

**GAYA KEPEMIMPINAN KOORDINATOR PENYULUH DI BALAI
PENYULUHAN PERTANIAN KECAMATAN BATANGHARI
KABUPATEN LAMPUNG TIMUR**

(Skripsi)

Oleh

**Melka Sesa Prasita
NPM 1914211028**



**FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

ABSTRACT

LEADERSHIP STYLE OF THE EXTENSION COORDINATOR AT THE AGRICULTURAL EXTENSION CENTER OF BATANGHARI DISTRICT, EAST LAMPUNG REGENCY

By

Melka Sesa Prasita

The style or manner of an extension coordinator in his capacity as a leader determines the success of improving the performance of his subordinates. The purposes of this study are to find out the leadership style applied by the extension coordinator, the implementation of the leadership style, and the most effective leadership style to be applied. The research method used was source triangulation with a qualitative descriptive approach. The results indicated that the most frequently applied leadership styles are situational and transformational leadership styles. The implementation of both leadership styles is very good, it on the dimensions of telling, selling, participating and delegating. Furthermore, the transformational leadership style is also evidenced by korluh who always provides inspirational motivation through the knowledge and experience he has and intellectual stimulation by becoming a mentor and providing guidance and direction to his subordinates, as well as providing attention to each subordinate by not forgetting the wishes and expectations of subordinates that the strengths of each subordinate can be maximized. The most effective leadership style to be applied at the Agricultural Extension Center of Batanghari Subdistrict, East Lampung is the situational leadership style because the situational leadership style is an adaptive leadership style, namely a leadership style that requires the leader to be more adaptive.

Key words: *leadership, agricultural xtension, agricultural extension center*

ABSTRAK

GAYA KEPEMIMPINAN KOORDINATOR PENYULUH DI BALAI PENYULUHAN PERTANIAN KECAMATAN BATANGHARI KABUPATEN LAMPUNG TIMUR

Oleh

Melka Sesa Prasita

Gaya atau cara seorang koordinator penyuluh dalam kapasitasnya sebagai pemimpin sangat menentukan keberhasilan peningkatan kinerja bawahannya. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan koordinator penyuluh, mengetahui pelaksanaan gaya kepemimpinan dan mengetahui gaya kepemimpinan yang paling efektif untuk diterapkan. Metode penelitian yang digunakan adalah triangulasi sumber dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang paling sering diterapkan adalah gaya kepemimpinan situasional dan transformasional. Pelaksanaan kedua gaya kepemimpinan tersebut sudah sangat baik, baik itu pada dimensi *telling*, *selling*, *participating* dan *delegating*. Selanjutnya, gaya kepemimpinan transformasional juga dibuktikan dengan korluh yang selalu memberikan motivasi inspiratif melalui ilmu dan pengalaman yang beliau miliki dan stimulasi intelektual dengan menjadi mentor dan memberikan bimbingan serta arahan kepada bawahannya, serta memberikan perhatian kepada masing – masing bawahan dengan tidak melupakan keinginan dan harapan bawahan supaya kelebihan dari masing – masing bawahan dapat dicapai dengan maksimal. Gaya kepemimpinan yang paling efektif untuk diterapkan di Balai Penyuluhan Pertanian Kecamatan Batanghari Lampung Timur adalah gaya kepemimpinan situasional karena gaya kepemimpinan situasional merupakan gaya kepemimpinan yang adaptif yaitu gaya kepemimpinan yang mengharuskan pemimpinnya untuk lebih fleksibel dengan perubahan – perubahan yang terjadi. Hal tersebut sesuai dengan kondisi di bidang pertanian yang selalu mengalami perubahan dari waktu ke waktu.

Kata kunci: kepemimpinan, koordinator penyuluh, balai penyuluhan

**GAYA KEPEMIMPINAN KOORDINATOR PENYULUH DI BALAI
PENYULUHAN PERTANIAN KECAMATAN BATANGHARI KABUPATEN
LAMPUNG TIMUR**

Oleh

Melka Sesa Prasita

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
SARJANA PERTANIAN

Pada

**Jurusan Agribisnis
Fakultas Pertanian Universitas Lampung**



**FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

Judul Skripsi : **GAYA KEPEMIMPINAN KOORDINATOR
PENYULUH DI BALAI PENYULUHAN
PERTANIAN KECAMATAN BATANGHARI
KABUPATEN LAMPUNG TIMUR**

Nama Mahasiswa : *Melka Sesa Prasita*

Nomor Pokok Mahasiswa : 1914211028

Jurusan : Agribisnis

Fakultas : Pertanian

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing



Ir. Indah Nurmayasari, M.Sc.
NIP 19610914 198503 2 001



Dr. Yuniar Aviati Syarief, S.P., M.T.A.
NIP 19690611 200312 2 001

2. Ketua Jurusan Agribisnis



Dr. Teguh Endaryanto, S.P., M.Si.
NIP 19691003 199403 1 004

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua

: Ir. Indah Nurmayasari, M.Sc.


.....

Sekretaris

: Dr. Yuniar Aviati S, S.P., M.T.A.


.....

Penguji

Bukan Pembimbing

: Dr. Serly Silviyanti S, S.P., M.Si.


.....



Dekan Fakultas Pertanian

Prof. Dr. Irwan Sukri Banuwa, M.Si.

1020 198603 1 002

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 03 Agustus 2023

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Melka Sesa Prasita
NPM : 1914211028
Program Studi : Penyuluhan Pertanian
Jurusan : Agribisnis
Fakultas : Pertanian
Alamat : Desa Bumi Harjo bd. 39 C, Batanghari, Lampung Timur

Dengan ini menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya orang lain yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang sepengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dirujuk dari sumbernya, dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Bandar Lampung, 14 Agustus 2023
Penulis,



1000
REPUBLIK INDONESIA
7FFAKX538283728

Melka Sesa Prasita
NPM 1914211028

RIWAYAT HIDUP



Penulis dilahirkan di Tanjung Karang pada tanggal 16 Oktober 2000, dari pasangan Bapak Mulyono dan Ibu Kasiyah. Penulis merupakan anak ketiga dari tiga bersaudara. Penulis menyelesaikan studi tingkat Taman Kanak – Kanak (TK) Abadi Perkasa pada 2007, tingkat Sekolah Dasar (SD) Abadi Perkasa pada tahun 2013, tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP) Abadi Perkasa pada 2016, dan tingkat Sekolah Menengah Atas (SMA) Sugar Group pada tahun 2019. Penulis terdaftar sebagai mahasiswa di Jurusan Agribisnis Program Studi Penyuluhan Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Lampung pada tahun 2019 melalui jalur Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN).

Penulis melaksanakan kegiatan *homestay* (Praktik Pengenalan Pertanian) selama 7 hari di Desa Lugusari Kabupaten Pringsewu pada tahun 2019, Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Gantiwarno Kecamatan Pekalongan Kabupaten Lampung Timur selama 40 hari pada bulan Januari hingga Februari 2022. Selanjutnya, pada Juli 2022 penulis melaksanakan Praktik Umum (PU) di Balai Penyuluhan Pertanian (BPP) Kecamatan Batanghari, Lampung Timur. Selama menjadi mahasiswi di Universitas Lampung, penulis aktif sebagai anggota di bidang 4 (Kewirausahaan) Himpunan Mahasiswa Sosial Ekonomi Pertanian (Himaseperta) pada periode tahun 2019 - 2023 dan organisasi di luar kampus Forum Mahasiswa Islam (FMI) Bandar Lampung pada tahun 2019 - 2023.

MOTTO

***“Jika Kamu Menolong (Agama) Allah, Niscaya Allah Akan Menolongmu dan
Meneguhkan Kedudukanmu”***

(Muhammad : 7)

***“Barang siapa yang berjalan untuk mencari ilmu, maka Allah akan
mempermudah jalan menuju surga”***

(HR. Muslim)

PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahiim

Alhamdulillahirrobbilalamiin, Puji dan syukur kepada Allah SWT atas segala hidayah dan rohmat-Nya. Sholawat serta salam semoga selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW. Dengan kerendahan hati dan rasa syukur, kupersembahkan sebuah karya kecil ini sebagai tanda cinta dan sayangku kepada :

Kedua orang tuaku Bapak Mulyono dan Ibu Kasiyah

yang telah ikhlas memberikan segala pengorbanan bagi kebaikan putri bapak ibu ini, membesarkan dengan penuh kasih sayang, pengorbanan serta kesabaran yang tiada batasnya. Alhamdulillah Jazaakumullahu Khoiroo atas segala doa yang terucap mengiringi langkah putrimu ini hingga bisa sampai di tahap ini.

Kedua Kakak – Kakakku

Pambuko Nugroho Abiantoro, A.Md. dan Hega Deri Hernandau, S.P.

Alhamdulillah Jazaakumullahu Khoiroo, Terimakasih untuk seluruh biaya dan dukungan serta bimbingan dari kedua kakak – kakakku tersayang, sehingga adikmu sampai pada tahap ini.

Terima kasih untuk dosen jurusan Agribisnis Universitas Lampung yang telah memberikan banyak pembelajaran dan pengalaman yang akan menjadi tempat bersejarah bagi hidup saya.

Almamater tercinta “Universitas Lampung”

SANWACANA

Alhamdulillahirrobil'alamiin, Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Gaya Kepemimpinan Koordinator Penyuluh di Balai Penyuluhan Pertanian Kecamatan Batanghari Kabupaten Lampung Timur”**. Oleh karena itu pada kesempatan kali ini penulis ingin mengucapkan terimakasih banyak, Alhamdulillah Jazaakumullahu Khoiroo kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Irwan Sukri Banuwa, M.Si., selaku Dekan Fakultas Pertanian Universitas Lampung.
2. Bapak Dr. Teguh Endaryanto, S.P., M.Si., selaku Ketua Jurusan Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Lampung atas arahan, bantuan dan nasehat yang telah diberikan.
3. Ibu Ir. Indah Nurmayasari, M.Sc., selaku Pembimbing pertama yang memberikan bimbingan, saran, pengarahan, motivasi dan semangat kepada penulis sehingga bisa menyelesaikan skripsi ini.
4. Ibu Dr. Yuniar Aviati Syarief, S.P., M.T.A. selaku Pembimbing kedua yang memberikan bimbingan, saran, pengarahan, motivasi dan semangat kepada penulis sehingga bisa menyelesaikan skripsi ini.
5. Ibu Dr. Serly Silviyanti S, S.P., M.Si., selaku Penguji Skripsi yang telah memberikan arahan, nasihat dan motivasi untuk perbaikan skripsi ini.
6. Bunda Prof. Dr. Ir. Kordiyana K. Rangga, M.S., selaku Pembimbing Akademik dan Tim Verifikator yang telah memberikan arahan, motivasi dan nasihat yang

diberikan kepada penulis selama menjadi mahasiswa Jurusan Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Lampung.

7. Seluruh Dosen Jurusan Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Lampung yang telah memberikan ilmu dan pengalaman kepada penulis dan staff karyawan atas bantuan dan kerja sama selama ini.
8. Staff Jurusan Agribisnis yang sudah banyak membantu penulis.
9. Keluargaku tersayang Bapak Mulyono, Ibu Kasiyah, Mas Pambuko Nugroho Abiantoro dan Mas Hega Deri Hernandau atas segala bentuk dukungan, semangat, motivasi, tenaga, waktu, biaya, pikiran sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini.
10. Pak Ashari, Pak Pujo, Bu Desi, Bu Ruki, Bu Yessi, Pak Har, Pak Raffel, Mba Sari dan Mas Amrul yang telah bersedia menjadi informan dan memberikan bantuan selama proses penelitian ini.
11. Rekan – Rekan 19 Sita, Rara, Ayuk, Ines, David, Beni, Rosyid, Andi, Mba Anis, Iis dan lainnya yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu atas dukungan dan semangatnya kepada penulis.
12. Teman-teman seperjuangan di PPM Baitusshodiq Mba Fau, Mba Miftah, Mas Falah, Mba Mila, Mba Indah, Mba Ghina, Mas Soleh, Nadya, Via, Mas Rendi, Mas Alfin, Mas Riyan, Mas Arie dan lainnya yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.
13. Keluarga Rajabasa, Pak Rajino, Pak Prof. Harno, Pak Nurdin, Pak Erwin, Pak Usep dan lainnya yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu.
14. Trio Pentol Miya Nur Ma'rifati, S.P., dan Nabila Wantika, S.P., yang sudah memberikan banyak motivasi, dorongan dan semangat kepada penulis selama proses perkuliahan dan skripsi ini dan selamat atas pencapaian kita.
15. Teman-teman satu angkatan di Program Studi Penyuluhan Pertanian Unila 2019.
16. Almamater tercinta Unila.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Segala kekurangan yang ada, penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita.

Mohon maaf atas segala kesalahan dan kekhilafan selama proses penulisan skripsi ini,
Semoga Allah memberikan balasan terbaik untuk segalanya yang telah diberikan.

Bandar Lampung, 14 Agustus 2023
Penulis,

Melka Sesa Prasita

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	iii
DAFTAR GAMBAR	iv
I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian.....	6
II. TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PIKIR, DAN HIPOTESIS	7
A. Tinjauan Pustaka	7
1. Kepemimpinan	7
a. Pendekatan Terhadap Studi Kepemimpinan.....	10
b. Teori Pemimpin dan Kepemimpinan.....	12
c. Tipe dan Gaya Kepemimpinan	16
d. Fungsi Pemimpin dan Kepemimpinan	41
e. Sumber Kepemimpinan	44
f. Syarat-Syarat Kepemimpinan	45
g. Metode Kepemimpinan	46
h. Karakteristik Kepemimpinan.....	47
2. Koordinator Penyuluh Pertanian (Korluh)	48
3. Balai Penyuluhan Pertanian (BPP).....	50
B. Penelitian Terdahulu	54
C. Kerangka Pemikiran	59
III. METODOLOGI PENELITIAN	61
A. Konsep Dasar dan Definisi Operasional.....	61
B. Pendekatan dan Jenis Penelitian	62
C. Lokasi Penelitian dan Waktu Pengambilan Data.....	62
D. Metode Penelitian	62
E. Metode Analisis Data.....	65

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	68
A. Gambaran Umum Kecamatan Batanghari.....	68
1. Keadaan Geografis	69
2. Keadaan Iklim	69
3. Keadaan Demografi.....	70
B. Gambaran Umum Balai Penyuluhan Pertanian (BPP) Kecamatan Batanghari	71
C. Karakteristik Informan.....	73
1. Tingkat Pendidikan Informan.....	73
2. Umur Informan.....	74
D. Gaya Kepemimpinan yang Sering Diterapkan Oleh Koordinator Penyuluh di Balai Penyuluhan Pertanian Kecamatan Batanghari Kabupaten Lampung Timur	75
E. Pelaksanaan Gaya Kepemimpinan yang Paling Sering Diterapkan di Balai Penyuluhan Pertanian Kecamatan Batanghari Kabupaten Lampung Timur.....	82
1. Gaya Kepemimpinan Situasional	82
a. Dimensi <i>Telling</i>	83
b. Dimensi <i>Selling</i>	91
c. Dimensi <i>Participating</i>	99
d. Dimensi <i>Delegating</i>	104
2. Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	110
a. <i>Idealized Influence – charism</i> (Berkarisma).....	110
b. <i>Inspirational Motivation</i> (Motivasi Inspiratif)	114
c. <i>Intelectual stimulation</i> (Stimulasi Intelektual)	119
d. <i>Individualized consideration</i> (Perhatian Individual)	120
F. Gaya kepemimpinan yang paling efektif diterapkan di BPP Kecamatan Batanghari Kabupaten Lampung Timur.....	125
V. KESIMPULAN DAN SARAN	128
A. Kesimpulan.....	128
B. Saran	129
DAFTAR PUSTAKA	130
LAMPIRAN.....	134

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Rekapitulasi penilaian kinerja PPL di BPP Batanghari	5
2. Penelitian terdahulu.....	55
3. Jumlah penduduk Kecamatan Batanghari berdasarkan jenis pekerjaan tahun 2022.....	70
4. Tingkat pendidikan informan.....	74
5. Umur informan.....	75
6. Hasil data kuesioner	76
7. Gambaran Umum Responden	135

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Proses kepemimpinan transaksional menurut	24
2. Peran pemimpin visioner	29
3. Model kepemimpinan transformasional Bass (1994)	32
4. Model kepemimpinan situasional menurut Hersey and Blanchard (1969).....	39
5. Struktur kepemimpinan di BPP.....	53
6. Kerangka pikir gaya kepemimpinan korluh BPP Batanghari	60
7. Triangulasi sumber.....	64
8. Komponen dalam analisis data Miles dan Huberman.....	65
9. Peta Kecamatan Batanghari	69
10. Korluh turun langsung ke lapangan	86
11. Wawancara dengan informan ketujuh.....	91
12. Situasi saat musyawarah mufakat	95
13. Kegiatan konsultasi	97
14. Korluh memimpin evaluasi rutin	99
15. Tanaman melon hasil kreatifitas penyuluh	104
16. Pelatihan pembuatan pupuk nabati	110
17. Wawancara dengan informan kelima.....	112
18. Wawancara dengan informan keempat	114

19. Wawancara dengan informan pertama.....	116
20. Wawancara dengan informan keenam	120
21. Wawancara dengan informan kedua	122
22. Acara makan bersama pegawai di BPP Batanghari	123
23. Ruang kerja penyuluh pertanian	136
24. Foto Bersama Pegawai di BPP Batanghari	136
25. Makan bersama pegawai di BPP Batanghari	136
26. Gedung pertemuan	137
27. Gedung administrasi	137
28. Kantor BPP tampak depan	137
29. Ruang kerja korluh.....	138
30. Ruang perpustakaan	138
31. Lab POPT dan dapur.....	138

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sektor pertanian memiliki peran yang sangat strategis dalam meningkatkan perekonomian bangsa, antara lain yaitu sebagai sumber penghasil kebutuhan pangan, sebagai lapangan pekerjaan utama bagi petani serta sebagai sumbangan pendapatan nasional yang tinggi bagi negara. Peranan sektor pertanian ini dapat dimaksimalkan apabila kekayaan sumber daya alam Indonesia diimbangi dengan sumber daya manusia yang berkualitas di dalamnya. Apabila kedua aspek tersebut bisa dimaksimalkan sebaik mungkin, maka kebutuhan pangan terpenuhi dan para petani akan menjadi lebih sejahtera sehingga perekonomian tanah air pun akan semakin meningkat.

Samodro (2022) menyebutkan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak utama atas kelancaran jalannya suatu kegiatan organisasi, bahkan maju mundurnya organisasi atau instansi ditentukan oleh kualitas dan keberadaan sumber daya manusianya. Untuk itu, setiap organisasi perlu memperhatikan dan mengatur kualitas kinerja pegawainya sebagai usaha meningkatkan kinerja yang baik. Untuk mencapai hasil kinerja yang baik, organisasi atau instansi membutuhkan sebuah sistem yang mampu bekerja secara sinergi dan dinamis. Sistem ini melibatkan sumber daya manusia yang efisien, terpenuhinya teknologi yang dibutuhkan dan kebijakan- kebijakan organisasi atau instansi yang dapat mendukung interaksi antara sumber daya manusia dengan teknologi karena organisasi sangat identik dengan

sekelompok individu yang terstruktur dan sistematis yang berada dalam sebuah sistem (Maarif dan Kartika., 2021).

