

PENERAPAN STRATEGI KEPEMIMPINAN YANG MELAYANI DI BALAI DIKLAT KEAGAMAAN BANJARMASIN

Oleh : Zarkani, S. Ag, MAP
Widyaiswara Muda
Penata Tk. 1 (III/d)
fatehhaekal@gmail.com

ABSTRAK

Kepemimpinan mutlak ada dalam organisasi, tidak hanya lingkungan yang perlu dikelola dengan baik, kehidupan social manusia pun perlu dikelola dengan baik. Untuk itulah dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya yang berjiwa pemimpin, paling tidak untuk memimpin dirinya sendiri. Dengan berjiwa pemimpin manusia dapat mengelola diri, kelompok dan lingkungan dengan baik.

Tujuan pemimpin adalah melayani kepentingan mereka yang dipimpinnnya, orientasinya bukan untuk kepentingan diri pribadi maupun golongan tapi kepentingan publik yang dipimpinnnya.

Pemimpin yang melayani adalah pemimpin yang dapat mengendalikan ego, mengendalikan diri ketika tekanan maupun tantangan yang dihadapi menjadi begitu berat, namun selalu dalam keadaan tenang, penuh pengendalian diri, dan tidak mudah emosi.

Kepemimpinan di Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin sangat tepat dengan pola memimpin yang melayani dengan kolaborasi gaya kepemimpinan melihat dari situasi dan kondisi berdasarkan kebijakan regulasi yang ada, sehingga Pelayan Publik terwujud sebagaimana mestinya.

Tolak ukur kecerdasan spiritual dalam kepemimpinan yang melayani sebagai pemimpin yang memiliki IQ yang berkembang, EQ yang bijak, dan SQ yang kuat. Mereka biasanya adalah orang-orang yang memiliki integritas, terbuka, mampu menerima kritik, rendah hati, mampu memahami spiritualitas yang tinggi, dan selalu mengupayakan yang terbaik bagi diri mereka sendiri maupun bagi orang lain.

Kata Kunci : *Kepemimpinan, Kekuasaan, Organisasi, Kecerdasan, Pelayanan Publik.*

ABSTRACT

Leadership is absolutely in the organization, not only the environment that needs to be managed properly, human social life also needs to be managed properly. For this reason, quality human resources are needed. A leader-minded resource, at least to lead himself. With a soul leader, humans can manage themselves, groups and the environment well.

The aim of the leader is to serve the interests of those they lead, their orientation is not for personal or group interests but for the public interest they lead.

Leaders who serve are leaders who can control the ego, control themselves when the pressure and challenges faced become so heavy, but always in a state of calm, full of self-control, and not easily emotional.

Leadership in the Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin is very appropriate with a lead pattern that serves with collaborative leadership styles seeing from the situation and conditions based on existing regulatory policies, so that Public Servants materialize as they should.

Measures of spiritual intelligence in leadership who serve as leaders who have a developing IQ, wise EQ, and strong SQ. They are usually people who have integrity, are open, able to accept criticism, humble, able to understand high spirituality, and always strive for the best for themselves and for others.

Keywords : Leadership, Power, Organization, Intelligence, Public Service.

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Istilah kata pemimpin identik dengan penguasa, raja, bos, dan lainnya. Kepemimpinan secara ilmiah mulai berkembang dengan pertumbuhan ilmu tentang memimpin. Hal ini terlihat dari banyaknya pengarang yang mengkaji tentang kepemimpinan dengan berbagai sudut pandang. Kepemimpinan tidak hanya dilihat dari baiknya saja, akan tetapi dapat dilihat dari penyiapan sesuatu secara berencana dan dapat melatih calon-calon pemimpin. Hal ini dapat membentuk pemimpin terbaik.

Manusia adalah makhluk tuhan yang paling tinggi dibanding makhluk tuhan lainnya. Manusia di anugerahi kemampuan untuk berpikir, kemampuan untuk memilah dan memilih mana yang baik & mana yang buruk. Dengan kelebihan itulah manusia seharusnya mampu mengelola lingkungan dengan baik.

Hidup dalam kelompok tentulah tidak mudah. Untuk menciptakan kondisi kehidupan yang harmonis anggota kelompok haruslah saling menghormati & menghargai. Keteraturan hidup perlu selalu dijaga. Hidup yang teratur adalah impian setiap insan. Menciptakan & menjaga kehidupan yang harmonis adalah tugas manusia.

Sejarah timbulnya kepemimpinan, sejak nenek moyang dahulu kala, kerjasama dan saling melindungi telah muncul

bersama-sama dengan peradapan manusia. Kerja sama tersebut muncul pada tata kehidupan sosial masyarakat dalam rangka untuk mempertahankan hidupnya menentang kebuasan binatang dan menghadapi alam sekitarnya. Berangkat dari kebutuhan bersama tersebut, terjadi kerjasama antar manusia dan mulai unsur-unsur kepemimpinan. Orang yang ditunjuk sebagai pemimpin dari kelompok tersebut ialah orang-orang yang paling kuat dan pemberani, sehingga ada aturan yang disepakati secara bersama-sama misalnya seorang pemimpin harus lahir dari keturunan bangsawan, sehat, kuat, berani, ulet, pandai, mempunyai pengaruh dan lain-lain. Hingga sampai sekarang seorang pemimpin harus memiliki syarat-syarat yang tidak ringan, karena pemimpin sebagai ujung tombak kelompok.

Dengan berjiwa pemimpin manusia akan dapat mengelola diri, kelompok dan lingkungan dengan baik. Khususnya dalam penanggulangan masalah yang relatif pelik dan sulit. Disinilah dituntut kearifan seorang pemimpin dalam mengambil keputusan agar masalah dapat terselesaikan dengan baik. Namun sekarang istilah pemimpin itu hanya seperti selogan, atau kata yang bermakna kepala atau orang yang menjadi penguasa atau pimpinan, sedangkan hakekat dari istilah tersebut nampak tidak terarah karena kebanyakan sekarang lebih banyak yang hanya untuk

kepentingan pimpinan itu sendiri, atau kepentingan golongan/kelompok tertentu.

Di Lembaga kediklatan sebagai wadah yang melatih aparatur sipil negara, baik yang PNS maupun Non PNS sebagai tempat mengembangkan kompetensi, menambah ilmu pengetahuan, keterampilan dan membentuk sikap positif sebagai aparatur negara, khususnya di Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin, yang memiliki beragam

Bertolak dari itulah maka dalam penulisan karya tulis ilmiah ini penulis menuangkan pemikiran menggali tentang hakekat kepemimpinan, teori-teori pemimpin yang baik dan bagaimana perilaku pemimpin yang melayani, bukan hanya bisa memerintah.

2. Permasalahan

Dari latar belakang masalah yang penulis uraikan, permasalahan yang penulis kemukakan adalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana hakikat menjadi seorang pemimpin ?
- b. Adakah teori – teori untuk menjadi pemimpin yang baik ?
- c. Bagaimana Strategi menjadi pemimpin yang melayani ?

3. Tujuan Penulisan

Adapun tujuan penulisan ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui tentang hakekat menjadi seorang pemimpin
- b. Untuk mengetahui teori-teori tentang menjadi pemimpin yang baik
- c. Untuk mengetahui strategi menjadi pemimpin yang melayani

LANDASAN TEORI

1. Hakikat Kepemimpinan

Istilah kepemimpinan bukan merupakan istilah baru bagi masyarakat. Di

setiap organisasi, selalu ditemukan seorang pemimpin yang menjalankan organisasi. Pemimpin berasal dari kata “leader” yang merupakan bentuk benda dari “to lead” yang berarti memimpin. Untuk memahami pengertian kepemimpinan secara jelas, maka perlu dikaji beberapa definisi yang dikemukakan para ahli kepemimpinan.

Abdurrahmat Fathoni, (2006:45), Banyak ahli yang mengemukakan pengertian kepemimpinan. Feldmon (1983) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah usaha sadar yang dilakukan pimpinan untuk mempengaruhi anggotanya melaksanakan tugas sesuai dengan harapannya.

Di sisi lain, Sondang P.Siagian, (1987:17) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai pengembangan atau tujuan organisasi. Kedua pendapat tersebut sesuai dengan pendapat Stogdil yang mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktifitas kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan para ahli kepemimpinan tersebut, dapat digarisbawahi bahwa kepemimpinan pada dasarnya adalah suatu proses menggerakkan, mempengaruhi dan membimbing orang lain dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi. Ada empat unsur yang terkandung dalam pengertian kepemimpinan, yaitu unsur orang yang menggerakkan yang dikenal dengan pemimpin, unsur orang yang digerakkan yang disebut kelompok atau anggota, unsur situasi dimana aktifitas pergerakan berlangsung yang dikenal dengan organisasi, dan unsur sasaran kegiatan yang dilakukan.

