



# EVOLUSI PENDEKATAN TEORI KEPEMIMPINAN MENUJU KEPEMIMPINAN EFEKTIF

Hasan Hariri, Ph.D.  
Ridwan, M.Pd.  
Dr. Dedy H. Karwan



## Evolusi Pendekatan Teori Kepemimpinan Menuju Kepemimpinan Efektif

Rp 114,800

1

ADD TO CART

ADD TO

Category: [Manajemen](#)

Share this

### DESCRIPTION

#### Description

Kepemimpinan memegang peranan sangat penting di berbagai organisasi. Pendekatan teori kepemimpinan mengalami evolusi sesuai dengan perkembangan zaman dalam upaya "mengejar" pencapaian tujuan organisasi secara efektif. Berawal dari teori klasik sekitar tahun 1840-an, Great Man Theory, Trait Theory sekitar 1930-an, selanjutnya 1940-an dengan pendekatan teori Behavioural Theory, dan Situational/Contingency Theory tahun 1960-an. Selanjutnya bermunculan teori-teori baru. Masing-masing teori memberi penjelasan berdasarkan sudut pandang dan tren pada eranya. Memahami setiap teori memberikan pemahaman yang komprehensif sebagai bekal menjalankan kepemimpinan yang akan dan sedang diemban. Teori yang muncul, sesungguhnya, adalah bentuk upaya dalam rangka mendeskripsikan dan memberikan pemahaman atas fenomena kehidupan yang berlangsung sebagai upaya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif. Dengan kata lain, teori kepemimpinan akan terus berevolusi sebagai respon atas apa yang terjadi pada kehidupan dengan tujuan yang jelas yaitu agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif.

**EVOLUSI PENDEKATAN  
TEORI KEPEMIMPINAN  
MENUJU KEPEMIMPINAN  
EFEKTIF**



# EVOLUSI PENDEKATAN TEORI KEPEMIMPINAN MENUJU KEPEMIMPINAN EFEKTIF

Hasan Hariri, Ph.D.

Ridwan, M.Pd.

Dr. Dedy H. Karwan



**EVOLUSI PENDEKATAN TEORI KEPEMIMPINAN MENUJU KEPEMIMPINAN EFEKTIF**

*oleh Hasan Hariri, Ph.D.; Ridwan, M.Pd.; Dr. Dedy H. Karwan*

Hak Cipta © 2017 pada penulis



Ruko Jambusari 7A Yogyakarta 55283  
Telp: 0274-889398; 0274-882262; Fax: 0274-889057;

Hak Cipta dilindungi undang-undang. Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apa pun, secara elektronis maupun mekanis, termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman lainnya, tanpa izin tertulis dari penerbit.

Tajuk Entri Utama: Hariri, Hasan

EVOLUSI PENDEKATAN TEORI KEPEMIMPINAN MENUJU KEPEMIMPINAN EFEKTIF/Hasan Hariri; Ridwan; Dedy H. Karwan

- Edisi Pertama. Cet. Ke-1. - Yogyakarta: expert, 2017  
x + 180 hlm.; 25 cm

Bibliografi.: 161 - 179

ISBN :  
E-ISBN :

1. ....

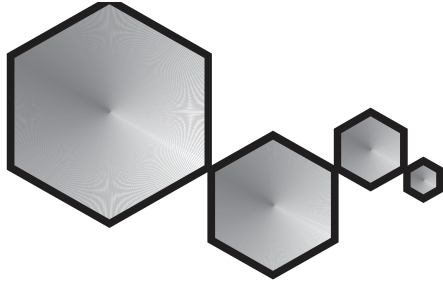
I. Ridwan

II. Karwan, Dedy H.

III. Judul

.....

Semua informasi tentang buku ini, silahkan scan QR Code di cover belakang buku ini



## KATA PENGANTAR

**A** lahamdulillah, segala puji dipanjatkan kepada Allah atas karunia kesehatan, kesempatan dan inayah-Nya sehingga penulisan buku ini dapat diselesaikan. Penulis berinisiatif untuk turut serta memberikan apa yang ada dalam angan-angan untuk diwujudkan dalam suatu bentuk karya. Karya ini adalah buah dari upaya keras yang terpantik dari rasa ingin turut serta memajukan ilmu pengetahuan kepemimpinan terlebih khusus bidang kepemimpinan pendidikan.

Menjalankan tugas sebagai pemimpin termasuk pemimpin pendidikan mesti berbekal ilmu dan pengetahuan yang memadai. Kepala satuan pendidikan sebagai pengelola pendidikan, seorang guru bahkan individu sebaiknya memahami apa itu kepemimpinan, mengapa kepemimpinan itu penting, dan bagaimana sesungguhnya kepemimpinan terjadi. Yang jelas bahwa kepemimpinan memainkan peran penting dalam keberhasilan organisasi manapun termasuk bidang pendidikan. Dengan tidak adanya kepemimpinan yang efektif, organisasi tidak dapat bekerja secara efektif dan efisien. Terlebih, saat ini, organisasi perlu efektif pemimpin yang memahami kompleksitas lingkungan global.

Setiap individu yang berkecimpung dalam area pendidikan adalah pengelola pendidikan, tentunya disesuaikan dengan keluasan dan kedalaman wilayah kerjanya. Namun, bukan berarti juga hanya menguasai sebatas wilayah yang menjadi tanggung jawabnya saja, alangkah baiknya setiap individu paham kedalaman dan keluasan wilayah kerja rekan kerjanya.

Kepala satuan pendidikan sangat memahami ilmu dan pengetahuan kepemimpinan adalah baik, tapi jangan pernah beranggapan jika pesuruh sekolah memahami ilmu kepemimpinan pendidikan akan menjadi ancaman bagi eksistensi sang kepala satuan pendidikan. Pemanfaatan sumber-sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien adalah "cita-cita" ilmu kepemimpinan pendidikan dan rasa kehadiran pemimpin ketika tidak hadir adalah bukti efektifnya kepemimpinan.