Instansi yang memerlukan interaksi antara sumber daya manusia dengan teknologi dalam sebuah organisasi yang terstruktur dan sistematis salah satunya yaitu Balai Penyuluhan Pertanian (BPP). BPP merupakan salah satu contoh instansi di bidang pertanian terdepan di tingkat lapangan yang berperan sebagai wadah yang menjembatani antara pemerintah dengan para petani sehingga BPP sangat berperan strategis dalam menentukan keberhasilan pembangunan pertanian di Indonesia. Keberhasilan BPP dalam mencapai tujuannya tentu tidak mudah. Dibutuhkan kualitas gaya kepemimpinan koordinator penyuluh (korluh) yang mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi serta mampu memberikan arahan kepada bawahannya, supaya mereka mengerti dengan tugas mereka dan paham dalam menjalankan arahnya sehingga tujuan dari instansi tersebut dapat tercapai.

Hal tersebut dikarenakan salah satu sumber daya penting dalam sebuah organisasi atau instansi pertanian adalah kualitas pemimpin. Pemimpin adalah sosok yang sangat diandalkan dalam mengarahkan suatu organisasi, karena seorang pemimpin akan menggunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan pegawai serta bertanggung jawab atas pekerjaan pegawai tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Memimpin berarti menciptakan budaya dan nilai bersama, mengkomunikasikan tujuan kepada pegawainya serta memberikan arahan kepada pegawai agar memiliki kinerja dengan tingkat yang lebih tinggi dan sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Untuk mengerti karakteristik kepemimpinan yang dimiliki oleh seseorang, maka harus dipahami bahwa kepemimpinan mempunyai tiga komponen, yaitu terdapat pemimpin, pengikut dan situasi (Ginting dan Haryati, 2012).

Seseorang yang dikatakan sebagai pemimpin yang baik dalam situasi tertentu dengan pengikut tertentu, belum tentu pemimpin tersebut dapat memimpin sebaik itu dalam situasi berbeda dan pengikut yang berbeda. Hal tersebut sesuai dengan salah satu teori model kepemimpinan yang mengungkapkan

bahwa tidak ada cara yang paling tepat untuk memimpin, yang ada hanyalah para pemimpin harus mampu beradaptasi dengan segala situasi dan mengubah gaya kepemimpinan berdasarkan situasi yang dihadapi (Tarigan, 2022). Artinya, setiap gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan berbeda - beda, karena semuanya tergantung dari tingkat kesiapan para pengikut atau anggota timnya. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan anggotanya dilakukan untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman di dalam kelompok tersebut. Apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak sesuai dengan kebutuhan anggota, maka dapat menurunkan kinerja dari anggotanya (Shafira *et al.*, 2023)

Dalam rangka mengoptimalkan kinerja penyuluh pertanian, maka terdapat banyak faktor yang dapat dipertimbangkan korluh agar dapat melaksanakan tupoksinya dengan baik. Tupoksi seorang penyuluh pertanian lapang dalam hal ini berperan sebagai pembimbing petani, organisator, dinamisator, pelatih, teknisi dan jembatan penghubung antara keluarga petani dengan instansi pemerintah di bidang pertanian (Wicaksono, 2020). Selain itu, penyuluh juga berperan sebagai agen pembaruan yang membantu petani mengenal masalah - masalah yang mereka hadapi dan mencari jalan keluar yang diperlukan. Penyuluh pertanian bekerja berada tepat di bawah pimpinan korluh dan penyuluh pertanian juga bekerja untuk membangun harmoni keluarga petani yang penting bagi pelaksanaan berbagai proyek pertanian. Tugas utama dari penyuluh pertanian adalah mengajak, mendorong, mengajar, dan membimbing petani agar mau dan mampu menguasai serta menerapkan informasi yang dibagikan kepada mereka dalam meningkatkan kinerja pertaniannya.

Salah satu kendala dalam pelaksanaan penyuluhan pertanian adalah kurangnya jumlah tenaga penyuluh pertanian. Hal tersebut mengakibatkan beban kerja penyuluh menjadi lebih besar karena menanggung jawabi lebih dari batas maksimal desa binaan penyuluhan dari yang seharusnya. Posluhtan pada tahun 2016 menyebutkan bahwa jumlah penyuluh pertanian di seluruh Indonesia sebanyak 47.898 orang yang terdiri dari PNS 25.932 orang

(54,14%), penyuluh tenaga harian lapang APBN 19.083 orang (39,84%), dan penyuluh tenaga harian lapang APBD 2.883 orang (6,02%) sedangkan jumlah desa atau kelurahan di seluruh Indonesia sebanyak 78.063 sehingga untuk memenuhi kebutuhan satu desa satu penyuluh masih kekurangan tenaga penyuluh pertanian yaitu kurang lebih sebanyak 30.165 orang (Sulandjari *et al.*, 2020). Berdasarkan keterangan tersebut, dapat dikatakan bahwa kurangnya jumlah tenaga penyuluh turut berpengaruh dengan hasil kinerja BPP tersebut.

Berdasarkan survei awal, peneliti mendapatkan informasi bahwa di BPP Kecamatan Batanghari Kabupaten Lampung Timur saat ini satu orang penyuluh di Kecamatan Batanghari bertanggung jawab untuk membawahi antara 2-3 desa dengan jumlah kelompok tani per-desa mencapai 17-22 kelompok tani. Artinya, penyuluh yang berada di Balai Penyuluhan Pertanian Kecamatan Batanghari Kabupaten Lampung Timur bertanggung jawab lebih dari batas maksimal desa binaan yang seharusnya. Hal tersebut tentu menambah beban kerja dari para penyuluh pertanian serta menjadi salah satu tantangan bagi seorang korluh sebagai pemimpin. Seorang korluh harus bisa mengkoordinasikan dan memimpin bawahannya supaya tetap bisa bekerja secara maksimal meskipun beban kerja yang dipegang itu melebihi yang seharusnya. BPP Kecamatan Batanghari Kabupaten Lampung Timur pernah dipimpin oleh seorang koordinator penyuluh (korluh) yang sama dalam kurun waktu 40 tahun. Selama masa kepemimpinannya beliau tetap bisa menjaga kinerja dari para penyuluh pertanian tergolong baik dan itu menjadi salah satu keberhasilan dari gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang korluh dimana gaya kepemimpinan menjadi faktor pertama dalam meningkatkan kinerja secara berkelanjutan (Fauzi *et al.*, 2021).

Berikut ini merupakan data hasil rekapitulasi penilaian kinerja pegawai penyuluh pertanian di Balai Penyuluhan Pertanian (BPP) Kecamatan Batanghari, Kabupaten Lampung Timur:

Tabel 1. Rekapitulasi penilaian kinerja PPL di BPP Batanghari tahun 2017-2021

Keterangan	Nilai Prestasi Kerja (NPK)				
	2017	2018	2019	2020	2021
Informan 1.	81,79	82,33	82,85	83,01	83,80
Informan 2	80,53	81,88	82,16	83,28	83,80
Informan 3	81,64	82,23	82,50	83,45	83,78
Informan 4	81,57	81,99	82,25	82,71	83,36
Informan 5	80,88	81,51	81,93	82,31	82,52
Informan 6	78,45	79,00	79,89	82,54	80,27
Rata-rata	80,82	81,49	81,93	82,88	82,92

Sumber: BPP Kecamatan Batanghari 2022

Berdasarkan data pada Tabel 1, dapat dilihat bahwa NPK penyuluh pertanian di BPP Kecamatan Batanghari dalam kurun waktu 2017-2021 tergolong baik. Hal tersebut sesuai dengan yang tertulis dalam Peraturan Menteri Pertanian No. 91/Permentan/OT.140/2013 tentang standar NPK penyuluh pertanian bahwasannya nilai 91 ke atas tergolong dalam kategori sangat baik, nilai 76-90 tergolong dalam kategori baik, nilai 61-75 tergolong cukup, nilai 51-60 tergolong kurang dan nilai 50 ke bawah tergolong buruk. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang digunakan oleh koordinator penyuluh di Kecamatan Batanghari, Lampung Timur.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan apakah yang paling sering diterapkan oleh koordinator penyuluh di BPP Kecamatan Batanghari Kabupaten Lampung Timur?
2. Bagaimanakah pelaksanaan gaya kepemimpinan tersebut di BPP Kecamatan Batanghari Kabupaten Lampung Timur?
3. Dari gaya kepemimpinan yang paling sering diterapkan oleh koordinator penyuluh, manakah gaya kepemimpinan yang paling efektif digunakan di BPP Kecamatan Batanghari Lampung Timur?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan tersebut, dirumuskan tujuan penelitian yaitu:

1. Mengetahui gaya kepemimpinan yang paling sering diterapkan oleh koordinator penyuluh di BPP Kecamatan Batanghari Kabupaten Lampung Timur.
2. Mengetahui bagaimana pelaksanaan gaya kepemimpinan tersebut di BPP Kecamatan Batanghari Kabupaten Lampung Timur.
3. Mengetahui gaya kepemimpinan yang paling efektif untuk diterapkan di BPP Kecamatan Batanghari, Lampung Timur.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada semua pihak antara lain sebagai berikut:

1. Instansi, sebagai bahan evaluasi dalam kepemimpinan koordinator.
2. Penulis, sebagai upaya untuk meningkatkan wawasan dan pengalaman praktis dalam bidang ilmu kepemimpinan dan manajemen sumber daya manusia.
3. Peneliti selanjutnya, sebagai masukan dan perbandingan penelitian

II. TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PIKIR, DAN HIPOTESIS

A. Tinjauan Pustaka

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan (*leadership*) dapat dimaknai sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian yang ada dalam diri pemimpin itu sendiri (Sagala, 2018). Termasuk di dalamnya kewibawaan, keterampilan, pengetahuan, visi, dan kompetensi untuk dijadikan sebagai sarana kepemimpinan dalam rangka meyakinkan orang-orang yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, dan merasa tidak terpaksa. Mengacu pada serangkaian kemampuan dan sifat-sifat tertentu itu, maka kepemimpinan merupakan kekuatan dinamis yang berperan penting sebagai motivasi dan mengkoordinasikan instansi dalam rangka mencapai tujuan instansi secara efektif.

Kepemimpinan dalam instansi memiliki kedudukan yang strategis dalam menentukan arah instansi karena pemimpin memiliki kedudukan yang strategis sebagai pemimpin yang selalu berusaha untuk menciptakan perubahan, memberi inspirasi kepada anggota untuk mendayagunakan potensinya, sehingga dapat mengembangkan kemampuan kreativitas, inovatif, efektif, dan selalu dalam suasana yang menyenangkan. Oleh karena itu peran seorang pemimpin sangatlah dibutuhkan. Kedudukannya yang strategis tersebut menjadikan seorang pemimpin memiliki kontribusi dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Kecakapan pemimpin secara

efektif dapat mempengaruhi kemampuannya mengelola organisasi, mampu memberikan pengarahan terhadap usaha semua pekerja, mampu mempengaruhi perilaku orang agar sungguh-sungguh bekerja mencapai tujuan organisasi tersebut secara efektif. Hal ini menggambarkan bahwa pemimpin yang mampu menggerakkan organisasi secara efektif adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain atau sekelompok orang untuk mengarahkan usaha bersama guna mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam organisasi.

Kemampuan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi pada dasarnya ditopang oleh unsur kekuasaan (*power*) atau jabatan yang melekat dalam dirinya. Pemimpin memperoleh *power* dari sisi organisasi dan individual karena posisi dan kedudukannya di organisasi (Sagala, 2018). Konsep *power* dalam organisasi yaitu bahwa peran pemimpin mengendalikan, evaluasi prestasi, dan promosi diartikan sebagai pengaruh sumberdaya yang memungkinkan menimbulkan kepatuhan sebagai potensi mempengaruhi orang lain. Berdasarkan pernyataan tersebut maka *power* termasuk kemampuan menggunakan kekuatan di mana suatu kapasitas yang dimiliki pemimpin dan penggunaan kekuatan ini dapat diarahkan pada hal-hal yang positif maupun negatif. *Power* yang digunakan untuk hal-hal yang positif tentu saja semua kebijakan dan keputusan yang diambil oleh pemimpin tersebut di arahkan untuk kepentingan publik dan memajukan organisasi, bukan hanya untuk kepentingan pribadi ataupun suatu kelompok.

Terdapat dua hal penting dari kepemimpinan itu, yaitu yang pertama adalah bahwa pemimpin itu mempunyai kekuatan atau *power* yang dapat menggerakkan sesuatu untuk mencapai tujuan organisasi di bawah kepemimpinannya. Kedua, seorang pemimpin itu pasti mempunyai pengaruh atau kekuasaan terhadap orang-orang yang ada dalam lingkungannya. Melalui pengaruh ataupun kekuasaan ini seorang pemimpin berusaha mengubah pola dan jalan pikiran bawahannya ataupun orang yang ada dalam lingkungan kekuasaannya. Kekuasaan berasal dari jabatan yang dipangku oleh pemimpin yang digunakan untuk mempengaruhi anggota

organisasi dan orang lain yang terkait dengan organisasi agar mau melakukan apa yang diinginkan oleh pejabat atau pemimpin tersebut.

Hersey dan Blanchard dalam (Sagala, 2018) menyebutkan bahwa kepemimpinan itu dipusatkan pada sifat-sifat kepemimpinan itu sendiri. Faktor penentu dalam kepemimpinan yang menggambarkan perilaku organisasi adalah kepemimpinan itu sendiri, situasi lingkungan serta perilakunya sendiri. Perilaku pemimpin mencerminkan perilaku organisasi yang mempengaruhi bagaimana manusia dalam organisasi bereaksi, berpikir, dan merasakan dalam keadaan terorganisasi. Seorang pemimpin yang memiliki perilaku positif dalam mengambil kebijakan selayaknya memiliki peran sebagai model dalam pengambilan keputusan, mengelola konflik, membangun tim, dan menumbuhkan semangat kerja yang tinggi bagi anggotanya untuk mencapai tujuan organisasi.

Peranan pemimpin yang efektif, produktif dan berkarakter dalam tim antara lain yaitu: memperlihatkan gaya pribadi, proaktif dalam sebagian hubungan, mengilhami kerja tim, memberikan dukungan timbal balik, membuat orang lain terlibat dan terikat, memudahkan orang lain melihat peluang dan prestasi, mencari orang yang ingin unggul dan dapat bekerja secara konstruktif, mendorong dan memudahkan anggota untuk bekerja, mengakui prestasi orang lain, berusaha mempertahankan komitmen serta menempatkan nilai tinggi pada kerja tim. Peran pemimpin yang demikian ini menunjukkan bahwa pemimpin itu di samping memiliki kecerdasan, karakter pribadi yang unggul dan penuh dedikasi untuk kesejahteraan bersama dan untuk kemajuan organisasi yang lebih kompetitif dan bermanfaat bagi masyarakat luas.

Pemimpin yang cerdas dan memiliki karakter kepribadian yang unggul di dalam dirinya akan tampak memiliki manajemen diri, pemahaman emosi, keahlian berbunga dengan orang lain, keterampilan teknis, kecakapan intuisi dan kecakapan belajar. Namun kepemimpinan bukanlah serangkaian kompetensi yang dibuat oleh seseorang, melainkan sikap mental yang

ditunjukkan pada kemampuannya melakukan pendekatan atau cara kerja dengan manusia dalam suatu organisasi yaitu menyelesaikan tugas maupun masalah-masalah yang dihadapi organisasi dan tanggung jawab secara efektif.

a. Pendekatan Terhadap Studi Kepemimpinan

Menurut Goldberg dan Larson (1985) menyebutkan bahwa terdapat beberapa pendekatan terhadap studi kepemimpinan, antara lain:

1) Pendekatan Pembawaan

Pendekatan pembawaan terhadap kepemimpinan dikenal sebagai *trait approach*. Pendekatan jenis ini mulai digemari oleh para ahli ilmu sosial mulai tahun 1930-an sampai 1940-an. Hal tersebut ditunjukkan dengan banyaknya penelitian yang mulai menerbitkan perbedaan-perbedaan penting antara pemimpin dengan yang bukan pemimpin. Para ahli ilmu sosial menganggap bahwa pemimpin memiliki pembawaan tertentu yang membedakan mereka dari yang bukan pemimpin. Kemudian pernyataan tersebut diperkuat oleh Stogdill dalam (Goldberg dan Larson, 1985) yang menyebutkan bahwa seorang pemimpin memiliki kelebihan dibandingkan orang lain yang sekelompok dalam hal: kecerdasan, pendidikan, ketergantungan, bertanggung jawab, kegiatan dan partisipasi sosial, status sosioekonomi, kemampuan bermasyarakat, mengatasi inisiatif, ketekunan mengetahui bagaimana mengatasi sesuatu, percayadiri sendiri, mampu bekerja sama, popularitas, kemampuan adaptasi dan kemampuan verbal. Namun pendekatan pembawaan ini dianggap kurang mampu untuk mengikutsertakan faktor situasi ke dalam pembahasan.

2) Pendekatan Fungsional

Pendekatan fungsional terhadap kepemimpinan lebih menarik perhatian banyak ahli ilmu sosial daripada pendekatan pembawaan karena dianggap lebih empiris atau lebih mendeskripsikan apa yang sebenarnya sedang terjadi. Dalam kata lain pendekatan ini lebih memungkinkan para ilmu sosial untuk menangani tingkah laku dalam

kelompok yang sebenarnya telah berperan mempengaruhi orang lain terlepas dari apakah dilakukan oleh pemimpin yang diangkat atau tidak. Pendekatan jenis ini menyadari kesukaran untuk mengidentifikasi seseorang anggota kelompok tertentu sebagai pemimpin kelompok. Oleh sebab itu, pendekatan fungsional membahas masalah tersebut dengan mengalihkan perhatian dari individu yang disebut pemimpin ke arah tingkah laku yang ditunjukkan oleh semua anggota kelompok. Tingkah laku yang membimbing, mempengaruhi, mengarahkan atau mengendalikan orang lain disebut sebagai fungsi-fungsi kepemimpinan.

