Surat Keputusan Universitas Bosowa/PT/ V/2015.2015.

Unibos Makassar adalah transformasi dari Universitas “45” Makassar. Bertepatan dengan peringatan Hari Kemerdekaan RI, H.M. Aksa Mahmud resmi mengambil alih pengelolaan Universitas “45” setelah menandatangani dokumen penyerahan pengelolaan Universitas di kampus Universitas “45”, Jl.Urip Sumohardjo, Sabtu (17 Agustus 2013).

Universitas “45” Makassar secara resmi berganti nama ditandai dengan penyerahan SK Nomor 69/KPT/ IX/ 2015 oleh Menteri Ristek dan Dikti, Bapak Muhammad Nasir kepada Bapak H.M. Aksa Mahmud pada hari jumat 9 Oktober di Jakarta.

Sebelumnya, pengelolaan Universitas “45” di kelola oleh Andi Sose. Sosok Andi Sose merupakan pejuang Sulawesi Selatan dan Veteran Kemerdekaan Republik Indonesia yang berkomitmen melanjutkan semangat perjuangan 45 dengan mendirikan Universitas “45” Makassar.

Bagi Aksa Mahmud, ini adalah momen penting, Sebab bersamaan dengan peringatan Hari Ulang Tahun ke-68 Kemerdekaan Republik Indonesia, Ini adalah pengalihan dari generasi. Angkatan 45 ke Angkatan 66, dan menurutnya Pertama kali berdiri tanggal 9 Desember 1985 berdasarkan Akta Notaris Sitske Limoa, SH. Nomor 45 dan secara resmi menerima mahasiswa baru pada Tahun Akademik 1986/1987 setelah mendapat Izin Operasional dari Kopertis Wilayah IX Sulawesi dengan SK No. 595 Tanggal 13 Juni 1986. Berdasarkan surat Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi No. 143/ DIKTI/ Kep/ 1996. Fakultas/ Jurusan pada Universitas “45” memperoleh Status Disamakan. Pada tahun 1998-2000 Universitas “45” memperoleh Status Terakreditasi dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) Depdiknas untuk semua Fakultas/ Jurusan pada Universitas “45”. Sesuai SK *Dirjen* Dikti No. 34/ Dikti/ Kep/ 2002 tentang Hasil Evaluasi Diri Elektronik (*Selp Evaluation*) laporan penyelenggaraan program studi persemester, maka Universitas “45” memperoleh Perpanjangan Izin Penyelenggaraan, dari Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Depdiknas melalui SK *Dirjen* Dikti No. 0733-1805/D/ T/ 2004 untuk 21 Program Studi dari 6 Fakultas dan Program Diploma yang dibina oleh Universitas “45” Makassar.

Menyimak dari kegiatan-kegiatan, kesuksesan-kesuksesan dan perkembangan serta perubahan yang diperoleh Unibos Makassar yang sebelumnya Universitas “45” yang mana mahasiswanya sebagian dikenal sebagai mahasiswa yang garang dan tidak patut pada aturan dan propokatif; salah satu di antaranya demo mahasiswa yang memacetkan jalanan berjam-jam, Seringkali terjadi perkelahian dan tauran antar kampus Universitas Muslim Indonesia dan mengakibatkan korban kematian, perkelahian antar fakultas, serta tauran sopir pete-pete dan masyarakat selain itu juga sebagian dosen dan karyawan memiliki beberapa kritikan. salah satu diantaranya; tidak disiplin, datang dan pulang dikampus tidak

tepat waktu, tidak difungsikan *check Loak*, begitu juga dari segi sarana dan prasarana, salah satu diantaranya; menggunakan kipas angin di kelas, lantai tegel biasa, Toilet tidak terurus dosen dan mahasiswa merokok di kelas, kursi yang dipergunakan kursi kayu, papan tulis yang menggunakan kapur tulis, dari segi demonstrasi mahasiswa Rektor Andi Jaya Sose kala itu menyebut bahwa demo mahasiswa itu adalah bagian dari promosi perguruan tinggi. Selain itu Andi Sose doyan membagi-bagi/menghamburkan uang, pada setiap akhir tahun, naik umrah, naik haji, pemelit pemerintah, dosen lingkaran sepuluh, dosen Universitas “45”, dosen kopertis terbatas, majelis taklim, bahkan membagi-bagi sertifikat tanah yang dianggap sudah berjasah, kepada karyawan/dosen Universitas “45” dan pegawai rumah sakit Universitas “45” Makassar, namun disisi lain gaji karyawan/ dosen selama puluhan tahun kerja gajinya di bawah upah minimum regional (UMR) provinsi. Tetapi selama di bawa penanganan/kepemimpinan Rektor Prof. Dr.H.M.Saleh Pallu, M. Eng. Berbanding terbalik mengalami perubahan secara perlahan tapi pasti menjadikan Unibos Makassar sebagai perguruan tinggi dengan pelayanan prima kepada mahasiswa dan masyarakat.

BAB VII

KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN DALAM BUDAYA ORGANISASI

A. Karakteristik Kepemimpinan Transformasional dalam Budaya Organisasi.

Sebagai pemimpin transformasional dapat dikatakan pemimpin jika bersikap dan bervisi jauh kedepan, selalu bermotivasi yang tinggi ke hal-hal prestasi, sikap dan perilaku yang toleran hubungan dan pengaruh pemimpin terhadap bawahan dan mahasiswa. Oleh karena itu, ada beberapa metode seorang pemmpin transformasional memotivasi para stafnya yaitu dengan cara memotivasi staf untuk lebih menyadari arti pentingnya suatu usaha, memotivasi staf mendahulukan kepentingan kelompok, dan mensejahterakan staf yang lebih tinggi. Sehubungandengan kepemimpinan transformasional, mengemukakan adanya empat karakteristik kepemimpinan transformasional yang berhubungan di dalam Unibos Makassar, yaitu kharisma, inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Jika keterkaitan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap perilaku staf, maka gaya kepemimpinan transformasional merupakan faktor penentu yang sangat mempengaruhi perilaku, sikap, persepsi staf karena terjadi peningkatan kepercayaan kepada pemimpin.

Tugas pemimpin adalah meningkatkan motivasi, kepuasan kerja dan mampu mengurangi sejumlah konflik yang sering terjadi dalam kampus Unibos Makassar. Pemimpin transformasional harus mampu membujuk para bawahan melakukan tugas-tugas mereka melebihi kepentingan nereka sendiri demi kepentingan organisasi yang lebih besar, dan mengartikulasikan visi masa depan organisasi yang realistis, menstimulasi bawahan dengan cara yang

intelektual, dan menaruh perhatian pada perbedaan-perbedaan yang dimiliki oleh bawahannya. Dengan demikian keberadaan pemimpin transformasional mempunyai efek transformasi baik pada tingkat organisasi dunia pendidikan maupun pada tingkat individu.

a. Pemimpin cenderung untuk mengubah kondisi yang dipimpinnya ke keadaan yang lebih baik atau lebih unggul.

Posisi dan peran dari kepemimpinan transformasional yang dapat dimaknai sebagai spirit pemimpin untuk melakukan transformasi atau perubahan terhadap sesuatu yang menjadi bentuk lain yang berbeda dan lebih sempurna. Oleh sebab, itu kepemimpinan transformasional mengandung makna sifat-sifat kepemimpinan yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain, misalnya mengubah energi potensial menjadi energi aktual atau motif berprestasi menjadi prestasi riil yang semuanya bergerak dari status quo kedinamisasi organisasi. Pola pemimpin transformasional adalah upaya mencoba membangun kesadaran para bawahan dengan menyerukan cita-cita yang besar dan moralitas yang tinggi seperti kejayaan, kebersamaan dan kemanusiaan dalam organisasi. Namun nilai-nilai tersebut tidak hanya menjadi slogan yang bersifat verbalistik akan tetapi menjadi spirit substansial dalam organisasi tersebut.

Pada aspek yang lain, kepemimpinan transformasional hadir untuk memang tidak dapat dipungkiri karena sudah menjadi bagian dari kehidupan organisasi yang didalamnya penuh dengan komponen-komponen yang memiliki keinginan mengaktualisasikan dirinya, yang berimplikasi pada bentuk pelayanan dan penghargaan pada kemanusiaan itu sendiri. Oleh karena itu kepemimpinan transformasional tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi menumbuhkan kesadaran pada pemimpin berbuat yang terbaik sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja, dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang paling berpengaruh. Integralisasi dalam organisasi yang terus dicoba untuk dibangun dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Dalam hal pemimpin cenderung mengubah yang dipimpinnya ke keadaan yang lebih baik, bahwa kecenderungan pemimpin memperbaiki hal-hal yang ada dalam Unibos Makassar khususnya pengembangan, reformasi, manajemen yang berbasis Informasi Teknologi (IT). dan, juga selalu mengikuti pola manajemen baru dan memulainya dengan sosialisasi. menanamkan rasa memiliki dan bekerja optimal dengan hati yang ikhlas.

Pemimpin di Unibos Makassar, selalu terbuka kepada bawahannya tentang permasalahan yang akan di kerja, sehingga ke depan institusi ini lebih berkembang. Dan tentang akreditasi instansi dan akreditasi fakultas serta dipikirkan juga membuka fakultas baru.

Realitas penerapan kepemimpinan yang dijalankan di Unibos Makassar sesuai dengan pengamatan penulis menunjukkan adanya kepemimpinan transformasional yang dapat dimaknai sebagai spirit pemimpin untuk melakukan transformasi atau perubahan terhadap sesuatu yang menjadi bentuk lain yang berbeda dan lebih sempurna. Oleh sebab itu, kepemimpinan transformasional mengandung makna sifat-sifat kepemimpinan yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain, misalnya mengubah energi potensial menjadi energi aktual atau motif berprestasi menjadi prestasi riil yang semuanya bergerak dari status quo kedinamisasi organisasi. Pola pemimpin transformasional adalah upaya untuk mencoba membangun kesadaran para bawahan dengan menyerukan cita-cita yang besar dan moralitas yang tinggi seperti kejayaan, kebersamaan dan kemanusiaan dalam organisasi. Namun nilai-nilai tersebut tidak hanya menjadi slogan yang bersifat verbalistik akan tetapi menjadi spirit substansial dalam organisasi tersebut.

Disisi lain, menjelaskan tentang usaha yang dilakukan untuk menciptakan suasana lingkungan kerja yang kondusif (bersih, teratur, rapih, aman, dan nyaman). Bahwa dalam kepemimpinan Unibos Makassar, rektor membuat program diadakan setiap hari jum'at olah raga bersama dengan bawahan, dan setiap semesteran diadakan represin seluruh karyawan, agar mengurangi tingkat kejenuhan dan dengan mengurangi tingkat

pemisahan-pemisahan terhadap karyawan dan pejabat. Selain itu, juga mendorong semua unit kerja untuk bekerja sesuai tupoksinya dan ada *Office boy (OB)* yang ditugaskan setiap lantai perkantoran dan ruang kuliah serta halaman kampus. Dan semua unit kerja harus bertanggung jawab pada area masing-masing, namun tetap dalam pengawasan/ dikontrol.