Gouzaly Saydam, (1993:56), Berikut ini penulis akan menguraikan konsep dari

beberapa ahli yang berpendapat tentang Pemimpin, beberapa diantaranya :

- a. **Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan**, menurutnya Pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.
- b. **Robert Tanenbaum**, bahwa Pemimpin adalah mereka yang menggunakan wewenang formal untuk mengorganisasikan, mengarahkan, mengontrol para bawahan yang bertanggung jawab, supaya semua bagian pekerjaan dikordinasi demi mencapai tujuan perusahaan.
- c. Menurut **Prof. Maccoby**, Pemimpin pertama-tama harus seorang yang mampu menumbuhkan dan mengembangkan segala yang terbaik dalam diri para bawahannya. Pemimpin yang baik untuk masa kini adalah orang yang religius, dalam artian menerima kepercayaan etnis dan moral dari berbagai agama secara kumulatif, kendatipun ia sendiri mungkin menolak ketentuan gaib dan ide ketuhanan yang berlainan.
- d. Menurut **Lao Tzu**, Pemimpin yang baik adalah seorang yang membantu mengembangkan orang lain, sehingga akhirnya mereka tidak lagi memerlukan pemimpinnya itu.
- e. Menurut **Davis and Filley**, Pemimpin adalah seseorang yang menduduki suatu posisi manajemen atau seseorang yang melakukan suatu pekerjaan memimpin.

Seorang pemimpin boleh berprestasi tinggi untuk dirinya sendiri, tetapi itu tidak memadai apabila ia tidak berhasil menumbuhkan dan mengembangkan segala yang terbaik dalam diri para bawahannya. Dari begitu banyak definisi mengenai pemimpin, dapat penulis simpulkan bahwa : Pemimpin adalah orang yang mendapat

amanah serta memiliki sifat, sikap, dan gaya yang baik untuk mengurus atau mengatur orang lain.

Soebagio Sastrodiningrat, (1999:29). Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Miftah Thoha, (1990:10), Kekuasaan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mau melakukan apa yang diinginkan pihak lainnya. Kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang – orang sedemikian rupa untuk memperoleh kepatuhan, kepercayaan, respek, dan kerjasama secara royal untuk menyelesaikan tugas.

Ketiga kata yaitu pemimpin, kepemimpinan serta kekuasaan yang dijelaskan sebelumnya tersebut memiliki keterikatan yang tak dapat dipisahkan. Karena untuk menjadi pemimpin bukan hanya berdasarkan suka satu sama lainnya, tetapi banyak faktor. Pemimpin yang berhasil hendaknya memiliki beberapa kriteria yang tergantung pada sudut pandang atau pendekatan yang digunakan, apakah itu kepribadiannya, keterampilan, bakat, sifat – sifatnya, atau kewenangannya yang dimiliki yang mana nantinya sangat berpengaruh terhadap teori maupun gaya kepemimpinan yang akan diterapkan.

Fungsi pemimpin dalam suatu organisasi tidak dapat dibantah merupakan sesuatu fungsi yang sangat penting bagi keberadaan dan kemajuan organisasi yang bersangkutan.

Hakekat kepemimpinan inilah yang menjadi subjek pembahasan penulisan karya tulis ilmiah ini, berkenaan dengan

bagaimana aspek yang terkandung dalam kepemimpinan dimaksud

2. Teori Kepemimpinan Dan Pelayanan Publik

1) Kepemimpinan

(Basir Barthos, 1990:101), Seorang pemimpin harus mengerti tentang teori kepemimpinan agar nantinya mempunyai referensi dalam menjalankan sebuah organisasi. Beberapa teori tentang kepemimpinan antara lain :

1) Teori Kepemimpinan Sifat (Trait Theory)

Analisis ilmiah tentang kepemimpinan berangkat dari pemusatan perhatian pemimpin itu sendiri. Teori sifat berkembang pertama kali di Yunani Kuno dan Romawi yang beranggapan bahwa pemimpin itu dilahirkan, bukan diciptakan yang kemudian teori ini dikenal dengan "The Greatma Theory". Dalam perkembangannya, teori ini mendapat pengaruh dari aliran perilaku pemikir psikologi yang berpandangan bahwa sifat - sifat kepemimpinan tidak seluruhnya dilahirkan akan tetapi juga dapat dicapai melalui pendidikan dan pengalaman. Sifat - sifat itu antara lain : sifat fisik, mental, dan kepribadian.

2) Teori Kepemimpinan Perilaku dan Situasi

Berdasarkan penelitian, perilaku seorang pemimpin yang mendasarkan teori ini memiliki kecenderungan kearah 2 hal.

- Pertama yang disebut dengan Konsiderasi yaitu kecendrungan seorang pemimpin yang menggambarkan hubungan akrab dengan bawahan. Contoh gejala yang ada
- dalam hal ini seperti : membela bawahan, memberi masukan kepada

bawahan dan bersedia berkonsultasi dengan bawahan.

- Kedua disebut Struktur Inisiasi yaitu Kecendrungan seorang pemimpin yang memberikan batasan kepada bawahan. Contoh yang dapat dilihat , bawahan mendapat instruksi dalam pelaksanaan tugas, kapan, bagaimana pekerjaan dilakukan, dan hasil yang akan dicapai.

Jadi, berdasarkan teori ini, seorang pemimpin yang baik adalah bagaimana seorang pemimpin yang memiliki perhatian yang tinggi kepada bawahan dan terhadap hasil yang tinggi pula.

3) Teori Kewibawaan Pemimpin

Kewibawaan merupakan faktor penting dalam kehidupan kepemimpinan, sebab dengan faktor itu seorang pemimpin akan dapat mempengaruhi perilaku orang lain baik secara perorangan maupun kelompok sehingga orang tersebut bersedia untuk melakukan apa yang dikehendaki oleh pemimpin.

4) Teori Kepemimpinan Situasi

Seorang pemimpin harus merupakan seorang pendiagnosa yang baik dan harus bersifat fleksibel, sesuai dengan perkembangan dan tingkat kedewasaan bawahan.

5) Teori Kelompok

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

Dari adanya berbagai teori kepemimpinan di atas, dapat diketahui bahwa teori kepemimpinan tertentu akan sangat mempengaruhi gaya kepemimpinan (Leadership Style), yakni pemimpin yang menjalankan fungsi kepemimpinannya dengan segenap filsafat, keterampilan dan sikapnya.

Ambar Tegus Sulistiyani, (2004:97), Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin bersikap, berkomunikasi, dan berinteraksi dengan orang lain dalam mempengaruhi orang untuk melakukan sesuatu. Gaya kepemimpinan diantaranya :

a. Otokratis

Kepemimpinan seperti ini menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya. Kekuasaan sangat dominan digunakan. Memusatkan kekuasaan dan pengambilan keputusan bagi dirinya sendiri, dan menata situasi kerja yang rumit bagi pegawai sehingga mau melakukan apa saja yang diperintahkan. Kepemimpinan ini pada umumnya negatif, yang berdasarkan atas ancaman dan hukuman. Meskipun demikian, ada juga beberapa manfaatnya antara lain memungkinkan pengambilan keputusan dengan cepat serta memungkinkan pendayagunaan pegawai yang kurang kompeten.

b. Partisipasif

Lebih banyak mendesentralisasikan wewenang yang dimilikinya sehingga keputusan yang diambil tidak bersifat sepihak.

c. Demokrasi

Ditandai adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Di bawah kepemimpinan pemimpin yang demokratis cenderung bermoral tinggi dapat bekerjasama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri.

d. Kendali Bebas

Pemimpin memberikan kekuasaan penuh terhadap bawahan, struktur organisasi bersifat longgar dan pemimpin bersifat pasif. Yaitu Pemimpin menghindari kuasa dan tanggungjawab, kemudian menggantungkannya kepada kelompok baik dalam menetapkan tujuan dan menanggulangi masalahnya sendiri.