3) Pendekatan Situasional

Pendekatan situasional terhadap kepemimpinan mengemukakan bahwa efektivitas dari seperangkat ciri pembawaan dalam kepemimpinan maupun dari suatu tingkah laku atau fungsi kepemimpinan tertentu dapat dipahami secara baik dan hati-hati dalam meneliti konteks dari kejadian tersebut. Pendekatan situasional terhadap kepemimpinan tumbuh dari semakin meningkatnya kesadaran bahwa posisi kepemimpinan dalam suatu kelompok tidak dapat dilihat sebagai suatu peranan yang homogen yang memotong silang berbagai situasi kelompok atau terlepas dari faktor-faktor seperti persepsi-persepsi dan pola hubungan pemimpin dengan pengikut. Sudut pandang ini diperkuat dengan studi-studi yang mengungkapkan bahwa yang menjadi pemimpin di dalam kelompok sering tergantung pada sifat dari tugas kelompok. Selanjutnya gaya kepemimpinan yang dipilih seseorang untuk diikutinya, dipengaruhi oleh persepsinya tentang kredibilitas bawahannya. Pilihan ini juga didukung oleh penemuan bahwa kepribadian para anggota kelompok mempengaruhi gaya kepemimpinan yang diinginkan anggota kelompok maupun kepuasan anggota terhadap pengalaman kelompok mereka.

b. Teori Pemimpin dan Kepemimpinan

Teori pemimpin dan kepemimpinan merupakan pengeneralisasian perilaku pemimpin serta konsep kepemimpinan melalui latar belakang historis sebab timbulnya kepemimpinan, persyaratan menjadi pemimpin, sifat-sifat utama kepemimpinan, tugas pokok dan fungsinya, serta berbagai aspek lainnya terkait dengan pemimpin dan kepemimpinan. Beberapa teori pemimpin dan kepemimpinan menurut (Suwatno, 2019) antara lain yaitu:

1) Teori Genetik

Teori ini memahami pemimpin itu dilahirkan, bukan dibentuk. Seseorang menjadi pemimpin diakibatkan oleh dirinya adalah keturunan pemimpin terdahulu atau ia telah dilahirkan dengan membawa bakat sebagai pemimpin. Teori ini sering kita pahami melalui adanya kalangan bangsawan atau raja-raja karena orang tuanya menjadi raja maka seorang anak yang lahir dalam keturunan tersebut akan diangkat menjadi raja. Misalnya dalam kepemimpinan di kesultanan Yogyakarta ataupun Surakarta.

2) Teori Sosial

Teori ini memahami bahwa seseorang yang menjadi pemimpin disebabkan oleh adanya proses pembentukan sebagai pemimpin. Teori ini bertolak belakang dengan teori genetis. Penganut teori ini berkeyakinan bahwa setiap individu memiliki potensi untuk menjadi seorang pemimpin sehingga faktor situasi dan kondisi serta lingkungan yang ada di sekelilingnya merupakan faktor pendukung untuk mengoptimalkan potensi individu untuk menjadi seorang pemimpin. Setiap individu dapat diberikan pendidikan, pembelajaran, dan pengalaman untuk menjadi seorang pemimpin.

3) Teori Ekologi

Teori ini memahami bahwa seseorang akan menjadi pemimpin yang baik, jika ia dilahirkan sebagai pemimpin dan memperoleh pendidikan, pembelajaran, dan pengalaman untuk menjadi seorang pemimpin. Jadi, bakat yang telah dimilikinya secara alamiah akan

berkembang seiring dengan proses yang dialaminya dalam pendidikan, pembelajaran, dan pengalaman yang ia peroleh.

4) Teori Kelompok

Teori kelompok dalam kepemimpinan memiliki dasar perkembangan yang berakar pada psikologi sosial. Teori kelompok ini beranggapan supaya kelompok mampu mencapai tujuannya maka perlu adanya suatu proses pertukaran antara pemimpin dan anggotanya. Ketika anggota tidak mampu melaksanakan pekerjaan secara baik, maka pemimpin cenderung menekankan pada struktur pengambil inisiatif (perilaku tugas). Namun, ketika anggota mampu melaksanakan pekerjaan secara baik maka pemimpin menaikkan penekanannya pada pemberian perhatian (perilaku tata hubungan) sehingga disimpulkan anggotanya dapat mempengaruhi para pemimpinnya seperti para pemimpin yang dapat mempengaruhi para anggotanya.

5) Teori Model Kontingensi

Teori kontingensi adalah pendekatan kepemimpinan yang mendorong pemimpin untuk memahami perilakunya sendiri. Teori ini menyatakan, efektivitas sebuah kepemimpinan adalah fungsi dari berbagai aspek situasi kepemimpinan. Terdapat lima teori yang termasuk dalam teori kontingensi sebagai berikut:

a) Teori Kontingensi Fiedler

Tokoh yang populer dalam teori ini adalah Fiedler (1967). Fiedler memandang organisasi akan efektif bergantung pada kecocokan antara gaya pemimpin yang berinteraksi dengan subordinatnya (anggotanya) sehingga situasi menjadi pengendali dan berpengaruh terhadap pemimpin. Situasi yang selalu berubah menyebabkan tidak ada satu pun pendekatan atau gaya kepemimpinan yang terbaik sehingga kepemimpinan yang diterapkan harus disesuaikan dengan kondisi yang terjadi. Fiedler mengembangkan teori pemimpin yang efektif sebagai pendekatan kontingensi. Teori ini memiliki asumsi penting bahwa kontribusi seorang pemimpin pada

kinerja organisasi ditentukan oleh karakteristik pemimpin dan kondisi yang ada di sekitarnya.

b) Teori Situasional Hersey dan Blanchard

Teori ini adalah suatu teori kemungkinan yang memusatkan perhatian pada para pengikut. Kepemimpinan berhasil dicapai dengan memilih gaya kepemimpinan yang tepat. Menurut pendapat dari Hersey dan Blanchard (1969), hal ini tergantung pada tingkat kesiapan atau kedewasaan parapengikutnya. Tekanan pada pengikut dalam keefektifan dari kepemimpinan mencerminkan kenyataan bahwa para pengikutlah yang menerima baik atau menolak pemimpin. Tidak peduli apa yang dilakukan pemimpin, keefektifan bergantung pada tindakan dari pengikutnya. Inilah dimensi penting kesiapan seperti didefinisikan dalam kebanyakan teori kepemimpinan. Istilah kesiapan seperti didefinisikan oleh Hersey dan Blanchard merujuk pada sejauh mana orang mempunyai kemampuan dan kesiapan untuk menyelesaikan suatu tugas tertentu.

c) Teori Pertukaran antara Pemimpin dan Anggota

Pemimpin dan manajer berbeda. Manajer bertanggung jawab untuk memastikan kegiatan operasional sehari-hari berjalan dengan lancar, sedangkan pemimpin bertanggung jawab untuk memastikan organisasi ini berjalan menuju ke arah yang benar. Manajer di sisi lain biasanya terlibat dalam kegiatan koordinasi sehari-hari yang memungkinkan organisasi untuk beroperasi sebagaimana mestinya.

Pandangan penting dari teori ini adalah hubungan antara pimpinan dan anggota yang terlibat dalam proses-proses perundingan bersama dan akhirnya mereka telah menentukan peran yang harus diisi oleh masing-masing pihak serta terus berhubungan antara satu dengan lainnya. Pertukaran pimpinan dan anggota yang berkualitas tinggi biasanya dilihat oleh pemimpin berupa wujud dari kompetensi dan motivasi. Pimpinan akan percaya pada anggotanya untuk menyelesaikan tugas utama dan tambahan. Pertukaran

pimpinan dan anggota yang berkualitas tinggi merupakan perwujudan dari kepercayaan, rasa hormat, kesetiaan, dan dukungan.

d) Teori antara Jalur dan Tujuan

Teori ini disebut juga dengan istilah teori "*path goal*". Tokoh yang terkenal dari teori ini adalah House dan Mitchell (1971). Teori ini memandang tugas pemimpin adalah membantu pengikutnya untuk mencapai tujuan dan memberikan pengarahan, dukungan, maupun motivasi yang perlu untuk memastikan tujuan mereka sesuai dengan sasaran keseluruhan dari kelompok atau organisasi. Teori ini menekankan pada anggota bagaimana ia bekerja serta memperoleh *rewards*. Menurut Bairizki (2022), model *path goal* menganjurkan bahwa kepemimpinan terdiri dari dua fungsi dasar, yaitu:

- Memberi kejelasan alur: seorang pemimpin harus mampu membantu bawahannya dalam memahami bagaimana cara kerja yang diperlukan di dalam menyelesaikan tugasnya.
- Meningkatkan jumlah hasil (*reward*) bawahannya dengan memberi dukungan dan perhatian terhadap kebutuhan pribadi mereka.

Terdapat empat macam perilaku kepemimpinan ini (Syafrizaldi, 2022) antara lain:

- Pemimpin Direktif
- Pemimpin Suportif
- Pemimpin Partisipatif
- Pemimpin Berorientasi Prestasi

e) Teori Model Partisipasi Pemimpin Vroom dan Yetton

Victor Vroom dan Philip Yetton mengembangkan sebuah model kepemimpinan partisipasi yang mengaitkan perilaku kepemimpinan dan partisipasi dalam mengambil keputusan. Teori kepemimpinan ini memberikan seperangkat aturan untuk menentukan ragam dan banyaknya pengambilan keputusan partisipatif dalam situasi-situasi

yang berlainan. Hal tersebut dikarena keduanya menyadari bahwa struktur tugas memiliki beraneka ragam tuntutan untuk aktivitas rutin dan non rutin (Robbins dan Judge, 2008)

6) Teori Neo Karismatik

Teori kepemimpinan ini menekankan pada simbolisme, daya tarik emosional dan komitmen anggota organisasi sebagai pengikut pemimpin. Jenis kepemimpinan yang termasuk dalam teori ini dijelaskan sebagai berikut:

- Kepemimpinan Karismatik
- Kepemimpinan Transformasional
- Kepemimpinan Transaksional
- Kepemimpinan Visioner

c. Tipe dan Gaya Kepemimpinan

Pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian sendiri yang unik khas sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dari orang lain. Gaya atau *style* kehidupannya pasti akan mewarnai perilaku dan tipe kepemimpinannya, sehingga muncul lah beberapa tipe kepemimpinan. Seperti tipe karismatis, paternalistis, militeristis, otoratis, *laissez faire*, populis, administratif dan demokratis.

Menurut Pakaya (2022), watak dan tipe kepemimpinan terdiri dari tiga pola dasar, antara lain: berorientasikan tugas, berorientasikan hubungan kerja dan berorientasikan hasil yang efektif.

Menurut Mattayang (2019), terdapat beberapa tipe kepemimpinan:

- 1) Tipe otoritas (*autocrat*)
- 2) Tipe paternalistik
- 3) Tipe karismatik
- 4) Tipe demokratis
- 5) Tipe militeris

Menurut Siagian *et al.*, (2022) gaya kepemimpinan ialah serangkaian perilaku seseorang yang dilakukan untuk merubah dan mempengaruhi pemikiran sehingga orang tersebut mau mengikuti instruksi dan arahan yang diberikan. Gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Munawaroh, 2021). Gaya kepemimpinan yang ideal adalah gaya kepemimpinan yang secara aktif melibatkan bawahan dalam penetapan tujuan dengan menggunakan teknik-teknik manajemen partisipatif dan memusatkan perhatian baik terhadap karyawan dan tugas.

Berikut beberapa gaya kepemimpinan menurut (Soelistya, 2022):

1) Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter merupakan gaya kepemimpinan yang memiliki unsur kekuasaan dengan paksaan atau kekerasan pemimpin terhadap bawahannya yang harus dipatuhi. Gaya kepemimpinan ini biasanya digunakan oleh kepemimpinan militer. Secara ringkas pemimpin otoriter akan menitikberatkan pada otoriter pemimpin dengan mengesampingkan partisipasi dan daya kreatif para pengikutnya. Menurut Gordon dalam (Goldberg dan Larson, 1985) kepemimpinan otoriter lebih cenderung mencerminkan gambaran tentang manusia yang negatif, pesimis, dan mengecilkan hati.

Segala pembagian tugas dan tanggung jawab akan dipegang oleh si pemimpin yang bergaya otoriter tersebut, sedangkan para bawahannya hanya sekedar melaksanakan tugas yang sudah diberikan. Tipe kepemimpinan yang otoriter biasanya mengarah kepada tugas. Artinya dengan adanya tugas yang telah diberikan oleh suatu lembaga atau suatu organisasi, maka kebijaksanaan dari lembaganya ini mesti

diproyeksikan dalam bagaimana ia dalam memerintah kepada bawahannya agar mendapatkan kebijaksanaan tersebut dapat tercapai dengan baik. Di sini bawahan hanyalah menjadi suatu mesin yang hanya sekedar digerakkan sesuai dengan kehendaknya sendiri, inisiatif yang datang dari bawahan sama sekali tidak pernah sekalipun diperhatikan.

Ciri-ciri pemimpin yang otokratis yaitu:

- Wewenang mutlak terpusat pada pemimpin.
- Keputusan selalu dibuat oleh pemimpin.
- Tidak ada kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran.
- Pimpinan bersifat memaksa kepada bawahan.

2) Gaya Kepemimpinan Paternalistis

Riinawati (2019) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan paternalistis adalah kepemimpinan yang lebih diidentikkan dengan kepemimpinan yang bersifat:

- Pemimpin mewajibkan bawahan untuk mematuhi prosedur dan standar kerja
- Pemimpin melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan
- Pemimpin peduli terhadap kehidupan pribadi bawahan
- Pemimpin menciptakan hubungan yang bersifat formal dan informal dengan bawahannya
- Pemimpin memberikan perhatian dan bimbingan pada bawahan yang memiliki kinerja kurang baik
- Pemimpin berlaku adil kepada semua bawahannya
- Pemimpin menghargai perbedaan pendapat dengan para bawahannya
- Pemimpin jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan
- Pemimpin kurang memberikan ruang inisiatif kepada bawahannya.

Oleh karena itu tipe pemimpin ini menganggap bahwa bawahan tidak bersifat mandiri dan perlu dorongan dalam melakukan sesuatu. Gaya kepemimpinan ini mempunyai kelebihan bahwa pemimpin memiliki sifat tegas dalam mengambil keputusan dan bawahan akan merasa aman karena mendapat perlindungan. Akan tetapi, selain memiliki kelebihan, gaya kepemimpinan ini juga memiliki banyak kelemahan seperti: bawahan tidak memiliki inisiatif dalam bertindak karena tidak diberi kesempatan, keputusan yang diambil tidak berdasarkan musyawarah bersama karena menganggap dirinya sudah melakukan dengan benar, dan daya imajinasi serta kreativitas para pengikutnya cukup rendah karena tidak ada kesempatan untuk mengembangkannya.

3) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis adalah suatu kemampuan dalam mempengaruhi orang lain agar bersedia untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dengan berbagai cara atau kegiatan yang dapat dilakukan dimana ditentukan bersama antara bawahan dan pimpinan. Gaya tersebut juga dikenal sebagai gaya kepemimpinan yang terpusat pada anak buah, kepemimpinan dengan adanya kesederajatan, kepemimpinan partisipatif atau konsultatif dan pemimpin yang berkonsultasi kepada anak buahnya dalam merumuskan suatu tindakan putusan bersama.

Ciri-ciri pemimpin demokratis Menurut Utari & Hadi (2020) yaitu :

- Hubungan antara pemimpin dan bawahan harmonis dan tidak kaku
- Pemimpin selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi bawahan
- Pemimpin senang menerima saran/ pendapat/ kritik dari bawahan, mengutamakan kerjasama
- Pemimpin lebih memilih untuk menjadikan bawahan lebih sukses dari padanya
- Pemimpin berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadi

- Proses pengambilan keputusan berlangsung lama
- Sering terjadi konflik diantara bawahan karena adanya perbedaan pendapat

Kepemimpinan demokratis 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 (Riinawati, 2019).

4) Gaya Kepemimpinan Birokratis

Gaya kepemimpinan birokratis digambarkan dengan pernyataan "*Memimpin berdasarkan adanya peraturan*". Pemimpin yang birokratis, secara umum akan membuat segala keputusan itu berdasarkan dari aturan yang telah berlaku dan tidak ada lagi fleksibilitas. Segala kegiatan mesti terpusat pada pemimpin dan sedikit saja diberikan kebebasan kepada orang lain dalam berkreasi dan bertindak, itupun tidak boleh melepaskan diri dari ketentuan yang sudah berlaku.

Terdapat beberapa ciri gaya kepemimpinan birokratis antara lain:

- Pemimpin akan menentukan segala keputusan yang berhubungan dengan seluruh pekerjaan dan akan memerintahkan semua bawahan untuk bisa melaksanakannya
- Pemimpin akan menentukan semua standar tentang bagaimana bawahan akan melakukan tugas
- Pemimpin akan memberikan sanksi yang sangat jelas apabila bawahan tidak bisa menjalankan tugas sesuai dengan standar kinerja yang sudah ditentukan
- Bawahan sering merasa jenuh dan bosan dengan lingkungan kerja
- Dalam menyelesaikan masalah korluh hanya menjalankannya sesuai SOP

- Bawahan merasa tidak dapat mengembangkan potensi yang dimilikinya

5) Gaya Kepemimpinan Moral

Kelebihan dari gaya kepemimpinan moralis ialah: pada umumnya mereka hangat dan sopan untuk semua orang. Mereka mempunyai empati yang tinggi terhadap segala permasalahan dari para bawahannya, juga sabar, murah hati. Segala bentuk kebajikan - kebajikan ada dalam diri pemimpin tersebut. Orang - orang akan datang karena kehangatannya terlepas dari semua kekurangannya. Kelemahan dari pemimpin seperti ini terletak pada emosinya. Rata-rata orang seperti ini sangatlah tidak stabil, terkadang dapat tampak sedih dan sangat mengerikan, kadang pula bisa saja sangat begitu menyenangkan dan bersahabat.

Menurut Apriyanto dan Iswadi (2020), indikator kepemimpinan moralis adalah sebagai berikut:

- Pemimpin bersikap sopan kepada bawahannya
- Pemimpin bersikap ramah kepada bawahannya
- Pemimpin sangat menyenangkan dan bersahabat dengan bawahannya
- Pemimpin memiliki empati yang tinggi terhadap permasalahan bawahannya
- Pemimpin akan menampakkan kesedihannya di depan bawahan
- Pemimpin memiliki emosi yang tidak stabil

6) Gaya Kepemimpinan Transaksional

Teori ini menyatakan, pemimpin memandu atau memotivasi anggota organisasi mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas tertentu. Kepemimpinan transaksional harus memiliki informasi jelas tentang apa yang dibutuhkan dan diinginkan bawahannya dan harus memberikan

balikan yang konstruktif untuk mempertahankan bawahan pada tugasnya.

Menurut Bass dalam Hutahaean (2021), hubungan pemimpin transaksional dengan pegawainya tercermin dari tiga hal, diantaranya yaitu:

- Pemimpin mengetahui apa yang diinginkan pegawainya dan menjelaskan apa yang akan mereka dapatkan apabila kerjanya sesuai dengan harapan.
- Pemimpin menukar usaha-usaha yang dilakukan oleh pegawai dengan imbalan.
- Pemimpin reponsif terhadap kepentingan pribadi pegawai selama kepentingan tersebut sebanding dengan nilai pekerjaan yang telah dilakukan pegawai.

Kepemimpinan transaksional sangat memperhatikan nilai moral seperti kejujuran, keadilan, kesetiaan dan tanggung jawab.