Didalam melakukan suasana lingkungan kerja yang kondusif pemimpin melakukan kampanye atau aturan-aturan tertentu tentang bersih lingkungan, larangan merokok, dan memaksimalkan *cleaning service*. Dengan mempekerjakan banyak petugas dilapangan, tenaga khusus atau *cleaning service* atau *office boy (OB)* yang dikontrak. juga satpam. Pemimpin menekankan, kepada karyawan untuk menjaga lingkungan dan penertiban tenaga dasar atau *office boy (OB)*. Selain itu, sering melakukan rapat koordinasi pimpinan juga meningkatkan kesadaran “*sense of belonging*“. Realitas penerapan kepemimpinan yang dijalankan di Unibos Makassar sesuai pengamatan penulis menunjukkan adanya kepemimpinan transformasional hadir, tidak bisa dipungkiri karena sudah menjadi bagian dari kehidupan organisasi yang didalamnya penuh dengan komponen-komponen yang memiliki keinginan mengaktualisasikan dirinya, yang berimplikasi pada bentuk pelayanan dan penghargaan pada kemanusiaan itu sendiri. Oleh karena itu kepemimpinan transformasional tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi menumbuhkan kesadaran pada pemimpin untuk berbuat yang terbaik sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja, dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang paling berpengaruh. Integralisasi dalam organisasi yang terus dicoba untuk dibangun dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Sejalan dengan itu, Tichy dan Devanna (2013) mengemukakan karakteristik pemimpin transformasional yaitu; 1) Mengidentifikasi dirinya sebagai agen perubahan. Citra personal dan profesionalnya adalah untuk membuat berbeda dan mentransformasi organisasinya. Berdasarkan desain atau

kesempatan, mereka bertanggung jawab memimpin perusahaannya sepanjang transformasi. Mereka mengartikulasikan dirinya sebagai mengambil peran sebagai agen perubahan dengan konsep diri yang menarik, 2) Individu pemberani. Mereka mengambil resiko penuh hati-hati dan berani menghadapi tantangan, berani menghadapi *status quo*. Dalam perilaku keberanian akan komponen intelektual dan komponen emosional. Secara intelektual; seorang pemberani mempunyai perspektif dapat berkomprontasi secara realitas walaupun mungkin sakit dan tidak menyenangkan. Secara emosional; dapat menyatakan kebenaran kepada orang lain yang mungkin tidak mau mendengar mengenai hal tersebut, 3) Mereka percaya pada orang. Mereka sangat berkuasa sesungguhnya demikian mereka sensitif kepada orang lain, dan mereka berupaya untuk memberdayakan orang lain. Mereka memahami dan menggunakan prinsi-prinsip, motivasi, emosi, kesakitan, kepercayaan dan loyalitas orang. Untuk memberdayakan orang sering mereka menggunakan humor, simbolisme, imbalan, dan hukuman, 4) Mereka adalah penarik nilai. Setiap pemimpin transformasional mampu menguraikan suatu set inti nilai-nilai dan menunjukkan perilaku yang sesuai dengan posisinya, 5) Mereka pembelajar sepanjang hayat. Semua pemimpin transformasional mampu berbicara mengenai kesalahan-kesalahan yang mereka lakukan. Akan tetapi mereka tak memandang kegagalan tersebut sebagai suatu kegagalan melainkan sebagai pengalaman belajar. Sebagai suatu kelompok, para protagonist mempunyai selera, komitmen untuk belajar sendiri dan perkembangan diri secara terus menerus. Mereka orang yang selalu melakukan renewal sesuatu yang tak pernah selesai. Dari sini menimbulkan energi untuk perubahan secara terus-menerus, 6) Mereka mempunyai kemampuan untuk berurusan dengan kompleksitas, ambigiutas dan ketidakpastian. Setiap pemimpin transformasional mampu untuk menghadapi dan problem dalam dunia yang kompleks dan berubah, dan 7) Mereka *visionary*. Para pemimpin transformasional dapat bermimpi, mampu menjabarkan impian dan citra sehingga orang berbagi dengan mereka.

Dengan demikian seorang pemimpin dikatakan sebagai transformasional diukur dari tingkat kepercayaan, kepatuhan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat para pengikutnya. Sedangkan para pengikut pemimpin transformasional itu sendiri termotivasi untuk bergerak dan melakukan hal yang lebih baik lagi untuk mencapai sasaran organisasi. Dari kerangka ini kemudian muncul suatu bentuk formulasi tentang sumber pengaruh kepemimpinan transformasional ada dua, yaitu kekuasaan keahlian dan kekuasaan referensi. Kekuasaan keahlian membuat kredibel dan dipercaya pengikutnya, sedangkan kekuasaan referensi membuatnya menarik bagi para pengikutnya dan tidak mementingkan diri sendiri. Kekuasaan ini memiliki pengaruh yang kuat pada strategi pemberdayaan yang dilakukan pemimpin transformasional yang secara progresif secara terus menerus akan membawa perubahan sikap para pengikutnya melalui proses internalisasi dan identifikasi, proses tersebut didesain untuk meningkatkan para pengikutnya untuk tumbuh sendiri, memperbaiki harga diri sendiri yang berfungsi sebagai pribadi yang mandiri.

b. Pemimpin memiliki kepekaan sosial dalam melihat dan memahami pemenuhan kebutuhan dan kesejahteraan staf atau dosen yang dipimpinnya.

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi baik organisasi dalam skala besar maupun kecil. Dalam organisasi berskala besar, sumberdaya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan usaha peran sumber daya manusia menjadi semakin penting (Tadjuddin, 1995), mengatakan bahwa perkembangan dunia usahan akan terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Keterkaitan dengan Unibos Makassar bahwa sumber daya yang dimiliki saat ini karyawannya mampu dan mau bekerja keras, kreatif, inovatif, loyal, disiplin, jujur dan bertanggung jawab, dan kehadiran yang terpantau. Karena itu, disisi lain pemimpin memiliki kepekaan sosial dalam melihat dan memahami pemenuhan kebutuhan dan

kesejahteraan bawahan dengan memberikan kesejahteraan dosen dan stafnya dalam artian setelah pak rektor menjabat, rektor menaikkan gaji di Unibos Makassar.

Sehubungan dengan ini realitas penerapan kepemimpinan yang dijalankan di Unibos Makassar, sesuai dengan pengamatan penulis bahwa Pemimpin Unibos Makassar mengerti terhadap bawahannya, kalau bawahan sangat terdesak akan kebutuhannya, maka dipenuhi kebutuhannya karensangat peka terhadap kebutuhanbawahannya, maksudnya kebutuhan hidup keluarga, disisi lain, pemimpin itu tetap mengikuti standar kinerja dalam Unibos Makassar. Namun ada jugatupoksi kerja pimpinan dan yayasan sangat jelas, pimpinan pokus pada proses akademik, yayasan memberikan kesejahteraan dosen dan stafnya dalam artian setelah rektor menjabat, rektor mengusulkan kenaikan gaji di Unibos Makassar.

Sejalan dengan itu Fuad Mas'ud (1998), dalam diagnosis perkembangan organisasi berpendapat bahwa kemajuan dan keberhasilan organisasi sangat tergantung pada para karyawan. Sejauh mana karyawan tersebut mampu dan mau bekerja keras, kreatif, inovatif, loyal, disiplin, jujur dan bertanggung jawab akan menentukan prestasi organisasi. Oleh karena itu untuk mengetahui sejauh mana para karyawan bekerja, pimpinan organisasi perlu mengetahui bagaimana sikap dan perilaku karyawannya. Sikap akan mencerminkan perilaku seseorang. Namun untuk mengetahui sikap seseorang tidak mudah, karena sikap dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti persepsi, motivasi, lingkungan dan lainnya.

c. Karakteristik kepemimpinan di Unibos Makassar

Untuk menjadi seorang pemimpin yang mampu berinteraksi dengan perkembangan zaman seperti yang akan terjadi pada masa yang akan datang maka pemimpin tersebut harus memiliki dengan empat kecerdasan yaitu kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, kecerdasan sosial, dan kecerdasan pritual.

Kecerdasan tersebut merupakan sebuah karakter dan sifat yang harus ada bagi para calon pemimpin terlebih dalam

menghadapi masa yang akan datang. Sejalan dengan itu, seperti yang diungkapkan Mattulada (dalam Rusdi Maidin) bahwa bagi masyarakat Bugis, pemimpin yang baik adalah pemimpin yang memiliki empat sifat yang tak bisa dipisahkan yaitu, *Maccai na malempu* (cendikiawan lagi jujur) dan *Warani na magetteng* (Berani lagi teguh pendirian).

Disamping itu, juga disebutkan bahwa apabila menjadi pemimpin ada tiga kategori yang diperankan seorang pemimpin yaitu:

- 1) *Riolo napatiroan* (didepan memberi contoh), artinya peran seorang pemimpin sebagai tokoh yang dapat diteladani, yang dapat membimbing dan memberi arah kemana universitas ini dibawah.
- 2) *Ritengngai naparaga-raga* (ditengah menjadi motivator), artinya seorang pemimpin dapat membangkitkan semangat orang-orang yang dipimpinnnya, harus membangkitkan gairah guna mewujudkan kepentingan bersama.
- 3) *Rimonrowi napakampiri* (dibelakang menjadi pengarah/pembimbing), artinya seorang pemimpin mampu dan dapat mengarahkan untuk berkembang bagi yang dipimpinnnya/ seorang pemimpin adalah mengolah orang-orang yang dipimpinnnya supaya dapat berhasil dengan baik.

Kalau disimak kata-kata pemimpin masyarakat Bugis, yang memiliki empat sifat yang tak bisa dipisahkan, jika dikaitkan dengan kepemimpinan transformasional Unibos Makassar, sangat erat kaitannya dengan antara satu dengan yang lain yaitu budaya bugis dan budaya yang terdapat Unibos Makassar.

Sehubungan dengan itu, realitas penerapan karakteristik kepemimpinan yang dijalankan di Unibos Makassar sesuai pengamatan penulis menunjukkan adanya:

- a) Adanya pendelegasian terhadap bawahan dalam sebuah organisasi
- b) Bekerja sesuai dengan sistem atau aturan yang berlaku sesuai dengan sistem
- c) Yang tidak dapat dikerjakan dengan kepemimpinan yang dulu, sekarang bisa dikerjakan.

- d) Niat dan ikhlas mengerjakan visi dan misi. Selain itu, Rektor mempunyai sifat yang santai tapi serius dalam mengambil keputusan penting baik dalam diskusi formal maupun dalam diskusi non formal dan juga melaksanakan Latihan Dasar Kepemimpinan (LDK) pada setiap program studi. Selain itu, ada lagi beberapa yang disampaikan dalam kepemimpinannya yaitu;
- 1) Sangat peduli terhadap permasalahan yang terjadi dalam lingkungan kerja khususnya di Unibos Makassar.
 - 2) Tidak mau melihat permasalahan yang berlarut-larut, harus ada solusinya sesegera mungkin, sehingga seluruh jajarannya, cepat, tanggap terhadap apa yang diinginkan pada rektor tersebut.
 - 3) Dalam kepemimpinannya rektor selalu heppy, bercanda, serius dalam menyelesaikan permasalahan, berwawasan jauh ke depan sehingga apa yang dihadapi instansi ini, khususnya persaingan, beliau sudah menyiapkan solusi yang menyelesaikan permasalahan.
 - 4) Rektor dalam kepemimpinannya, sangat merasa memiliki tempat kerjanya, loyal dan sangat jujur dan ihlas dalam melaksanakan tugas, sehingga apapun yang dilaksanakan lancar dan mudah sehingga seluruh jajarannya juga merasa seperti itu.
 - 5) Keterbukaan dalam mengambil keputusan, melalui rapat koordinasi secara inten, setiap bulan dan pada hari rabu, selain itu, juga kepemimpinannya sudah terpola dan standar dalam artian sudah diatur oleh sistem yang dibuat oleh rektor, dan juga setiap bulannya diadakan rapat koordinasi dengan pimpinan Fakultas. Tidak hanya, itu ada lagi yang lain yang disampaikan oleh rektor, yaitu:
 - a) Tegas; tidak ada masalah yang tidak selesai, makanya kita merasanyaman disini, bekerja cepat mulai dari fakultas, karena itu cukup familiar, tidak membedakan orang, wakil rektor tidak dibeda-bedakan, jadi rektor memimpin tidak ada namanya anak emas, semua sama, karena itu mereka diajari bagaimana

caranya bergerak dengan tuntutan di *job* masing-masing, makanya hasilnya empat tahun memimpin Unibos Makassar semua bergerak maju, dari segi pemerintahan perguruan tinggi ini yang sangat signifikan, karena mereka bekerja bersama-sama tidak ada beban, karena *job* terjawab tuntas. Ukuran kinerja; ditentukan oleh hasil, prodi belum berstatus terakreditasi dulu, sekarang sudah terakreditasi B, ini karena mereka bekerja tanpa beban, dianggap sudah tuntas semua pembagian-pembagian pekerjaannya.

- b) Dari sisi layanan; Jumlah mahasiswa dari tahun ke tahun meningkat, itu menunjukkan bahwa apa yang dikerjakan bersifat ekselen. Jadi kalau dilihat kepemimpinan rektor, kelihatannya santai tetapi semua tuntas, karena rektor mengintervensi, yang dibutuhkan hasil, cara evaluasi rektor adalah mengevaluasi semua kinerja, di awal bulan rapat koordinasi seluruh pimpinan. Di dalam rapat, rektor mengontrol pekerjaan bawahannya mengenai program sebelumnya dan menagih mana hasilnya, dan kalau belum terlaksana, rektor tanya kendalanya dan dicarikan solusinya, sehingga di rapat koordinasi berikutnya, tidak ada masalah, dilaporkan sudah selesai, itu cara yang dilakukan rektor karena itu ada perbedaan rektor. Periode kedua melihat keberhasilannya, baik dari sisi pengalaman maupun dari segi kapasitas yang dia miliki sebagai pemimpin, karena pemimpin harus juga punya kapasitas kemampuan berpikir, kemampuan memimpin, bagaimana mengadaptasi seluruh aspek yang dipimpinya dan kemampuan mengkonsolidasi seluruh kekuatannya, makanya bawahan dalam kampus, tidak ada namanya bawahan, semua adalah sahabat, tidak pernah menempatkan wakil rektor (WR)-nya sebagai pembantunya, rektor menganggap sebagai mitra, tidak pernah menempatkan ketua prodi sebagai bawahannya, itu kelebihan yang dimiliki

rektor sehingga semua yang ada di Unibos Makassar merasa nyaman, dan walaupun sempat marah itu pada tempatnya, selain itu, dalam kepemimpinannya dia senantiasa mengarah ke hal-hal baru dan juga kalau diberi tugas kepada bawahannya (dosen dan stafnya) sesuai dengan *job* dan kemampuannya masing-masing. Tidak hanya itu, rektor juga suka memberikan atau menerima tantangan dari bawahannya agar kinerjanya menjadi lebih baik.