Buku ini diharapkan dapat memenuhi harapan pembaca untuk membekali calon-calon pengelola pendidikan dan para pengelola pendidikan yang sedang menjalankan amanat pengelolaan pendidikan, sehingga semakin paham atas cakupan kedalaman dan keluasan, dinamika dan problematika, serta isu-isu terbaru seputar pendidikan.

Buku ini terdiri atas 5 bab. Bab I membahas Pengertian dan Pendekatan Kepemimpinan dari para ahli. Bab ini membahas Pengertian Kepemimpinan dan Pendekatan Pembagian Kepemimpinan. Bab II membahas Pendekatan Teori Orang Besar dan Teori Sifat. Bab III membahas Pendekatan Teori Perilaku yang terdiri atas Teori Jaring-jaring Manajerial, Sistem Manajemen Likert, Teori Peran, *X and Y Theory*, Kajian Universitas Iowa, Kajian Universitas Ohio, dan Kajian Universitas Michigan. Bab IV membahas Pendekatan Teori Kepemimpinan Kontingensi yang terdiri atas Teori Situasional, Teori Pembuatan Keputusan, Teori Jalan Tujuan, *Integrative Leadership*, Teori Strategik, dan Teori *Leader-Member Exchange*. Terakhir, Bab V membahas Pendekatan Teori Kontemporer yang terdiri atas *Full Range Leadership* (Transformasional, Transaksional, dan *Laissez-faire*), *Relational Leadership* (*The entity (individual reality) perspective* dan *The "relational" (multiple realities) perspective*, *Shared Leadership*, *Authentic Leadership*, *Adaptive Leadership*, *Enabling Leadership*, dan *Administrative Leadership*.

Penulis berharap apa yang dituangkan dalam buku ini dapat dipahami dengan mudah dalam artian memberi informasi, pengertian, pemahaman, sehingga dalam melaksanakan tugas memimpin dirinya dan kelompok memiliki kestabilan dalam bertutur kata dan bertindak sebagai refleksi atas ilmu kepemimpinannya. Stabilitas bertutur kata dan bertindak bukanlah sesuatu yang datang tiba-tiba tanpa diundang, melainkan ia adalah buah dari pikiran yang ada pada individu yang karena berbekal pengetahuan yang adekuat. Ibarat tak ada gading yang tak retak, buku ini juga masih

berteman dengan banyak kekurangan. Berkenaan dengan hal itu, kritik dan saran yang membangun penulis harapkan dari berbagai pihak dan dari manapun asalnya.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah turut serta dalam penerbitan buku ini. Semoga buku ini bermanfaat kepada siapa saja yang berkenan memanfaatkannya, dan pada akhirnya semua kembali kepada Allah segala permasalahan dimuarakan.

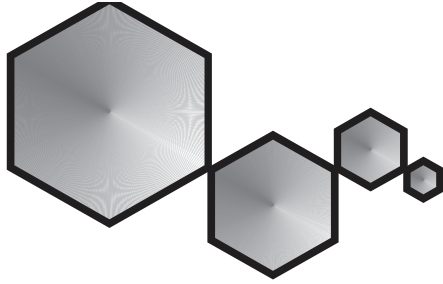
Bandar Lampung, September 2017

Wassalam,

Penulis





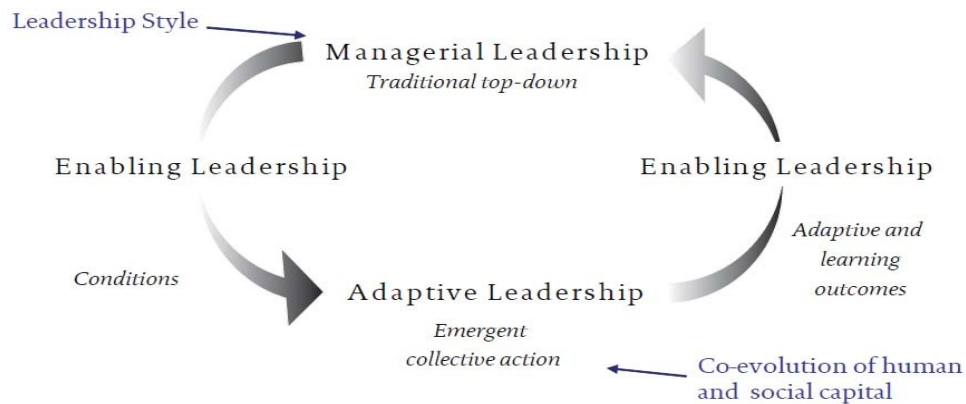


## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI</b>	<b>ix</b>
<b>BAB 1 PENDEKATAN KEPEMIMPINAN</b>	<b>1</b>
1.1    Pendahuluan	1
1.2    Pengertian Kepemimpinan	1
1.3    Pembagian Pendekatan Kepemimpinan	7
<b>BAB 2 PENDEKATAN KEPEMIMPINAN ORANG BESAR DAN SIFAT</b>	<b>11</b>
2.1    Pendahuluan	11
2.2    Teori Orang Besar ( <i>Great Man Theory</i> )	11
2.3    Teori Sifat ( <i>Trait Theory</i> )	13
<b>BAB 3 PENDEKATAN KEPEMIMPINAN PERILAKU</b>	<b>23</b>
3.1    Pendahuluan	23
3.2    Managerial Grid	24
3.3    Sistem Manajemen Likert	27
3.4    Teori Peran	28
3.5    Teori X dan Y	31
3.6    Kajian Universitas Iowa	33
3.7    Kajian Universitas Ohio	36
3.8    Kajian Universitas Michigan	39