Banyak studi yang sudah dilakukan untuk melihat gaya kepemimpinan seseorang. Salah satunya yang terkenal adalah yang dikemukakan oleh Blanchard, yang mengemukakan 4 gaya dari sebuah kepemimpinan. Gaya kepemimpinan ini dipengaruhi oleh bagaimana cara seorang pemimpin memberikan perintah, dan sisi lain adalah cara mereka membantu bawahannya. Keempat gaya tersebut adalah

1) Directing

Gaya tepat apabila kita dihadapkan dengan tugas yang rumit dan staf kita belum memiliki pengalaman dan motivasi untuk mengerjakan tugas tersebut. Atau apabila anda berada di bawah tekanan waktu penyelesaian. Kita menjelaskan apa yang perlu dan apa yang harus dikerjakan. Dalam situasi demikian, biasanya terjadi over-communicating (penjelasan berlebihan yang dapat menimbulkan kebingungan dan pembuangan waktu). Dalam proses pengambilan keputusan, pemimpin memberikan aturan-aturan dan proses yang detil kepada bawahan. Pelaksanaan di lapangan harus menyesuaikan dengan detil yang sudah dikerjakan.

2) Coaching

Pemimpin tidak hanya memberikan detil proses dan aturan kepada bawahan tapi juga menjelaskan mengapa sebuah keputusan itu diambil, mendukung proses perkembangannya, dan juga menerima

barbagai masukan dari bawahan. Gaya yang tepat apabila staf kita telah lebih termotivasi dan berpengalaman dalam menghadapi suatu tugas. Disini kita perlu memberikan kesempatan kepada mereka untuk mengerti tentang tugasnya, dengan meluangkan waktu membangun hubungan dan komunikasi yang baik dengan mereka.

3) Supporting

Sebuah gaya dimana pemimpin memfasiliasi dan membantu upaya bawahannya dalam melakukan tugas. Dalam hal ini, pemimpin tidak memberikan arahan secara detail, tetapi tanggung jawab dan proses pengambilan keputusan dibagi bersama dengan bawahan. Gaya ini akan berhasil apabila karyawan telah mengenal teknik – teknik yang dituntut dan telah mengembangkan hubungan yang lebih dekat dengan anda. Dalam hal ini kita perlumeluangkan waktu untuk berbincang – bincang, untuk lebih melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan kerja, serta mendengarkan saran – saran mereka mengenai peningkatan kinerja.

4) Delegating

Sebuah gaya dimana seorang pemimpin mendelegasikan seluruh wewenang dan tanggung jawabnya kepada bawahan. Gaya Delegating akan berjalan baik apabila staf kita sepenuhnya telah paham dan efisien dalam pekerjaan, sehingga kita dapat melepas mereka menjalankan tugas atau pekerjaan itu atas kemampuan dan inisiatifnya sendiri.

Keempat gaya ini tentu saja mempunyai kelemahan dan kelebihan, serta sangat tergantung dari lingkungan di mana seorang pemimpin berada, dan juga kesiapan dari bawahannya. Maka kemudian timbul apa yang disebut sebagai "situational leadership". Situational leadership mengindikasikan bagaimana seorang pemimpin harus menyesuaikan keadaan dari orang-orang yang dipimpinnya.

Abdurrahmat Fathoni, (2006:66).

Ditengah-tengah dinamika organisasi (yang antara lain diindikasikan oleh adanya perilaku staf / individu yang berbeda), maka untuk mencapai efektivitas organisasi, penerapan keempat gaya kepemimpinan diatas perlu disesuaikan dengan tuntutan keadaan. Inilah yang dimaksud dengan situasional leadership, sebagaimana telah disinggung di atas.

3. Pelayanan Publik

Pelayanan publik adalah segala bentuk kegiatan dalam rangka pengaturan, pembinaan, bimbingan, penyediaan fasilitas, jasa dan lainnya yang dilaksanakan oleh aparatur pemerintah kepada masyarakat sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 pelayanan publik dikelompokkan dalam beberapa jenis yang didasarkan pada ciri-ciri dan sifat-sifat kegiatan dalam proses pelayanan serta produk pelayanan yang dihasilkan. Jenis-jenis pelayanan itu adalah sebagai berikut:

a. Jenis Pelayanan Administrasi

Yaitu jenis pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan berupa kegiatan pencatatan, yaitu penelitian, pengambilan keputusan, dokumentasi dan kegiatan tata usaha lainnya yang secara keseluruhan menghasilkan produk akhir berupa dokumen, misalnya sertifikat, ijin-ijin, rekomendasi, keterangan tertulis, pembayaran pajak dan lain-lainnya. Contoh jenis pelayanan ini adalah pelayanan sertifikat tanah, pelayanan IMB, pelayanan administrasi kependudukan (KTP, akta kelahiran/ kematian).

b. Jenis Pelayanan Barang

Yaitu jenis pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan berupa kegiatan

penyediaan dan atau pengolahan bahan berwujud fisik termasuk distribusi dan penyampaiannya kepada konsumen langsung sebagai unit atau sebagai individual dalam satu sistem. Secara keseluruhan kegiatan tersebut menghasilkan produk akhir berwujud benda (berwujud fisik) atau yang dianggap benda yang memberikan nilai tambah secara langsung bagi penerimanya. Contoh jenis pelayanan ini adalah pelayanan listrik, pelayanan air bersih, pelayanan telepon.

c. Jenis Pelayanan Jasa

Yaitu jenis pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan berupa penyediaan sarana dan prasarana serta penunjangnya. Pengoperasiannya berdasarkan suatu sistem pengoperasian tertentu dan pasti, produk akhirnya berupa jasa yang mendatangkan manfaat bagi penerimanya secara langsung dan habis terpakai dalam jangka waktu tertentu. Contoh jenis pelayanan ini adalah pelayanan angkutan darat, laut dan udara, pelayanan kesehatan, pelayanan perbankan, pelayanan pos dan pelayanan pemadaman kebakaran.

Pelayanan publik sebagaimana disebutkan tadi diberikan kepada masyarakat manakala memenuhi persyaratan tertentu. Persyaratan itu biasanya berbentuk dokumen-dokumen, formulir-formulir, biaya. Pelayanan publik di Indonesia sebagian besar dilakukan melalui mekanisme tatap muka langsung. Operasionalisasi pelayanan publik pada umumnya dilaksanakan oleh jajaran birokrasi paling depan yang berhadapan langsung dengan masyarakat. Jumlah jajaran unit pelayanan ini dipastikan cukup banyak dan tersebar di berbagai lokasi.

d. Standar Pelayanan

Dalam hal ini standarisasi pelayanan menjadi aspek penting agar pelayanan di

satu tempat dengan tempat layanan lainnya tidak terlalu berbeda. Amy YS Rahayu berpendapat ada 5 indikator kualitas pelayanan menurut konsumen, yaitu:

- (1) *Tangibles*, yaitu fasilitas yang disiapkan pemerintah dalam bentuk sarana fisik kantor, komputerisasi administrasi, ruang tunggu, tempat informasi dan sebagainya yang menunjang kelancaran proses pelayanan dan kenyamanan bagi masyarakat yang dilayani.
- (2) *Realibility* yaitu kemampuan dan keandalan dalam menyediakan pelayanan yang terpercaya.
- (3) *Responsivness*, yaitu kesanggupan pihak pemerintah untuk membantu dan menyediakan pelayanan secara cepat dan tepat serta tanggap terhadap keinginan konsumen.
- (4) *Assurance* yaitu kemampuan dan keramahan dan sopan santun dalam meyakinkan kepercayaan konsumen.
- (5) *Emphaty*: sikap tegas tetapi ramah dalam memberikan payanan kepada konsumen.