Sejalan dengan hal diatas Bernard M. Bass bersama dengan B.J. (1990) berpendapat bahwa karakteristik dari kepemimpinan transformasional adalah 1) *Individual consideration* (perhatian individual); pemimpin mengembangkan para pengikut dengan menciptakan lingkungan dan iklim organisasi yang mendukung. Perhatian individual adalah tinggi rendahnya pemimpin mengurus setiap kebutuhan para pengikut, bertindak sebagai seorang bagi pengikut, mendengarkan keinginan dan kebutuhan mereka. Pemimpin memberikan empati dan mendukung para pengikut; membuka canal komunikasi terbuka dan memberikan tantangan kepada mereka. Para pengikut mempunyai suatu keinginan dan aspirasi untuk pengembangan diri dan mempunyai motivasi intrinsic untuk melaksanakan tugas mereka, 2) *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual); pemimpin menstimulasi para pengikut agar kreatif dan inovatif. Pemimpin mendorong para pengikutnya untuk memakai imajinasi mereka dan untuk menantang cara melakukan sesuatu yang dapat diterima oleh sistem sosial 3) *Inspirational motivation* (motivasi inspirasi); pemimpin menciptakan gambaran yang jelas mengenai keadaan masa yang akan datang (visi) yang secara optimis dapat dicapai dan mendorong para pengikut untuk meningkatkan harapan dan mengikatkan diri kepada visi tersebut, dan 4) *idealized influence* (pengaruh teridealisasi); pemimpin bertindak sebagai panutan (*role model*) ; ia menunjukkan keteguhan hati, kemantapan dalam mencapai tujuan, mengambil tanggung jawab yang sepenuhnya untuk tindakannya dan menunjukkan percaya diri tinggi terhadap visi. Pemimpin siap untuk mengorbankan diri,

memberikan penghargaan atas prestasi dan kehormatan kepada para pengikut.

d. Sistem kontrol yang dilakukan pimpinan dalam mengelola Unibos Makassar ke staf dan tenaga pengajar.

Pengawasan atau *controlling* ialah proses atau kegiatan yang dilakukan untuk mengamati apakah pelaksanaan pekerjaan telah sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan demikian maka pengawasan mempunyai hubungan erat dengan rencana yang telah ditentukan.

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai pengertian pengawasan yang dikemukakan oleh prof. Dr. Sondang P. Siagian, MPA mengemukakan bahwa pengawasan ialah proses pengamatan daripada pelaksanaan kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Sehubungan dengan itu, realitas penerapan kepemimpinan yang dijalankan di Unibos Makassar sesuai pengamatan penulis didalam mengontrol bawahannya, yang pimpinan adalah Beban Kerja Dosen (BKD) itu yang menjadi kontrolnya, caranya mengajarnya dan, proses mengajarnya bagaimana, instrument atau alat bantu yang menjadi alat kontrol rektor, Selain itu, dengan cara *cheklock* dan pantauan langsung oleh staf yang sudah di *jobkan* dan selanjutnya keterbukaan dengan basis informatika tehnologi (IT). Cara lain dalam mengontrol bawahannya untuk pengajaran; terkontrol sistem, absen *on line*, nilai disetor dengan *on line*. keterbukaan dengan basis kompotensi. Selain itu, dengan cara lewat senat rektor membuat tata tertib kampus sebagai alat kontrol dari seluruh rangkaian kegiatan kemahasiswaan. Hal lain dalam sistim kontrol yang dipakai rektor terhadap bawahannya, selain itu, kalau ada pekerjaan rektor, selalu menanyakan kepada bawahannya bagaimana perkembangan pekerjaan yang sedang dikerjakan bawahannya, dan pada saat rapat dan juga kalau dari segi kehadiran memakai sistem manajemen terbuka dengan cara melalui *via pinger/chek clock*, tidak hanya itu rektor juga dengan

melakukan koordinasi melalui pimpinan tingkat bawah dan memakai system pengawasan melekat dan aturan yang berlaku di Unibos Makassar.

Sejalan dengan itu Mc.Farland (1990:78) mengemukakan pendapatnya tentang definisi pengawasan ialah suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan atau kebijaksanaan yang telah ditentukan.

Sedangkan tujuan pengawasan didalam suatu organisasi adalah sebagai berikut:

- (1) Agar hasil dapat diperoleh secara berdaya guna (efisien) dan berhasil
guna (efektif).
- (2) Agar tidak terjadi penyimpangan atau penyelewengan yang dapat merugikan organisasi.
- (3) Agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.
- (4) Agar seseorang benar-benar ditempatkan sesuai dengan bakat, keahlian, pendidikan dan pengalamannya.
- (5) Agar semua sumber-sumber dapat digunakan atau dimanfaatkan semaksimal mungkin.
- (6) Agar penggunaan alat diusahakan sehemat mungkin
- (7) Agar sistem kerja tidak menyimpang dari garis-garis kebijaksanaan yang telah ditentukan.
- (8) Agar pembagian tugas, wewenang dan tanggungjawab didasarkan atas keputusan yang obyektif. Untuk dapat tercapai tujuan tersebut. Maka pengawasan yang dilakukan harus berpedoman kepada:
 - (a) Rencana yang telah ditentukan sebelumnya.
 - (b) Perintah atau instruksi dari pimpinan dari pimpinan organisasi.
 - (c) Tujuan yang ingin dicapai.

e. Pemimpin mengembangkan atau merubah sistem yang sudah ada.

Dalam hubungan dengan pemimpin mengembangkan sistem yang sudah ada. Seorang pemimpin transformasional lebih memandang nilai-nilai organisasi pendidikan perlu dirancang dan ditetapkan kepada para staf atau bawahan, sehingga para staf atau bawahan mempunyai rasa memiliki dan komitmen dalam pelaksanaan setiap kegiatan organisasi pendidikan. Oleh sebab itu makna simbolis daripada tindakan yang muncul secara manifest dari seorang pemimpin transformasional adalah lebih penting daripada tindakan actual. Artinya fungsi Laten dari sosok pemimpin transformasional lebih perlu untuk dimaknai daripada fungsi manifestnya, seperti tata kerja atau kinerja yang dimunculkan pemimpin lebih dimaknai sebagai motivasi kerja dari pemimpin. Dari fakta inilah ada sebagian kalangan yang menganggap bahwa kepemimpinan transformasional sebagai agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu yang memberi peran mengubah sistem kearah yang lebih baik dengan berperan meningkatkan sumber daya manusia yang ada. Berusaha menimbulkan daya reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat, selalu tampil dan sebagai pelopor serta pembawa perubahan.

Sehubungan dengan itu, realitas penerapan kepemimpinan yang dijalankan di Universitas Bosowa, dalam mengembangkan/ merubah sistemnya berdasarkan perkembangan terkini misalnya sekarang Era 4.0 (semua serba digital harus diikuti di upgreet setiap saat). Sistem perkuliahan, sistem menyetor nilai, menyediakan mesin *chek lock* baik dosen dan staf, misalnya dari segi pembelajaran, khususnya persoalan mengajar, dulu sistem manual dalam absen mahasiswa sekarang sistem on line pada saat jam mengajar sedang berlangsung, akan tetapi sistem yang sudah baik dipertahankan dan sistem belum sempurna akan diperbaiki dan dikembangkan rektor, pengembangannya ini disesuaikan dengan sistem berdasarkan kondisi aktual atau terkini.

Selain itu, merubah sistem berdasarkan kesepakatan lembaga tertinggi yaitu lembaga senat, disampin itu melalui senat kalau ada perubahan, dan kalau dalam kondisi terdesak, maka pimpinan rapat dengan bawahannya dan membicarakan hal itu, baru mengambil keputusan.

Dalam hal era revolusi industri 4.0 tantangan tersebut juga telah disiapkan dengan berbagai strategi, salah satunya yaitu memaksimalkan pemanfaatan Informasi Teknologi (IT) untuk menunjang jalannya infomasi, sistem administrasi dan perkuliahan bagi mahasiswa. Hal tersebut ditunjukkan dengan berbaurnya segala sistem Informasi dan komunikasi Unibos Makassar yang berbaur dengan kaum millennial saat ini menjadikan Unibos Makassar semakin terdepan dan terkenal diberbagai kalangan. Ini ditunjukkan dengan semakin bertambahnya peminat Unibos Makassar yang berasal dari berbagai daerah se-Indonesia, bahkan hingga luar negeri.

Berbagai macam sistem yang diberlakukan dipandang sebanding dengan pembenahan pada banyak aspek hingga sistem terbaru yang terus ditingkatkan untuk menjamin luaran Unibos Makassar. Tanpa mengabaikan kuantitas, kualitas menjadi prioritas utama Unibos Makassar, bebas narkoba. Untuk menjadi mahasiswa Universitas Bosowa pun menerapkan beberapa sistem alur mulai dari pendaftaran hingga lulus tes masuk Unibos Makassar. Termasuk pengecekan kelengkapan berkas, tes tes potensi Akademik (TPA), tes wawancara, tes kesehatan, (khusus calon mahasiswa Fakultas Kedokteran) hingga dinyatakan lulus dan pengurusan Kartu Rencana Studi Mahasiswa (KRS) secara *online*.

f. Pemimpin di Unibos Makassar saling mengangkat ke level yang lebih tinggi kepada bawahan.

Kepemimpinan merupakan tema yang luas yang tidak pernah habis untuk dikaji. Selain luas tema ini memang sangat menarik untuk dibahas karena menyangkut sikap dan perilaku dari seseorang yang berada pada posisi tertentu dimana ia memiliki pengikut, stap atau anggota atau bawahan.

Pembahasan mengenai kepemimpinan biasanya dipadukan dengan berbagai variabel yang melingkupinya seperti pengaruh, gaya, kekuatan, integritas, perubahan, pemecahan masalah, hubungan antar manusia dan sebagainya. Sehubungan dengan itu, realitas penerapan kepemimpinan yang dijalankan di Unibos Makassar sesuai pengamatan penulis bahwa pemimpin itu saling mengangkat ke level yang lebih tinggi dengan melakukan kinerja hasil asesment yang bermuara pada *reward and vanishment*. Selain itu, dalam kepemimpinan rektor ada juga program jenjang orientasi promosi jabatan itu didasarkan kepada kriteria yaitu lamanya bekerja, status/gelar, pengalaman, integritas kepemimpinan yang menjadi indikator untuk diangkat sebagai pejabat lingkungan Unibos Makassar. Jadi dalam hal ini, ada masa-masa pak rektor melakukan promosi jabatan kepada bawahannya. Disisi lain, pemimpin saling mengangkat ke level yang lebih tinggi dengan melihat kompetensi yang dimiliki bawahan, selain itu, memberikan peluang kepada bawahan untuk berprestasi.

Dalam hal ini menurut Maxwell dalam bukunya yang berjudul “mengembangkan kepemimpinan didalam diri anda (*Depeloping The Leader Within You*)“. Sebuah buku best seller dunia mengungkapkan bahwa berdasarkan pengalamannya, kepemimpinan seseorang dapat dibagi menjadi lima level yaitu 1) Level dasar adalah position (posisi), kata kunci pada level ini adalah hak (*right*); seseorang menjadi pemimpin karena ia mendapatkan posisi tersebut, apakah melalui surat keputusan ataukah melalui penunjukan dari pihak yang dapat memberi kedudukan. Pemimpin yang berada pada level ini memiliki kualitas kepemimpinan yang hanya sebatas pada jabatan yang diemban, 2) Permission (izin/ kehendak). Kata kunci pada level ini adalah hubungan (*relationship*), karena pada level ini hubungan antara pemimpin dengan bawahan sudah terbina dengan lebih baik, bawahan menyukai atasannya begitu pula sebaliknya, yang dimaksud dengan kata menyukai disini adalah rasa suka yang dilandasi oleh keikhlasan, bukan karena keterpaksaan. Bawahan merasa diorangkan dan dipandang

sebagai mitra oleh atasannya. Atasanpun memandang bawahan sebagai bagian dari organisasi yang akan membantunya mencapai tujuan organisasi, 3) *Production* (hasil atau kinerja), kata kunci pada level ini adalah hasil (*result*). Pada level ini selain kerja sama yang sudah terjalin antara pemimpin dengan bawahan, juga kerja sama tersebut membuahkan hasil sesuai dengan yang diinginkan oleh organisasi. Pemimpin dan bawahan bekerja keras secara ikhlas untuk menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi organisasi. Di level ini, kesuksesan pencapaian organisasi dirasakan oleh banyak orang, 4) *People development* (pengembangan orang lain). Kata kunci pada level ini adalah reproduksi (*reproduction*). Setelah seorang pemimpin berada di level ke tiga dari lima level kepemimpinan, bila ia ingin mengharapka organisasi yang dipimpinyamenghasilkan karya yang jauh lebih besar, maka level kepemimpinannya harus naik ke level empat, yaitu pengembangan sumber daya manusia . Di level inilah pertumbuhan jangka panjangakan terjadi. Komitmen pemimpin untuk pengembangan orang lain akan memastikan pertumbuhan yang terus berlangsung bagi organisasi dan orang-orang didalamnya, dan5) *Pinnacle* (puncak / penguasaan diri). Kata kunci pada level ini adalah rasa hormat (*respect*). Ini adalah level tertinggi yang dapat diraih oleh seorang pemimpin. Pada level ini, Pemimpin telah memberikan segalanya bagi organisasi. Ia telah melewati bertahun-tahun untuk menumbuhkan orang lain dan organisasi. Keteladan seorang pemimpin akan dikenang sepanjang masa oleh para bawahan. Sayangnya, menurut Maxweel, sedikit sekali seorang pemimpin yang mampu mencapai level ini. Ukuran keberhasilan seorang pemimpin pada level puncak ini adalah bila mana ia meninggalkan organisasi, maka banyak orang merasa kehilangan dirinya. Para bawahan merasa terhormat telah mengenal diri pemimpinnya. Mereka memberikan rasa hormat tertinggi pada sang pemimpin yang telah berhasil membawa organisasi dan orang-orang didalamnya kejenjang terbaik. Ciri khas yang dimiliki oleh pemimpin pada level ini adalah para bawahan loyal dan mau berkorban untuk pemimpin dan organisasi, telah melewati waktu bertahun-

tahun untuk membimbing dan mencetak pemimpin-pemimpin baru berkualitas terbaik.