<b>BAB 4</b>	<b>PENDEKATAN TEORI KEPEMIMPINAN SITUASI/ KONTINGENSI</b>	<b>43</b>
4.1	Pendahuluan	43
4.2	Situational Theory	46
4.3	Decision-Making Theory	50
4.4	<i>Path-Goal Theory</i>	61
4.5	Integrative Theory	63
4.2	<i>Strategic Leadership</i>	67
4.3	<i>Shared Leadership</i>	73
4.4	<i>Leader-Member Exchange (LMX) Theory</i>	84
<b>BAB 5</b>	<b>PENDEKATAN TEORI KEPEMIMPINAN KONTEMPORER</b>	<b>93</b>
5.1	Pendahuluan	93
5.2	<i>Full Range Leadership</i>	94
5.3	Relational Theory	116
5.4	Authentic Leadership	127
5.5	Adaptive Leadership	139
5.4	Enabling Leadership (Kepemimpinan yang Memberdayakan)	147
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>		<b>161</b>

Kepemimpinan kompleks yang melibatkan kepemimpinan memberdayakan, salah satu kajiannya dilakukan oleh Craig Schreiber dan Kathleen M. Carley dengan judul kajiannya “*Leadership style as an enabler of organizational complex functioning.*” Dalam kajian ini Schreiber dan Carley memadukan antara kepemimpinan manajerial atau administrasi (*administrative leadership*), kepemimpinan memberdayakan (*enabling leadership*), dan kepemimpinan adaptif (*adaptive leadership*) (C. Schreiber & K. M. Carley, 2006). Berikut adalah gambar diagram peran kepemimpinan memberdayakan dalam kombinasi ketiga kepemimpinan kompleks tersebut.



Sumber: C. Schreiber and K. Carley (2006)

**Gambar 5.1** Jalinan ketiga tipe kepemimpinan kompleks

Kepemimpinan yang memberdayakan mempunyai dua peran, *pertama*, ia menciptakan kondisi yang menstimulasi kemunculan tindakan kolektif dan kepemimpinan adaptif. *Kedua*, ia menyalurkan kemunculan hasil yang produktif yang berasal dari tindakan kolektif sebagai respon mendukung kepemimpinan manajerial untuk perencanaan strategik dan eksploitasi (C. Schreiber & K. M. Carley, 2006).

Kepemimpinan memberdayakan menciptakan kondisi yang menguatkan fungsi yang kompleks dan penegakkan kepemimpinan adaptif dalam jaringan kerja informal. Kondisi ini diciptakan oleh penyuntikkan tensi ke dalam organisasi, yang mengikutkan interaksi dan menciptakan saling ketergantungan diantara para pelaku. Kombinasi interaksi saling ketergantungan diperlukan untuk fungsi kompleks dan produksi hasil yang muncul. Interaksi memfasilitasi pengetahuan dan ketergantungan menstimulasi den-

gan menekan pelaku untuk bertindak diatas pengetahuan (C. Schreiber & K. M. Carley, 2006).

*Enabling Leadership* menurut Kaplan bahwa pemimpin yang memberdayakan adalah memanfaatkan, membawa keluar, dan menunjukkan apresiasi untuk kapabilitas pengikut. Mereka melibatkan orang-orang mereka, memberi mereka banyak keunggulan untuk melakukan tugas mereka, dan menginvestasikannya dalam pengembangannya (Kaplan & Kaiser, 2003).

#### **a. Administrative Leadership**

Kepemimpinan administrasi memiliki keunikan yang tidak dimiliki oleh gaya atau model kepemimpinan yang lain. Kepemimpinan administrasi mampu menjangkau ke seluruh jenis lembaga organisasi dari yang sederhana hingga yang rumit, dari yang kecil hingga yang sangat besar, dan dari organisasi privat hingga ke pengeloan lembaga-lembag negara dan negara.

Definisi kepemimpinan administrasi, sebagaimana teori kepemimpinan yang lain, juga bervariasi dan berbeda berdasarkan pandangan setiap ahlinya. Bersumber dari dokumen anonim kepemimpinan administrasi memiliki dua makna. Ia meliputi kepemimpinan administrasi yang berarti bahwa kepemimpinan eksekutif atau kelompok kepemimpinan administrasi, dan ia mengacu kepada sistem administrasi negara, pemimpin pada semua tingkatan dari kelompok kepemimpinan eksekutif dan dari berbagai macam administrasi melalui pembuatan keputusan, perintah, supervisi, koordinasi dan fungsi kontrol dari aktivitas, sesuai hukum untuk menguji kebenarannya, untuk menguji pengaruhnya, untuk mengidentifikasi dan mencapai tujuan atas proses aktivitas eksekutif.

Manajemen administrasi berhubungan dengan desain dan manajemen sebuah organisasi. Teori kepemimpinan administrasi mencoba menemukan sebuah cara yang berhubungan dengan pendesainan organisasi secara keseluruhan. Teori ini pada umumnya menuntut bangunan administrasi yang diformalkan, pembagian tenaga kerja yang jelas, dan pendelegasian kekuasaan dan otoritas terhadap pelaksanaan administrasi yang relevan kepada wilayah tanggung jawabnya (Grimsley, 2016).

Ahli manajemen yang dipandang sebagai ahlinya kepemimpinan manajemen adalah (Grimsley, 2016):

- 6 Henri Fayol (1841-1925): Fayol lahir di Perancis, ia bekerja di bisnis penambangan batu bara. Ia mengembangkan 14 prinsip administrasi untuk bangunan organisasi dan manajemen.
- 7 James D. Mooney (1884-1957): Mooney mengkaji rekayasa mekanis dan menjadi tim top anggota kunci di General Motors. Pada tahun 1931, ia menulis *Onward Industry!* Buku ini dipandang sebagai sumbangan yang signifikan terhadap teori manajemen.
- 8 Luther H. Gulick (1892-1993): Gulick sering dianggap sebagai Dekannya Administrasi Publik. Ia menerapkan prinsip-prinsip teori manajemen administrasi pemerintahan.

Penerapan kepemimpinan administrasi adalah penerapan fungsi manajemen yang diusulkan oleh ahli manajemen. Sebagai contoh praktik dari pemikiran Fayol sebagai pendiri teori manajemen atau administrasi. Sebagaimana usulan Fayol, kepemimpinan administrasi adalah praktik memimpin organisasi atas pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi *planning, organizing, staffing, directing, co-ordinating*, dan *controlling* dengan menerapkan prinsip manajemen yang meliputi *division of work, authority* dan *responsibility, discipline, unity of command, unity of direction, subordination, remuneration, centralization, scalar chain, order, equity, stability of tenure of personnel, initiative*, dan *esprit the corps*.