Kepemimpinan jenis ini membantu orang ke dalam kesepakatan yang jelas, tulus hati, dan memperhitungkan hak-hak serta kebutuhan orang lain. Kepemimpinan transaksional memiliki karakteristik sebagai berikut:

- **Imbalan kontijensi:** pemimpin transaksional menghubungkan tujuan dengan hadiah, mengklarifikasi harapan, menyediakan sumber daya yang diperlukan, menetapkan tujuan yang disepakati bersama dan menyediakan berbagai jenis imbalan untuk kinerja yang sukses. Mereka menetapkan tujuan SMART (*Specific, Measurable* (terukur), *Attainable* (dapat dicapai), *Realistic, and Timely* (tepat waktu)).
- **Manajemen aktif dengan pengecualian:** pemimpin transaksional secara aktif memantau pekerjaan bawahan mereka, mengawasi penyimpangan dari aturan dan standar serta mengambil tindakan korektif untuk mencegah kesalahan.
- **Manajemen pasif dengan pengecualian:** pemimpin transaksional melakukan intervensi hanya ketika standar tidak terpenuhi atau

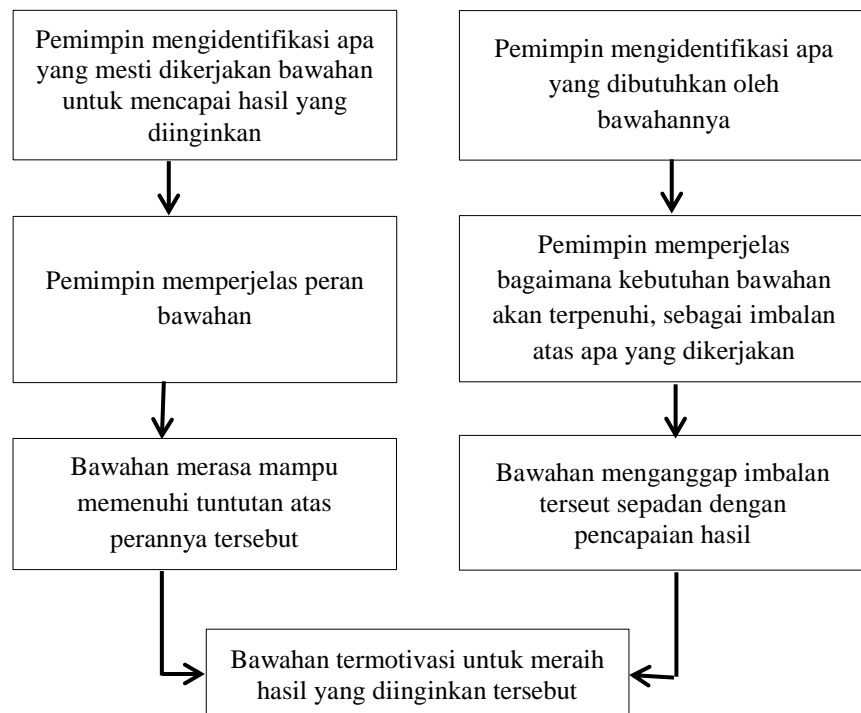
ketika kinerja tidak sesuai dengan harapan. Mereka bahkan dapat menggunakan hukuman sebagai respons terhadap kinerja yang tidak dapat diterima.

- ***Laissez-faire***: pemimpin menyediakan lingkungan di mana bawahan mendapatkan banyak kesempatan untuk membuat keputusan. Pemimpin itu sendiri melepaskan tanggung jawab dan menghindari membuat keputusan dan oleh karena itu kelompok sering tidak memiliki arahan. Pemimpin seperti ini sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan para bawahan atau anggotanya. Riinawati (2019) menyebutkan prinsip gaya kepemimpinan ini memiliki sifat-sifat antara lain yaitu pembagian tugas kerja diserahkan kepada anggota kelompok tanpa petunjuk dan saran, kekuasaan dan tanggung jawab bersimpang siur, berserakan dan tidak merata, tidak memiliki tanggung jawab untuk mencapai sebuah tujuan.

Artinya gaya kepemimpinan *laissez faire* adalah pemimpin yang hanya hanya berfungsi sebagai simbol, tidak memiliki keterampilan teknis, tidak mempunyai wibawa, tidak bisa mengontrol anak buah, tidak mampu melaksanakan koordinasi kerja dan tidak mampu menciptakan suasana kerja yang kooperatif. Kedudukannya sebagai seorang pemimpin biasanya diperoleh dengan cara penyogokan, suapan atau nepotisme. Oleh karena itu, organisasi yang dipimpinnya biasanya kacau dan tidak beraturan.

Karakteristik utama gaya kepemimpinan ini antara lain: persepsi tentang peranan, nilai-nilai yang dianut, sikap dalam hubungannya dengan para pengikut, perilaku organisasi, dan gaya kepemimpinan yang biasa digunakan. Biasanya pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini cenderung lebih memilih peranan yang pasif dan memberikan organisasi berjalan menurut temponya sendiri tanpa banyak peran untuk mencampuri arah dan perkembangan organisasi.

Saputra (2019) mengemukakan gaya kepemimpinan transaksional tidak dapat menjamin kinerja seorang individu dalam suatu organisasi dapat konsisten karena adanya hubungan yang transaksional yang sekedar memenuhi tugas dan kemudian mendapat imbalan antara pemimpin dengan bawahan. Produktivitas kinerja yang hanya bersifat sementara dapat berpengaruh terhadap kestabilan suatu organisasi. Adanya kesepakatan-kesepakatan yang bersifat transaksional tersebut dapat membuat iklim suatu organisasi tidak kondusif karena adanya kecemburuan antar individu yang ada dalam organisasi sehingga berdampak pada produktivitas suatu organisasi dalam upaya mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya. Berikut merupakan skema proses kepemimpinan transaksional menurut Hoover & Leitwood:



Gambar 1. Proses kepemimpinan transaksional menurut Hoover & Leitwood

Riinawati (2019) menyebutkan karakteristik pemimpin *laissez faire* sebagai berikut:

- Pendelegasian wewenang terjadi secara ekstensif.
- Pengambilan keputusan diserahkan kepada para pejabat pimpinan yang lebih rendah kepada para petugas operasional, kecuali dalam hal-hal yang memang menuntut keterlibatannya secara langsung.
- Pertumbuhan dan pengembangan kemampuan berpikir dan bertindak yang inovatif dan kreatif diserahkan kepada para anggota organisasi yang bersangkutan.
- Selama para anggota organisasi menunjukkan perilaku dan prestasi kerja yang memadai, intervensi pimpinan dalam perjalanan organisasi berada pada tingkat yang sangat minimum.

Terdapat kelebihan dan kekurangan dari jenis kepemimpinan ini.

Kelebihannya yaitu: tegas dan tidak memiliki keraguan dalam bertindak dan mengambil keputusan, bawahan akan memiliki disiplin yang tinggi, dan bawahan akan merasa aman dan terlindungi. Pada kepemimpinan transaksional, para bawahan tidak diperkenankan memegang tanggung jawab dalam merancang pekerjaan secara inisiatif sendiri. Sehingga terdapat beberapa kelemahan antara lain: suasana cenderung kaku karena lingkungan yang formal dan pemimpin sukar dalam menerima kritikan dan saran dari bawahan sehingga bawahan akan merasa tertekan dan tidak nyaman karena banyak aturan dan sifat keras dari pemimpin.

Gaya kepemimpinan transaksional memiliki ciri – ciri sebagai berikut:

- Pemimpin memberikan pedoman kerja kepada bawahan untuk melakukan pekerjaan
- Pemimpin sering memberikan perintah kepada bawahan untuk melakukan suatu pekerjaan
- Pemimpin selalu menjanjikan imbalan jika mampu melaksanakan pekerjaan yang diperintahkan dengan baik
- Pemimpin membatasi ruang gerak bawahan dalam bekerja

- Pemimpin mengawasi secara langsung kinerja bawahan agar sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan
- Pemimpin saya melakukan tindakan perbaikan atas kesalahan yang saya lakukan
- Pemimpin memberikan peringatan apabila terjadi kesalahan dalam proses kerja yang saya lakukan
- Pemimpin membiarkan kelompoknya berjalan dengan sendirinya
- Bawahan merasa termotivasi hanya karena insentif, bukan untuk membuat tempat kerjanya menjadi lebih baik

7) **Gaya Kepemimpinan Kharismatik**

Kepemimpinan karismatik berasumsi bahwa pengikut membuat atribusi dari kemampuan kepemimpinan yang heroik atau luar biasa bila mereka mengamati berbagai perilaku yang ditampilkan oleh pemimpin.

Kepemimpinan karismatik tidak selalu diperlukan untuk mencapai tingkat kinerja pegawai yang tinggi. Karakteristik kunci dari pemimpin karismatik adalah visi mereka. Mereka menawarkan visi atau tujuan mereka ke arah organisasi dan bagaimana bisa sampai ke rencana awal. Pemimpin karismatik sering menggunakan masukan dari pekerja untuk menyusun visi mereka sehingga visi akan tampak lebih realistis.

Pemimpin karismatik adalah komunikator yang ahli. Mereka merumuskan mimpi yang dapat dipercaya dan menggambarkan visi mereka tentang masa depan sebagai satu-satunya jalan yang harus diikuti. Kemudian siap menerima setiap resiko untuk terlaksananya visi, kepekaan dengan batasan - batasan iklim dan kebutuhan bawahan dan membutuhkan perubahan aktivitas yang tidak biasanya.

Terdapat empat ciri-ciri pemimpin karismatik (Suardi *et al.*, 2022), antara lain:

- Pemimpin sering menekankan pentingnya tugas dan meminta bawahan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya
- Pemimpin tidak peka terhadap bawahan
- Pemimpin terkesan sombong

- Ada kerja sama yang harmonis antar bawahan dengan pemimpin
- Pemimpin sangat membantu bawahannya dalam mengembangkan kemampuan intelektual
- Pemimpin akan menghargai dan memuji kemampuan bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan
- Pemimpin menjadi teladan bagi bawahan mentaati tata tertib yang disepakati bersama
- Pemimpin memberikan contoh bersikap jujur, dan datang tepat waktu
- Pemimpin memberikan penghargaan atas prestasi kerja yang saya capai.

Di Indonesia, tokoh pemimpin karismatik adalah Ir. Soekarno. Kemampuan Ir. Soekarno menggerakkan, mempengaruhi, dan berdiplomasi telah menyatukan berbagai suku, agama, golongan menjadi satu kesatuan yang bernama NKRI. Disamping berbagai macam kelebihan dari kepemimpinan ini, terdapat beberapa kelemahan antara lain: para pemimpin karismatik mudah mengambil keputusan yang berisiko serta memiliki khayalan bahwa apa yang dilakukan pasti benar karena pengikutnya terlanjur percaya.

Kelebihan dari gaya kepemimpinan karismatis ini ialah mampu menarik orang. Mereka akan terpesona dengan cara berbicaranya yang akan membangkitkan semangat. Biasanya pemimpin dengan memiliki gaya kepribadian ini akan visionaris. Mereka sangat menyenangi akan perubahan dan adanya tantangan. Mungkin, kelemahan terbesar dari tipe kepemimpinan model ini dapat di analogikan dengan peribahasa “Tong Kosong Nyaring Bunyinya”. Mereka hanya mampu menarik orang untuk bisa datang kepada mereka. Setelah beberapa lama kemudian, orang-orang yang datang tersebut akan kecewa karena adanya ketidak-konsistenan. Apa yang telah diucapkan ternyata tidak dilakukan. Ketika diminta dalam pertanggungjawabannya, si pemimpin akan senantiasa memberikan alasan, permintaan maaf, dan janji.

8) Gaya Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner merupakan pola kepemimpinan yang ditujukan untuk bisa memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dijalankan secara bersama - sama oleh para anggota perusahaan dengan cara memberikan arahan dan makna pada suatu kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan dengan visi yang jelas. Teori yang menjelaskan tentang pemimpin yang memiliki kemampuan untuk menciptakan dan mengkomunikasikan visi yang realistis, dapat dipercaya dan menarik tentang masa depan bagi organisasi yang tumbuh dan berkembang pada masa yang akan datang.

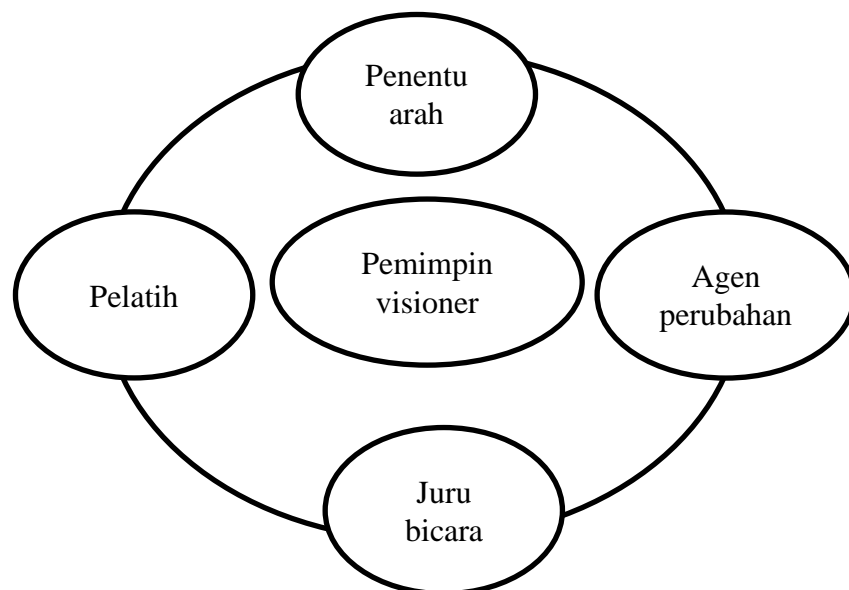
Pemimpin visioner memiliki peran sebagai:

- Penentu arah: dalam peran ini, pemimpin menyajikan suatu visi, meyakinkan gambaran atau target untuk organisasi yang diraih pada masa depan dan melibatkan pegawai dari “*get to go*”. Hal ini dalam pandangan ahli dan praktisi kepemimpinan adalah esensi dari kepemimpinan. Sebagai penentu arah, pemimpin organisasi menyampaikan dan mengkomunikasikan visi, memotivasi dan meyakinkan pegawai bahwa apa yang dilakukannya adalah hal yang benar serta mendukung partisipasi seluruh tingkat dan tahap usaha menuju masa depan.
- Agen perubahan: agen perubahan merupakan peran penting kedua dari pemimpin visioner. Dalam konteks perubahan, lingkungan eksternal adalah pusat. Ekonomi, sosial, teknologi dan perubahan politik terjadi secara terus menerus. Beberapa berlangsung secara dramatis dan yang lainnya berlangsung dengan perlahan. Tentu saja kebutuhan pelanggan dan pilihan berubah sebagaimana perubahan keinginan para *stakeholders*. Pemimpin organisasi yang efektif harus secara konstan menyesuaikan terhadap perubahan ini dan berpikir ke depan tentang perubahan potensial dan hal yang dapat diubah. Hal ini menjamin bahwa pemimpin organisasi tersedia untuk seluruh situasi atau peristiwa-peristiwa yang dapat mengancam kesuksesan organisasi saat ini dan hal yang paling penting adalah masa depan. Akhirnya

fleksibilitas dan risiko yang dihitung dalam pengambilan juga penting bagi lingkungan yang berubah.

- Juru bicara: memperoleh pesan ke luar dan berbicara merupakan suatu bagian penting dari pemimpin masa depan organisasi. Pemimpin organisasi yang efektif adalah seseorang yang mengetahui dan menghargai segala bentuk komunikasi yang tersedia untuk menjelaskan dan membangun dukungan terhadap visi masa depan organisasi. Pemimpin organisasi sebagai juru bicara untuk visi harus mengkomunikasikan suatu pesan yang mengikat semua pegawai agar melibatkan diri dan menyentuh visi organisasi, baik secara internal maupun eksternal. Visi yang disampaikan harus bermanfaat, menarik dan menimbulkan kegairahan tentang masa depan organisasi.
- Pelatih: pemimpin visioner adalah pelatih yang baik. Pemimpin organisasi harus menggunakan kerja sama kelompok untuk mencapai visi seorang pemimpin organisasi mengoptimalkan kemampuan seluruh sumber daya organisasi untuk bekerja sama dan mengordinasikan aktivitas atau usaha mereka ke arah pencapaian.

Berikut merupakan skema peran pemimpin visioner (Suwatno, 2019):



Gambar 2. Peran pemimpin visioner

Ciri utama pemimpin yang visioner yaitu:

- Pemimpin merumuskan misi dan tujuan organisasi secara jelas
- Pemimpin merumuskan dan meneliti pekerjaan-pekerjaan yang akan dilaksanakan oleh bawahan
- Pemimpin menentukan langkah- langkah strategis untuk mencapai misi dan tujuan organisasi
- Pemimpin menganalisis faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi organisasi
- Pemimpin membangkitkan semangat kerja seluruh bawahan
- Pemimpin menjadi sumber inspirasi untuk kemajuan organisasi
- Pemimpin memberikan bimbingan dan arahan secara berkala kepada seluruh bawahan
- Pemimpin memberikan penghargaan yang layak kepada bawahan yang berprestasi
- Pemimpin akan memberikan sanksi atau hukuman yang tegas kepada bawahan yang melanggar aturan
- Pemimpin memiliki kepribadian yang patut dicontoh oleh seluruh elemen organisasi
- Pemimpin sering terlalu fokus dengan masa depan dan sering abai dengan hal – hal jangka pendek
- Pemimpin membuat keputusan hanya berdasarkan pada nilai-nilai yang diyakininya saja.

9) Gaya Kepemimpinan Direktif

Kepemimpinan direktif adalah gaya kepemimpinan yang memiliki hubungan positif dengan harapan dan kepuasan dari mereka yang dipimpin (Purba *et al.*, 2021). Pada jenis kepemimpinan ini, seorang pemimpin yang membiarkan pengikutnya tahu apa yang diharapkan dari mereka, menjadwalkan pekerjaan untuk dilakukan, dan memberi pedoman spesifik seperti bagaimana menyelesaikan tugas. Pemimpin yang direktif sama dengan pemimpin yang otoriter dan instrutif.

Terdapat beberapa ciri-ciri pemimpin yang direktif yaitu:

- Pemimpin banyak memberikan pengarahan dan sedikit memberi dukungan.
- Adanya komunikasi satu arah diantara pemimpin dengan bawahan
- Keputusan terpusat pada pemimpin
- Pemimpin tidak melakukan pemberdayaan kepada bawahan
- Pemimpin menggunakan pendekatan kekuasaan dalam menjalankan kepemimpinan.
- Pemimpin memberikan sedikit kebebasan kepada bawahan untuk berkreasi serta mengacu pada peraturan-peraturan dan prosedur yang berlaku.

10) Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Kuswaeri (2017) kepemimpinan transformasional berasal dari dua kata yakni “kepemimpinan” dan “transformasional”.

Kepemimpinan sendiri merupakan sebuah gaya atau teknik yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi pengikut atau bawahannya sedangkan transformasional berasal dari kata “*to transform*” yang artinya mentransformasi. Mentransformasi berarti mengubah sesuatu yang ada menjadi berbeda dari sebelumnya. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional dapat didefinisikan sebagai kepemimpinan yang membawa perubahan pada diri pengikut atau bawahan ke dalam pengembangan organisasi. Kepemimpinan transformasional pada umumnya mempunyai beberapa dampak positif terhadap kinerja karyawan dikarenakan pemimpin mengubah dan memotivasi anggotanya dengan membuat mereka lebih sadar akan pentingnya hasil dari suatu pekerjaan, mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi atau tim daripada kepentingan diri sendiri.