Sejalan dengan itu Maxwell, keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi sangat bergantung di level mana kepemimpinan kita berada. Katakan pemimpin kita baru berada pada level dua, maka jangan berharap orang-orang disekeliling kita mau bekerja keras dengan sepenuh hati dan menghasilkan kinerja terbaiknya. Singkatnya, pencapaian maksimal kinerja suatu organisasi sangat bergantung pada tingkat atau level kepemimpinan sang pemimpin organisasi tersebut.

Selain itu, juga Maxwell mengenalkan teori hubungan antara kepemimpinan dan pengaruh, yang diberi label; *the law of influence*. Dalam teori tersebut, Maxwell berkeyakinan bahwa ukuran yang sesungguhnya dari kepemimpinan adalah pengaruh, tidak lebih dan tidak kurang. Ia mengatakan bahwa bagus tidaknya kepemimpinan seseorang dapat diukur dari seberapa besar pengaruh yang bias ia lakukan terhadap orang lain/bawahan.

g. Menciptakan moral kepada bawahan agar semakin meningkat.

Dalam hubungannya dengan menciptakan moral bawahan kepada bawahan semakin meningkat, dimensi moral kepemimpinan semakin jelas bahwa itu amat penting dalam organisasi, ini berarti bahwa pemimpin harus jujur, adil dan terbuka. Jadi para pemimpin harus selalu menggunakan kompas moral untuk menavigasi organisasi dalam mengarungi kompleksitas pengambilan keputusan.

Sehubungan dengan itu, realitas penerapan kepemimpinan yang dijalankan di Unibos Makassar sesuai dengan pengamatan penulis bahwa: Pemimpin dalam menciptakan moral semakin meningkat dengan memberikan contoh sikap yang baik, model berpakaian. Selain itu, setiap program dan kebijakan baru, amanah dan tanggungjawab moral sebagai bawahan dalam melaksanakan tugas. Serta Pemimpin memberikan contoh kedisiplinan, dan kebersamaan ditekankan terus menerus. Disisi

lain, memberikan pelayanan yang sopan dan cepat kepada mahasiswa, menciptakan nilai-nilai yang *normative* itu yang diutamakan.

Indikator orang bermoral tidaklah terlalu sulit menentukan seseorang termasuk bermoral atau tidaknya. Seperti yang diungkap Nucci dan Narvaes (2008), menyatakan bahwa moral merupakan faktor determinan atau penentu pembentukan karakter seseorang, Menurutnya indikator manusia bermoral adalah:

- 1) *Personal improvement* (pengembangan kepribadian) yaitu individu yang mempunyai kepribadian yang teguh terhadap nilai dan aturan yang diinternalisasi dalam dirinya. Dengan demikian ia tidak mudah goyah dengan pengaruh lingkungan sosial yang dianggapnya tidak sesuai dengan nilai atau aturan yang diinternalisasi tersebut.
- 2) *Social skill* (kemampuan bersosialisasi) yaitu mempunyai kepekaan sosial yang tinggi sehingga mampu mengutamakan kepentingan orang lain. Hal ini ditunjukkan dengan hubungan sosialnya yang harmonis. Setiap nilai dan aturan yang universalnya tentunya akan mengarahkan manusia untuk menjaga hubungan baik dengan orang lain dengan mengutamakan kepentingan orang banyak. Contohnya individu yang religius pasti akan berbuat baik dengan orang lain atau mengutamakan kepentingan umat.
- 3) *Comprehensive problem solving* (solusi yang kompleks) yaitu Sejauhmana individu dapat mengatasi konflik dilematis antara pengaruh tersebut, lingkungan sosial yang tidak sesuai dengan nilai atau aturan dengan integritas pribadinya terhadap nilai atau aturan, dalam artian, individu mempunyai pemahaman terhadap tindakan orang lain (perspektif lain) yang menyimpang tetapi individu tersebut tetap mendasarkan keputusan sikap dan tindakannya kepada nilai atau aturan yang telah diinternalisasikan dalam dirinya. Sebagai contoh seseorang tidak mau mengikuti lingkungan sosialnya untuk korupsi karena ia tetap menjunjung tinggi nilai aturan yang berlaku.

h. Pemimpin mengajarkan kepada bawahan berperan aktif.

Kepemimpinan memiliki peran besar terhadap perubahan sebuah organisasi. Dalam sebuah organisasi yang efektif biasanya ditentukan oleh pemimpin yang efektif dan begitupun juga sebaliknya. Ada korelasi yang signifikan antarpeningkatan kinerja organisasi dengan efektivitas seorang pemimpin. Sejalan dengan itu, berdasarkan hasil pengamatan penulis dari hasil wawancara bahwa dalam kepemimpinan rektor mengajarkan kepada bawahan berperan aktif misalnya kalau ada boran di pakultas semua terlibat kerja demi suksesnya boran, dan pekerjaan bersama semua terlibat, ada pembagia tugas masing-masing sesuai sumber daya manusia (SDM) yang terkait, masing-masing dosen di program studi punya tanggungjawab.

Dan rektor itu langsung terjun ke fakultas untuk menyampaikan indikator-indikator yang dibutuhkan terhadap kenaikan akreditasi institusi/prodi, berkasnya langsung rektor periksa sendiri, dan menilai ini lemah, ini kurang, dan itu langsung diperbaiki menurut penilaiannya. Seiring dengan itu Rektor itu mengajarkan kepada bawahan berperan aktif misalnya ada boran dan pekerjaan bersama itu pimpinan yang aktif mengikuti pekerjaan yang dilakukan bawahan dan memeriksa hasil pekerjaan dengan teliti.

Sehubungan dengan ini, Edmonds (2013) yang menyebutkan bahwa organisasi yang baik dipimpin oleh pemimpin yang baik. Senada dengan Edmonds, Rutherford (2013) juga menyatakan bahwa pemimpin yang efektif memiliki visi yang jelas, sehingga memiliki program kerja yang jelas pula.

Sehubungan dengan itu, realitas penerapan yang dijalankan di Unibos Makassar, sesuai dengan pengamatan penulis menunjukkan adanya kerja sama yang baik dalam bentuk pendelegasian yang diberi sesuai dengan sumber daya manusianya (SDM) nya, mengeritik dan memberikan solusi dengan teliti.

i. Pemimpin dapat mengubah perilaku bawahan.

Manusia hanya satu-satunya yang merupakan sumber utama organisasi, yang tidak bisa digantikan oleh teknologi apapun. Bagaimanapun baiknya organisasi, lengkapnya sarana dan fasilitas kerja, semuanya tidak akan mempunyai arti tanpa ada manusia yang mengatur, menggunakan dan memeliharanya. Ungkapan manusia yang dibelakang meja, dapat memberikan keyakinan betapa pentingnya manusia dalam suatu organisasi. Mudah untuk dimengerti bahwa manusialah yang menjadi pusat dan sumber inspirasi dan gerakan suatu organisasi. Oleh sebab itu sangatlah penting untuk memahami perilaku manusia, sebagai perseorangan atau sebagai perkelompok dalam organisasi. Sejalan dengan itu, berdasarkan hasil pengamatan penulis bahwa pemimpin dapat mengubah perilaku bawahan, salah satu contoh selama pak rektor memimpin bawahannya dilarang merokok.

Sehubungan dengan itu E.A. John (1980:34) dalam bukunya *the Sociology of Organizational Change* berpendapat bahwa keberhasilan seorang pemimpin pada masa yang akan datang ditentukan oleh kemampuannya untuk mengenal perilaku manusia. Pada perilaku pemimpin merupakan suatu bentuk proses pengamatan yang bertujuan mengawasi pelaksanaan suatu program organisasi pendidikan, baik kegiatannya maupun hasilnya dari awal sampai akhir, dengan jalan mengumpulkan data-data secara terus-menerus. Sedangkan perilaku lain yaitu evaluasi merupakan suatu proses penilaian yang bertujuan untuk mengenal sejauhmana kemampuan suatu konsep pendidikan organisasi dan keberhasilannya dalam memberikan pengaruh terhadap individu maupun masyarakat atau proses yang menentukan tujuan pendidikan dapat dicapai, oleh sebab itu perilaku ini mempunyai tujuan fungsi kontrol antara lain; a) Mencegah terjadinya penyimpangan pencapaian tujuan yang telah direncanakan, b) Agar proses kerja sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan, c) Mencegah dan menghilangkan hambatan dan kesulitan yang akan, sedang atau mungkin terjadi dalam pelaksanaan kegiatan d) Mencegah penyimpangan sumber daya. dan e) Mencegah penyalagunaan otoritas dan kedudukan.

Pola yang demikian merupakan sikap pemimpin sebagai organisator yang juga perlu menguasai, menata, mengatur, dan mewadahi sistem antara jaringan antara satu dengan yang lainnya. Sejalan dengan itu Hersey dan Blanchard, (1995 : 6) mengemukakan pendapatnya tentang tiga dimensi pokok teori organisasi yang tidak boleh diabaikan yaitu; dimensi teknis, dimensi konsep, dan dimensi manusia. Jika ketiga dimensi itu berinteraksi akan mampu menimbulkan suatu kegiatan organisasi yang efektif. Pola yang demikian merupakan sikap pemimpin sebagai organisator yang juga perlu menguasai, menata, mengatur, dan mewadahi sistem antara jaringan satu dengan yang lainnya.

Realitas penerapan kepemimpinan yang dijalankan di Unibos Makassar sesuai dengan pengamatan penulis menunjukkan adanya interaksi yang mampu menimbulkan suatu kegiatan dan aturan yang organisasi yang sudah efektif karena sudah sesuai yang diinginkan pemimpin di Unibos Makassar, karena menjelaskan perilaku manusia pada dasarnya mendeskripsikan perilaku tertentu terjadi dan ditaati.

j. Pemimpin adil kepada bawahan.

Setiap manusia mengharapkan pemimpin yang adil dan setiap orang didunia ini dilahirkan untuk menjadi pemimpin. Tapi untuk menjadi pemimpin adil itu sangat susah didapat terutama di Indonesia. Para pemimpin di Indonesia sudah cukup baik, tapi mereka belum bisa adil, akan tetapi di Unibos Makassar berbeda, pemimpinnya adil kepada bawahannya. Sejalan dengan itu, berdasarkan hasil pengamatan penulis bahwa dalam kepemimpinan Unibos Makassar itu adil kepada bawahannya, letak keadilannya itu dalam pembagian tugas, diberikan beban berdasarkan tupoksi/ disesuaikan dengan kompetensi masing-masing, selain itu semua dapat tugas dan tanggung jawab.

Di sisi lain, dalam pembagian tugas, melakukan pembagian apapun berdasarkan pada prestasi kerja, pendekatan kekeluargaan sehingga dianggap pemimpin yang adil dan terbuka dan intensitasnya tinggi serta perhatian kepada bawahannya,

dan bersama merasakan menurut hasil pekerjaannya sesuai porsinya dengan jabatan, pangkat dan golongan. Sejalan dengan itu, Sudarman (2005) berpendapat bahwa dimensi *good governance* yaitu transparansi, kemandirian, keahlian dan akuntabilitas tentunya berpengaruh pada kinerja pelayanan, namun demikian kewenangan sebagai faktor yang melekat pada konsep *good corporate governance* tentu mempertimbangkan faktor kepemimpinan sebagai salah satu penentu keberhasilan pencapaian tujuan, dengan kata lain, pemimpin akan meningkatkan kinerja, jika memiliki kewenangan yang baik yang terbentuk dalam unsur transparansi, kemandirian, keadilan dan akuntabilitas.