Kajian kepemimpinan secara umum didefinisikan sebagai yang sedang terus berkembang (Bouckaert, 2010), dan relatif mencapai tingkat yang lebih seimbang atas pemahamannya pada tahun 1990-an (B. Bass, 2008). Setiap riset melanjutan epik tentang kepemimpinan dan menambah banyak pemahaman kepada kajian yang kompleks dan pekejaan yang susah (Yukl, 2002). Kajian sifat kepemimpinan administrasi di awal abad ke 20 menghasilkan daftar yang panjang dan umum (Zaccaro, 2007). Teori kepemimpinan transaksional menyeruak dari tahun 1950-an melampoi tahun 1970-an untuk memulai penyusunan kesatuan sederhana yang mempengaruhi pemimpin pada level yang lebih rendah. Riset transformasi dari tahun 1980-an mengenalkan kembali isu kepemimpinan eksekutif. Lebih terfokus pada kepemimpinan tim dan pengembangan kepemimpinan seperti kepemimpinan diri pada tahun 1980-an dan 1990-an (Scholtes, 1988). Kajian kontempo-

rer cenderung berfokus kepada tema pos modern yang lebih menekankan kepada kepemimpinan sebagai upaya yang terdistribusi (L. Chen, 2008), sebagai proses dari pada sekedar berpusat kepada pemimpin (Maak & Pless, 2006), dan sebagai satu perangkat tantangan etis multifaset dari pada sebuah penyederhanaan proposisi yang melakukan tanpa kesalahan (Hur & Perry, 2016).

Subbidang yang penting dari kepemimpinan administrasi (Trottier, Van Wart, & Wang, 2008), adalah yang mengacu kepada pemimpin sebagai pelaku publik, tanpa memandang apakah mereka eksekutif kepala atau karyawan yang berfungsi sebagai pemimpin kerja (Pearce & Conger, 2003). Fokus pada pemimpin dalam bisnis, gerakan sosial, dan posisi politis seperti Perdana Menteri dan Presiden secara pasti dapat dipahami, tetapi pemimpin administrasi diluar bidang tersebut adalah hal luar biasa pentingnya. Di bayak negara maju mereka mengelola antara 20% sampai 30% tenaga kerja, dan seperempat hingga separo berkenaan dengan ekonomi. Mereka mengelola parameter masyarakat, dari rekayasa sosial hingga peraturan bisnis ke supervisi sistem ekonomi hingga hubungan antar negara (Abramson, Breul, & Kamensky, 2006). Mereka tidak hanya menyelenggarakan kebijakan publik, tetapi secara sering merekomendasikannya, dan juga mengartikulasikan kebijakan pada tingkat yang lebih rendah melalui penegakkan aturan secara administrasi dan regulasi yang melembagakan banyak legislasi pada era sekarang ini.

Kedewasaan/kematangan kepemimpinan administrasi sebagai subbidang yang melampoi bidang umum, tetapi sesungguhnya baru telah mencapai pada taraf relatif lebih, hal ini termasuk status (Van Wart, 2013). Ini adalah pemberdayaan subbidang agar memiliki efek yang lebih besar kepada "kurikulum" pendidikan dimana terdapat minat yang tumbuh dalam pelatiah secara luas pegawai publik yang terdidik, dari pada hanya menyediakan teknokratik atau orientasi kebijakan (Morse & Buss, 2008). Beberapa bidang dari isu yang dipersepsikan dan kesenjangan saat ini dalam kepemimpinan administrasi (KSAP, 2011) termasuk:

- a. Tantangan filosofi kompetisi sektor publik manajemen hirarki klasik, tata kelola atau pendekatan jaringan kerja kepada pemerintahan kolaboratif, manajemen publik baru dengan dorongan kewirausahaannya,

- kompetisi seruan publik untuk perampingan dan meningkatkan pelayanan, dll.,
- b. Pengaruh manajemen perubahan pada korps administrasi manajemen, dan
  - c. Bagaimana kepemimpinan administrasi memvariasikan dalam dan antara pemerintahan di seluruh dunia.

Kepemimpinan divariasikan oleh situasi dan konteks, dan tidak ada konteks lebih penting dari pada perbedaan budaya. Jadi, kajian kepemimpinan administrasi tidak lengkap tanpa kajian perbandingan budaya administrasi. Budaya administrasi, dan preferensi kepemimpinan sebagai satu dari ungkapan, dibentuk oleh empat faktor yakni sejarah, politik, ekonomi, dan sosial (Van Mart, 2013).

Sejarah atau alur ide terikat oleh budaya administrasi secara norma mengikuti pendekatan negara, dengan kajian yang secara luas gambaran pelaku pemerintah dan evaluasinya melalui waktu yang dilaluinya, interaksi administrasi politik secara ringan administrasi politik yang bervariasi dan reformasi, dan pelaku input dan out put. Kajian tersebut dilakukan oleh (Rowat, 1988), (Subramaniam, 1990), (Bekke & Meer, 2000), dan (J. P. Burns & Bowônwatthanâ, 2001). Tantangan pokok di sini adalah tetap *ter-update*, menyediakan cakupan keseluruhan negara-negara yang lebih kecil, dan menyediakan kajian deskriptif komparasi.

Pendekatan politik budaya administrasi juga secara normal didasarkan pada perspektif bangunan komparasi, tetapi ia cenderung kepada kelompok negara kedalam kategori politik yang mirip dan kemudian memeriksa gambaran administrasi dalam kelompok negara tersebut. Pendukung utama pendekatan ini adalah (Heady, 2001); contoh yang berikutnya adalah (Kickert, 2007). Pendekatan ini memulai dari konsep tawar-menawar pelayanan publik dan mengidentifikasi imbalan, kompetensi dan loyalitas pemimpin publik dalam sistem politik perubahan (Perry et al., 2010). Tantangan dalam garis riset ini adalah bagaimana mencirikan ideologi politik dari negara dan pengaruhnya pada kepemimpinan administrasi.