Sementara itu standar pelayanan publik yang ditetapkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara lebih banyak. Standar itu adalah :

- a. Prosedur pelayanan, yang mencakup variabel prosedur tetap/standar operasional pelayanan (SOP) secara terbuka, konsistensi pelaksanaan prosedur dan tingkat kemudahan serta kelancaran pelayanan;
- b. Keterbukaan informasi pelayanan, terutama keterbukaan informasi mengenai prosedur, persyaratan dan biaya pelayanan dengan jelas dapat diketahui oleh masyarakat, ketersediaan media informasi

termasuk petugas yang menangani untuk menunjang kelancaran pelayanan;

- c. Kepastian pelaksanaan pelayanan, yang meliputi waktu pelaksanaan dan biayanya, termasuk konsistensi pelaksanaan;
- d. Mutu produk pelayanan, yaitu kualitas pelayanan meliputi aspek cara kerja pelayanannya, apakah cepat/tepat, apakah hasil kerjanya baik/rapi/benar/layak;
- e. Tingkat profesional petugas, ialah tingkat kemampuan ketrampilan kerja petugas mengenai, sikap, perilaku dan kedisiplinan dalam memberikan pelayanan, apakah ada kebijakan untuk memotivasi semangat kerja para petugas;
- f. Tertib pengelolaan administrasi dan manajemen pelayanan, ialah bagaimana kegiatan pencatatan administrasi pelayanan, pengelolaan berkas apakah dilakukan dengan baik/tertib, motto kerja, dan apakah pembagian tugas dilaksanakan dengan baik serta kebijakan setempat yang mendorong motivasi semangat kerja para petugas;
- g. Sarana dan fasilitas pelayanan, yaitu keberadaan sarana dan fasilitas pelayanan sesuai dengan fungsinya, Sarana itu tidak hanya dilihat dari aspek penampilannya tetapi sejauhmana fungsi dan dayaguna dari sarana/fasilitas tersebut dalam menunjang kemudahan, kelancaran proses pelayanan dan memberikan kenyamanan pada pengguna pelayanan;
- h. Prestasi lain yang dapat mendorong peningkatan kinerja pelayanan, yang memberikan kemanfaatan pada masyarakat.

4. Kepemimpinan Yang Melayani

Merenungkan kembali arti makna kepemimpinan, sering diartikan kepemimpinan adalah jabatan formal, yang menuntut untuk mendapat fasilitas dan pelayanan dari konstituen yang seharusnya dilayani. Meskipun banyak di antara pemimpin yang ketika dilantik mengatakan bahwa jabatan adalah sebuah amanah, namun dalam kenyataannya sedikit sekali atau bisa dikatakan hampir tidak ada pemimpin yang sungguh-sungguh menerapkan kepemimpinan dari hati, yaitu kepemimpinan yang melayani.

Pemimpin adalah orang yang mendapat amanah serta memiliki sifat, sikap, dan gaya yang baik untuk mengurus atau mengatur orang lain. Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Kekuasaan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mau melakukan apa yang diinginkan pihak lainnya. Kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang-orang sedemikian rupa untuk memperoleh kepatuhan, kepercayaan, respek, dan kerjasama secara royal untuk menyelesaikan tugas.

Ketiga kata yaitu pemimpin, kepemimpinan serta kekuasaan yang dijelaskan sebelumnya tersebut memiliki keterikatan yang tak dapat dipisahkan. Karena untuk menjadi pemimpin bukan hanya berdasarkan suka satu sama lainnya, tetapi banyak faktor. Pemimpin yang berhasil hendaknya memiliki beberapa kriteria yang tergantung pada sudut

pandang atau pendekatan yang digunakan, apakah itu kepribadiannya, keterampilan, bakat, sifat – sifatnya, atau kewenangannya yang dimiliki yang mana nantinya sangat berpengaruh terhadap teori maupun gaya kepemimpinan yang akan diterapkan.

5. Karakter Kepemimpinan

Kepemimpinan yang melayani dimulai dari dalam diri kita. Kepemimpinan menuntut suatu transformasi dari dalam hati dan perubahan karakter. Kepemimpinan yang melayani dimulai dari dalam dan kemudian bergerak keluar untuk melayani mereka yang dipimpinnya. Disinilah pentingnya karakter dan integritas seorang pemimpin untuk menjadi pemimpin yang diterima oleh rakyat yang dipimpinnya. Kembali kita saksikan betapa banyak pemimpin yang mengaku wakil rakyat ataupun pejabat publik, justru tidak memiliki integritas sama sekali, karena apa yang diucapkan dan dijanjikan ketika kampanye dalam pemilu tidak sama dengan yang dilakukan ketika sudah duduk nyaman di kursinya.

Gary Dessler, (2004:44), Paling tidak menurut Ken Blanchard dan kawan-kawan, ada sejumlah ciri –ciri dan nilai yang muncul dari seorang pemimpin yang memiliki hati yang melayani, yaitu tujuan utama seorang pemimpin adalah melayani kepentingan mereka yang dipimpinnya. Orientasinya adalah bukan untuk kepentingan diri pribadi maupun golongan tapi justru kepentingan publik yang dipimpinnya.

Seorang pemimpin memiliki kerinduan untuk membangun dan mengembangkan mereka yang dipimpinnya sehingga tumbuh banyak pemimpin dalam kelomponya. Hal ini sejalan dengan buku yang ditulis oleh John Maxwell berjudul *Developing the Leaders Around You*. Keberhasilan seorang pemimpin sangat

tergantung dari kemampuannya untuk membangun orang – orang di sekitarnya, karena keberhasilan sebuah organisasi sangat tergantung pada potensi sumber daya manusia dalam organisasi tersebut. Jika sebuah organisasi atau masyarakat mempunyai banyak anggota dengan kualitas pemimpin, organisasi atau bangsa tersebut akan berkembang dan menjadi kuat.

Pemimpin yang melayani memiliki kasih dan perhatian kepada mereka yang dipimpinnya. Kasih itu mewujudkan dalam bentuk kepedulian akan kebutuhan, kepentingan, impian dan harapan dari mereka yang dipimpinnya. Seorang pemimpin yang memiliki hati yang melayani adalah akuntabilitas (*accountable*). Istilah akuntabilitas adalah berarti penuh tanggung jawab dan dapat diandalkan. Artinya seluruh perkataan, pikiran dan tindakannya dapat dipertanggungjawabkan kepada public atau kepada setiap anggota organisasinya.

Pemimpin yang melayani adalah pemimpin yang mau mendengar. Mau mendengar setiap kebutuhan, impian, dan harapan dari mereka yang dipimpin. Pemimpin yang melayani adalah pemimpin yang dapat mengendalikan ego dan kepentingan pribadinya melebihi kepentingan public atau mereka yang dipimpinnya. Mengendalikan ego berarti dapat mengendalikan diri ketika tekanan maupun tantangan yang dihadapi menjadi begitu berat, selalu dalam keadaan tenang, penuh pengendalian diri, dan tidak mudah emosi.

PEMBAHASAN

1. Kondisi Objektif Lokus Pembahasan

Sebelum menguraikan pembahasan sebagaimana perumusan masalah, terlebih dahulu penulis menyajikan karakteristik dan tinjauan umum mengenai kondisi objek

pembahasan yaitu Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin.

Balai Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Keagamaan Banjarmasin, beralamat di jalan A.Yani Km.22 Landasan Ulin Banjarbaru Provinsi Kalimantan Selatan. Diresmikan berdirinya pada tahun 1984, sebelumnya masih berada dibawah Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Kalimantan Selatan, dengan nama BPG (Balai Penataran Guru) yang kemudian berganti nama menjadi Balai Diklat Pegawai Teknis Keagamaan Banjarmasin. Tahun 2000 Balai Diklat Pegawai Teknis Keagamaan memisahkan diri dari Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Kalimantan Selatan, dan selanjutnya berinduk dengan eselon I yang berpusat di Jakarta, yakni Badan Litbang Agama dan Diklat Keagamaan.

Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin secara struktur tingkat eselonnya adalah eselon III di bawah Pusdiklat dengan tingkat eselon II di Jakarta dan Badan Litbang dan Diklat. Balai Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Keagamaan Banjarmasin dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya, mempunyai visi dan misi. sebagai sasaran yang dicapai.

Adapun Visi (tujuan) Balai Pendidikan dan pelatihan Keagamaan Banjarmasin, yaitu:

- a. Meningkatnya penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan keagamaan
- b. Meningkatnya pelayanan pendidikan dan pelatihan keagamaan
- c. Meningkatnya koordinasi dan kemitraan kediklatan

Sedangkan Misi (sasaran yang ingin dicapai) oleh Balai Pendidikan dan pelatihan Keagamaan Banjarmasin adalah:

- a. Tercapainya peningkatan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan keagamaan.