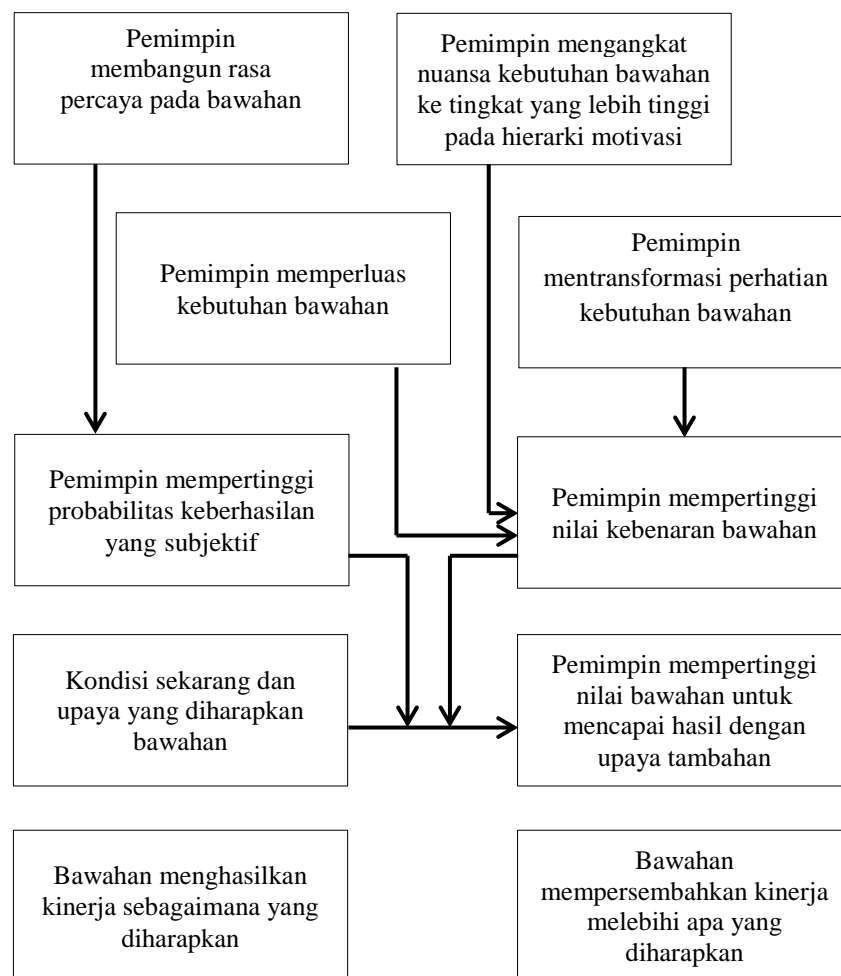
Menurut Senny (2018) ada empat unsur yang mendasari kepemimpinan transformasional antara lain yaitu :

- *Idealized Influence – Charisma*, yaitu memberi wawasan serta kesadaran akan misi, membangkitkan kebanggaan, serta

menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan pada para bawahannya.

- *Inspirational Motivation*, yaitu menumbuhkan ekspektasi yang tinggi melalui pemanfaatan simbol - simbol untuk memfokuskan usaha dan mengkomunikasikan tujuan-tujuan penting dengan cara yang sederhana.
- *Intellectual Stimulation*, yaitu meningkatkan intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara seksama.
- *Individualized Consideration*, yaitu memberikan perhatian, membina, membimbing, dan melatih setiap orang secara khusus dan pribadi.

Berikut merupakan skema model kepemimpinan menurut Bass 1994 dalam (Kuswaeri, 2017) :



Gambar 3. Model kepemimpinan transformasional Bass (1994)

Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Robbins (Adiwantari *et al.*, 2019) :

- Kharisma

Pemimpin kharismatik adalah pemimpin yang mewujudkan atmosfer motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi, filosofi, dan gaya mereka dalam diri bawahannya. Kharisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat.

- Motivasi Inspiratif

Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin yang bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis yang ditujukan untuk memacu semangat bawahannya. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin bukan hanya membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim.

- Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpin kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan – pendekatan atau perspektif yang baru.

- Perhatian yang Individual

Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan bawahannya, memperlakukan bawahannya secara individual, melatih serta menasehatinya. Pemimpin mengajak bawahan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan bawahan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

Senny (2018) juga menyebutkan jika kepemimpinan transformasional mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

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

Ada tujuh prinsip untuk menciptakan kepemimpinan transformasional yang sinergis menurut (Senny, 2018) yaitu :

- **Simplifikasi**
Kemampuan serta keterampilan dari seorang pemimpin dalam mengungkapkan visi secara jelas dan praktis menjadi hal pertama yang penting untuk diimplementasikan.
- **Motivasi**
Kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi yang sudah dijelaskan adalah hal kedua yang perlu dilakukan oleh seorang pemimpin.

- **Fasilitasi**
Mampu secara efektif memfasilitasi “pembelajaran” yang terjadi di dalam organisasi secara kelembagaan, kelompok, ataupun individual. Hal tersebut akan berdampak pada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap orang yang terlibat di dalamnya.
- **Inovasi**
Kemampuan untuk secara berani dan bertanggung jawab melakukan suatu perubahan apabila diperlukan dan menjadi suatu tuntutan dengan perubahan yang terjadi. Pemimpin transformasional harus sigap merespon perubahan tanpa mengorbankan rasa percaya dan tim kerja yang sudah dibangun. Dalam suatu organisasi yang efektif dan efisien, setiap orang yang terlibat perlu mengantisipasi perubahan dan tidak takut akan perubahan tersebut.
- **Mobilitas**
Pengerahan semua sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat pengikutnya yang penuh dengan tanggung jawab, dalam mencapai visi dan tujuan.
- **Siap Siaga**
Kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.
- **Tekad**
Tekad bulat untuk selalu sampai pada akhir dan menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas. Untuk itu, diperlukan dukungan dari pengikut berupa spiritualitas, emosi, dan fisik serta komitmen.

11) Gaya Kepemimpinan Situasional

Menurut model kepemimpinan situasional terdapat 4 kategori perilaku seorang pemimpin berdasarkan kombinasi antara perilaku tugas dan perilaku hubungan atau relasi pemimpin. Perilaku tugas merupakan peran seorang pemimpin dalam memberikan arahan (komunikasi satu arah) kepada bawahan atau pengikut dengan menjelaskan tugas masing –

masing, kapan waktu pengerjaan, di mana tempat pengerjaan dan bagaimana cara menyelesaikan tugas tersebut (*directive*). Kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Ken Blanchard (1969) disebut dengan *Situational Leadership II*. Secara garis besar konsep dari model kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Ken Blanchard sama dengan konsep yang dikembangkan oleh Hersey. Ken Blanchard pada tahun 1969 juga menekankan pada asumsi bahwa tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang paling baik dan gaya kepemimpinan yang paling baik adalah gaya kepemimpinan yang sesuai dengan konteks yang dihadapi. Blanchard mengatakan bahwa terdapat tiga keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, yang pertama adalah keterampilan dalam menetapkan tujuan, sekaligus menetapkan apa yang perlu dilakukan agar tercapainya tujuan. Kedua adalah keterampilan dalam melakukan diagnosa, seorang pemimpin tidak cukup jika hanya pandai dalam mendiagnosa masalah, tetapi juga harus memiliki keterampilan dalam menilai kompetensi dan komitmen dari pengikut atau bawahannya. Ketiga adalah keterampilan dalam menyesuaikan diri, seorang pemimpin harus dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan apa yang dibutuhkan, bahkan jika diperlukan ia harus dapat mengkombinasikan berbagai gaya kepemimpinan agar sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Teori kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard (1969), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan paling efektif bervariasi sesuai dengan kematangan bawahan. Kepemimpinan situasional adalah kepemimpinan yang berfokus pada pengikut. Dari sudut pandang ini, untuk menjadi efektif seorang pemimpin harus mampu menyesuaikan gayanya dengan tuntutan situasi yang berubah. Gaya kepemimpinan situasional juga merupakan gaya kepemimpinan yang menitikberatkan pada pengikut, pengikut yang dimaksud adalah penyuluh dan staf lainnya. Gaya kepemimpinan situasional diterapkan dengan melihat kesiapan dan kematangan bawahan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan. Kesiapan merupakan tingkat dimana seorang bawahan mampu menyelesaikan suatu tugas tertentu, dan

dapat dilihat melalui kemampuan dan keinginan. Kesiapan memiliki dua komponen utama yaitu kemampuan dan keinginan. Tingkat kesiapan adalah kombinasi dari kemampuan dan keinginan dari setiap orang atas tugas yang diberikan. Tingkat kesiapan pengikut bisa dibagi empat tingkat yaitu tingkat kesiapan rendah, tingkat kesiapan sedang, tingkat kesiapan tinggi, dan tingkat kesiapan sangat tinggi (Limantara, 2016).

- Tingkat Kesiapan Rendah (R1)
Pengikut dengan tingkat kesiapan rendah, tidak memiliki kemampuan dan keinginan. Pengikut tidak memiliki komitmen dan dorongan serta kurang percaya diri dalam mengerjakan pekerjaan tersebut.
- Tingkat Kesiapan Sedang (R2)
Pengikut dengan tingkat kesiapan sedang, kurang memiliki kemampuan namun memiliki keinginan serta rasa percaya diri untuk melakukan pekerjaannya. Pengikut membutuhkan arahan dari pemimpin agar tetap percaya diri.
- Tingkat Kesiapan Tinggi (R3)
Pengikut dengan tingkat kesiapan tinggi memiliki kemampuan namun tidak memiliki keinginan. Pengikut memiliki pendidikan, keahlian, dan pengalaman tetapi merasa tidak aman dalam menunjukkan kemampuannya sehingga membutuhkan petunjuk dari pemimpin.
- Tingkat Kesiapan Sangat Tinggi (R4)
Pengikut dengan tingkat kesiapan sangat tinggi memiliki kemampuan dan keinginan. Pengikut mampu melakukan tugasnya serta memiliki rasa percaya diri dalam mengerjakannya.

Menurut (Wijaya *et al.*, 2018) ada empat dimensi teori gaya kepemimpinan situasional Hersey dan Blanchard (1969) yaitu:

- *Telling* (memberitahukan)
Gaya kepemimpinan ini sesuai ketika tingkat kesiapan seorang individu atau kelompok rendah. Gaya ini merupakan perhatian terhadap tugas tinggi, namun perhatian terhadap hubungan rendah. Gaya kepemimpinan ini pada telling bertujuan untuk mengarahkan,

memandu atau mengontrol. Indikatornya yaitu pimpinan mampu memberi perintah kerja dengan jelas, pimpinan selalu memberi pengarahan dalam menyelesaikan masalah pekerjaan.

- *Selling* (menjajakan)

Gaya kepemimpinan ini baik digunakan pada pengikut dengan tingkat kesiapan sedang. Gaya ini memiliki perhatian yang tinggi baik terhadap tugas maupun hubungan. Gaya kepemimpinan selling ini bertujuan untuk memberikan motivasi, serta memastikan.

Indikatornya yaitu pimpinan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berpendapat, pimpinan selalu memberikan dorongan motivasi kepada bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan.

- *Participating* (mengikutsertakan)

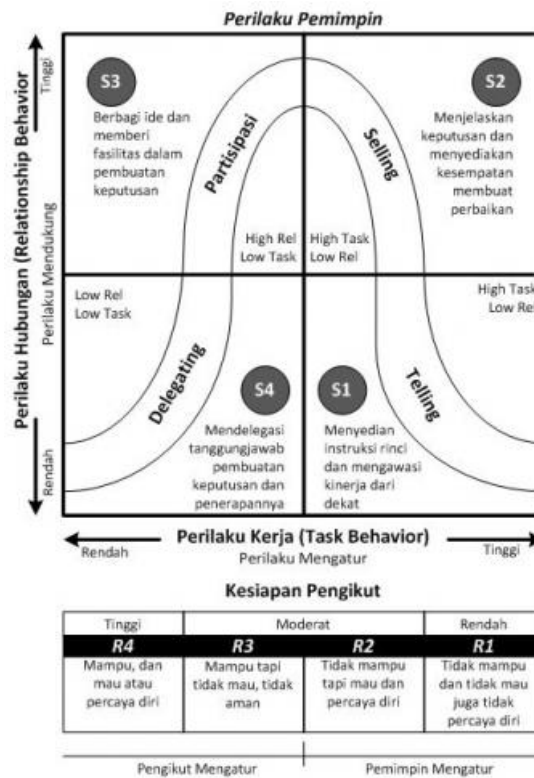
Gaya kepemimpinan ini digunakan pada pengikut dengan tingkat kesiapan tinggi. Gaya ini memiliki perhatian yang tinggi terhadap hubungan dan perhatian rendah terhadap tugas. Gaya kepemimpinan participating mendorong pengikut serta melakukan komunikasi dua arah, dan memfasilitasi pengikut dalam pengambilan keputusan.

Indikatornya yaitu pimpinan meminta masukan dari bawahan dalam pengambilan keputusan, pimpinan ikut serta dalam menyelesaikan masalah pekerjaan.

- *Delegating* (delegasi)

Gaya kepemimpinan ini baik digunakan pada pengikut dengan tingkat kesiapan yang sangat tinggi, pengikut memiliki kemampuan dan kemauan yang sangat tinggi. Gaya kepemimpinan ini memiliki perhatian yang rendah terhadap hubungan dan tugas. Gaya kepemimpinan delegating melakukan observasi, dan memonitor pengikut secara dekat, pemimpin melihat perkembangan dan hasil, memberikan otoritas dan tanggung jawab kepada pengikut dan memastikan pengikut mencapai hasil yang diinginkan. Indikatornya yaitu pimpinan memberikan tanggung jawab penuh kepada bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berikut merupakan model kepemimpinan situasional menurut Hersey and Blanchard dalam (Suhardi *et al.*, 2022) :



Gambar 4. Model kepemimpinan situasional menurut Hersey and Blanchard (1969)

12) Kepemimpinan Suportif

Pada kepemimpinan suportif, pemimpin menjadikan pekerjaan suatu hal yang menyenangkan bagi para pegawainya dengan cara menunjukkan perhatian pada mereka dan dengan bersikap ramah dan mudah didekati. Sifat lain dari pemimpin ini adalah mengayomi bawahan dan menampilkan perhatian pribadi terhadap kebutuhan dan kesejahteraan mereka. Kepemimpinan yang suportif membantu dalam membangun dan memelihara hubungan interpersonal yang efektif. Ikatan emosional yang terjalin memudahkan untuk mendapatkan kerja sama dan dukungan dari masyarakat (petani) untuk menyelesaikan pekerjaan.

Kepemimpinan yang suportif dapat meningkatkan penerimaan bawahan terhadap pemimpin, kepercayaan terhadap pemimpin dan kemauan untuk

melakukan hal-hal ekstra bagi pemimpin. Beberapa bentuk perilaku pendukung juga dapat meningkatkan kepercayaan diri bawahan dan mengurangi jumlah stress dalam pekerjaan. Stress dikurangi dengan menunjukkan penghargaan, mendengarkan masalah dan keluhan, memberikan bantuan bila perlu, mengungkapkan kepercayaan diri pada orang tersebut (Hutahayan, 2020).

Menurut Rahmatillah (2021) ciri – ciri dari kepemimpinan suportif adalah sebagai berikut:

- Pemimpin mudah didekati
- Pemimpin bersedia menjelaskan permasalahan instansi kepada bawahannya
- Pemimpin selalu memuaskan bagi para bawahannya
- Pemimpin berusaha menciptakan lingkungan kerja yang membantu meningkatkan keinginan para bawahannya untuk melakukan pekerjaan sebaik mungkin
- Pemimpin mengembangkan *skillnya*
- Pemimpin mengekspresikan keinginannya sendiri
- Bawahan merasa ketergantungan dengan pemimpin

13) Kepemimpinan Berorientasi Prestasi

Meurut Suciati (2021) kepemimpinan berorientasi prestasi yaitu suatu perilaku kepemimpinan di mana pemimpin membantu bawahan menerapkan tujuan yang mendorong bawahan untuk menerima tanggung jawab dalam mencapai tujuan tersebut, dan memberikan reward bagi pencapaian tujuan. Kepemimpinan beorientasi prestasi memberikan tantangan tujuan kepada bawahan dan mempercayai bawahan untuk mencapainya. Pemimpin meminta pengikutnya untuk melakukan yang terbaik untuk mencapai nilai standar tertinggi yaitu pemimpin meminta bawahannya untuk meningkatkan mutu secara terus menerus.

Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berorientasi prestasi adalah suatu sikap atau perilaku seorang pemimpin untuk memengaruhi

dan memotivasi bawahan dengan mengajukan tantangan yang menarik agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan serta melaksanakannya dengan baik. Adapun indikator - indikator gaya kepemimpinan berorientasi prestasi sesuai dengan definisi tersebut adalah sebagai berikut:

- Pemimpin menghargai dan memuji bawahan yang mempunyai kinerja bagus
- Pemimpin mendorong bawahannya untuk menyelesaikan tugas tepat waktu
- Pemimpin menuntut agar setiap pekerjaan diselesaikan dengan cara yang telah ditentukan untuk setiap bawahan
- Pemimpin akan mengganti bawahan yang tidak memiliki prestasi
- Pemimpin tidak inovatif
- Pemimpin hanya berfokus kepada bawahan yang memiliki prestasi.

d. Fungsi Pemimpin dan Kepemimpinan

Pemimpin dan kepemimpinan terkait dengan sejumlah fungsi. Fungsi tersebut berkenaan dengan perencanaan, pemrakarsaan, pengendalian, pendukung, penginformasi, dan pengevaluasi (Suwatno, 2019). Masing-masing fungsi tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1) Perencanaan

Beberapa indikator terkait fungsi perencanaan yaitu mencari semua informasi yang tersedia, mendefinisikan tugas, maksud atau tujuan kelompok, membuat rencana yang dapat terlaksana agar keputusan yang tepat bisa didapatkan.

2) Pemrakarsaan

Beberapa indikator terkait fungsi pemrakarsaan yaitu memberikan pengarahan pada kelompok mengenai sasaran dan rencana, menjelaskan alasan menetapkan sasaran atau rencana sebagai hal yang penting, membagi tugas pada anggota kelompok, menetapkan standar kelompok.

3) Pengendalian

Beberapa indikator terkait fungsi pengendalian yaitu memelihara antar kelompok, mempengaruhi tempo, memastikan semua tindakan diambil dalam upaya meraih tujuan, menjaga relevansi diskusi, mendorong kelompok mengambil tindakan atau keputusan.

4) Pendukung

Beberapa indikator terkait fungsi pendukung antara lain mengungkapkan pengakuan terhadap orang dan kontribusi mereka, memberi semangat pada kelompok atau individu, menciptakan tim kerja yang solid, meredakan ketegangan dengan humor, merukunkan perselisihan atau meminta orang lain untuk menyelidikinya.

5) Penginformasian

Beberapa indikator terkait fungsi penginformasian yaitu memperjelas tugas dan rencana, memberi informasi baru bagi kelompok, menerima informasi dari kelompok, membuat ringkasan atas usul dan gagasan yang masuk akal.