Istilah pemimpin administrasi meliputi pengawas garis depan menuju ke non politik organisasi (Wart, 2003). Definisi posisi tentang kepemimpinan lebih disempitkan dari pada meningkatnya popularitas



istilah kepemimpinan publik, yang menghadapi tidak hanya pemegang posisi kepemimpinan formal dalam organisasi publik tetapi juga pemimpin politik terpilih dan kepemimpinan sipil. Selanjutnya Morse and Buss melihat kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi dimana orang atau kelompok mempengaruhi orang lain untuk bekerja mencapai tujuan bersama (Morse & Buss, 2007). Cleveland (2002) lebih suka menggunakan istilah membawa orang secara bersama untuk membuat sesuatu yang berbeda terjadi. Setelah itu yang berada di tataran dasar mengembangkan visi, misi, dan tantangan untuk setiap orang. Sebaiknya kepemimpinan menghindarkan diri dari definisi pendek dan sederhana.

Perkembangan substansial pada bidang administrasi publik (politik, masyarakat, dan organisasi) dekade terakhir, dan artikulasi yang lebih baik dari kepemimpinan administrasi secara khusus, menyediakan kesempatan sumber yang unggul pada bidang kajian lebih lanjut. Kepemimpinan publik sebagai kajian tingkat propinsi telah menyajikan kajian yang unggul pada bidang kajian tersebut, rentang dari presiden dan menteri negara, ke gubernur dan mayor dan pejabat terpilih (J. M. Burns, 1978). Kepemimpinan masyarakat telah mengarahkan bidang kepemimpinan dalam contoh penting dan kolaborasi yang berhasil dan telah mendorong perbincangan apa maksud pemerintahan kontemporer yang sesungguhnya.

Dari sekian banyak kajian, penelitian, praktik tentang kepemimpinan administrasi dan setelah melakukan kajian tentangnya (Van Wart, 2013) mengatakan bahwa kesempatan dalam riset kepemimpinan administrasi luas dan ia menyajikan delapan rekomendasi setelah ia meninjau bidang ini, yakni:

- Pengembangan lebih lanjut dari kerangka pikir komprehensif yang ada, dan pengujian model secara empiris sangat menjanjikan. Tanpa penerimaan beberapa bidang konsep secara luas, sulit memaknai pemahaman temuan yang spesifik. Konsep luas baru tambahan sangat mungkin, sebagai contoh, belum ada peneliti yang berhasil mengintegrasikan hierarki, basis pasar, dan kepemimpinan jaringan kedalam model kepemimpinan tunggal dikerjakan dalam kasus model kepemimpinan bersama (upaya mengintegrasikan kepemimpinan vertikal dan horisontal). Permasalahan utama di bidang kepemimpinan

secara umum, yang mengalir kedalam subbidang kepemimpinan administrasi, adalah Balkanisasi bidang dengan aspek kepemimpinan yang tak terhitung, masing-masing dengan istilah kususya dan sering konflik istilah. Balkanisasi adalah istilah yang digunakan seperti halnya pandangan atas geopolitik yang membuat negara-negara di kawasan Balkan memisahkan diri dari induk kekaisaran Otoman atau Usmaniah. Analisis komprehensif yang membantu menjembatani dan membuatnya berarti diluar dari bidang penting jika perkembangan dibuat dan praktisi harus membuang kecemasan menyerahnya. Kajian ini sudah mencoba membantu dalam lorong urat nadi tersebut.

- Kajian Ilmu Pengetahuan normalnya menunjukkan perbedaan dan kesamaan antara sektor-sektor yang diperlukan dalam jumlah besar karena profil keseluruhan tidak jelas, perbandingan subwilayah sangat dangkal, dan ini nampaknya berubah sepanjang waktu.
- Dalam lorong nadi yang sama, kajian tambahan lanskap administrasi menyediakan profil kompetensi khusus dan temuan karena sedang terjadidalam pendidikan dan manajemen darurat dibutuhkan. Kajian desain yang baik akan disambut oleh berbagai industri sektor publik, yurisdiksi, dan level administrasi. Meskipun memenuhi kerangka pikir kompetensi memadai sedang didesain dan diperbarui oleh pemerintah di seluruh dunia, komunitas akademik dapat berkontribusi lebih.
- Pengaruh revolusi virtual atas organisasi diintergrasikan apa adanya kedalam kajian kepemimpinan dalam arus utama. Pengaruh atas kepemimpinan sektor publik berkenaan dengan *e-government* yakni berbagai administrator yang terhubung, pejabat yang terpilih, masyarakat, bisnis, dan pemerintah, sangat penting bagi kepemimpinan publik tetapi hampir diabaikan secara total untuk diangkat diluar realitas politik.
- Ada beberapa kajian tesis yang memusat (*convergent*), wilayah ini dapat memanfaatkan dari ide yang canggih dimana pemusatan budaya sedang terjadi pada bidang kepemimpinan dan dimana penyebaran boleh jadi meningkat, terutama sekala ringan kegagalan pasar dan bencana menyebabkan peran pemerintah ditegaskan kembali. Wilayah ini adalah kepentingan khusus mengingat kejadian perubahan yang kompleks setelah resesi 2008 dimana peran sektor publik secara bersamaan

diperkuat, banyak dikritik, dan dipaksa untuk menjalani putaran baru atas reformasi internal di banyak negara.