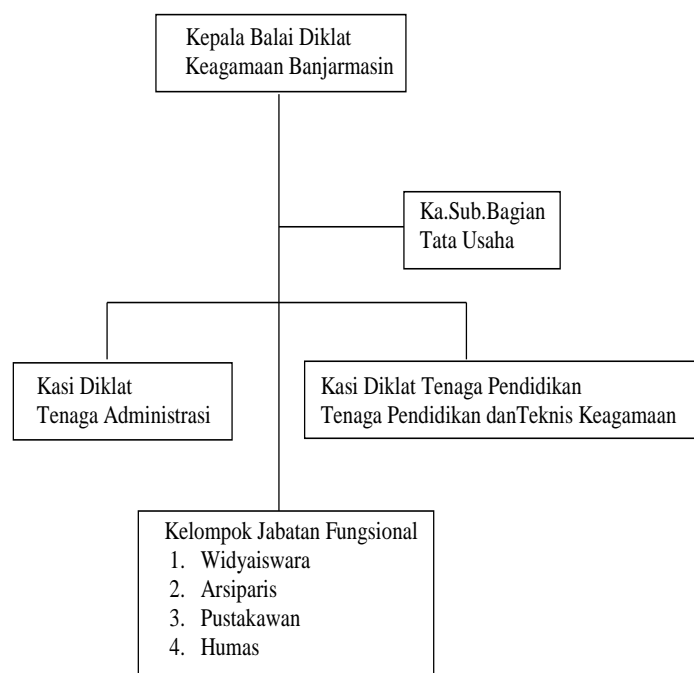
- b. Tercapainya peningkatan pelayanan pendidikan dan pelatihan keagamaan.
- c. Tercapainya koordinasi dan kemitraan kediklatan internal dan eksternal Kementerian Agama.

Dengan visi dan misi yang diemban oleh Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin, maka perlu juga sumber daya manusia yang profesional dalam pengelolaannya, sehingga dengan kepemimpinan yang baik akan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Balai Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Keagamaan Banjarmasin, sekarang di tahun 2019 mempunyai karyawan tidak kurang dari 50 orang ASN, yang terdiri dari pejabat struktural dan fungsional, yang tersimpul sebagai berikut :

- Kepala Balai Diklat Keagamaan = 1 orang
- Kepala Sub.Bagian Tata Usaha = 1 orang
- Kepala Seksi = 2 orang
- Widyaiswara = 21 orang
- Humas = 1 orang
- Arsiparis = 3 orang
- Pustakawan = 2 orang
- Staf fungsional umum = 22 orang

Struktur organisasi Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin adalah sebagai berikut :



No	Nama	Gol./Rg	Jabatan
Pejabat Struktural			
1	H. Zainal Ilmi, S.Ag, M.Pd.I	IV / b	Kepala
2	Drs. H. Abdul Manan	III / d	Ka.Sub.Bagian Tata Usaha
3	Drs. Muhran	III / d	Kasi Diklat TTPK
4	Dra. Erna Zainah, MM	IV / a	Kasi Diklat Tenaga Administrasi
Pejabat Fungsional Widyaiswara			
5	Drs. H. Ahmad Zakariya, M.Pd	IV / c	Widyaiswara Madya
6	H. Abdul Hamid, S.Ag, M.M.Pd	IV / c	Widyaiswara Madya
7	Risdiyati, M.Pd	IV / b	Widyaiswara Madya
8	Drs. H. Abdul Munir, M.Fil.I	IV / b	Widyaiswara Madya
9	Rahmadani, S.Ag, M.Pd.I	IV / a	Widyaiswara Madya
10	Drs. Surya Subur, M.Pd	IV / b	Widyaiswara Madya
11	Drs. H. Haeruman, SE, M.Pd	IV / a	Widyaiswara Madya
12	Hj. Khairunnisa, S.Pd, M.Ed	IV / a	Widyaiswara Madya
13	H. Rustam Nawawi, M.Pd.I	III / d	Widyaiswara Muda
14	Mahyudinnoor, S.Pd, M.Ed	III / d	Widyaiswara muda
15	H. Asyari, S.Pd	III / d	Widyaiswara Muda
16	Abdul Hamid, S.Pd.I, M.Pd.I	III / d	Widyaiswara Muda
17	Drs. H. Mansur	III / d	Widyaiswara Muda
18	H. Yasir Arafat, S.Pd, M.Pd	III / d	Widyaiswara Muda
19	Syaifulloh, S.Pd, M.Pd	III / d	Widyaiswara Muda
20	H. Zarkani, S.Ag, M.AP	III / d	Widyaiswara Muda
21	Anang Nazaruddin, S.Pd.I	III / c	Widyaiswara Muda
22	Muhammad Yudiil Khairi, S.Sos	III / b	Widyaiswara Muda
23	Jadwa Amalia, S.Pd, MM	III / b	Widyaiswara Muda
24	Riyan Hidayat, SEI	III / b	Widyaiswara Muda
25	Maria Ulfah, S.Si	IV / a	Arsiparis Madya
Jabatan Fungsional Arsiparis			
27	Khairuddin, S.Sos	III / d	Arsiparis Muda
28	M. Syarkani, S.Sos	III / c	Arsiparis Muda
29	Riva Ratna Sari, S.Ag	III / d	Pengelola Perpustakaan
Jabatan Fungsional Pustakawan			
30	Moh.Junaedi, S.Pd, S.IPI	III / d	Pengelola Perpustakaan
31	Mujiono, S.Sos, S.IPI	III / d	Pranata Humas
Jabatan Fungsional Humas			
32	Syahrial Noor, S.Sos	III / d	Seksi Diklat Adm
Jabatan Fungsional Umum			
33	Mukhiar, S.Pd, M.Pd	III / d	Seksi Diklat Adm
34	Olga, SE, MM	III / b	Seksi Diklat Adm
35	Lily Jumiati, S.Pd, MPd	III / c	Seksi Diklat Adm
36	Ayu Miranti Amara, S.Pd	III / d	Seksi Diklat TTPK
37	M.Syarkani, S.Sos	III / b	Seksi Diklat TTPK
38	Idea Hudaya, S.Ag	III / c	Seksi Diklat TTPK
39	Misbah Ariani, SE	III / c	Seksi Diklat TTPK
40	Siti Ramdaniah, S.Pd	III / b	Seksi Diklat TTPK
41	Samadi, S.Pd.I	III / c	Tata Usaha - Bendahara
42	Nor Ahla Agustati, SE, MAB	III / c	Tata Usaha - Keuangan
43	Hj. Siham, S.Sos	III / b	Tata Usaha - Keuangan
44	Arief Rahman Hakim, S.Si	III / c	Tata Usaha - Keuangan
45	M. Lukmanul Hakim, ST	III / d	Tata Usaha - Perencanaan
46	Nuryanto, S.Pd.I	III / d	Tata Usaha - Perencanaan
47	Khaerul Anam, S.Sos	III / c	Tata Usaha - Lingkungan
48	H.Syuriani	III / c	Tata Usaha - BMN
49	Shain, S.Pd.I	III / c	Tata Usaha - BMN
50	Praptaning Alit Mulyadi, ST	III / c	Tata Usaha - Simdiklat
51	Hj. Ratu Kamaliah, S.Pd.I	III / c	Tata Usaha - Kepegawaian
52	Niken Sayuti Widyastuti, S.Si	III / b	Tata Usaha - Kepegawaian
53	Hj. Nor Aliah Hasanah	III / a	
54	Marwani, SE	III / a	
55	Yusmadi, SE	III / d	
ASN non PNS			
56	M. Husaini		Tata Usaha - Persuratan
57	Rahmadiansyah		Tata Usaha - Persuratan
58	Wawan Setiawan		Tata Usaha - Persuratan
59	M. Bardiandyah		SC
60	Sumiati		SC
61	Hidayat		SC
62	M Taufik		SC
63	Rahmani		SC
64	Nor Ifansyah		CS
65	Udin		CS
66	Abdul Hadi		CS
67	Zainal Abidin		CS
68	Rian Maulana, S.Kom		CS
	Della, SH		CS

Daftar Nama Pegawai pada Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin per 1 Mei 2019

2. Kondisi Subjektif Kegiatan Pelayanan Kediklatan

Kegiatan operasional sehari-hari sebagai bentuk aktivitas kerja organisasi, Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin sebagaimana kantor instansi lainnya menggunakan system lima hari kerja dari Senin sampai Jumat secara normal dengan perhitungan absensi finger. Semua pegawai memiliki tugas dan tanggung jawab terhadap pekerjaan mereka masing-masing sesuai bidang kerja yang dibebankan, baik pejabat struktural, fungsional maupun tenaga umum lainnya. Semua pegawai bekerja memberikan pelayanan terhadap pekerjaannya baik yang berhubungan dengan pegawai dalam kantor sendiri maupun hubungan komunikasi dengan instansi luar.

Kegiatan diklat yang dilaksanakan di Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin untuk tahun 2019 sangat banyak, tidak kurang dari 50 kegiatan kediklatan, ada yang dilaksanakan di luar kantor dan ada pula yang dilaksanakan di kantor Balai Diklat itu sendiri, antara lain adalah kegiatan diklat kepemimpinan tingkat IV, diklat fungsional penyuluh agama, diklat guru mata pelajaran dan lain-lainnya.