6) Pengevaluasian

Beberapa indikator terkait fungsi pengevaluasian yaitu mengevaluasi kelayakan gagasan, menguji konsekuensi solusi yang akan diusulkan, mengevaluasi prestasi kelompok, membantu kelompok untuk mengevaluasi prestasinya sendiri berdasarkan standar yang ada. Agar kelompok mampu beroperasi secara efektif maka seorang pemimpin mempunyai dua fungsi pokok (Hakimi, 2020) antara lain:

1) Fungsi Berorientasi Tugas atau Pemecahan Masalah (*Task Related/Problem Solving Function*)

Fungsi ini berkenaan dengan fungsi pemimpin dalam memberikan saran pemecahan masalah serta memberikan sumbangan informasi dan pendapat. Fungsi ini juga berhubungan dengan sesuatu yang harus dilaksanakan untuk memilih dan mencapai tujuan-tujuan secara rasional terkait dengan fungsi sebagai berikut:

- a) Menciptakan kegiatan
- b) Mencari informasi

- c) Memberi informasi
- d) Memberi pendapat
- e) Menjelaskan semua hal terkait pekerjaan
- f) Mengoordinasikan
- g) Meringkaskan
- h) Menguji kelayakan
- i) Mengevaluasi
- j) Mendiagnosis

2) Fungsi Pemeliharaan Grup atau Fungsi Sosial (*Group Maintenance Function/Social Function*)

Fungsi ini berkenaan dengan fungsi pemimpin untuk membantu kelompok beroperasi lebih lancar. Pemimpin memberikan persetujuan atau melengkapi anggota kelompok yang lain. Misalnya menjembatani kelompok yang sedang berselisih pendapat, memerhatikan diskusi-diskusi kelompok. Fungsi ini juga berhubungan dengan kepuasan emosi yang diperlukan untuk mengembangkan dan memelihara kelompok atau keberadaan organisasi.

Adapun fungsi pemeliharaan seorang pemimpin berkenaan dengan beberapa hal berikut:

- a) Mendorong semangat
- b) Menetapkan standar
- c) Mengikuti
- d) Mengekspresikan perasaan
- e) Mengambil konsensus
- f) Menciptakan keharmonisan
- g) Mengurangi ketegangan

Fungsi kepemimpinan dalam setiap organisasi harus mampu (matondang, 2008):

- a) Menentukan tujuan

- b) Mengalokasikan SDM dan SDA yang langka
- c) Fokus pada tujuan
- d) Mengkoordinasikan perubahan-perubahan
- e) Menetapkan arah yang jelas dan benar

e. Sumber Kepemimpinan

Terdapat beberapa sumber kepemimpinan menurut (Suhardi *et al.*, 2022), yaitu:

1) Kekuatan berdasarkan paksaan (*coersive power*)

Pemimpin memerintah orang-orang yang dipimpinnya didasarkan pada kekuatan dan selalu menggunakan ancaman hukuman jika mereka tidak mengikuti perintah. Hal tersebut dikarenakan pemimpin memiliki posisi yang sangat kuat.

2) Kekuatan penghargaan (*reward power*)

Kekuatan seorang pemimpin dalam memberikan penghargaan kepada orang-orang yang dipimpinnya disertai dengan prestasi dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya agar pegawai lebih semangat dalam bekerja.

3) Kekuatan keahlian (*expert power*)

Pemimpin dengan pola pengaruh semacam ini biasanya dapat ditemukan dalam organisasi yang menekankan pada profesionalisme. Kekuasaan jenis ini ada sebagai akibat dari keahlian atau kepakaran yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Kekuasaan ini didasarkan pada pengetahuan, kecakapan, keahlian serta kemampuan seseorang dalam suatu bidang tertentu.

4) Kekuatan resmi (*legitimate power*)

Kekuasaan atas wewenang berkenaan dengan posisi pemimpin dalam organisasi yang dipimpinnya.

5) Kekuatan referensi (*reference power*)

Pola pengaruh ini merupakan akumulasi dari beberapa pengaruh yang mungkin dimiliki oleh seorang pemimpin. Konsep kewibawaan hanya

dapat dipahami dalam konteks timbal balik antara pemimpin dan orang-orang yang dipimpin.

f. Syarat-Syarat Kepemimpinan

Menurut Pakaya (2022), konsep mengenai persyaratan kepemimpinan itu harus dikaitkan dengan tiga hal penting, diantaranya:

- 1) Kekuasaan adalah kekuatan, otoritas dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu.
- 2) Kewibawaan adalah kelebihan, keunggulan, keutamaan, sehingga orang mampu mengatur orang lain, dan orang yang diatur dapat patuh pada pemimpin, serta bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu.
- 3) Kemampuan adalah segala daya, kesanggupan, kekuatan dan kecakapan atau keterampilan teknis maupun sosial yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.

Stogdill dalam bukunya *Personal Factor Associated With Leadership* yang dikutip (Pakaya, 2022) tentang kepemimpinan menyatakan bahwa kepemimpinan itu harus memiliki beberapa kelebihan diantaranya :

1) Kapasitas

Kapasitas mencakup aspek kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan berbicara atau *verbal facility*, keaslian, kemampuan menilai.

2) Prestasi atau *achievement*

Prestasi atau *achievement* mencakup aspek gelar keserjanaan, ilmu pengetahuan, perolehan dalam olahraga dan atletik serta lain-lain.

3) Tanggung jawab

Tanggung jawab mencakup aspek kemandirian, berinisiatif, tekun, ulet, percaya diri, agresif, dan punya hasrat untuk unggul.

4) Partisipasi

Partisipasi mencakup aspek keaktifan, memiliki sosiabilitas tinggi, mampu bergaul, kooperatif atau suka bekerja sama, mudah menyesuaikan diri, dan punya rasa humor.

5) Status

Status mencakup aspek kedudukan sosial ekonomi yang cukup tinggi, populer dan tenar.

g. Metode Kepemimpinan

Terdapat tujuh metode kepemimpinan yang mempengaruhi tindakan setiap pimpinan yang sukses:

1) Memberikan perintah

Perintah tersebut timbul dari situasi formal maupun informal. Perintah biasanya sudah tercakup dalam tugas, kewajiban, dan tanggung jawab yang harus dilakukan oleh setiap individu anggota kelompok.

2) Memberikan celaan dan pujian

Celaan harus diberikan secara objektif dan tidak berisifat subjektif juga tidak disertai dengan emosi. Sebaliknya pujian supaya diberikan sebab pribadi yang bersangkutan telah melakukan tugasnya dengan baik dan mampu berprestasi.

3) Memupuk tingkah laku pribadi yang benar

Pemimpin harus bersifat objektif dan jujur.

4) Peka terhadap berbagai saran

Sifat seorang pemimpin itu harus luwes dan terbuka serta peka terhadap saran-saran eksternal yang sifatnya positif atau membangun.

5) Memperkuat rasa persatuan kelompok

Diawali dari unit terkecil hingga terbesar harus menjadi satu kesatuan hingga memiliki satu visi dan misi yang pada akhirnya akan mempermudah pencapaian tujuan.

6) Mengembangkan rasa tanggung jawab di kalangan pegawai

Penyampaian kekuasaan yang disertai dengan pertanggungjawaban akan mengembangkan rasa kepercayaan bersama dan rasa hormat diantara yang dipimpin dan yang memimpin.

7) Keputusan yang bernilai dan tepat waktu

Seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan dalam ramalan yang cepat dari suatu situasi sampai pada keputusan yang bernilai.

h. Karakteristik Kepemimpinan

Terdapat delapan karakteristik kepemimpinan yang berprinsip (Soelistya, 2022), antara lain:

1) Terus Belajar

Pemimpin yang berprinsip menganggap hidupnya sebagai proses belajar yang tiada henti untuk mengembangkan lingkaran pengetahuan mereka. Berorientasi pada pemimpin yang berprinsip melihat kehidupan ini sebagai isi, bukan sebagai karir. Ukuran keberhasilan mereka adalah bagaimana mereka dapat menolong dan melayani orang lain.

2) Memancarkan Energi Positif

Pelayanan secara fisik, pemimpin yang berprinsip memiliki wajah yang menyenangkan dan bahagia, cenderung optimis, positif, antusias, penuh harap dan memiliki rasa percaya diri.

3) Mempercayai orang lain

Pemimpin yang berprinsip mempercayai orang lain. Ia akan yakin bahwa orang lain mempunyai potensi yang tidak tampak, namun tidak bereaksi secara berlebihan terhadap berbagai kelemahan manusiawi.

4) Hidup seimbang

Pemimpin yang berprinsip bukan ekstrimis ia tidak akan menerima atau menolak sama sekali. Ia sadar dan penuh pertimbangan dalam tindakannya. Hal ini membuat dirinya seimbang, tidak berlebihan serta mampu menguasai diri dan bijak.

5) Hidup merupakan petualangan

Seorang pemimpin akan menjadikan dirinya penuh kehendak, inisiatif, kreatif, berani, dinamis dan cerdas karena berpegang pada prinsip sehingga tidak mudah dipengaruhi. Akan tetapi ia fleksibel dalam menghadapi semua hal.

6) Sinergistik

Pemimpin bersifat sinergik adalah katalis perubahan. Setiap situasi yang dimasukinya selalu diupayakan menjadi lebih baik karena itu ia selalu produktif dalam berbagai cara baru yang kreatif.

7) Berlatih memperbarui diri

Pengenalan diri, terbuka terhadap umpan balik, pengambilan risiko yang selalu ingin tahu, konsentrasi pada pekerjaan, menyeimbangkan tradisi dengan perubahan, bertindak sebagai model dan mentor.

2. Koordinator Penyuluh Pertanian (Korluh)

Berdasarkan informasi yang didapatkan dari Perbub Lampung Tengah No. 45 Tahun 2019 tentang pembentukan BPP pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura bahwasannya koordinator Balai Penyuluhan Pertanian (BPP) merupakan jabatan fungsional penyuluh yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada kepala dinas. Koordinator BPP berasal dari penyuluh pertanian ASN yang dipilih dan ditetapkan oleh kepala dinas. Koordinator penyuluh bersama fungsional penyuluh akan bertanggungjawab atas pelaksanaan tugas dan fungsi BPP. Selain itu, koordinator penyuluh juga mempunyai tugas sebagai pelaksana penyelenggaraan penyuluhan pertanian di wilayah kerja BPP yang dipimpinnya dalam mendukung pembangunan pertanian.

Dalam melaksanakan tugasnya Koordinator Penyuluh wajib melaksanakan dan menerapkan prinsip koordinasi, integrasi dan sinkronisasi baik dalam lingkungan masing-masing maupun dengan antar satuan organisasi di lingkup wilayah kecamatan sesuai dengan tugas masing-masing.

Koordinator Penyuluh, bertanggungjawab untuk mengkoordinir, memberi petunjuk dan arahan kepada masing-masing bawahannya dalam melaksanakan tugas. Koordinator Penyuluh, wajib membina dan mengawasi bawahannya didalam melaksanakan tugasnya dan bila terjadi penyimpangan, agar segera melakukan pembinaan dan tindakan yang diperlukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Untuk melaksanakan tugasnya, koordinator BPP mempunyai tugas (Agam, 2011) sebagai berikut:

- 1) Mengkoordinir dan memfasilitasi seluruh penyelenggaraan penyuluhan di wilayah kerjanya, baik bersifat intern maupun berhubungan dengan pihak lain dalam rangka pencapaian tujuan penyuluhan.
- 2) Menyediakan kerangka acuan penyelenggaraan penyuluhan di kecamatan dan kelompok tani.
- 3) Membimbing para penyuluh di wilayah kerjanya, baik dalam hal teknis penyuluhan maupun tertib administrasi.
- 4) Mengumpulkan bahan-bahan berdasarkan kebutuhan prioritas untuk disampaikan dalam forum musrenbangtan kecamatan dan musrenbangtan tahun berikutnya.
- 5) Memfasilitasi peningkatan kapasitas penyuluh PNS, Tenaga Harian Lapang, Tenaga Bantu Penyuluh Pertanian, swadaya dan swasta melalui proses pembelajaran berkelanjutan melalui metode latihan dan kunjungan.
- 6) Melaksanakan pengawasan, pengendalian, evaluasi dan pelaporan kegiatan penyuluhan di wilayah kerjanya.
- 7) Pengelolaan satuan administrasi pangkal penyuluh pertanian di wilayah kerjanya.
- 8) Melakukan pembinaan pengembangan kerjasama, kemitraan, pengelolaan kelembagaan, ketenagaan, serta sarana dan prasarana di wilayah kerjanya.
- 9) Mengumpulkan, mengolah dan menyebarkan materi penyuluhan bagi pelaku usaha dan pelaku utama di wilayah kerjanya.
- 10) Memfasilitasi penumbuhan dan pengembangan kelembagaan dan forum masyarakat bagi pelaku utama dan pelaku usaha kerjanya.
- 11) Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan sesuai dengan bidang tugasnya.

Seorang penyuluh pertanian merupakan seorang petugas yang melakukan pembinaan dan berhubungan atau berhadapan langsung dengan petani. Tugas pembinaan dilakukan untuk meningkatkan sumber daya petani di bidang pertanian, untuk menjalankan tugas ini penyuluh harus memiliki

kompetensi yang handal, memiliki kemandirian dalam bekerja, profesional serta berwawasan global. Penyuluhan dapat menjadi sarana sosialisasi kebijakan yang efektif untuk mendorong pembangunan pertanian dalam situasi petani yang harus dibimbing dan dibina karena keterbatasan pengetahuan dan wawasan. Kegiatan yang dilaksanakan oleh penyuluh pertanian bertujuan agar petani mau mengubah cara berpikir, cara kerja dan cara hidupnya yang lama dengan cara-cara baru yang lebih sesuai dengan perkembangan zaman, perkembangan teknologi pertanian yang lebih maju.

Menurut Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2006 tentang Sistem Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan, penyuluhan pertanian di antaranya dilakukan oleh penyuluh pemerintah, yaitu pegawai negeri sipil yang diberi tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak secara penuh oleh pejabat yang berwenang pada satuan organisasi kerjanya untuk melakukan kegiatan penyuluhan dan penyuluh swadaya, yaitu pelaku utama (pelaku agribisnis) yang berhasil dalam usahanya dan warga masyarakat lainnya yang dengan kesadarannya sendiri mau dan mampu sehingga direkrut menjadi seorang penyuluh.

3. Balai Penyuluhan Pertanian (BPP)

Balai penyuluhan pertanian (BPP) merupakan unit penunjang penyelenggaraan pertanian yang administrasi, pengaturan, pengelolaan dan pemanfaatannya adalah tanggung jawab pemerintah daerah. BPP untuk menunjang penyelenggaraan penyuluhan pertanian harus berdasarkan ketetapan atau keputusan bupati atau walikota (Irawan, 2022).

Berdasarkan Undang-Undang No. 16 Tahun 2006 tentang Sistem Penyuluhan Pertanian, Perikanan, dan Kehutanan, kelembagaan penyuluhan pemerintah dibagi menjadi sebagai berikut :

- a. Pada tingkat pusat berbentuk badan yang menangani penyuluhan.
- b. Pada tingkat provinsi berbentuk Badan Koordinasi Penyuluhan.
- c. Pada tingkat kabupaten/kota berbentuk badan pelaksana penyuluhan.

d. Pada tingkat kecamatan berbentuk Balai Penyuluhan.

Balai Penyuluhan Pertanian mempunyai peran yang sangat penting dalam kemajuan suatu kelembagaan petani yang menjadi dasar keberhasilan sistem penyuluhan pertanian. Pembentukan Balai Penyuluhan Pertanian dilakukan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan. Balai Penyuluhan mempunyai tugas antara lain yaitu :

- a. Menyusun program penyuluhan pada tingkat kecamatan sejalan dengan program penyuluhan kabupaten/kota.
- b. Melaksanakan penyuluhan berdasarkan program penyuluhan.
- c. Menyediakan dan menyebarkan informasi teknologi, sarana produksi, pembiayaan, dan pasar.
- d. Memfasilitasi pengembangan kelembagaan dan kemitraan pelaku utama dan pelaku usaha.
- e. Memfasilitasi peningkatan kapasitas penyuluh PNS, penyuluh swadaya, dan penyuluh swasta melalui proses pembelajaran secara berkelanjutan.
- f. Melaksanakan proses pembelajaran melalui percontohan dan pengembangan model usaha tani bagi pelaku utama dan pelaku usaha.

Balai Penyuluhan Pertanian (BPP) berperan sebagai basis koordinasi seluruh kegiatan penyuluhan dari semua sektor pembangunan, sehingga Balai Penyuluhan Pertanian memiliki karakteristik diantaranya yaitu: sebagai sarana prasarana, sumberdaya manusia, manajemen operasional dan aktivitas.

a. Sarana prasarana

Sarana adalah segala sesuatu yang dipakai sebagai alat untuk mencapai makna dan tujuan sedangkan prasarana adalah segala sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya suatu proses. Contoh sarana dan prasarana yang ada di BPP antara lain meja, kursi, rak buku, lemari, papan tulis, mesin tik, printer, computer, LCD, kamera, *wireless* audio, dan lain – lain.

b. Sumberdaya manusia

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi. SDM yang juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan sebuah organisasi, pada hakikatnya berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan di organisasi tersebut. Sumberdaya manusia di BPP antara lain yaitu penyuluh pertanian. Penyuluh pertanian di BPP terdiri dari penyuluh PNS dan penyuluh THL, TB-PP.

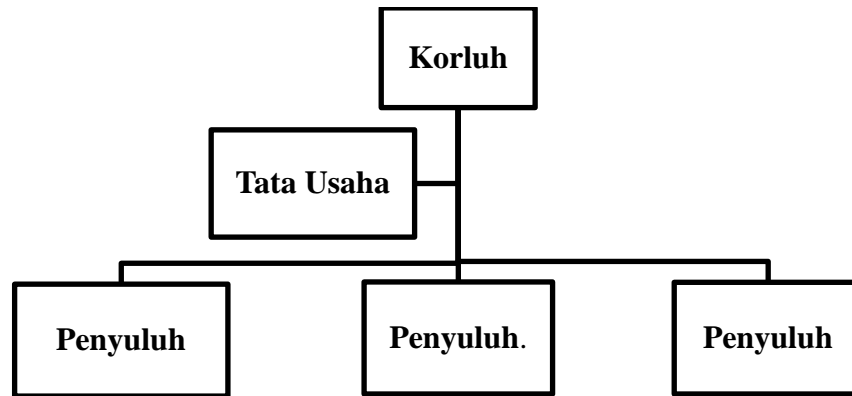
c. Manajemen operasional

Manajemen operasional yaitu bentuk pengelolaan menyeluruh serta optimal pada aspek tenaga kerja, barang – barang (peralatan, bahan mentah dan mesin) atau faktor produksi lain yang bisa dijadikan produk barang dan jasa yang lazim diperdagangkan. Manajemen operasional menjadi sebuah rangkaian dari aktivitas yang menghasilkan nilai berupa barang dan jasa dengan mengubah inputnya menjadi sebuah output. Struktur organisasi BPP, jadwal pelatihan, jadwal kunjungan, pembagian tugas dan fungsi, serta jadwal *supervise*.

d. Aktivitas

Aktivitas merupakan sebuah susunan kegiatan yang dilakukan oleh BPP. Aktivitas BPP mencakup, pendampingan terhadap petani, melakukan kunjungan - kunjungan, memberikan pelatihan, menyebarkan informasi, dan lain sebagainya.