Sehubungan dengan itu realitas penerapan kepemimpinan yang dijalankan di Unibos Makassar sesuai pengamatan penulis menunjukkan adanya keadilan pemimpin kepada bawahannya dalam mendelegasikan wewenang dan tugas yang dijalankan sesuai dengan jabatan/ kompetensi yang diembangnya di Unibos Makassar. Suatu sistem *corporate governance* yang efektif mampu mengatur kewenangan pimpinan, yang bertujuan menjaga agar pimpinan tidak menyalagunakan kewenangan tersebut dan memastikan pimpinan bekerja semata-mata untuk kepentingan Unibos Makassar.

k. Bawahan bebas berpendapat pada aturan yang dibentuk atau ada.

Pada organisasi-organisasi yang sangat birokratis, pengetahuan mengenai peraturan-peraturan adalah sejenis keahlian yang mungkin dapat menjadi sumber *counter power* (kekuasaan membalik) bagi para bawahan. Seorang pemimpin yang baru biasanya untuk waktu tertentu tergantung pada para bawahan guna memperoleh pedoman mengenai prosedur-prosedur standar. Sehubungan dengan itu berdasarkan hasil pengamatan penulis bahwa biasanya aturan yang dikeluarkan rektor, bawahan bebas berpendapat pada aturan yang ada misalnya mengkritisi aturan sebelum aturan itu terbentuk, dan

pendapat atau masukan itu semua ditampung dan ditindak lanjuti sesuai mekanisme yang ada.

Disamping itu, rektor selalu terbuka kepada bawahannya, bahwa manusia biasa hilap, kalau rektor melakukan kesalahan maka dia menerima kritikan dan masukan dari bawahan agar apa yang dilakukan, lebih baik ke depan dan juga kalau pimpinan membuat aturan yang tidak sesuai dengan aturan yang biasanya diingatkan oleh bawahan yang punya tugas, dan juga sesuai dengan kebutuhan yang menjadi objek tujuan.

Sebuah sistem peraturan dan prosedur yang kompleks biasanya termasuk beberapa persyaratan yang sudah kuno atau bertentangan, dan jarang mengspesifikasi semua perilaku yang diperlukan untuk melakukan tugas tersebut secara efektif. Para bawahan yang mempunyai pengetahuan yang terperinci mengenai peraturan kerja dapat mengakibatkan perlambatan dalam kegiatan-kegiatan hanya dengan mengikuti peraturan-peraturan dengan cermat, dengan resiko kecil akan diberhentikan disebabkan menggunakan taktik *coercive* tersebut.

Hal ini, Sejalan dengan Jacob (1970), mengemukakan bahwa Seorang pemimpin yang baru biasanya untuk waktu tertentu tergantung pada para bawahan untuk memperoleh pedoman mengenai prosedur-prosedur standar. Kadang-kadang peraturan-peraturan memberi kepada para bawahan sebuah alasan untuk tidak melakukan sesuatu yang diminta oleh pemimpin tersebut.

1. Pemimpin di Unibos Makassar familiar kepada bawahan

Pemimpin yang baik akan sangat berbeda dengan pemimpin yang lainnya, itulah pengertian sebagai pemimpin. Karena pandangan tiap orang tentang sosok seorang pemimpin pasti berbeda dan itu dipengaruhi oleh tingkat pengetahuan, pengalaman dan lingkungan yang membentuk karakter dirinya dan pandangannya.

Dalam kehidupan sehari-hari, baik dilingkungan keluarga, organisasi, perusahaan sampai dengan pemerintahan sering kita dengar sebutan pemimpin, kepemimpinan dan kekuasaan.

Ketiga kata tersebut memang memiliki hubungan yang berkaitan satu dengan yang lainnya. Sehubungan dengan itu, realitas penerapan kepemimpinan yang dijalankan di Unibos Makassar sesuai dengan pengamatan penulis bahwa Pemimpin Unibos Makassar itu familiar kepada bawahannya dengan pendekatan keteladanan; kerja, kehadiran. dan setiap ketemu rektor selalu senyum, ramah, itu yang menjadi kelebihanannya, tidak ada jarak antara bawahan dengan pimpinan, tidak membedakan dan tidak ada dianak emaskan. karena bawahannya dianggap sebagai teman. Karena itu dalam hal pekerjaan semua sama posisi, diajari lebih dahulu bagaimana caranya bergerak dengan tuntutan *job* masing-masing. Makanya empat tahun memimpin Unibos Makassar ini semua bergerak maju.

m. Ada motivasi kekuasaan yang diberikan oleh pemimpin bahwa suatu saat dia akan menggantikan kepemimpinannya.

Perilaku *inspirational motivation* merupakan salah satu dari perilaku pemimpin transformasional yang menginspirasi, memotivasi dan memodifikasi perilaku para komponen organisasi pendidikan untuk mencapai kemungkinan tak terbayangkan, mengajak komponen organisasi pendidikan memandang ancaman sebagai kesempatan untuk belajar dan berprestasi. Dengan demikian, pemimpin transformasional mencoba untuk mengidentifikasi segala fenomena yang ada dalam organisasi dengan tubuh pikiran dan emosi yang luas. Perilaku ini diimplikasikan pada seluruh komponen organisasi pendidikan dengan cara yang bersifat inspirasional dengan ide-ide atau gagasan yang tinggi sebagai motivasi.

Sehubungan dengan itu berdasarkan hasil pengamatan penulis bahwa motivasi kekuasaan yang diberikan kepada pemimpin bahwa suatu saat dia akan menggantikan kepemimpinannya antara lain rektor dalam mengerjakan pekerjaannya, tidak pernah mengerjakan sendiri akan tetapi mendelegasikan tugas wewenang dan tanggung jawab kepada bawahan. Selain itu, pimpinan senantiasa mendorong, mencintai pekerjaannya dan senantiasa mengembangkan dirinya.

Disamping itu, pemimpin mengadakan sistem pengkaderan dan model pengkaderannya itu adalah setiap rapat koordinasi, Bila mana pemimpin berhalangan, dilimpahkan ke wakil rektor, dekan untuk menjadi pemimpin rapat agar ke depan bisa terkader untuk menjadi pemimpin atau rektor. Selain itu juga dalam kepemimpinannya selalu ada pengkaderan kepada bawahan karena bila rektor tidak ada bawahan bisa menggantikan kepemimpinannya karena dia tahu jabatan ada batasnya, jabatan sebagai rektor hanya sebatas dua periode.

Realitas penerapan kepemimpinan yang dijalankan di Unibos Makassar menunjukkan adanya pekerjaan dalam bentuk mendelegasikan tugas wewenang dan tanggung jawab kepada bawahan. Selain itu, pimpinan senantiasa mendorong, mencintai pekerjaannya dan senantiasa mengembangkan dirinya

Hal ini sejalan dengan pendapat Victor Vroom (2013) mengemukakan teori motivasi yang di beri nama *Expectancy Theory* atau teori harapan. Teori ini berusaha menjawab Apakah menentukan kemauan individu untuk berupaya bekerja menyelesaikan tugasnya yang mempengaruhi kinerja unit kerja. Victor Vroom menyebutkan motivasi kerja ditentukan oleh kepercayaan orang mengenai upaya dan bahwa upaya tersebut akan menghasilkan keluaran yang diharapkan; a) Harapan (*Expectancy*); yaitu persepsi individu mengenai kemungkinan bahwa suatu upaya akan mengarah kepada pencapaian hasil tugas atau kinerja, b) Instrumentalitas (*instrumentality*); yaitu persepsi kemungkinan bahwa kinerja akan menghasilkan penerimaan imbalan seperti gaji dan pengakuan, c) Valensi (*Valence*); yaitu nilai subjektif atau sesuatu yang diharapkan yang ditempatkan orang atau pencapaian imbalan tertentu.

n. Pemimpin menstimulasi bawahan

Dalam hubungannya dengan pemimpin menstimulasi bawahan, kepemimpinan transformasional yang berupaya meningkatkan kesadaran para pengikut terhadap masalah diri dan organisasi serta upaya mempengaruhi untuk memandang masalah tersebut dari perspektif yang baru untuk mencapai

sasaran organisasi, meningkatkan intelegensi rasionalitas, dan pemecahan masalah secara seksama. Dimensi ini juga mengandung makna bahwa seorang pemimpin transformasional mampu berperan sebagai penumbuh kembang ide-ide yang kreatif, inovasi maupun sebagai pemecah masalah, sehingga dapat melahirkan solusi terhadap berbagai permasalahan yang muncul dalam organisasi pendidikan.

Sehubungan dengan itu realitas penerapan kepemimpinan yang dijalankan di Unibos Makassar dalam menstimulasi bawahannya, setiap ada kepanitiaan, rektor memberikan perhatian dan menanyakan kepada bawahan, tentang kuliahnya, kapan selesai doktornya, dan memotivasi yang lain agar lanjut program doktor ini adalah perhatian luar biasa pimpinan dalam memberikan dorongan kepada bawahannya, karena pemimpinnya terbuka kepada bawahannya. Selain itu juga melalui motivasi rapat dan promosi jabatan. Disisi lain, memotivasi bawahan baik dalam rapat-rapat juga dengan memberikan reward atau penghargaan. Bahwa penajaman stimulasi intelektual di Unibos Makassar melalui kegiatan-kegiatan ilmiah, menyuruh lanjut studi. Dan pemimpin memotivasi untuk menjadi inovatif, dan melakukan pendekatan para bawahan dengan cara baru seperti memberikan perhatian secara personal pada semua staf yang merasa dihargaisenantiasa mendelegasikan tugas kepada bawahan sebagai cara pengembangan potensi pada bawahan.

Berdasarkan peran yang dimainkan pemimpin pada hal-hal yang bersifat substantive, maka pemimpin lebih sebagai pemberi stimulus dalam perilaku sosial di dalam organisasi pendidikan, proses perilaku mempengaruhi yang berupa stimulus seperti dimunculkan pemimpin dalam disiplin sosiologi lebih mendapat titik tekan, sebagaimana dalam pendefinisian pemimpin bahwa *in the broadest sense, one who leads by initiating social behavior; by directing, organizing or controlling the efforts of others; or by prestige, power or position. The effective stimulus giver in social behavior.* Yang demikian menjadi hal penting dalam perilaku kepemimpinan organisasi pendidikan, sehingga ada beberapa perilaku dalam pemecahan

masalah yang perlu menjadi bagian integral pada diri pemimpin, yaitu; a) Berani untuk bertanggung jawab dengan segala resiko yang muncul, b) Memilih problematika yang paling mendesak, krusial dan mempunyai keterkaitan yang erat dengan eksistensi organisasi. Hal ini perlu dilakukan dengan skala prioritas, c) Mengidentifikasi hubungan antar masalah dengan mencoba mengaitkan dengan rasionalitas dan prediksi yang futuristic. d) Membuat diagnosis secara sistematis, rasional, konsisten dan inovatif, dan e) Melaksanakan pemecahan masalah yang cepat dan efisien.

o. Pemimpin mempunyai kharismatik

Dalam hubungannya dengan pemimpin yang mempunyai kharismatik di Unibos Makassar. Penerapan kepemimpinan menunjukkan adanya perilaku kekharismatisan yang memunculkan motivasi kerja bawahan, dan pemberian simulasi lewat dengan perhatian dan kedisiplinan kerja memperlakukan bawahan dengan baik. Sehubungan dengan itu berdasarkan hasil pengamatan penulis bahwa pemimpin di Unibos Makassar punya kharismatik, bawahan yang melakukan kesalahan, langsung ditegur dan teguran yang berjenjang, teguran berjenjang itu artinya; peringatan dulu, peringatan pertama, ada sanksi, tapi tetap diperbaiki dan dibina sampai baik kembali. Selain itu, yang membuat berkharismatik pimpinan karena karakternya.

Sehubungan dengan itu realitas penerapan kepemimpinan yang dijalankan di Unibos Makassar menunjukkan adanya pendelegasian pekerjaan yang terbentuk menjadi satu kesatuan yang saling tergantung membangun visi dan misinya di Unibos Makassar. Pengembangan kepemimpinan yang diberlakukan dengan membangun perilaku kharisma untuk mendapatkan rasa hormat yang dipercaya. Menyampaikan rasa pengertian memiliki visi yang kuat terhadap bawahan, menampilkan standar moral yang tinggi melakukan sesuatu dengan naluri tugas dalam artian bawahan bertanggungjawab setiap tugas yang diembangnya, adanya rasa kebanggaan terhadap apa yang selama ini dicapai, mendapatkan penghargaan, dan adanya kepercayaan. Sejalan

dengan itu Weber (2009) berpendapat bahwa karismatik mempunyai kapasitas untuk mengubah sistem sosial yang ada berdasarkan persepsi pengikut yang percaya kepada pemimpin ditakdirkan mempunyai kemampuan istimewa.