Pelaksanaan pelayanan kediklatan diperlukan ekstra kerja keras untuk menjalin komunikasi yang baik dengan pihak terkait, baik pada saat perencanaan, pemanggilan peserta, pelaksanaan diklat hingga evaluasi kegiatan tersebut. Penyiapan sarana pra sarana yang akan digunakan dalam pelaksanaan diklat serta penyediaan fasilitas pembelajaran dan konsumsi, menjadi sangat penting dirancang untuk disuguhkan menjadi yang terbaik dalam rangka pelayanan.

Kondisi asrama sebagai tempat untuk menginap (akomodasi) peserta diklat perlu desain yang baik agar tercipta suasana

ruang yang nyaman, baik untuk komunikasi antar peserta maupun dengan panitia.

Kondisi ruang belajar sebagai tempat pembelajaran diklat sangat diperlukan ruang belajar yang standar, dengan fasilitas tempat duduk yang nyaman dan tata letak ruang yang luwes dan elegan.

Jumlah tenaga pengajar (widyaiswara) di Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin ada 21 orang, widyaiswara tenaga teknis Pendidikan dan keagamaan berjumlah 15 orang, sedangkan widyaiswara tenaga administrasi berjumlah 6 orang.

Kepemimpinan dalam mengelola sumber daya yang ada di Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin dengan banyaknya kegiatan tersebut dan terbatasnya sumber daya yang ada, diperlukan strategi khusus dalam menangani segala permasalahan yang akan timbul pada saat pelaksanaan kediklatan.

3. Fokus Pembahasan

a. Bagaimana Hakekat Untuk Menjadi Pemimpin

Kehidupan manusia tidak lepas dari masalah, serangkaian masalah tidaklah boleh didiamkan. Setiap masalah yang muncul haruslah diselesaikan. Dengan memiliki jiwa kepemimpinan, seseorang akan mampu menaggulangi setiap masalah yang muncul. Kondisi kehidupan sehari-hari, baik di lingkungan keluarga, organisasi, perusahaan sampai dengan pemerintahan sering kita dengar sebutan pemimpin, kepemimpinan serta kekuasaan. Ketiga kata tersebut memang memiliki hubungan yang berkaitan satu dengan lainnya.

Pemimpin adalah orang yang mendapat amanah serta memiliki sifat, sikap, dan gaya yang baik untuk mengurus atau mengatur orang lain. Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang

mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Sedang kekuasaan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mau melakukan apa yang diinginkan pihak lainnya. Kepemimpinan juga sebagai seni untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang-orang sedemikian rupa untuk memperoleh kepatuhan, kepercayaan, respek, dan kerjasama secara royal untuk menyelesaikan tugas. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mau melakukan apa yang diinginkan pihak lainnya. Ketiga kata yaitu pemimpin, kepemimpinan serta kekuasaan yang dijelaskan sebelumnya tersebut memiliki keterikatan yang tak dapat dipisahkan. Karena untuk menjadi pemimpin bukan hanya berdasarkan suka satu sama lainnya, tetapi banyak faktor. Pemimpin yang berhasil hendaknya memiliki beberapa kriteria yang tergantung pada sudut pandang atau pendekatan yang digunakan, apakah itu kepribadiannya, keterampilan, bakat, sifat-sifatnya, atau kewenangannya yang dimiliki yang mana nantinya sangat berpengaruh terhadap teori maupun gaya kepemimpinan yang akan diterapkan.

Hakekat pemimpin, kepemimpinan maupun kekuasaan memiliki keterikatan yang tak dapat dipisahkan. Karena untuk menjadi pemimpin bukan hanya berdasarkan suka satu sama lainnya, tetapi banyak faktor. Pemimpin yang berhasil hendaknya memiliki beberapa kriteria yang tergantung pada sudut pandang atau pendekatan yang digunakan, apakah itu kepribadiannya, keterampilan, bakat, sifat-sifatnya, atau kewenangannya yang dimiliki

yang mana nantinya sangat berpengaruh terhadap teori maupun gaya kepemimpinan yang akan diterapkan. Maka dari itu, hakekat pemimpin yang baik adalah ia yang menjalankan fungsi manajemen, dari perencanaan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengomando kegiatan dan mengawasi segala seluk beluk dalam konteks organisasi dan system pelaksanaan, sehingga visi yang diinginkan bisa diwujudkan dengan misi yang telah terkoordinir sedemikian rupa dengan se efektif dan se efisien mungkin.

Bertolak dari kondisi objektif keadaan pegawai dan sumber daya yang ada di Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin, maka hakekat seorang pemimpin itu adalah seorang pelayan. Pemimpin memberikan pelayanan kepada seluruh anggotanya untuk bersama-sama focus kepada tujuan yang diinginkan sesuai dengan regulasi, aturan dan pedoman pelaksanaan kediklatan, agar potensi yang ada benar-benar dapat diberdayakan sebagaimana mestinya.

b. Gaya Memimpin Dalam Pelayanan Publik

Memahami teori-teori kepemimpinan sangat besar artinya untuk mengkaji sejauh mana kepemimpinan dalam suatu organisasi telah dapat dilaksanakan secara efektif serta menunjang kepada produktifitas organisasi secara keseluruhan. Dalam karya tulis ini akan dibahas tentang teori dan gaya kepemimpinan.

Dari teori yang dikemukakan pada bab sebelumnya mengenai teori kepemimpinan bahwa ada berbagai gaya dalam kepemimpinan. Namun dari itu ada sifat umum yang berpengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi, diantaranya adalah :

a. Kecerdasan

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

b. Kedewasaan dan Keluasan Hubungan Sosial

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

c. Motivasi Diri dan Dorongan Berprestasi

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

d. Sikap Hubungan Kemanusiaan

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

Berbagai gaya kepemimpinan yang ada dan dilandasi dengan sifat-sifat umum kepemimpinan dalam mengembangkan organisasi, maka tujuan yang hendak dicapai akan mudah untuk diwujudkan. Perlu diperhatikan bahwa untuk dapat mengembangkan gaya kepemimpinan seseorang perlu memiliki kemampuan antara lain :

- 1) Kemampuan analitis (analytical skills) yakni kemampuan untuk menilai tingkat pengalaman dan motivasi bawahan dalam melaksanakan tugas.
- 2) Kemampuan untuk fleksibel (flexibility atau adaptability skills) yaitu

kemampuan untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang paling tepat berdasarkan analisa terhadap situasi.

- 3) Kemampuan berkomunikasi (communication skills) yakni kemampuan untuk menjelaskan kepada bawahan tentang perubahan gaya kepemimpinan yang kita terapkan.

Ketiga kemampuan di atas sangat dibutuhkan bagi seorang pemimpin, sebab seorang pemimpin harus dapat melaksanakan tiga peran utamanya yakni peran interpersonal, peran pengolah informasi (information processing), serta peran pengambilan keputusan (decision making). Teori-teori para ahli yang telah dikemukakan pada bab terdahulu pada dasarnya adalah baik, hanya saja dalam praktek pelaksanaan yang diterapkan dalam kehidupan sehari-hari, dalam system organisasi dan pemerintahanlah yang kadang-kadang disalah gunakan dalam memimpin suatu kelompok oleh karena adanya kepentingan-kepentingan tertentu.

Diantara beberapa gaya kepemimpinan, terdapat pemimpin yang positif dan negatif, dimana perbedaan itu didasarkan pada cara dan upaya mereka memotivasi karyawan. Apabila pendekatan dalam pemberian motivasi ditekankan pada imbalan atau reward (baik ekonomis maupun nonekonomis) berarti telah digunakan gaya kepemimpinan yang positif. Sebaliknya jika pendekatannya menekankan pada hukuman atau punishment, berarti dia menerapkan gaya kepemimpinan negatif. Pendekatan kedua ini dapat menghasilkan prestasi yang diterima dalam banyak situasi, tetapi menimbulkan kerugian manusiawi. Gaya kepemimpinan yang baik tentunya melihat kepada situasi dan kondisi pada saat itu dalam konteksnya dengan pelayanan terhadap publik, sehingga pelayanan tersebut bisa dengan sebaik-baiknya.