- Analisis komparasi atas kepemimpinan administrasi mirip dengan dilakukan Globe Studies (House, Hanges, Javidan, Dorfman, & Gupta, 2004) telah terjadidalam cara yang berarti. Ilmuwan perlu bersatu bersama mengembangkan lebih banyak kajian kepemimpinan lingkup negara.
- Kajian dan model yang melakukan pekerjaan lebih baik menyediakan panduan pemimpin sektor publik terhadap bagaimana memotivasi karyawan yang tidak berani oleh karena lingkungan, inspirasi dan kesegaran organisasi berkenaan dengan misi baik bersama, dan mengikutkan pemangku kepentingan yang lebih luas dengan cara tidak berkonflik dengan demokrasi perwakilan akan berguna. Diskusi saat ini telah menfokuskan lebih pada kebutuhan memotivasi, menginspirasi, dan pelibatan, dari pada bagaimana mengkinerjakan perilaku penting ini, dan
- Adanya kesempatan besar bagi biografi perbandingan dengan penggunaan lebih banyak kerangka pikir terstandar yang tegas. Ini telah dikerjakan secara baik bagi *kepemimpinan inovatif* beberapa waktu lalu (Doig & Hargrove, 1987), *etika* (Cooper & Wright, 1992), dan *manajemen* (Ricucci, 2015) tetapi kajian seperti itu terjadi dengan kerangka pikir kepemimpinan eksplisit.

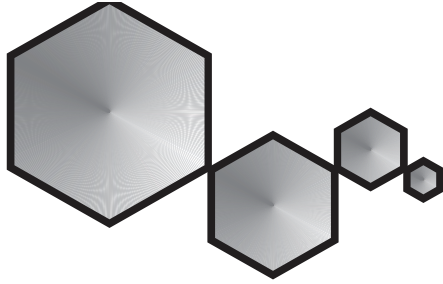
Secara keseluruhan, bidang kepemimpinan administrasi telah membuat satu perkembangan yang luar biasa pada dekade terakhir ini meskipun sulit untuk mengatakan bahwa bidang ini matang secara utuh. Sementara kesenjangan besar terdokumentasi pada tinjauan yang komprehensif yang secara luas telah diterima, minimal perhatian oleh beberapa ahli, fragmentasi dan konflik nomenklatur terus berlangsung menjadi masalah, tetapi hanya pada beberapa tingkat yang lebih canggih. Pemimpin sektor publik perlu diberikan alur perkembangan yang positif untuk tumbuh dan berkembang lebih luas menyerukan kajian prospek lebih terfokus, untuk pengembangan lebih lanjut masih sangat terbuka luas dan berprospek cerah.

**Pertanyaan:**

- 1) Teori kepemimpinan apa yang paling berkesan kepada Anda dari varian kepemimpinan transaksional?
- 2) Teori transaksional apa yang paling tidak Anda sukai, mengapa?
- 3) Bilakah Anda bertindak *laissez faire*?
- 4) Apa yang menarik dari kepemimpinan administrasi?

-oo0oo-





## DAFTAR PUSTAKA

- Abramson, M., Breul, J., & Kamensky, J. (2006). Six trends transforming government (Special Report Series). *IBM Center for the Business of Government*. Available at [www.businessofgovernment.org/pdfs/SixTrends.pdf](http://www.businessofgovernment.org/pdfs/SixTrends.pdf) (accessed October 1, 2007).
- Allport, G. W. (1937). The functional autonomy of motives. *The American Journal of Psychology*, 50(1/4), 141-156.
- Almond, G. A. (1988). The return to the state. *American Political Science Review*, 82(03), 853-874.
- Andersen, S. M., & Chen, S. (2002). The relational self: an interpersonal social-cognitive theory. *Psychological review*, 109(4), 619.
- Anderson, M. C., Anderson, D. L., & Mayo, W. D. (2008). Team coaching helps a leadership team drive cultural change at Caterpillar. *Global Business and Organizational Excellence*, 27(4), 40-50.
- Ashforth, B. E., & Kreiner, G. E. (1999). "How can you do it?": Dirty work and the challenge of constructing a positive identity. *Academy of Management Review*, 24(3), 413-434.
- Avolio, B. J. (2007). Promoting more integrative strategies for leadership theory-building. *American Psychologist*, 62(1), 25.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Reexamining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor

- Leadership. *Journal of occupational and organizational psychology*, 72(4), 441-462.
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315-338.
- Balkundi, P., & Kilduff, M. (2006). The ties that lead: A social network approach to leadership. *The Leadership Quarterly*, 17(4), 419-439.
- Barnard, C. I. (1968). *The functions of the executive* (Vol. 11): Harvard university press.
- Bass, B. (2008). *The Bass handbook of leadership: Theory, research, and management applications*: London: Free Press.
- Bass, B. M. (1997). Does the transactional–transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries? *American psychologist*, 52(2), 130.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational Leadership: Industrial, military and educational impact*. State University of New York at Binghamton: Mahwah, New Jersey London Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Bass, B. M., & Steidlmeier, P. (1999). Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior. *The Leadership Quarterly*, 10(2), 181-217.
- Bass, B. M., & Stogdill, R. M. (1990). *Bass & Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*: Simon and Schuster.
- Bekke, A., & Meer, F. M. (2000). *Civil service systems in Western Europe*: Edward Elgar Publishing.
- Bennis, W. (1976). *The Unconscious Conspiracy: Why Leaders Can't Lead*.
- Black, T. G., & Westwood, M. J. (2004). Evaluating the development of a multidisciplinary leadership team in a cancer-center. *Leadership & Organization Development Journal*, 25(7), 577-591.
- Blake, R. R., & McCause, A. A. (1991). *Leadership dilemmas – grid solutions*: Gulf Professional Publishing.