Kharisma tergantung pada pengikut dan pemimpin. Kharisma merupakan reaksi dari para pengikut. Kharisma adalah pengabdian pengikut kepada pemimpin yang mempunyai karakter khusus yang patut dicontoh. Sehubungan dengan pemimpin di Unibos Makassar dengan pendelegasian pekerjaannya, sesuai dengan bagi saintis politik kharisma merupakan sentuhan kepada para pengikut melebihi penghargaan dan kepercayaan.

Teori merupakan perluasan dari teori atribusi. Teori ini oleh Conger dan Kanungo dalam Ardana dan kawan-kawan (dkk) (2008; 96) disebutkan bahwa para pengikut menemukan penjelasan tentang kemampuan kepemimpinan yang luar biasa manakala mereka mengamati perilaku tertentu. Lanjut Conger dan Kanungo (2008) berpendapat bahwa beberapa karakteristik kunci pemimpin kharismatik antara lain; keyakinan diri (akan kemampuan), visioner, kemampuan dalam mengartikulasikan visi, keyakinan yang kuat akan visi, perilaku yang lain dari yang biasa penampilan sebagai agen (agen perubahan), dan kepekaan terhadap lingkungan. Banyak penelitian menunjukkan bahwa ada kaitan yang mengesankan antara pemimpin yang kharismatik dengan kinerja dan kepuasan yang tinggi diantara pengikutnya.

p. Pemimpin Unibos Makassar, ada motivasi dari luar atau dari dalam secara individu.

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi, peran sumber daya manusia menjadi semakin penting dalam suatu instansi didirikan karena memiliki tujuan yang ingin dicapai, sedangkan untuk mencapai tujuan pada perguruan tinggi membutuhkan sikap atau perilaku orang-orang yang bertanggung jawab dan memiliki kemampuan kerja yang baik. Faktor yang berpengaruh untuk mencapai hasil kerja yang baik dari karyawan adalah kemampuan pimpinan yang bersikap mendukung dan mewujudkan simpati pada karyawan

atau bawahannya sehingga bisa mencapai kinerja yang baik agar supaya tujuan perguruan tinggi dapat dicapai.

Motivasi sangat penting karena merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya bekerja dengan giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Motivasi kerja merupakan salah satu factor yang ikut menentukan tinggi rendahnya kinerja seseorang.

Pemimpin transformasional dalam memberikan motivasi dituntut untuk menggunakan keterampilan menggunakan kata-kata yang dapat atau bisa membangkitkan semangat dan inspirasi segenap komponen organisasi pendidikan. Kata-kata atau slogan yang penuh semangat akan mengembangkan spirit mereka untuk mencipta dan membangun motivasi kerja dalam sistem nilai dan moral yang tinggi. Keadaan ini turut pula mbingkai perilaku mereka pada kontinuitas yang kemudian menjadi suatu nilai dan norma mekanis layaknya budaya organisasi.

Sehubungan dengan itu realitas penerapan kepemimpinan yang dijalankan di Unibos Makassar, bahwa dalam memimpin Unibos Makassar ini, ada motivasi datang dari luar atau dari dalam secara individu dengan selalu memberikan semangat mengembangkan Unibos Makassar untuk mencapai kesetaraan dengan perguruan tinggi lainnya. Selain itu, juga selalu berdasar pada perkembangan terkini dan tetap memantau kompetitiv di antara perguruan tinggi lainnya sedangkan motivasi dari dalam memberikan pelayanan terbaik kepada mahasiswa, dan menghidupkan semangat kerja sesuai dengan aturan organisasi. Disamping itu, juga motivasi dari luar/dalam kepemimpinan rektor di Unibos Makassar, selalu melihat perkembangan perguruan tinggi yang ada di luar negeri dan termotivasi menyamai, dan menerapkan apa yang dapat diterapkan dalam Unibos Makassar sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Selain itu, juga rektor menginginkan kemajuan Unibos Makassar yang tentu saja kemajuan dalam peningkatan mahasiswa setiap tahunnya, dan ada sistem yang mengaturnya tanpa melalui penjagaan atau monitoring kepada bawahan tetapi kesadaran dalam dirinya ada tugas-tugas yang diembannya. Disamping itu, juga mengikuti

pelatihan, dan sosialisasi, sedangkan motivasi dari dalam, hasil membaca dan menulis serta membandingkan keadaan Unibos Makassar dengan yang lain.

Sehubungan dengan itu, motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan, sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur yang membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan (Wibiwo, 2010). Motivasi adalah pemberian daya penggerak menciptakan kegiaran kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama dengan efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya mencapai kepuasan. (Hasibuan, 2007).

q. Pemimpin memotivasi para pengikut dalam meningkatkan sebuah harapan yang ada di Unibos Makassar.

Harapan merupakan sebuah proses aktifitas usaha yang dilakukan secara terus menerus ataupun secara insidental dengan kata lain harapanyang terakumulasi dalam diri seseorang atau kelompok dimana aktifitas itu mendapatkan keberuntungan atau keberhasilan. Artinya harapan adalah sebuah makna yang terkandung dalam hati yang paling mendalam dari sebuah usaha yang dilakukan dengan mendapatkan keuntungan atau sebuah percikan hasil dari sebuah perbuatan yang baik. Karena itu harapan tak lain dan tak bukan adalah sebuah optimisme dari sebuah aktifitas yang dilakukan secara optimal.

Begitu juga pada Unibos Makassar di dalam aktifitas kehidupan kampus yang berorientasi ke masa depan, sehingga harapan itu muncul dengan sendirinya. Hasil dampak dari aktifitas yang dilakukan dari kesehariannya. Jadi harapan yang mau diraih adalah sebuah langkah-langkah yang dilakukan setiap detik, setiap menit, setiap jam, setiap hari, setiap bulan, setiap tahun mencapai harapan itu, yaitu meraih masa depan yang lebih baik,

Sehubungan dengan itu, realitas penerapan kepemimpinan yang dijalankan di Unibos Makassar, bahwa Pemimpin memotivasi para pengikut guna meningkatkan sebuah harapan

yang ada di Unibos Makassar, dengan ditunjukkan kesejahteraan itu berbasis kinerja. Selain itu juga dengan memotivasi bawahannya, banyak menulis buku, membuat jurnal dan sebagai pembicara-pembicara atau sebagai moderator-moderator. Disamping itu, pemimpin mengharap saling memberi informasi tentang pengembangan Unibos Makassar. dan diharapkan kepada seluruh karyawan bekerja, mencintai, dan merasa memiliki institusi karena kepentingan bersama keterlibatan bawahan dalam pengambilan keputusan.

Sedangkan realitas penerapan kepemimpinan yang dijalankan di Unibos Makassar bahwa ada sebuah harapan/ masa depan di Unibos Makassar karena selama rektor Saleh Pallu memimpin, rektor dapat meningkatkan harga diri instansi, dan ini berdampak pada kesejahteraan, selain itu, pimpinan berharap bahwa suatu saat Unibos Makassar akan lebih baik, ada penggantinya yang lebih baik sehingga pimpinan senantiasa mendorong mencintai pekerjaannya dan senantiasa mengembangkan dirinya. Disisi lain, bentuknya meliputi; pendidikan. berkompetisi dalam penelitian dan pengabdian, selain itu, bentuk harapannya itu Unibos sudah menjadi Universitas rangking 107 dari tahun 2014-2018. Sebelum alih kelolah tahun 2013 urutan 400 lebih, Dengan melihat perkembangan perguruan tinggi yang ada di luar negeri dan termotivasi untuk menyamai, dan menerapkan apa yang bisa diterapkan dalam Unibos Makassar sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya, dan mengharap suatu saat nanti Universitas Bosowa menjadi perguruan tinggi internasional.

Sejalan dengan itu, David C. Mc.Clelland (1980) mengemukakan teorinya dengan istilah virus mental yakni suatu cara berpikir tertentu yang kurang lebih atau sangat jarang dijumpai, tetapi apabila terjadi pada diri seseorang, cenderung untuk menyebabkan orang itu bertingkah laku secara sangat giat. Menurut David virus mental ini diberi nama N Ach (need for achievement, yaitu kebutuhan untuk meraih hasil atau prestasi. Sebab ia menemukan pada suatu macam pikiran yang berhubungan dengan melakukan sesuatu dengan baik

ataupun melakukan sesuatu dengan lebih baik daripada yang pernah dibuat sebelumnya; lebih efisien dan lebih cepat, kurang mempergunakan tenaga, dengan hasil yang lebih baik.

r. Pemimpin memiliki keahlian dalam memimpin

Kekuasaan pribadi termasuk pengaruh potensial yang berasal dari keahlian dalam tugas, persahabatan, dan kesetiaan, serta kemampuan persuasive dan kharismatik dari seorang pemimpin. Sejalan dengan itu French & Raven (1959) menyebutnya bahwa sebuah sumber utama kekuasaan pribadi adalah keahlian dalam memecahkan masalah dan melaksanakan tugas-tugas penting. Bentuk kekuasaan yang demikian kadang-kadang disebut *expert power*. Sejalan dengan itu rektor memiliki keahlian dalam kepemimpinannya di Unibos Makassar, dengan kasat mata telah terjadi perubahan drastis dalam Unibos Makassar, misalnya adanya mesin ceklock, absen *on line* pada saat berlangsung pengajaran, dan penyeteroran nilai juga secara *online*, sering-sering pertemuan, pekerjaannya dikerja dengan cepat dengan cara pendelegasian. Selain itu, juga punya trik-trik tersendiri dalam memimpin Unibos Makassar dan saat ini pemimpin membuktikan kebolehannya dalam menunjukkan skill. Di samping itu, mereka selalu berinovasi pengembangan Unibos Makassar demi kesetaraan dengan perguruan tinggi lain.

Tidaklah cukup bagi seorang agen untuk mempunyai keahlian, orang yang ditargetkan pun harus mengetahui keahlian tersebut dan menganggap bahwa pemimpin tersebut adalah sebuah sumber informasi dan nasehat. Dalam jangka pendek, keahlian yang dirasakan lebih penting daripada keahlian sebenarnya, dan seorang agen mampu mengelabui hal tersebut untuk sementara waktu dengan cara yakin bertindak dan berlaku seolah-olah sebagai seorang ahli. Seberapa waktu kemudian, pada saat pengetahuan dari agen diuji, persepsi target mengenai keahlian agen tersebut akan menjadi cermat, jadi penting bagi para pemimpin mengembangkan dan mempertahankan reputasi mengenai keahlian serta kredibilitas yang kuat.

Namun demikian keahlian yang sebenarnya dipertahankan melalui sebuah proses pendidikan dan pengalaman praktis dan kontinyu. Misalnya dalam profesi, penting untuk tetap mengetahui tentang perkembangan baru dengan membaca publikasi teknis dan mengikuti loka karya dan seminar-seminar. Bukti mengenai keahlian dapat diperlihatkan dalam bentuk ijazah, lisensi dan penghargaan-penghargaan. Pada saat yang tepat seorang dapat menunjuk secara sepintas keberhasilan atau posisi penting sebelumnya. Namun pendekatan yang paling meyakinkan memperlihatkan keahlian dengan memecahkan masalah penting, membuat keputusan penting, memberi nasihat yang benar dengan sukses menyelesaikan yang menantang, namun juga dapat diperlihatkan dengan masalah keahlian, berdasarkan dengan itu realitas penerapan kepemimpinan yang dijalankan di Unibos Makassar, menunjukkan adanya skill kepemimpinan di dalam dirinya, ditandai dengan adanya beberapa perubahan dalam proses pengajaran dari yang manual ke *on line*, seringnya pertemuan dalam perbulan dan adanya pendelegasian dalam mengerjakan pekerjaan serta selalu berinovasi pengembangan Unibos Makassar. Keahlian khusus dalam menghadapi masalah kritis baik sebuah kekuasaan keatas dan kekuasaan lateral, maupun kekuasaan ke bawah. Kemampuan seseorang untuk melaksanakan sebuah fungsi vital yang tidak dapat dilakukan oleh para atasan dan kerabat akan meningkatkan ketergantungan mereka. Sejalan dengan itu Mechanic (1962) mengemukakan pendapatnya bahwa *Expert power* adalah paling besar bagi seseorang yang mempunyai keterampilan yang jarang mempunyai mobilitas kerja yang tinggi dan yang tidak dapat dengan mudah diganti.

s. Usaha mewujudkan visi dan misi di Unibos Makassar

Seorang pemimpin dalam organisasi sangat penting, hal ini disebabkan oleh seorang pemimpin merupakan otak organisasi, termasuk di Unibos Makassar, Pemimpin perguruan tinggi berusaha mewujudkan visi dan misinya, di mulai dari menyusun rencana, melaksanakan rencana, memeriksa kelemahan,

melaksanakan sepenuhnya dengan semua perbaikan, oleh sebab itu keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh model kepemimpinan dalam organisasi.