Pelayanan publik pada umumnya berlangsung melalui tatap muka langsung antara masyarakat yang dilayani dengan petugas pelayanan. Petugas pelayanan yang ditunjuk biasanya staf operasional yang tidak memiliki kewenangan dalam proses pengambilan keputusan. Seringkali petugas pelayanan ini lepas dari kontrol pihak pimpinan. Pimpinan tidak jarang kurang informasi terhadap kelemahan-kelemahan prosedur pelayanan yang diberikan. Maka dalam manajemen pelayanan publik diberlakukan simpul-simpul pengaduan yang memberi peluang bagi masyarakat menyampaikan ketidakpuasannya. Kotak pengaduan masyarakat ini juga dimaksudkan untuk mengeliminasi ketidakpedulian, ketidakpekaan petugas pelayanan terhadap aspirasi dan keluhan masyarakat yang dilayani.

Melihat kondisi pelayanan publik dan memperhatikan perilaku euforia keterbukaan seperti sekarang ini, dimungkinkan adanya laporan pengaduan yang melimpah. Ini berarti perlu dibentuk semacam tim yang mempunyai tugas menangani pengaduan. Dengan cara ini pengaduan dapat diselesaikan dengan cepat dan tuntas, tidak diskriminatif melindungi petugas pelayanan dan memberi proteksi terhadap pihak pelapor.

Manfaat yang bisa diperoleh dengan cara ini adalah menumbuhkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, menghindari gejolak sosial yang negatif, meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan, sebagai bahan evaluasi dan perbaikan manajemen pelayanan, membangun citra aparatur yang bersih dan professional.

Diklat menyuguhkan pelayanan yang maksimal agar memiliki nilai yang positif dimata pengguna sehingga tercipta mindset yang baik dan sangat dinantikan untuk

mendapat kesempatan menjadi peserta diklat.

Gaya memimpin dalam kediklatan diperlukan kolaborasi dari segala tipe kepemimpinan, dan dilakukan oleh seluruh ASN di Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin, karena masing-masing pribadi memiliki cara dan gaya dalam melakukan aktivitas komunikasi yang baik, baik lintas pejabat structural maupun fungsional tertentu atau fungsional umum lainnya.

4. Strategi Kepemimpinan yang Baik

Jika saja Indonesia memiliki pemimpin yang sangat tangguh tentu akan menjadi luar biasa. Karena jatuh bangun kita tergantung pada pemimpin.

Begitu pula organisasi atau instansi, seperti di lembaga kediklatan. Pemimpin memimpin, pengikut mengikuti. Jika pemimpin sudah tidak bisa memimpin dengan baik, cirinya adalah pengikut tidak mau lagi mengikuti. Oleh karena itu kualitas kita tergantung kualitas pemimpin kita. Makin kuat yang memimpin maka makin kuat pula yang dipimpin. Rahasia utama kepemimpinan adalah kekuatan terbesar seorang pemimpin bukan dari kekuasaannya, bukan kecerdasannya, tapi dari kekuatan pribadinya. Maka jika ingin menjadi pemimpin yang baik jangan pikirkan orang lain, pikirkanlah diri sendiri dulu. Tidak akan bisa mengubah orang lain dengan efektif sebelum merubah diri sendiri. Bangunan akan bagus, kokoh, megah, karena ada pondasinya. Maka sibuk memikirkan membangun umat, membangun masyarakat, merubah dunia akan menjadi omong kosong jika tidak diawali dengan diri sendiri. Merubah orang lain tanpa merubah diri sendiri adalah mimpi mengendalikan orang lain tanpa mengendalikan diri.

Dilihat dari orientasi si pemimpin, gaya kepemimpinan yang diterapkan, yaitu

gaya konsideral dan struktur, atau dikenal juga sebagai orientasi pegawai dan orientasi tugas. Beberapa hasil penelitian para ahli menunjukkan bahwa prestasi dan kepuasan kerja pegawai dapat ditingkatkan apabila konsiderasi merupakan gaya kepemimpinan yang dominan. Sebaliknya, para pemimpin yang berorientasi tugas yang terstruktur, percaya bahwa mereka memperoleh hasil dengan tetap membuat orang sibuk dan mendesak mereka untuk berproduksi.

Pemimpin yang positif, partisipatif dan berorientasi konsiderasi, tidak selamanya merupakan pemimpinyan terbaik. Fiedler telah mengembakan suatu model pengecualian dari ketiga gaya kepemimpinan diatas, yakni model kepemimpinan kontingennis. Model ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang paling sesuai bergantung pada situasi dimana pemimpin bekerja. Dengan teorinya ini Fiedler ingin menunjukkan bahwa keefektifan ditunjukkan oleh interaksi antara orientasi pegawai dengan 3 variabel yang berkaitan dengan pengikut, tugas dan organisasi. Ketiga variabel itu adalah hubungan antara pemimpin dengan anggota (Leader - member relations), struktur tugas (task structure), dan kuasa posisi pemimpin (Leader position power). Variabel pertama ditentukan oleh pengakuan atau penerimaan (akseptabilitas) pemimpin oleh pengikut, variabel kedua mencerminkan kadar diperlukannya cara spesifik untuk melakukan pekerjaan, variabel ketiga menggambarkan kuasa organisasi yang melekat pada posisi pemimpin.

Gaya kepemimpinan situasional merupakan konsepsi kepemimpinan situasional ini melengkapi pemimpin dengan pemahaman dari hubungan antara gaya kepemimpinan yang efektif dengan tingkat kematangan (maturity)

pengikutnya. perilaku pengikut atau bawahan ini amat penting untuk mengetahui kepemimpinan situasional, karena bukan saja pengikut sebagai individu bisa menerima atau menolak pemimpinnya, akan tetapi sebagai kelompok, pengikut dapat menemukan kekuatan pribadi apapun yang dimiliki pemimpin.

Adanya keterikatan antar person dalam mewujudkan tujuan organisasi sangat dibutuhkan, baik pimpinan maupun yang dipimpin. Seorang pemimpin pun dalam memimpin bawahannya selalu bersikap melayani dan saling menerapkan konsep keterikatan dan tujuan yang ingin dicapai.

Kepemimpinan yang melayani dimulai dari dalam diri, kepemimpinan menuntut transformasi dari dalam hati dan perubahan karakter. Kepemimpinan yang melayani dimulai dari dalam yang kemudian bergerak keluar untuk melayani mereka yang dipimpinnya.

Disinilah pentingnya karakter dan integritas seorang pemimpin untuk menjadi pemimpin yang diterima oleh rakyat yang dipimpinnya. Paling tidak ada sejumlah ciri-ciri dan nilai yang muncul dari seorang pemimpin yang memiliki hati yang melayani, yaitu tujuan utama seorang pemimpin adalah melayani kepentingan mereka yang dipimpinnya. Orientasinya adalah bukan untuk kepentingan diri pribadi maupun golongan tapi justru kepentingan publik yang dipimpinnya. Seorang pemimpin memiliki kerinduan untuk membangun dan mengembangkan mereka yang dipimpinnya sehingga tumbuh banyak pemimpin dalam kelompoknya.

Keberhasilan seorang pemimpin sangat tergantung dari kemampuannya untuk membangun orang-orang di sekitarnya, karena keberhasilan sebuah organisasi sangat tergantung pada potensi

sumber daya manusia dalam organisasi tersebut. Jika sebuah organisasi atau masyarakat mempunyai banyak anggota dengan kualitas pemimpin, organisasi atau bangsa tersebut akan berkembang dan menjadi kuat. Pemimpin yang melayani memiliki kasih dan perhatian kepada mereka yang dipimpinnya, juga harus mengetahui metode dalam kepemimpinan sebagai strategi jitu dalam penerapannya.

a. Metode Kepemimpinan

1) Kepala Yang Melayani

Seorang pemimpin tidak cukup hanya memiliki hati atau karakter semata, tapi juga harus memiliki serangkaian metode kepemimpinan agar dapat menjadi pemimpin yang efektif. Banyak sekali pemimpin memiliki kualitas dari aspek yang pertama yaitu karakter dan integritas seorang pemimpin, tetapi ketika menjadi pimpinan formal, justru tidak efektif sama sekali karena tidak memiliki metode kepemimpinan yang baik. Contoh adalah para pemimpin yang diperlukan untuk mengelola mereka yang dipimpinnya.