- Blake, R. R., & Mouton, J. S. (1964). *The new managerial grid: strategic new insights into a proven system for increasing organization productivity and individual effectiveness, plus a revealing examination of how your managerial style can affect your mental and physical health*: Gulf Pub. Co.
- Blanchard, K. H., & Hersey, P. (1996). Great ideas revisited. *Training & Development*, 50(1), 42-48.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*: Transaction Publishers.
- Boardman, M. (2001). The Value of Shared Leadership: Tasmanian Teachers' and Leaders' Differing Views. *International Studies in Educational Administration*, 29(3).
- Bons, P. M., Bass, A. R., & Komorita, S. (1970). Changes in leadership style as a function of military experience and type of command. *Personnel Psychology*, 23(4), 551-568.
- Borgatti, S. P., & Foster, P. C. (2003). The network paradigm in organizational research: A review and typology. *Journal of Management*, 29(6), 991-1013.
- Bouckaert, G. (2010). New public leadership for public service reform.
- Bradberry, T., & Greaves, J. (2009). *Emotional Intelligence 2.0*: TalentSmart.
- Bradbury, H., & Lichtenstein, B. M. B. (2000). Relationality in organizational research: Exploring the space between. *Organization science*, 11(5), 551-564.
- Brewer, M. B., & Gardner, W. (1996). Who is this "We"? Levels of collective identity and self representations. *Journal of Personality and Social psychology*, 71(1), 83.
- Burke, C. S., Sims, D. E., Lazzara, E. H., & Salas, E. (2007). Trust in leadership: A multi-level review and integration. *The Leadership Quarterly*, 18(6), 606-632.
- Burns, J. M. (1978). *leadership*. NY: Harper & Row.
- Burns, J. P., & Bowônwatthanâ, P. (2001). *Civil service systems in Asia*: Edward Elgar Publishing.



- Carlyle, T. (1888). *Sartor Resartus: Heroes and Hero-worship; and Past and Present*: London: Routledge.
- Carlyle, T., & Tennyson, G. B. (1984). *Carlyle Reader*: CUP Archive.
- Carson, J. B., Tesluk, P. E., & Marrone, J. A. (2007). Shared leadership in teams: An investigation of antecedent conditions and performance. *Academy of management Journal*, 50(5), 1217-1234.
- Carte, T. A., Chidambaram, L., & Becker, A. (2006). Emergent leadership in self-managed virtual teams. *Group Decision and Negotiation*, 15(4), 323-343.
- Chandler, A. D. (1990). *Strategy and structure: Chapters in the history of the industrial enterprise* (Vol. 120): MIT press.
- Changingminds. (2017). Michigan studies. Retrieved 6 August, 2017, from <http://changingminds.org/disciplines/leadership/actions/michigan.htm>
- Chen, G., Kirkman, B. L., Kanfer, R., Allen, D., & Rosen, B. (2007). A multilevel study of leadership, empowerment, and performance in teams. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 331.
- Chen, L. (2008). Leaders or leadership: Alternative approaches to leadership studies. *Management Communication Quarterly*.
- Cherry, J., & Fraedrich, J. (2000). An empirical investigation of locus of control and the structure of moral reasoning: Examining the ethical decision-making processes of sales managers. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 20(3), 173-188.
- Cleveland, H. (2002). *Nobody in charge: Essays on the future of leadership* (Vol. 9): John Wiley & Sons.
- Cogliser, C. C., & Schriesheim, C. A. (2000). Exploring work unit context and leader-member exchange: A multi-level perspective. *Journal of organizational Behavior*, 487-511.
- Collins, J. C., & Porras, J. I. (2005). *Built to last: Successful habits of visionary companies*: Random House.

- Colquitt, J. A., Scott, B. A., & LePine, J. A. (2007). Trust, trustworthiness, and trust propensity: a meta-analytic test of their unique relationships with risk taking and job performance. *Journal of Applied Psychology, 92*(4), 909.
- Cooper, T. L., & Wright, N. D. (1992). *Exemplary public administrators: Character and leadership in government*: Jossey-Bass.
- Court, M. (2003). Towards democratic leadership. Co-principal initiatives. *International Journal of Leadership in Education, 6*(2), 161-183.
- Cuddy, A. (2015). *Presence: Bringing your boldest self to your biggest challenges*: Hachette UK.
- Dachler, H. P. (1992). Management and leadership as relational phenomena. *Social representations and the social bases of knowledge. Bern, Switzerland: Haupt, 169-178.*
- Dahl, R. A. (2013). *A preface to democratic theory*: University of Chicago Press.
- Dale, K., & Fox, M. L. (2008). Leadership style and organizational commitment: Mediating effect of role stress. *Journal of Managerial Issues, 109-130.*
- Dansereau, F., Graen, G., & Haga, W. J. (1975). A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: A longitudinal investigation of the role making process. *Organizational behavior and human performance, 13*(1), 46-78.
- Dasborough, M. T., & Ashkanasy, N. M. (2002). Emotion and attribution of intentionality in leader-member relationships. *The Leadership Quarterly, 13*(5), 615-634.
- Davis, F. D. (1993). User acceptance of information technology: system characteristics, user perceptions and behavioral impacts.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2002). Trust in leadership: meta-analytic findings and implications for research and practice: American Psychological Association.
- Doig, J. W., & Hargrove, E. C. (1987). Leadership and political analysis. *Leadership and innovation: A biographical perspective on entrepreneurs in government, 1-23.*

- Drath, W. H. (2001). *The deep blue sea: Rethinking the source of leadership*: Jossey-Bass San Francisco, CA.
- Duursema, H. (2013). *Strategic Leadership: Moving beyond the leader-follower dyad*.
- Easton, D. (1981). The political system besieged by the state. *Political Theory*, 9(3), 303-325.
- Ensley, M. D., Hmieleski, K. M., & Pearce, C. L. (2006). The importance of vertical and shared leadership within new venture top management teams: Implications for the performance of startups. *The Leadership Quarterly*, 17(3), 217-231.
- Evans, M. G. (1970). The effects of supervisory behavior on the path-goal relationship. *Organizational behavior and human performance*, 5(3), 277-298.
- Fairholm, M. R., & Fairholm, G. (2000). Leadership amid the constraints of trust. *Leadership & Organization Development Journal*, 21(2), 102-109.
- Fairhurst, G. T., & Putnam, L. (2004). Organizations as discursive constructions. *Communication theory*, 14(1), 5-26.
- Fiedler, F. E. (1964). A contingency model of leadership effectiveness. *Advances in experimental social psychology*, 1, 149-190.
- Fiedler, F. E., & Chemers, M. M. (1967). A theory of leadership effectiveness.
- Fields, H. L., Hjelmstad, G. O., Margolis, E. B., & Nicola, S. M. (2007). Ventral tegmental area neurons in learned appetitive behavior and positive reinforcement. *Annu. Rev. Neurosci.*, 30, 289-316.
- Fleming, J. (2006). Traits, Types and Temperament in Personality Development. *Psychological Perspectives on Human Development*, 14-31.
- French, J. R., Raven, B., & Cartwright, D. (1959). The bases of social power. *Classics of organization theory*, 7.
- Gardner, W. L., Avolio, B. J., & Walumbwa, F. O. (2005). Authentic leadership development: Emergent trends and future directions. *Authentic leadership theory and practice: Origins, effects, and development*, 387-406.