Berikut merupakan gambar struktur kepemimpinan di BPP tingkat kecamatan:



Gambar 5. Struktur kepemimpinan di BPP

B. Penelitian Terdahulu

Untuk mendukung penelitian yang sejenis, diperlukan kajian penelitian terdahulu sebagai acuan bahan referensi atau rujukan serta pembanding. Untuk mendapatkan hasil penelitian, maka peneliti harus mempelajari penelitian yang sejenis. Kajian penelitian terdahulu bermanfaat untuk penelitian yang akan dilakukan karena dapat mendukung kekuatan penelitian yang dilakukan sebagai referensi ilmiah yang selaras dengan topik yang akan dikaji. Selain itu, dapat mengetahui berbagai unsur di dalamnya sehingga memudahkan untuk menambah wawasan terbaru dan mengadopsi penelitian terbaru dari berbagai sumber yang di dapatkan.

Dalam penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilaksanakan pasti akan terdapat perbedaan maupun persamaan, karena tergantung dari lokasi penelitian dilakukan. Pada penelitian terdahulu, terdapat beberapa metode analisis yang digunakan yaitu menggunakan deskriptif kualitatif. Berdasarkan kajian penelitian terdahulu tercantum dalam Tabel 2, maka dapat dilihat persamaan dan perbedaan antara penelitian terdahulu dan penelitian ini.

Tabel 2. Penelitian terdahulu

No	Peneliti	Sumber	Judul	Metode	Hasil
1	Wijaya <i>et al</i> (2018)	Jurnal Ekonomi	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja	Populasi (sensus) yaitu dengan meneliti seluruh populasi.	Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan situasional memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Senny <i>et al</i> (2018)	Jurnal	Penerapan gaya kepemimpinan transformasional dalam manajemen PAUD di Kecamatan Sidorejo Salatiga	Deskriptif kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat diterapkan pada manajemen PAUD dan penggunaan PAUD yang sangat efektif. Dengan penerapan gaya kepemimpinan transformasional, memberikan beberapa dampak positif yaitu, kepala sekolah menjadi teladan, mendorong kinerja bawahan, mengharmoniskan lingkungan kerja, memberdayakan karyawan, bertindak atas sistem nilai, meningkatkan kemampuannya secara terus menerus, memiliki hubungan yang hangat dengan seluruh warga sekolah dan lingkungan sekitar dan memiliki kemampuan untuk menghadapi situasi yang rumit..

Tabel 2. Lanjutan

No	Peneliti	Sumber	Judul	Metode	Hasil
3	Kuswaeri (2017)	Jurnal	Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	Deskriptif kualitatif	Penerapan gaya kepemimpinan transformasional Kepala sekolah terlihat pada: kemampuan merumuskan visi, misi, dan program sekolah, menjadi agen perubahan, memiliki kharisma, memiliki empatik, merangsang intelektualitas dan menumbuhkan kreativitas, memberi kesempatan kepada semua unsur di sekolah. Penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah membawa pengaruh kepada menyelenggarakan proses pembelajaran yang secara profesional. Tercipta budaya dan iklim sekolah yang kondusif, tercapainya prestasi belajar siswa yang tinggi.
4	Adiwantari (2020)	Jurnal	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan analisis jalur (path analysis)	Gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng.

Tabel 2. Lanjutan

No	Peneliti	Sumber	Judul	Metode	Hasil
5	Nindiantika <i>et al.</i> , (2019)	Jurnal	Kepemimpinan situasional untuk meningkatkan daya saing luaran pendidikan abad 21	Deskriptif Kualitatif	Hasil penelitian yaitu profil daya saing luaran pendidikan abad 21 yang dituju SMP Brawijaya Smart School yaitu terdapat tiga komponen antara lain karakter, kompetensi, dan wawasan, perilaku kepemimpinan situasional untuk meningkatkan daya saing luaran pendidikan abad 21 yaitu melalui orientasi visi, misi, dan tujuan, serta melalui program yang dibuat, pengondisian dalam kepemimpinan situasional untuk meningkatkan daya saing luaran pendidikan abad 21 dilakukan melalui pengondisian dalam mempengaruhi guru, pengondisian dalam mempengaruhi tenaga kependidikan, pengondisian dalam mempengaruhi wali murid, dan pengondisian dalam mempengaruhi peserta didik.
6	Shafira <i>et al.</i> , (2023)	jurnal	Gaya Kepemimpinan Ketua Kelompok Wanita Tani Di Desa Mojopahit Kecamatan Punggur Kabupaten Lampung Tengah	Survei	Gaya kepemimpinan yang paling sering digunakan oleh ketua KWT adalah gaya kepemimpinan instruksi dan konsultasi
7	Nindiantika <i>et al.</i> ,(2019)	Jurnal	Kepemimpinan Situasional Untuk Meningkatkan Daya Saing Luaran Pendidikan Abad 21	wawancara, observasi, dan dokumentasi.	Profil daya saing luaran pendidikan abad 21 yang dituju SMP Brawijaya Smart School yaitu terdapat tiga komponen antara lain karakter, kompetensi, dan wawasan, perilaku kepemimpinan situasional untuk meningkatkan daya saing luaran pendidikan abad 21 yaitu melalui orientasi visi, misi, dan tujuan, serta melalui program yang dibuat, pengondisian dalam kepemimpinan situasional untuk meningkatkan daya saing luaran pendidikan abad 21 dilakukan melalui pengondisian dalam mempengaruhi guru, pengondisian dalam mempengaruhi tenaga kependidikan, pengondisian dalam mempengaruhi wali murid, dan pengondisian dalam mempengaruhi peserta didik.

Tabel 2. Lanjutan

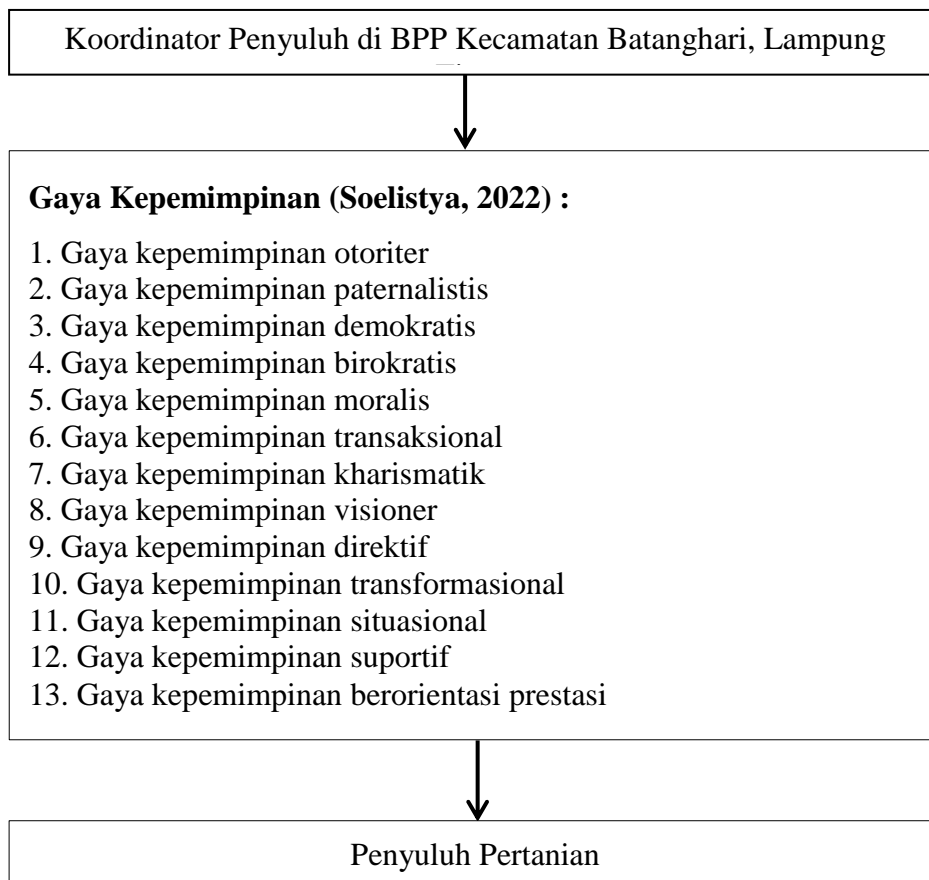
No	Peneliti	Sumber	Judul	Metode	Hasil
8	Limantara (2016)	Jurnal	Gaya Kepemimpinan Situasional Pada CV. Sumber Makmur	<i>Mixed methode</i> (kualitatif dan kuantitatif)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan pada CV. Sumber Makmur berada pada tingkat kesiapan sangat tinggi, sedangkan gaya kepemimpinan Direktur menggunakan gaya kepemimpinan <i>selling</i> yang diterapkan kepada karyawannya. Hal ini dirasa kurang tepat karena karyawan dengan tingkat kesiapan yang sangat tinggi seharusnya diterapkan gaya kepemimpinan <i>delegating</i> . Direktur juga memiliki tingkat adaptabilitas sedang dimana Direktur menggunakan gaya kepemimpinan utama dengan sedikit penggunaan pada gaya kepemimpinan kedua.
9	Siagian et al., (2022)	Jurnal	Ragam Pendekatan Penelitian Kualitatif	Observasi, wawancara, dokumentasi	Gaya yang dilakukan oleh kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan situasional <i>telling, selling, participating, delegating</i> , namun begitu indikator <i>selling</i> begitu dominan diterapkan oleh kepala sekolah.
10	Munawaroh (2021)	Jurnal	Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai Di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat	Deskriptif kualitatif	Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Dinas adalah gaya kepemimpinan demokratis dalam hal ini peran pemimpin sangat baik dimana pemimpin bertindak tegas . Dalam kepemimpinannya pemimpin selalu memberi arahan kepada semua pegawai, berkoordinasi, serta pemimpin bagian dari kelompok. Dalam hal penegakan disiplin pegawai selalu ada hambatan yang di alami oleh pemimpin. di dinas pendidikan Kabupaten Bandung Barat pimpinan mendapati hambatan dalam menegakan disiplin yaitu kurangnya kesadaran diri pegawai dan kurangnya tanggungjawab yang dimiliki pegawai, dan upaya yang dilakukan kepala dinas dalam meningkatkan disiplin pegawai yaitu dengan diberikannya pembinaan-pembinaan, pelatihan-pelatihan serta memberikan sanksi dan mengajukan pegawai untuk diberikan penghargaan.

C. Kerangka Pemikiran

Seorang pemimpin harus dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan apa yang dibutuhkan, bahkan seorang pemimpin harus dapat mengkombinasikan berbagai gaya kepemimpinan agar sesuai dengan kebutuhan organisasi. Koordinator penyuluh sebagai seorang pemimpin di sebuah organisasi bidang pertanian yaitu Balai Penyuluhan Pertanian (BPP) berperan sebagai pendorong utama perkembangan dan kemajuan kegiatan penyuluhan. Terutama bagaimana cara koordinator penyuluh untuk menjaga kinerja dari penyuluh pertanian agar tetap baik supaya tujuan dari Balai Penyuluhan Pertanian dapat tercapai sesuai dengan tujuan awal. Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh koordinator penyuluh dalam menjalankan kepemimpinan di BPP Batanghari Lampung Timur secara tidak langsung dapat meningkatkan kualitas program penyuluhan, dibuktikan dengan nilai prestasi kerja penyuluh pertanian dalam kurun 5 tahun terakhir tetap baik.

Baiknya nilai prestasi kerja tersebut tidak lepas dari bagaimana gaya kepemimpinan koordinator penyuluh. Proses kepemimpinan koordinator penyuluh berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang digunakannya. Terdapat berbagai macam gaya kepemimpinan menurut Soelistya (2022) diantaranya gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan paternalistis, gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan birokratis, gaya kepemimpinan moralis, gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan visioner, gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan situasional, gaya kepemimpinan suportif, gaya kepemimpinan berorientasi prestasi.

Secara sistematis alur kerangka berfikir dari penelitian ini dapat dilihat pada



Gambar 6. Kerangka pikir gaya kepemimpinan korluh BPP Batanghari

III. METODOLOGI PENELITIAN

A. Konsep Dasar dan Definisi Operasional

Konsep dasar dan definisi operasional mencakup seluruh pengertian yang dipergunakan untuk memperoleh data yang akan dianalisis sesuai dengan tujuan dari penelitian.

Konsep kepemimpinan pada dasarnya berasal dari kata “pimpin” yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata “pimpin” melahirkan kata kerja “memimpin” yang artinya membimbing atau menuntun dan kata benda “pemimpin” yaitu orang yang berfungsi memimpin atau orang yang membimbing atau menuntun sedangkan kepemimpinan yaitu kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain dalam mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan. Seorang pemimpin memiliki gaya masing – masing dalam memimpin. Rosaliawati *et al.*, (2020) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan sebuah teknik tertentu yang diperlukan untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan bawahannya di dalam sebuah organisasi atau instansi atau pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang pemimpin akan berpengaruh terhadap kinerja bawahannya.

Salah satu instansi yang berada di sektor pertanian adalah Balai Penyuluhan Pertanian (BPP). BPP adalah salah satu lembaga pada sektor pertanian yang langsung berhubungan dengan masyarakat petani atau kelompok tani melalui penyuluh pertanian lapangan (Rangkuti *et al.*, 2021). BPP dipimpin oleh seorang koordinator penyuluh atau yang biasa dikenal dengan sebutan korluh.

Koordinator penyuluh (korluh) bertugas sebagai pelaksana penyelenggaraan penyuluhan pertanian di wilayah kerja BPP yang dipimpinnya dalam mendukung pembangunan pertanian dengan cara melakukan koordinasi, integrasi dan sinkronisasi bersama dengan fungsional penyuluh.

B. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif. Menurut Yusanto (2020), metode peneliti kualitatif adalah mencari pengertian yang mendalam tentang suatu gejala, fakta atau realita. Kemudian dijelaskan kembali oleh Mukhid (2021) bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang dilakukan secara cermat, mendalam, dan rinci sehingga dapat mengumpulkan data dengan sangat lengkap yang dapat menghasilkan informasi yang menunjukkan kualitas tertentu. Dalam penelitian kualitatif terdapat beberapa jenis metode yang digunakan, antara lain: penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif terbatas pada usaha mengungkapkan suatu masalah atau keadaan atau peristiwa sebagaimana adanya sehingga bersifat sekedar mengungkapkan fakta dan memberikan gambaran secara objektif tentang keadaan sebenarnya dari objek yang diteliti.

C. Lokasi Penelitian dan Waktu Pengambilan Data

Penelitian ini dilaksanakan di Balai Penyuluhan Pertanian (BPP) Kecamatan Batanghari Kabupaten Lampung Timur Provinsi Lampung. Balai Penyuluhan Pertanian Kecamatan Batanghari dipilih karena di tempat tersebut terdapat masalah di mana adanya kekurangan jumlah penyuluh. Penelitian dilaksanakan dari bulan Maret - Juni 2023.

D. Metode Penelitian

Langkah awal yang digunakan peneliti dalam memulai penelitian adalah dengan menentukan lokasi dan melakukan pra survey terhadap lokasi yang

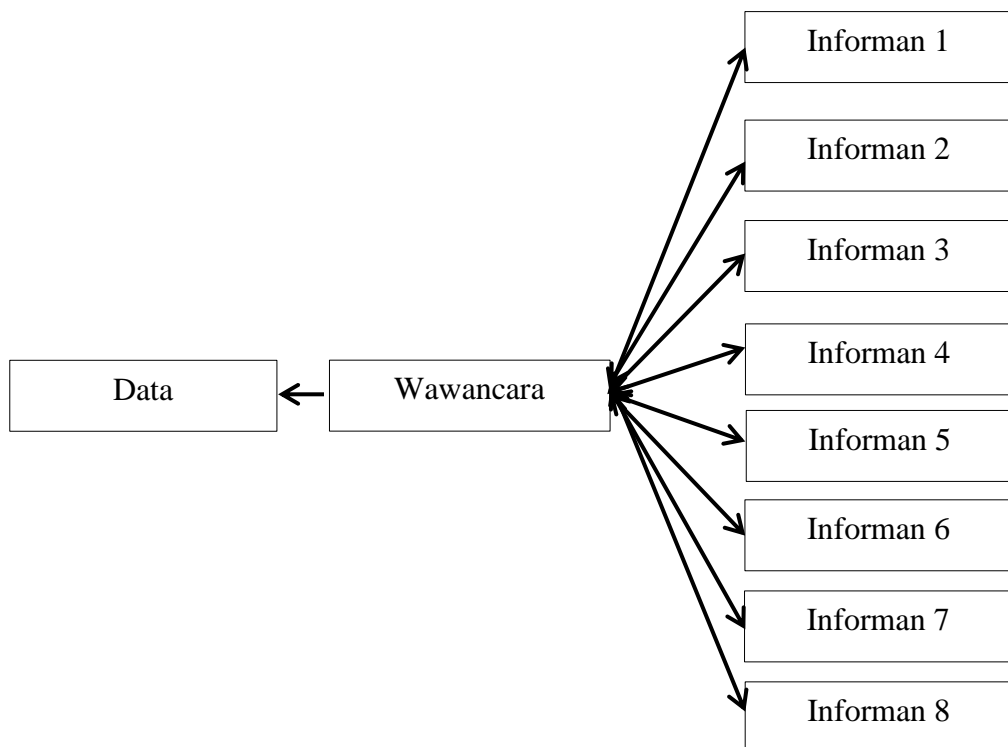
akan digunakan sebagai tempat penelitian. Lokasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Balai Penyuluhan Pertanian (BPP) Kecamatan Batanghari Kabupaten Lampung Timur Provinsi Lampung. Sebelum penelitian dilakukan, peneliti terlebih dahulu meminta izin kepada Koodinator Penyuluh di BPP Kecamatan Batanghari untuk melakukan penelitian di lokasi tersebut sekaligus melakukan wawancara untuk mendapatkan informasi yang diperlukan untuk melengkapi data penelitian seperti gambaran umum lokasi, jumlah penyuluh, jabatan penyuluh, dan lain-lain. Setelah mendapatkan perizinan, baru peneliti dapat melakukan kegiatan penelitian di BPP Kecamatan Batanghari Kabupaten Lampung Timur.

Penentuan informan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *Purposive Sampling*. Menurut Nugroho dan Gumantan (2020), teknik *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Artinya, teknik *purposive sampling* digunakan untuk mengarahkan pengumpulan data sesuai dengan kebutuhan melalui pemilihan informan yang menguasai informasi, dengan contoh orang tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan. Penentuan informan dalam penelitian kualitatif berbeda dengan penelitian kuantitatif. Penentuan informan dalam penelitian kualitatif tidak didasarkan pada perhitungan statistik. Informan yang dipilih berfungsi untuk mendapatkan informasi yang maksimum, bukan untuk digeneralisasi.

Informan yang terlibat selama proses penelitian ini berlangsung tidak hanya membantu peneliti menemukan berbagai jenis fakta untuk memecahkan pertanyaan penelitian, tetapi juga membantu peneliti selama proses penelitian. Sesuai dengan fokus penelitian, maka informan yang terlibat dalam penelitian ini yaitu penyuluh pertanian lapang yang terbagi atas 3 laki-laki dan 3 perempuan serta 2 orang staff yang bekerja di BPP Kecamatan Batanghari.