Tidak banyak pemimpin yang memiliki metode kepemimpinan ini. Karena hal ini tidak pernah diajarkan di sekolah – sekolah formal. Keterampilan seperti ini disebut dengan Softskill atau Personalskill. Dalam salah satu artikel di economist.com ada sebuah ulasan berjudul *Can Leadership Be Taught*, dibahas bahwa kepemimpinan (dalam hal ini metode kepemimpinan) dapat diajarkan sehingga melengkapi mereka yang memiliki karakter kepemimpinan. Ada 3 hal penting dalam metode kepemimpinan, yaitu :

a) Kepemimpinan yang efektif dimulai dengan visi yang jelas.

Visi ini merupakan sebuah daya atau kekuatan untuk

melakukan perubahan, yang mendorong terjadinya proses ledakan kreatifitas yang dahsyat melalui integrasi maupun sinergi berbagai keahlian dari orang – orang yang ada dalam organisasi tersebut. Bahkan dikatakan bahwa *nothing motivates change more powerfully than a clear vision*. Visi yang jelas dapat secara dahsyat mendorong terjadinya perubahan dalam organisasi. Seorang pemimpin adalah inspirator perubahan dan visioner yaitu memiliki visi yang jelas kemana organisasinya akan menuju. Kepemimpinan secara sederhana adalah proses untuk membawa orang – orang atau organisasi yang dipimpin menuju suatu tujuan yang jelas. Tanpa visi, kepemimpinan tidak ada artinya sama sekali. Visi inilah yang mendorong sebuah organisasi untuk senantiasa tumbuh dan belajar serta berkembang dalam mempertahankan survivalnya sehingga bias bertahan sampai beberapa generasi. Ada 2 aspek mengenai visi, yaitu *visionary role* dan *implementation role*. Artinya seorang pemimpin tidak hanya dapat membangun atau menciptakan visi bagi organisasinya tapi memiliki kemampuan untuk mengimplementasikan visi tsb ke dalam suatu rangkaian tindakan atau kegiatan yang diperlukan untuk mencapai visi itu.

- 2) Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang yang responsive.

Artinya dia selalu tanggap terhadap setiap persoalan, kebutuhan, harapan, dan impian dari mereka yang dipimpin. Selain itu selalu aktif dan proaktif dalam

mencari solusi dari setiap permasalahan ataupun tantangan yang dihadapi

- 3) Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang pelatih atau pendamping bagi orang-orang yang dipimpinnya (*performance coach*). Artinya dia memiliki kemampuan untuk menginspirasi, mendorong dan memampukan anak buahnya dalam menyusun perencanaan (termasuk rencana kegiatan, target atau sasaran, rencana kebutuhan sumber daya, dsb), melakukan kegiatan sehari-hari seperti monitoring dan pengendalian, serta mengevaluasi kinerja dari anak buahnya.

b. Tangan Yang Melayani

Pemimpin yang melayani bukan sekedar memperlihatkan karakter dan integritas, serta memiliki kemampuan metode kepemimpinan, tapi dia harus menunjukkan perilaku maupun kebiasaan seorang pemimpin. Perilaku seorang pemimpin, antara lain yaitu :

- 1) Pemimpin tidak hanya sekedar memuaskan mereka yang dipimpin, tapi sungguh – sungguh memiliki kerinduan senantiasa untuk memuaskan Tuhan. Artinya dia hidup dalam perilaku yang sejalan dengan firman Tuhan. Dia memiliki misi untuk senantiasa memuliakan Tuhan dalam setiap apa yang dipikirkan, dikatakan, dan diperbuatnya.
- 2) Pemimpin focus pada hal-hal spiritual dibandingkan dengan sekedar kesuksesan duniawi. Baginya kekayaan dan kemakmuran adalah untuk dapat memberi dan beramal lebih banyak. Apapun yang dilakukan bukan untuk mendapat penghargaan, tapi melayani sesamanya.

3) Pemimpin sejati senantiasa mau belajar dan bertumbuh dalam berbagai aspek, baik pengetahuan, kesehatan, keuangan, relasi, dsb. Setiap harinya senantiasa menelaraskan (recalibrating) dirinya terhadap komitmen untuk melayani Tuhan dan sesama. Melalui solitude (keheningan), prayer (doa), dan scripture (membaca Firman Tuhan).

Demikian kepemimpinan yang melayani yang sangat relevan dengan situasi krisis kepemimpinan, salah satu tolak ukur kecerdasan spiritual adalah kepemimpinan yang melayani (servant leadership). Bahkan dalam suatu penelitian yang dilakukan oleh Gay Hendrick dan Kate Luderman, menunjukkan pemimpin-pemimpin yang berhasil membawa perusahaannya ke puncak kesuksesan biasanya adalah pemimpin yang memiliki SQ yang tinggi. Mereka biasanya adalah orang-orang yang memiliki integritas, terbuka, mampu menerima kritik, rendah hati, mampu memahami spiritualitas yang tinggi, dan selalu mengupayakan yang terbaik bagi diri mereka sendiri maupun bagi orang lain.

Begitu pula strategi memimpin dalam Lembaga kediklatan, karena tidak hanya memimpin organisasi dan anggotanya, tetapi juga memimpin seluruh aktivitas yang berkaitan dengan stakeholder penggunaanya

PENUTUP

1. Kesimpulan

Rahasia utama kepemimpinan adalah kekuatan terbesar seorang pemimpin bukan dari kekuasaannya, bukan kecerdasannya, tapi dari kekuatan pribadinya. Seorang pemimpin sejati selalu bekerja keras memperbaiki dirinya sebelum sibuk memperbaiki orang lain. Pemimpin bukan sekedar gelar atau jabatan

yang diberikan dari luar melainkan sesuatu yang tumbuh dan berkembang dari dalam diri seseorang. Adanya keterikatan antar person dalam mewujudkan tujuan organisasi sangat dibutuhkan, baik pimpinan maupun yang dipimpin. Seorang pemimpin pun dalam memimpin bawahannya selalu bersikap melayani dan saling menerapkan konsep keterikatan dan tujuan yang ingin dicapai.

Kepemimpinan yang melayani dimulai dari dalam diri, yang kemudian bergerak keluar untuk melayani mereka yang dipimpinnya. Karakter dan integritas seorang pemimpin untuk menjadi pemimpin yang diterima oleh rakyat yang dipimpinnya. Orientasinya adalah bukan untuk kepentingan diri pribadi maupun golongan tapi justru kepentingan publik yang dipimpinnya.

Keberhasilan seorang pemimpin sangat tergantung dari kemampuannya untuk membangun orang-orang di sekitarnya, karena keberhasilan sebuah organisasi sangat tergantung pada potensi sumber daya manusia dalam organisasi tersebut. Jika sebuah organisasi atau masyarakat mempunyai banyak anggota dengan kualitas pemimpin, organisasi atau bangsa tersebut akan berkembang dan menjadi kuat. Pemimpin yang melayani memiliki kasih dan perhatian kepada mereka yang dipimpinnya.

2. Saran

Sangat diperlukan sekali jiwa kepemimpinan pada setiap pribadi manusia. Jiwa kepemimpinan itu perlu selalu dipupuk dan dikembangkan. Paling tidak untuk memimpin diri sendiri.

Jika saja Indonesia memiliki pemimpin yang sangat tangguh tentu akan menjadi luar biasa. Karena jatuh bangun kita tergantung pada pemimpin. Pemimpin memimpin, pengikut mengikuti. Jika

pemimpin sudah tidak bisa memimpin dengan baik, cirinya adalah pengikut tidak mau lagi mengikuti. Oleh karena itu kualitas

kita tergantung kualitas pemimpin kita. Makin kuat yang memimpin maka makin kuat pula yang dipimpin

Daftar Pustaka

Abdurrahmat Fathoni, 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia, Rineka Cipta, Jakarta.

Ambar Tegus Sulistiyani, 2004. Memahami Good Governance dalam Perspektif Sumber Daya Manusia, Gaya Media, Yogyakarta.

Basir Barthos, 1990. Manajemen Sumber Daya Manusia, suatu pendekatan makro, Bumi Aksara, Jakarta.

Gary Dessler, 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi IX, PT Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.

Gouzaly Saydam, 1993. Manajemen dan Kepemimpinan, penerbit Djambatan, Jakarta.

Miftah Thoha, 1990. Kepemimpinan dalam Manajemen, Suatu Pendekatan Perilaku, Rajawali Press. Jakarta.

Soebagio Sastrodiningrat, 1999. Kapita Selekta, Manajemen dan Kepemimpinan, IND HILL-Co, Jakarta

Sondang P.Siagian, 1987. Pengembangan Sumber Daya Insani, PT Gunung Agung, Jakarta.