- Gardner, W. L., Cogliser, C. C., Davis, K. M., & Dickens, M. P. (2011). Authentic leadership: A review of the literature and research agenda. *The Leadership Quarterly*, 22(6), 1120-1145.
- Gastil, J. (1994). A meta-analytic review of the productivity and satisfaction of democratic and autocratic leadership. *Small Group Research*, 25(3), 384-410.
- Gerstner, C. R., & Day, D. V. (1997). Meta-Analytic review of leader-member exchange theory: Correlates and construct issues: American Psychological Association.
- Gill, R. (2011). *Theory and practice of leadership*: Sage.
- Goldsmith, M. (2010). *What got you here won't get you there: How successful people become even more successful*: Profile books.
- Graen, G., & Cashman, J. F. (1975). A role-making model of leadership in formal organizations: A developmental approach. *Leadership frontiers*, 143, 165.
- Graen, G. B. (2006). In the eye of the beholder: Cross-cultural lesson in leadership from project GLOBE: A response viewed from the third culture bonding (TCB) model of cross-cultural leadership. *The Academy of Management Perspectives*, 20(4), 95-101.
- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1991). The transformation of professionals into self-managing and partially self-designing contributors: Toward a theory of leadership-making. *Management Department Faculty Publications*, 16.
- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 219-247.
- Hall, V. (2001). Management teams in education: an unequal music. *School Leadership & Management*, 21(3), 327-341.
- Halvorson, H. G. (2016). THE KEY TRAIT SUCCESSFUL LEADERS HAVE, AND HOW TO GET IT. *Leader to Leader*, 2016(79), 36-40.

- Hariri, H. (2011). *Leadership styles, decision-making styles, and teacher job satisfaction: an Indonesian school context*. (PhD Thesis), James Cook University, Australia.
- Hariri, H., Karwan, D. H., & Ridwan, R. (2016). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Media Akademi.
- Harris, A., Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., & Hopkins, D. (2007). Distributed leadership and organizational change: Reviewing the evidence. *Journal of Educational Change*, 8(4), 337-347.
- Heady, F. (2001). *Public administration, a comparative perspective*: CRC Press.
- Heider, F. (2013). *The psychology of interpersonal relations*: Psychology Press.
- Heifetz, R. A. (1994). *Leadership without easy answers* (Vol. 465): Harvard University Press.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1993). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*: Prentice-Hall, Inc.
- Hiller, N. J., Day, D. V., & Vance, R. J. (2006). Collective enactment of leadership roles and team effectiveness: A field study. *The Leadership Quarterly*, 17(4), 387-397.
- Hogg, M. A. (2001). A social identity theory of leadership. *Personality and social psychology review*, 5(3), 184-200.
- Hollander, E. P., & Julian, J. W. (1969). Contemporary trends in the analysis of leadership processes. *Psychological bulletin*, 71(5), 387.
- Homans, G. C. (1974). *Social behavior: Its elementary forms*.
- Hooker, C., & Csikszentmihalyi, M. (2003). Flow, creativity, and shared leadership. *Shared leadership: Reframing the hows and whys of leadership*, 217-234.
- Hosking, D.-M., & Morley, I. E. (1988). The skills of leadership. *Emerging leadership vistas*, 80-106.
- House, R. J. (1971). A path goal theory of leader effectiveness. *Administrative science quarterly*, 321-339.
- House, R. J. (1996). Path-goal theory of leadership: Lessons, legacy, and a reformulated theory. *The Leadership Quarterly*, 7(3), 323-352.

- House, R. J., & Aditya, R. N. (1997). The social scientific study of leadership: Quo vadis? *Journal of management*, 23(3), 409-473.
- House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (2004). *Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies*: Sage publications.
- Howell, J. M., & Shamir, B. (2005). The role of followers in the charismatic leadership process: Relationships and their consequences. *Academy of Management Review*, 30(1), 96-112.
- Howell, J. P., & Costley, D. L. (2001). *Understanding behaviors for effective leadership*: Prentice Hall.
- Hsu, P.-S., & Sharma, P. (2008). A Case Study of Enabling Factors in the Technology Integration Change Process. *Educational Technology & Society*, 11(4), 213-228.
- Hughes, R. L., & Beatty, K. C. (2005). *Becoming a strategic leader*: John Wiley & Sons.
- Hur, H., & Perry, J. L. (2016). Evidence-Based Change in Public Job Security Policy: A Research Synthesis and Its Practical Implications. *Public Personnel Management*, 45(3), 264-283.
- Ibarra, H., Kilduff, M., & Tsai, W. (2005). Zooming in and out: Connecting individuals and collectivities at the frontiers of organizational network research. *Organization science*, 16(4), 359-371.
- Ilies, R., Morgeson, F. P., & Nahrgang, J. D. (2005). Authentic leadership and eudaemonic well-being: Understanding leader-follower outcomes. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 373-394.
- Ireland, R. D., & Hitt, M. A. (1999). Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic leadership. *The Academy of Management Executive*, 13(1), 43-57.
- Jackson, S. (2000). A qualitative evaluation of shared leadership barriers, drivers and recommendations. *Journal of management in medicine*, 14(3/4), 166-178.
- Jacobs, D. P. (1971). Business loan costs and bank market structure: an empirical estimate of their relations.