Sehubungan dengan itu, realitas penerapan kepemimpinan yang dijalankan di Unibos Makassar, bahwa usaha pemimpin mewujudkan visi dan misi di Unibos Makassar, dengan memanfaatkan semua potensi yang dimilikinya termasuk memanfaatkan bawahan dengan memberikan tugas pendelegasian. Selain itu, bekerja berdasarkan aturan yang telah ditetapkan. Disamping itu melakukan pembelajaran sistem berbasis visi dan misi dalam hal ini orientasi pada entrepreneur, menciptakan suasana proses pelajaran kepemimpinan dan berbudaya, serta mendatangkan tokoh-tokoh nasional.

Disamping itu, paket program pemimpin terhadap mahasiswa dibina dalam akademik di kelembagaan, membangun kedisiplinan mahasiswa, agar dapat terbentuk karakter nasionalisme. Selain itu, sosialisasi dengan bawahan, evaluasi berkala, dan dilaporkan perkembangan hasilnya.

Arah dan tujuan perguruan tinggi tidak terlepas dari perencanaan yang sudah disepakati agar arah dan tujuan dapat tercapai sesuai dengan perencanaan. Jadi dalam hal ini program yang dijalankan sesuai dengan arah pimpinan terhadap pengembangan visi dan misi di Unibos Makassar. Sejalan dengan itu pendapat Winardi (2003), kepemimpinan merupakan hubungan di mana satu orang pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama secara suka rela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan dengan mencapai hasil yang diinginkan. Proses mempengaruhi efektifitas kerja seseorang.

Sedangkan visi dan misi tercapai atau belum sepenuhnya menuju proses pencapaian, penanganan Unibos Makassar baru berkisar 4-5 tahun dibawah naungan yayasan Aksa Mahmud. Dikatakan bahwa bila ada masalah dalam program kerja pimpinan, pimpinan senantiasa mengkomunikasikan dengan bawahan lewat rapat koordinasi. Dalam menyelesaikan masalah pimpinan senantiasa menggunakan bahasa simbol untuk memfokuskan usaha terhadap masalah yang dihadapi,

senantiasa mengekspresikan tujuan yang dicapai dengan cara sederhana. Sejalan dengan pendapat diatas tentang simbol, Med (2013) mengatakan bahwa sistem komunikasi yang dilakukan manusia dengan menggunakan simbol-simbol atau tanda untuk menjawab masalah yang muncul.

t. Prestasi akademik yang pernah di dapat

Prestasi belajar banyak diartikan sebagai seberapa jauh hasil yang telah dicapai mahasiswa dalam penguasaan tugas atau materi pelajaran yang diterima dalam jangka waktu tertentu. Sejalan dengan itu, prestasi akademik yang pernah diraih akreditasi institusi dari C menjadi B dan semua prodi yang sudah ada, mengalami perubahan bahkan belum lama ini ada prodi dengan nilai akreditasi A, (Planologi). Prestasi ini sudah terbilang banyak, antara lain mulai dari bidang olahraga, serta bidang seni.

Dalam hal ini Menurut Siti Partini (1980 : 49) mengatakan bahwa prestasi belajar adalah hasil yang dicapai oleh seseorang dalam kegiatan belajar. Sejalan dengan itu, Prof. Saleh Pallu mengungkapkan bahwa bantuan biaya pendidikan kepada mahasiswa Unibos Makassar ini tidak hanya berasal dari pemerintah tetapi juga dari yayasan Aksa Mahmud yang menaungi Unibos Makassar. Beasiswa itu terdiri dari beasiswa Peningkatan Prestasi Akademik (PPA), beasiswa Bidikmisi dan beasiswa Yayasan Aksa Mahmud.

Satu lagi prestasi yang membanggakan dari mahasiswa Universitas Bosowa. Nur amin Saleh, mahasiswa pasca sarjana Fakultas Hukum Universitas Bosowa telah menerbitkan bukunya dengan judul “Tuhan Bercinta Di langit-Langit Negeri”. Launching buku ini digelar di ruang rapat senat. Lantai 9 gedung 1 Unibos Makassar. Buku ini setebal 304 halaman. Sehubungan dengan itu Teori Mc Clelland mengemukakan bahwa seorang manager harus dapat membantu setiap pegawai yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi terhadap kemanfaatan organisasi.

B. Faktor Pendukung Dan Penghambat Dalam Kepemimpinan Transformasional

Faktor pendukung dalam kepemimpinan transformasional adalah sarana dan prasarana. Sarana dan Prasarana; gedung fakultas kedokteran, klinik Bahasa, Laboratorium teknik sipil, *career development center*, kantin, sistem informasi pendidikan berbasis 4.0, sistem informasi (sistem informasi Universitas (SISFO), sistem informasi manajemen akademik (SISMIK), *digital library* (DIGILIB), *learning managemen sistem* (LMS), elektronik journal (E-JOURNAL), feeder pangkalan data perguruan tinggi (FEEDER DIKTI), sistim informasi sumberdaya terintegrasi (SISTER), *science and technology index* (SINTA), portal *online* (WEBSITE), mitra Unibos Makassar.

Disamping itu, Fasilitas dalam ruangan kelas yang memadai menyebabkan proses belajar dalam kelas terasa kondusif. Sehubungan dengan itu, berdasarkan hasil pengamatan penulis dapat dimaknai bahwa faktor yang mendukung dalam pengembangan Unibos Makassar, dari segi fasilitas sudah standar di banding dengan perguruan tinggi lainnya. Dan masalah sistem atau aturan yang berlaku sudah hampir 80 % sudah baik. Selain itu, dari segi mahasiswa lumayan banyak kalau untuk standar perguruan tinggi swasta.

Sistem yang diterapkan bagi pengajar maupun sistem yang diterapkan untuk mahasiswa, sudah terlaksana mulai dari dosen pada saat proses pengajaran, *chek lock*, absen *on line* pada saat pengajaran, dan kemudian pada saat penyeteroran nilai secara *on line*. Selain itu, universitas dan rektorat mengelola sumber dana dari yayasan yang sumbangan pembangunan pendidikan (SPP).

Terdapat jaringan ke instansi lain untuk menopang alumni Unibos Makassar yang di pekerjaan. Menurut kamus Bahasa Indonesia alumni adalah orang-orang yang telah mengikuti atau tamat dari suatu perguruan tinggi. Keberadaan alumni sangatlah berpengaruh pada peningkatan kualitas dari suatu instansi. Ketika alumni bekerja disuatu perusahaan, alumni akan membawa nama baik dari universitas alumni berasal. Selain itu, alumni juga dapat membantu almamater mereka dengan memberikan masukan yang

bermanfaat atau dengan memberikan informasi lowongan pekerjaan. Namun saat ini masih banyak mahasiswa yang tidak mengetahui alumni yang berasal dari universitas mereka sehingga peran dari alumni tidak berjalan maksimal, termasuk Unibos Makassar. Banyak mamfaat yang di dapat apabila ikatan alumni terjalin dengan baik. Diantaranya seperti mempererat hubungan diantara alumni, memudahkan dalam mencari informasi lowongan kerja, misalnya penawaran proyek dari alumni untuk juniornya.

Selain hubungan antara alumni dengan junior hubungan antara sesama alumni juga sangat penting, karena dapat berbagi pengalaman tentang bidang yang dijalani dan saling berbagi ilmu dengan yang lain. Alumni sebagai lulusan dari suatu instansi juga diharapkan mampu membangun jaringan dan citra yang baik diluar. Dengan baiknya jaringan dan citra yang dibangun oleh para alumni nantinya akan memudahkan junior untuk mencari pekerjaan. Kurangnya akses informasi tentang alumni pada Universitas menjadi salah satu faktor yang membuat peran dari alumni tidak berjalan dengan baik.

Jaringan ke instansi lain yang menopang alumni Unibos Makassar untuk di pekerjakan. di beberapa perusahaan Bosowa. Sejalan dengan itu di Unibos Makassar program rektor ada program kerja sama, seluruh instansi swasta. Tujuannya agar alumni kelak dapat tertampung di instansi tersebut, dan berdasarkan kesepakatan serta kerja sama dengan instansi termasuk berapa perusahaan Bosowa. Selain itu, waktu pertemuan mahasiswa baru, di informasikan mengenai pekerjaan yang akan datang setelah alumni. jadi alumni itu dipekerjakan perusahaan Bosowa yang berjumlah 55 unit bisnis dan sosial yang mempunyai sertifikat alumni, Universitas menjadi pertimbangan utama penyerapan tenaga kerja. dengan cara membentuk Lembaga yang dibentuk Tracer oleh alumni.

Kemudian yang menjadi faktor penghambat dalam kepemimpinan transformasional yang ada di Universitas Bosowa adalah kendala saat memimpin Unibos Makassar ditinjau dari segi sumber daya manusia, Dosen sebagai seorang pendidik, tentunya tidak terlepas dari kekurangan menjadi penyebab terhambatnya salah satu perencanaan dari institusi. Hambatan tersebut adalah mahasiswa yang kurang menaati aturan misalnya terlambat bayar

Sumbangan Pembangunan Pendidikan (SPP), tetapi masalah ini dapat teratasi pada saat mau ujian. Selain itu, Unibos Makassar membuka Program Pascasarjana S3, namun hambatan akademik belum mencukupi tenaga edukatif sumber daya manusia/dosen belum banyak menyandang professor. Disamping itu, dalam keseharian terkadang masih ada karakter Sumber Daya Manusia (SDM) yang terbiasa dengan pola lama (paradigma lama), tetapi dapat diatasi dengan cara pelatihan-pelatihan dan kursus-kursus, dan ditunjukkan dengan pola-pola baru yang di buat oleh rektor.

Selanjutnya, terkadang mahasiswa melanggar aturan, memprotes, disitulah dilakukan pendekatan kekeluargaan antara anak dan orang tua sehingga membutuhkan persuasive. Disamping itu, hambatan yang lain adalah jika terjadi perubahan sistem dari Menristek, kalau itu terjadi maka penyesuaian dan dipelajari khususnya dari pada persyaratan naik institusi terakreditasi dengan nilai A atau B.

Inilah yang mengakibatkan hambatan-hambatan yang dialami di Universitas Bosowa sehingga tidak terwujud impiannya untuk membuka Program Pascasarjana Program Doktor. Semua hal di atas memerlukan proses dan waktu membenahi beberapa tahun kedepan dapat terwujud sehingga tercapai visi misinya, salah satunya menjadi Universitas internasional.

Konstruksi dari pemikiran mengenai kepemimpinan transformasional dalam budaya organisasi dikonstruksikan pemikiran analisis dalam bentuk proposisi sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional dalam suatu organisasi di Unibos Makassar dapat diterapkan dengan baik oleh pimpinan apabila sifat-sifat (karakter) kepribadian pemimpin yang bersangkutan dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain dan memikirkan keunggulan organisasinya/Unibos Makassar, masa kini dan masa depan yang lebih baik.
2. Jika seorang pemimpin memiliki *skill* sesuai dengan profesinya dan pemikiran yang kreatif terhadap organisasinya/Unibos Makassar, mampu mencari dan menemukan faktor yang relevan/terkait langsung dan tak langsung dengan tugas-tugasnya sebagai pemimpin, maka faktor penghambat dalam penerapan

kepemimpinannya dapat diminimalisir dan faktor penunjang dapat dioptimalkan.

3. Proses penyelenggaraan pendidikan di Unibos Makassar yang dilakukan berdasarkan pada implikasi dan induksi nilai-nilai kearifan lokal yang memiliki empat sifat yang tak bisa dipisahkan, yaitu: *Maccai na Malempu* (cendekiawan lagi jujur), *Warani na Magetteng* (berani lagi teguh pendirian). Disamping itu ada tiga kategori yang dipeankan seorang pimpinan dalam budaya Bugis, yakni:
 - a. *Riolo napatiroang* (di depan menjadi contoh) artinya peran seorang pemimpin sebagai tokoh yang diteladani, yang dapat membimbing dan memberi arah kemana universitas ini di bawa.
 - b. *Ritengngai na paraga-raga* (di tengah menjadi motivator) artinya seorang pemimpin yang dapat membangkitkan semangat orang-orang yang dipimpinnya, harus membangkitkan gairah guna mewujudkan kepentingan bersama.
 - c. *Rimonriwi na pakampiri* (di belakang menjadi pengarah/pembimbing) artinya seorang pemimpin dan dapat mengarahkan untuk berkembang bagi yang dipimpinnya, seorang pemimpin mengolah orang-orang yang dipimpinnya.