Berdasarkan proses penelitian ini, digunakan metode pengumpulan data yaitu triangulasi yang merupakan metode pengumpulan data yang paling sederhana dan mudah dilakukan. Metode penelitian ini banyak digunakan para peneliti

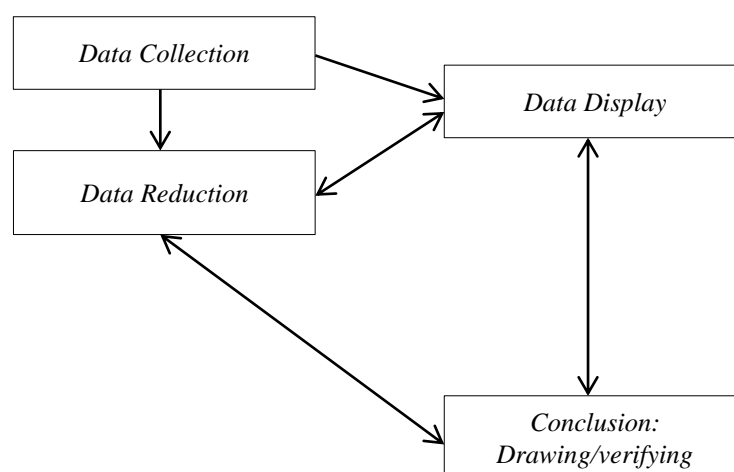
karena dianggap sebagai metode yang paling mudah. Triangulasi ini dapat dilakukan dengan memeriksa kebenaran data berdasarkan dokumen-dokumen yang ada (Natalia, 2020). Penelitian “Gaya Kepemimpinan Koordinator Penyuluh di BPP Kecamatan Batanghari, Lampung Timur” menggunakan triangulasi sumber untuk melakukan metode pengumpulan data. Cara ini mengarahkan peneliti agar di dalam mengumpulkan data wajib menggunakan beragam sumber data yang berbeda-beda yang tersedia. Artinya, data yang sama atau sejenis, akan lebih mantap kebenarannya bila digali dari beberapa sumber data yang berbeda, dan apa yang diperoleh dari sumber satu, bisa lebih teruji kebenarannya bila dibandingkan dengan data sejenis yang diperoleh dari sumber lain yang berbeda, baik kelompok sumber sejenis atau sumber yang berbeda jenisnya. Pada penelitian ini 2 orang staff yang bekerja di BPP Kecamatan Batanghari Kabupaten Lampung Timur sebagai seorang admin dan *house keeping* atau *office boy* dijadikan sebagai informan supaya mendapat informasi yang lebih beragam.



Gambar 7. Triangulasi sumber

E. Metode Analisis Data

Pada penelitian ini, metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis model *Miles and Huberman*. Analisis ini dilakukan selama peneliti berada di lapangan yaitu selama pengumpulan data berlangsung ataupun setelah pengumpulan data selesai selama periode waktu tertentu. Pada analisis model interaktif Miles and Huberman terdapat dari empat tahap yaitu *data collection* (pengumpulan data), *data reduction* (mereduksi data), *data display* (penyajian data) dan *conclusion* (kesimpulan). Analisis model interaktif Miles and Huberman dijelaskan pada Gambar 7.



Gambar 8. Komponen dalam analisis data Miles dan Huberman

Langkah awal yang dilakukan untuk memulai penelitian ini adalah dengan melakukan pengumpulan data (*data collection*). Pengumpulan data adalah kegiatan yang dilakukan oleh peneliti melibatkan tindakan untuk mengumpulkan berbagai jenis informasi dan fakta yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah dalam penelitian. Informasi yang telah dikumpulkan dapat dijadikan sebagai sumber data. Sumber data dalam penelitian ini memiliki informasi yang dapat membantu dalam mencari berbagai macam fakta untuk keperluan menjawab permasalahan penelitian. Berdasarkan penelitian ini, informasi yang akan dijadikan sebagai sumber data yang dikumpulkan oleh peneliti terdiri dari dua sumber, yaitu sumber primer (data primer) dan sumber sekunder (data sekunder).

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumber asli baik dari individu atau perseorangan seperti hasil pengisian kuesioner dan wawancara mendalam (Hutagalung, 2019). Berdasarkan hal tersebut, sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan dua cara yaitu dari pengisian kuesioner dan dari hasil wawancara mendalam dengan informan. Setelah mengumpulkan data dengan menggunakan kuesioner, hasil jawaban yang didapatkan dari kuesioner tersebut dihitung persentasenya dengan menggunakan rumus sebagai berikut (Soelistya, 2022):

$$\text{Hasil} = \frac{\text{Jumlah Ya yang dipilih seluruh informan}}{\text{Total jawaban seluruh informan}} \times 100\%$$

Selanjutnya, setelah didapatkan persentase terbesar pelaksanaan gaya kepemimpinan korluh peneliti akan melakukan wawancara mendalam. Wawancara mendalam tersebut perlu dilakukan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan gaya kepemimpinan korluh di BPP Kecamatan Batanghari Lampung Timur. Wawancara dilakukan secara langsung dengan melontarkan pertanyaan-pertanyaan yang telah disusun dalam pedoman wawancara yang telah dibuat atau melayangkan pertanyaan diluar dari pedoman wawancara yang masih berkaitan dengan judul penelitian. Selama proses wawancara berlangsung, peneliti merekam segala bentuk percakapan yang ada bersama informan, baik dalam bentuk rekaman audio maupun video. Kegiatan wawancara dilaksanakan di BPP Kecamatan Batanghari, Lampung Timur. Wawancara dilakukan selama satu bulan lebih dengan menanyakan pertanyaan serupa hingga jawaban yang diberikan oleh informan satu dengan informan lainnya serupa dan sesuai dengan kebutuhan informasi dalam penelitian.

Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari data yang digunakan untuk menunjang data primer. Data sekunder merupakan data yang berasal dari data yang sudah tersusun secara tertulis (Karim, 2019). Penelitian ini menggunakan data sekunder yang meliputi data pokok BPP yang diperoleh peneliti dengan cara mengunjungi kantor BPP Kecamatan Batanghari,

Lampung Timur dan mendokumentasikan hal-hal yang dapat dijadikan sebagai informasi untuk kebutuhan penelitian.

Selanjutnya adalah mereduksi data (*data reduction*). Mereduksi data dilakukan setelah kegiatan pengumpulan data penelitian selesai dilakukan. Mereduksi data dalam penelitian ini dilakukan dengan memilih data atau informasi yang berkaitan dengan tema penelitian yaitu mengenai gaya kepemimpinan korluh dengan kinerja penyuluh. Reduksi data adalah proses menyimpulkan data, kemudian memilah-milah data dalam satuan konsep tertentu, kategori tertentu dan tema tertentu (Rijali, 2019).

Setelah melakukan pereduksian data, maka peneliti dapat melanjutkan kegiatan pada tahap penyajian data (*data display*), penyajian data dalam penelitian kualitatif pada umumnya dapat berupa matrik, grafik, bagan dan teks naratif (Gumilang, 2016). Pada tahap ini peneliti melakukan penyajian data dengan memaparkan data - data hasil penelitian dalam bentuk narasi dengan menggunakan format penulisan ilmiah. Penyampaian informasi hasil penelitian yang telah dilakukan meliputi informasi seperti latar belakang penelitian tentang gaya kepemimpinan dan kinerja penyuluh.

Terakhir adalah proses penarikan kesimpulan. Tahap ini merupakan bagian terpenting dalam sebuah kegiatan penelitian, karena penarikan kesimpulan merupakan gambaran inti dari penelitian. Proses penarikan kesimpulan ini bermaksud untuk menganalisis, mencari makna dari data yang telah diperoleh sehingga dapat ditemukan dalam penelitian yang telah dilakukan. Peneliti melakukan penarikan kesimpulan, yaitu dengan membuat gambaran secara garis besar penelitian yang telah dilakukan. Maksudnya adalah dengan membaca inti penelitian yang telah dibuat saja, maka seseorang yang membaca penelitian ini sudah mengetahui gambaran dan alur penelitian yang dilakukan. Penarikan kesimpulan dalam penelitian ini harus mampu menjawab tujuan dari penelitian yang dilakukan. Maka dari itu, pada tahap ini harus sesuai dengan judul penelitian yaitu mengenai gaya kepemimpinan korluh di BPP Kecamatan Batanghari, Lampung Timur.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan :

1. Gaya kepemimpinan yang paling sering diterapkan oleh koordinator penyuluh (korluh) di Balai Penyuluhan Pertanian (BPP) Kecamatan Batanghari Kabupaten Lampung Timur adalah gaya kepemimpinan situasional dan gaya kepemimpinan transformasional.
2. Hasil penelitian membuktikan bahwa penerapan gaya kepemimpinan situasional dari keempat dimensi yaitu *telling*, *selling*, *participating*, dan *delegating* yang diterapkan oleh korluh di BPP Batanghari Lampung Timur sudah baik. Pada dimensi *telling* korluh mampu memberi perintah kerja dengan jelas dan selalu memberi pengarahan dalam menyelesaikan masalah pekerjaan. Pada dimensi *selling* korluh memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berpendapat dan memberikan dorongan motivasi kepada bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan. Kemudian pada dimensi *participating* korluh sudah meminta masukan dari bawahan ketika akan mengambil keputusan, korluh ikut serta dalam menyelesaikan masalah pekerjaan. Serta pada dimensi *delegating* korluh memberikan tanggung jawab penuh kepada bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan. Selanjutnya, gaya kepemimpinan transformasional sudah diterapkan dengan baik oleh koordinator penyuluh (korluh) di BPP Kecamatan Batanghari Kabupaten Lampung Timur. Hal ini dibuktikan dengan korluh yang selalu memberikan motivasi inspiratif melalui ilmu dan pengalaman yang beliau miliki dan stimulasi intelektual dengan menjadi mentor dan

memberikan bimbingan serta arahan kepada bawahannya, serta memberikan perhatian kepada masing – masing bawahan dengan tidak melupakan keinginan dan harapan bawahan. Supaya kelebihan dari masing – masing bawahan dapat dicapai dengan maksimal. Hasil penerapan dari gaya kepemimpinan transformasional di Balai Penyuluhan Pertanian Kecamatan Batanghari yaitu output yang dihasilkan lebih baik (seperti, hubungan antara korluh dengan bawahan terjalin baik, visi misi tujuan penyuluh dapat tercapai, serta BPP semakin berkembang).

3. Gaya kepemimpinan yang paling efektif untuk diterapkan di BPP Kecamatan Batanghari Kabupaten Lampung Timur adalah gaya kepemimpinan situasional. Karena gaya kepemimpinan situasional merupakan gaya kepemimpinan yang adaptif yaitu gaya kepemimpinan yang mengharuskan pemimpinnya untuk lebih fleksibel dengan perubahan – perubahan yang terjadi. Hal tersebut sesuai dengan kondisi di bidang pertanian yang selalu mengalami perubahan dari waktu ke waktu.

B. Saran

Berdasarkan uraian hasil dan pembahasan pada bab sebelumnya maka saran yang dapat diberikan adalah :

1. Bagi koordinator penyuluh (korluh) supaya bisa menjadi bahan untuk evaluasi gaya kepemimpinan yang digunakannya agar Balai Penyuluhan Pertanian (BPP) Kecamatan Batanghari bisa lebih berkembang dengan baik.
2. Bagi peneliti lain dapat melakukan penelitian lebih mendalam mengenai beberapa gaya kepemimpinan lain sehingga dapat memberikan banyak acuan atau referensi mengenai gaya kepemimpinan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiwantari, S. A., Bagia, I. W., dan Suci, N. M. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 5(2), 101–111.
- Agam, D. P. K. 2011. *Koordinator BPP*. Distan Media center.
- Apriyanto, dan Iswadi. 2020. *Pengantar Manajemen*. CV. Jakad Media Publishing.
- Bairizki, A. 2022. *Fundamental Manajemen Keorganisasian : Pendekatan dasar Teori Manajerial Multiaspek*. Seval Literindo Kreasi.
- Fauzi, H., Muntholib, dan Anwar, K. 2021. *Perilaku Kepemimpinan Partisipatif*. Lakeisha.
- Ginting, R., dan Haryati, T. 2012. Kepemimpinan dan konteks peningkatan mutu pendidikan. *CIVIS*, 2(2).
- Goldberg, A. A., dan Larson, C. E. 1985. *Komunikasi Kelompok*. UI Press.
- Gumilang, G. S. 2016. Metode penelitian kualitatif dalam bidang bimbingan dan konseling. *Jurnal Fokus Konseling*, 2(2).
- Hakimi. 2020. *Strategi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja: Teori dan Aplikasi*. Guepedia.
- Hutagalung, M. A. K. 2019. Analisa pembiayaan gadai emas di pt. Bank syari'ah mandiri kcp setia budi. *Jurnal Al-Qasd Islamic Economic Alternative*, 1(1), 116–126.
- Hutahaean, W. S. 2021. *Teori Kepemimpinan* (1st ed.). Ahlimedia Press.
- Hutahayan, B. 2020. *Kepemimpinan, Teori dan Praktik*. Deepublish.
- Irawan, S. 2022. *Pemanfaatan Teknologi Informasi Oleh Penyuluh Pertanian Lapangan (Ppl) Dalam Menunjang Keberhasilan Kostratani Di Kabupaten Lampung Tengah*

- Karim, D. F. 2019. Pengaruh tunjangan kinerja daerah (TKD) terhadap kinerja pegawai pada lingkup dinas kelautan dan perikanan Kabupaten Banggai. *Jurnal Clean Government*, 2(1), 189–201.
- Kuswaeri, I. 2017. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, 2(02), 1–13.
- Limantara, F. 2016. Gaya Kepemimpinan Situasional Pada CV. Sumber Makmur. *Agora*, 4(2), 27–32.
- Maarif, M. S., dan Kartika, L. 2021. *Manajemen kinerja sumber daya manusia*. PT Penerbit IPB Press.
- Mattayang, B. 2019. Tipe Dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis. *JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting)*, 2(2), 45–52.
- Mukhid, A. 2021. *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif* (1st ed.). Jakad Media Publishing.
- Munawaroh, N. 2021. Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai Di Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat. *JISIPOL/ Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 5(3).
- Natalia, B. 2020. Analisa Sistem Informasi Akuntansi Penggajian untuk Meningkatkan Efektivitas Pengendalian Internal Pada PT Gamma Utama Sejati. *Prosiding BIEMA (Business Management, Economic, and Accounting National Seminar)*, 1, 171–178.
- Nindiantika, V., Ulfatin, N., dan Juharyanto, J. 2019. Kepemimpinan situasional untuk meningkatkan daya saing luaran pendidikan abad 21. *JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 2(2), 40–48.
- Nugroho, R. A., dan Gumantan, A. 2020. Pengaruh Latihan Plyometric Terhadap Peningkatan Kemampuan Vertical Jump Peserta Kegiatan Ekstrakurikuler Bolabasket SMAN 1 Pagelaran. *Sport Science And Education Journal*, 1(1).
- Pakaya, S. 2022. *Kepemimpinan*. CV. Cahaya Arsh Publisher dan Printing.
- Purba, S., Cendana, W., Darmawati, Salamun, Kato, I., Prijanto, J. H., Cecep, H., dan Sianipar, P. 2021. *Kepemimpinan Pendidikan*. Yayasan Kita Menulis.
- Puspita, V. 2013. *Impostor Phenomenon pada Wanita yang Berperan Sebagai Pemimpin*. Universitas Airlangga.
- Rahmatillah, F. 2021. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Suportif Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan*.

- Rangkuti, S., Nurhayati, N., dan Jaffisa, T. 2021. Bimbingan teknis manajemen keuangan sederhana bagi petugas balai penyuluhan pertanian. *Budimas: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 3(2), 322–326.
- Riinawati. 2019. *Pengantar Teori Manajemen Komunikasi dan Organisasi*.
- Rijali, A. 2019. Analisis data kualitatif. *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah*, 17(33), 81–95.
- Robbins, S. P., dan Judge, T. A. 2008. *Perilaku Organisasi* (D. Sunardi (ed.); 12th ed.). Salemba Empat.
- Rosaliawati, B. N., Mustiningsih, M., dan Arifin, I. 2020. Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru. *JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 3(1), 61–71.
- Sagala, S. 2018. *Pendekatan dan Model Kepemimpinan* (1st ed.). Prenadamedia Group.
- Samodro, R. B. 2022. *Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Cv Giri Jaya Perkasa*. Upn Veteran Jawa Timur.
- Saputra, B. R. 2019. Kepemimpinan Transaksional dalam Bidang Pendidikan. *Revitalisasi Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) Di Era Revolusi Industri 4.0*.
- Senny, M. H. 2018. *Penerapan gaya kepemimpinan transformasional dalam manajemen PAUD di Kecamatan Sidorejo Salatiga*. Program Studi Pendidikan Guru PAUD FKIP-UKSW.
- Shafira, N. P., Silviyanti, S., dan Yanfika, H. 2023. Gaya Kepemimpinan Ketua Kelompok Wanita Tani Di Desa Mojopahit Kecamatan Punggur Kabupaten Lampung Tengah. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Agroinfo Galuh*, 10(2), 1250–1263.
- Siagian, H. M., Lubis, M. J., & Darwin, D. 2022. Penerapan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah SD Swasta. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 3821–3829.
- Soelistya, D. 2022. *Kepemimpinan Strategis*. Nizamia Learning Center.
- Suciati, W. 2021. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Syariah Indonesia Kc Tulungagung Sudirman*. IAIN Ponorogo.

- Suhardi, Supriyati, Raprayogha, R., Sutaguna, I. N. T., Radiansyah, A., Sekarningtyas, H., Sampe, F., Firdaus, R., Prasetyo, I., Machfudi, Levany, Y., Afrizal, Gusnafitri, dan Almahdali, F. 2022. *Pengantar Ilmu Manajemen* (M. R. Kurnia (ed.); 1st ed.).
- Sulandjari, K., Kurnia, G., Sugarda, T. J., dan Hapsari, H. 2020. Agricultural Extention Paradigm Private Companies in Bandung Barat District. *Jurnal Penyuluhan*, 16(1), 24–36.
- Suwatno. 2019. *Pemimpin dan Kepemimpinan* (H. Eryanto dan R. A. Kusumaningtyas (eds.); 1st ed.).
- _____. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bumi Aksara.
- Syafrizaldi. 2022. *Kepemimpinan* (1st ed.). CV. Literasi Nusantara Abadi.
- Tarigan, R. V. 2022. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dalam Komunikasi Petugas Dengan Warga Binaan Pemasarakatan Di Lembaga Pemasarakatan. *Jurnal Justitia: Jurnal Ilmu Hukum Dan Humaniora*, 9(6), 3100–3105.
- Utari, S., dan Hadi, M. M. 2020. Gaya Kepemimpinan Demokratis Perpustakaan Kota Yogyakarta (Studi Kasus). *Jurnal Pustaka Ilmiah*, 6(1), 994–1002.
- Wicaksono, I. A. 2020. Peran Penyuluh Pertanian Lapang (PPL) Dalam Pemberdayaan Petani Di Kelompok Tani Sri Widodo Desa Lubang Lor Kecamatan Butuh Kabupaten Purworejo. *Jurnal Riset Agribisnis Dan Peternakan*, 5(1), 59–69.
- Wijaya, P. H., Widayati, C. C., dan Rahmayanti, C. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi*, 23(3), 319–333.
- Yusanto, Y. 2020. Ragam Pendekatan Penelitian Kualitatif. *Journal of Scientific Communication (Jsc)*, 1(1).