Ini semua sebagai faktor penguat dalam melakukan kepemimpinan transformasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Abu Hamid, H. 2003. *Metodologi Penelitian Sosial ; Suatu Strategi, Teknik dan Taktik Wawancara*. Makassar : PPs Universitas Hasanuddin
- Agawal, RD, 1982. *Organization and management*. New Delhi: Tata Mc Graw Hill Company
- Bass, B.M. 1985. *Leadership and performance Beyond Expectation*. New York: Free.
- _____, 1990. *The implications of Transactional and Transformational leadership for Individual, Team Organizational Development*.
- _____, 1990. Bass and Stogdill's handbook of Leadership, (3rd Edition). Press : Free.
- _____, 1990.) *Transformasional Leadership ; Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- _____, 1997. *Does the Transactional-Transformational Leadership paradigm Transcend Organizational and National Boundaries*. American Psychologist
- _____, 1995. *Leadership and performance Beyond Expectation*. New York : Free.
- Bass, Bernard M and Avolio, Bruce J, 1993. "Transformasional Leadership And Organizational Culture," *Publik Administration Quarterly*, 17:1, 112-121

- Basri A.R., Muhammad. 2013. *Budaya Organisasi Dan Pelayanan Publik suatu pendekatan dan pelayanan*. Makassar :Yapma
- Bass,B.M., & Reggoio, Ronald E.2006.*Transformational Leadership*. Second Edition. London : Pubhshers Maheah. New Jersey.
- Buku Laporan Kegiatan Tahunan Universitas Bosowa. 2010-2017*Suatu Pendekatan Dalam Pelayanan*. Makassar : Yapma.
- Buku Tokoh Nasional. “ Mereka Yang Menginspirasi Universitas Bosowa.
- Burn, Jm.2008.*Leadership*. New York : Leadership Articles.
- Bush, Tony dan Coleman,Marianne. 2006. *Leadership Strategi Management in Education*. Bandung : Terj Fahrurrozi.
- Celland David c. Mc. 1980. Modernisasi Dinamika Pertumbuhan. editor Myron Weiner. Gajah Mada Universiti : Press.
- Conger and Kanungo (Ardana Dkk).(2008 : 96).dalam *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja pegawai Pada Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Provinsi Gorontalo*. Dalam Juriko Abdul Samad. Makassar: Universitas Negeri Makassar.
- Dennis, Donna J. & Debora Dennis Meola. 2009. *Preparing for Leadership : What it Takes to take the Lead*. New York : Amacom.
- Didin. 2011. *Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional dan Sikap Profesional Terhadap Kinerja Guru SMA di Kabupaten Maros*. Makassar : Universitas Negeri Makassar.
- EA. John. (1980: 34). Dalam Adam I. Indrawijaya. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Sinar Baru
- Edmons (2013: xiv)*Transformasional Leadership ; Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Raja Grapindo Persada
- Fahmi Irham. 2010.*Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- French and Raven. (1959). Gary A. Yulk. (1996). *Kepemimpinan dalam Organisasi : Leadership in Organizing 3e*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta : Prenhallindo.

- Fattah, Nanang. 2000. *Manajemen berbasis sekolah*. Bandung : Andira.
- Gary and Lepsinger (1996). *Kepemimpinan dalam Organisasi / Leadership in Organizing 3e*. Edisi Bahasa Indonesia.dalam Gary Yulk. Jakarta : Prenhallindo.
- Gary Yulk. 1996. *Kepemimpinan dalam Organisasi / Leadership in Organizing 3e*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Prenhallindo.
- Gibson, Donnelly. 1995. *Organisasi. Edisi kedelapan, Perilaku Struktur-proses*. Terjemahan Nunuk Ardiani. Jakarta : Binarupa Aksara
- Glenn dalam Salusu. 2003. *Pengambilan Keputusan Stratejik, untuk Organisasi public*.
- George Jr. 1990. *The History of Managemen Thought*. Saddle River, Nj. Prentice Hall.
- Gortner, Harold F. 1997. *Organization Theory a Public Perspective* . Harcourt Brace Company.
- Hasibuan. 2007. Jurnal Berkala Ilmia Efisiensi; Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Amanah Finance. Vol.16. No. 2. Di Manado. Htt//
- Hawkins, Peter. 2011. *Leadership Team Coaching, Developing collective Transformational Leadership*. Londong: Londong Philadelphia New Delhi.
- Herlina Basse. (2015). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru (Studi pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Wajo*. Makassar: Universitas Negeri Makassar.
- Hersey and Blanc hard. (1995: 6) Disertasi juriko Abdul Samad, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja pegawai Pada Dinas Pendidikan Pemuda Dan OlahragaProvinsi Gorontalo*.Makassar: Universitas Negeri Makassar.

- House Robert J and Terence R. Mitchell.1998. “ *Path Goal theory of Leadership*”, dalam Husein Richard and Archie B.Carroll, op cit.,P.
- House, RJ. 1977.*A Theory of Charismatic leadership. In Leadersh: The Cutting Edge*. Southern Illionis University Press. Carbondale. IL. USA.pp.189+207.
- Jacob.2013.*Kepemimpinan ; Teori, Psikologi, perilaku organisasi, Aplikasidan penelitian*, Jakarta : Rajawali Pers.
- James A.F. Stoner. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Indeks Gramedia Group.
- Mc. Clelland. (1980 : 34). Dalam Adam I. Indrawijaya.*Perilaku Organisasi*. Bandung : Sinar Baru
- Kaloh.J. 2009. *Kepemimpinan Kepala Daerah ;Pola Kegiatan, Kekuasaan dan Perilaku Kepala Daerah dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah*. Jakarta: Sinar Grafik.
- Kartono, Kartini, 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Komariah, Aan & Triana, Cipi. 2008, *Visionary leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ladking Donna, 2013. Dalam Tobroni.*Transformational Leadership*. Bandung: Raja GraPindo Persada.
- Lely Indah mindarti. 2007.*Revolusi Administrasi Publik : Aneka Pendekatan dan Teori Dasar*.Malang: Bayu Media.
- Lexy J. Meleong. 2005.*Metode Penelitian kualitatif*. Bandung : Rosda Karya.
- Manz, Charles C., & Sims, Henry P. 2001. *The New Super Leadership: Leading Other to Themselves*.San Fransisco: Berret Koehler Publisher, Inc.
- Mas’ud Fuad. 1998.Jurnal Studi Manajemen dan organisasi.;Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan.Vol.3. No.2. Studi Empiris Pada departemen Agama Kabupaten Kendal dan departemen Agama kota Semarang. (online) Susilo Toto Raharjo,

- Durrotun Nafisah.<http://ejournal.undip.ac.id/index.php/smo>. Diakses Juli 2006.
- Mattulada,(2015: 147). *Kepemimpinan Uwatta dalam Komunitas Tolotang Benteng di Amparita Kabupaten Sidenreng Rappang*. Dalam Disertasi Rusdi Maidin. Makassar : PPs Universitas Negeri Makassar
- Max Weber.(2000).*Etika protestan dan Semangat Kapitalisme. Terjemahan Usup Priyasudiarja*. Surabaya: Pustaka Prometheus.
- Max Weber. 2009. *Perilaku Organisasi*.Dalam Adam I. Indrawijaya. Bandung :Sinar Bandung.
- Maxwell John C.*Kepemimpinan Dalam Diri Anda (developing The Leader Within You*.Artikel Pajak/ Publikasi Artikel.Jakarta Selatan.
- Mc.Farland. 1990 : 78. *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Perilaku*. Dalam Miftah Thoaha. Cetakan ke VII. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Mechanic .1962.*Kepemimpinan dalam Organisasi / Leadership in Organizing 3e*.Dalam Gary Yulk. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta : Prenhallindo.
- Med. 2013.*TransformationalLeadership; Ilustrasi di bidangpendidikan*.Cetakan ke 1.Dalam Bahar Agus Setiawan dan Abd. Muhith, Jakarta : PT. Rajagrafindo persada.
- Nalang, Pius.(2012). *Kepemimpinan Transformasional; (Studi Kasus pada Akademi Perawat Angin Mammiri Provinsi Sulawesi Selatan di Kota Makassar, Makassar : Universitas negeri Makassar (UNM)*.
- Narvaes& Nucci 2013.*Dalam Transformational Leadership; Ilustrasi di Bidang Pendidikan*. Bahar Agus Setiawan, abdul Muhith.cetakan ke 1. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Ndraha, Taliziduhu. 1977.*Budaya Organisasi*, Jakarta : Reneka Cipta.

- O' Leary, EliZabeth. 2001. *Kepemimpinan Menguasai Keahlian Yang Anda Perlukan Dalam 10 Menit*. Yogyakarta : Andi Yogyakarta.
- Partina Siti. .2009. *Perilaku Organisasi*. Dalam Adam I. Indrawijaya. Bandung: Sinar Bandung.
- Pidarta, Made, DR. 1988. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: PT.Bina aksara.
- PPs UNM Makassar. 2012. *Pedoman Penyusunan Tesis dan Disertasi Program Pasca Sarjana UNM Makassar*. Makassar : PPs UNM Makassar.
- Purwadarminta. 1959. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta : Balai Pustaka.
- Rautherford 2013: xiv *Transformasional Leadership* ; Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Rewansyah, Asmawi. 2011. *Kepemimpinan dalam Pelayanan Publik*. Jakarta : STIA- LAN Jakarta.
- Richard C. Box. 1998. *Leading American Communities into the century*. Thousand Oaks. : Sage Publications.
- Glenn dalam Salusu. 2003. *Pengambilan Keputusan Strategik, untuk Organisasi public dan organisasi non Propi*. Jakarta : PT. Gramedia Widia Sarana Indonesia.
- Raven End French. 2013. *Kepemimpinan ; Teori, Psikologi, perilaku organisasi, Aplikasi dan penelitian*, Jakarta : Rajawali Pers.
- Salusu, J. 1996. *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non profit*. Jakarta : Grasindo.
- Schein, Edgar H. 2004. *Organizational Culture and Leadership*, Third Edition. Jossey – Bass Publisher : San Francisco.
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia, reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung : Penerbit PT Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. 1986. *Filsafat administrasi*. Jakarta : Bumi Karsa.

- _____. 1986 : 78. *Pokok-pokok ilmu administrasi dan Manajemen*. Cetakan ke V. Jakarta : PT. Gunung Agung.
- _____. 2007. *Filsafat administrasi*. Jakarta : GunungAgung.
- Sobirin, Ahmad. 2002. *Budaya: Sumber Kekuatan Sekaligus kelemahan Organisasi*. Jurnal Siasat Bisnis. No.7 Vol.1 Tahun 2002.
- Stogdill dalam Sopiah. 2008. *Handbook of Leadership : A survey of Theory and research*. New York : The Focce press.
- Stone and Sachs. 1995. *Leadership*. New York : Free.
- Sunarsih. 2001. *Kepemimpinan Transformasional dalam Era Perubahan Organisasi*. Jurnal manajemen dan Bisnis (Vol. 5 no. 2). Desember 2001.
- Sutrisno, Edy. 2012. *Manajemen sumber daya manusia*, Jakarta : Kencana.
- Tajuddin. 1995. Jurnal Studi Manajemen dan organisasi.; Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan. Vol.3. No.2. Studi Empiris Pada departemen Agama Kabupaten Kendal dan departemen Agama kota Semarang. (online) Susilo Toto Raharjo, Durrotun Nafisah. <http://ejournal.undip.ac.id/index.php/smo>. Diakses Juli 2006.
- Tichi dan Devana. 2013. *Kepemimpinan ; Teori, Psikologi, perilaku organisasi, Aplikasi dan penelitian*, Dalam Wirawan. Jakarta : Rajawali Pers.
- Undang-Undang dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. (online).
- Undang-Undang Pendidikan Tinggi. (online).
- Universitas Bosowa : Home.(WWW. Universitas Bosowa ac.id).
- Vroom Victor .2013. *Kepemimpinan ; Teori, Psikologi, perilaku organisasi, Aplikasi dan penelitian*, Jakarta : Rajawali Pers.
- Yulk, Gary. 2010. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Penterjemah Budi Suprianto Jakarta : PT. Indeks.

- Yulk Gary. 1994. *Kepemimpinan Dalam Organisasi. (Leadership in Organizational)*. Jakarta : Universitas Katalik Indonesia.
- Wibowo, 2013. *Budaya Organisasi, Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Wibowo. 2010. Jurnal Berkala Ilmia Efisiensi; Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Amanah Finance. Vol.16. No. 2. Di Manado. Htt//
- Widodo, J. 2005. *Kamus Ilmia populer*. Yogyakarta : Absolut.
- Winardi. 2013. *Transformational Leadership ; Ilustrasi di bidang pendidikan*. Cetakan ke 1. Dalam Bahar Agus Setiawan dan Abd. Muhith, Jakarta : PT. Rajagrafindo persada.
- Wirawan. 2013. *Kepemimpinan ; Teori, Psikologi, perilaku organisasi, Aplikasi dan penelitian*, Jakarta : Rajawali Pers.