

## PERAN KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN DAN MEMBANGUN TIM

Oleh: Rusma Yulidawati

### Abstrak

Tulisan ini membahas tentang Peran kepemimpinan Pendidikan dalam Pengambilan Keputusan dan Membangun Tim, sudah di ketahui bahwa seorang pemimpin harus memiliki keahlian manajerial dan memahami hal-hal yang sifatnya teknis agar memudahkan ia mengarahkan dan membina anak buahnya. Ia harus memiliki keterampilan berkomunikasi dengan orang lain, memiliki kepaiawaian berinteraksi, membangun relasi, dan bersosialisasi, sehingga kepemimpinannya berjalan efektif. Ia juga harus memiliki *human relation skill*, keahlian berhubungan dengan orang lain, yaitu pandai membuat relasi baru dan berinteraksi dengan seluruh bawahannya dan dengan lingkungan sekitarnya. Termasuk dalam hal ini harus mahir dalam membangun tim kerja, dan mengambil keputusan.

Sebuah tim adalah sekelompok orang dengan keahlian saling melengkapi dan berkomitmen kepada misi yang sama, pencapaian kinerja, dan pendekatan dimana mereka saling tergantung antara satu dengan yang lainnya, dicontohkan dalam sebuah sekolah, kepala sekolah membangun tim kerja bagian pendidikan dan pengajaran, tim kerja bagian bimbingan dan konseling sekolah.

Kepemimpinan seseorang sangat besar perannya dalam setiap pengambilan keputusan, sehingga membuat keputusan dan mengambil tanggung jawab terhadap hasilnya adalah salah satu tugas seorang pemimpin. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa, jika pemimpin tidak dapat membuat keputusan maka dia (seharusnya) tidak dapat menjadi pemimpin.

Kata kunci: kepemimpinan, membangun tim, keputusan

### A. Pendahuluan

Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan. Suatu ungkapan yang mulia mengatakan bahwa pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan suatu pekerjaan, merupakan ungkapan yang mendudukan posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada posisi yang penting (Miftah Thoha:2001).

Membangun Tim atau merupakan kegiatan membentuk ikatan dalam rangka menjalin hubungan baik antara tiap-tiap bagian atau sub-sub bagian

sehingga didapat koordinasi dengan baik diantara orang-orang yang terlibat dalam proses kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. (Abdurrahmat Fathoni:2006). Dimana setiap anggota dari tim tersebut saling melengkapi sesuai dengan keahliannya masing-masing, dan sudah memahami tujuan yang telah ditentukan.

Kepemimpinan kadangkala diartikan aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi sekolah tersebut tidak bisa dikerjakan seorang diri, sehingga seorang pemimpin atau kepala sekolah harus mampu membangun tim kerja yang kompak untuk mencapai tujuan tersebut, salah satu caranya pemberdayaan guru yaitu dengan memberi motivasi dan memfasilitasi guru untuk meningkatkan kualitas pembelajarannya.

Selain itu seorang pemimpin pendidikan atau kepala sekolah juga harus mahir dalam pengambilan keputusan, keputusan yang diambil oleh pemimpin begitu penting dalam organisasi kerana keputusan itulah yang menghasilkan program-program yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Bila ada organisasi tanpa keputusan, berarti organisasi itu tidak memiliki program kerja yang harus dilaksanakan, berarti juga organisasi tersebut mati dari sisi substansi, tidak bergerak sama sekali. Hal ini harus disadari oleh pemimpin lembaga pendidikan. Mereka harus berani mengambil keputusan sesuai kadar kedudukannya. Sedangkan Dede Rosyada menegaskan bahwa sekolah akan mencapai performa terbaik jika dipimpin oleh seorang kepala sekolah yang kuat, visioner, konsisten, demokratis, dan berani mengambil keputusan-keputusan strategis. (Mujamil Qomar:2007).

Berdasarkan beberapa alasan diatas sehingga penulis merasa tertarik untuk mengangkat tema Peran Kepemimpinan Pendidikan Dalam Pengambilan Keputusan Dan Membangun Tim.

## B. Peran Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah bentuk-bentuk konkrit dari jiwa pemimpin. Salah satu dari bentuk konkrit itu adalah sifat terampil dan berwibawa serta cerdas dalam mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan tugas-tugas yang merupakan cita-cita dan tujuan yang ingin diraih oleh pemimpin. Oleh karena itu, sifat dasar yang biasanya dimiliki pemimpin adalah sebagai berikut:

1. Memiliki pengalaman yang lebih banyak dibandingkan dengan anak buahnya
2. Memiliki ilmu pengetahuan yang lebih luas dari yang dipimpinya
3. Prestasi kerjanya cemerlang
4. Karir dan jabatannya terbaik dibandingkan yang lain dalam organisasinya
5. Kesempatan yang lebih besar dalam menempati jabatan tertinggi dan tertentu
6. Kewibawaan yang dibanggakan oleh anggota organisasi
7. Meraih kekuasaan secara politik dengan berbagai cara dan strategi
8. Memiliki para pendukung yang loyal dan komitmen pada visi dan misi yang diembannya
9. Menguasai metode dan teknik dalam mengelola organisasi. (Hikmat:2011).

Beberapa para pakar telah memberikan definisi yang berbeda tentang kepemimpinan, antara lain penulis kutipkan menurut Ordway Tead:

*Leadership as a combination of traits which enables an individualitas to induce others to accomplish a given task.*

Maksudnya kepemimpinan sebagai perpaduan perangai yang memungkinkan seseorang mampu mendorong pihak lain menyelesaikan tugasnya. (Inu Kencana Syafiie:2000).

Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk memengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya, untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan

sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. Dalam kaitannya dengan kepemimpinan ini Rasulullah Sallallahu Alaihi Wasallam mengingatkan bahwa:

*Dari Abdurrahman bin Samurah ra. Katanya: Rasulullah bersabda kepadaku, “Hai, Abdurrahman! Janganlah Engkau meminta-minta hendak jadi pembesar/ pemimpin Negara. Karena jika engkau jadi pembesar karena permintaan, tanggung jawabmu akan besar sekali. Dan jika engkau di angkat tanpa permintaan, engkau akan di tolong orang dalam tugasmua.* (Shahihul Muslim).

Peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Pemimpin di dalam organisasi mempunyai peranan, setiap pekerjaan membawa serta harapan bagaimana penanggung peran berperilaku. Fakta bahwa organisasi mengidentifikasi pekerjaan yang harus dilakukan dan perilaku peran yang diinginkan berjalan dengan seiring pekerjaan tersebut, juga mengandung arti bahwa harapan mengenai peran penting dalam mengatur perilaku bawahan.

Peran kepemimpinan dapat diartikan sebagai seperangkat perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seseorang sesuai dengan kedudukannya sebagai pimpinan.

Dalam aplikasinya, peran kepemimpinan yang dicontohkan oleh Muhammad Rasulullah, dibagi menjadi dua bagian, yaitu:

1. *Servant* (pelayan). Memberikan pelayanan pada anak buahnya untuk mencari kebahagiaann dan membimbing mereka menuju kebaikan.
2. *Guardian* (penjaga). Menjaga komunikasi Islam dari tirani dan tekanan. Seperti diungkapkan pada Sahih Muslim No.4542, yaitu “pimpinan bagi muslim adalah perisai bagi mereka”. ([http:// www.islamist.org](http://www.islamist.org))

Sedangkan Covey membagi peran kepemimpinan menjadi tiga bagian, yaitu: 1). *Pathfinding* (pencarian alur); peran untuk menentukan visi dan misi yang pasti 2). *Aligning* (penyelaras); peran untuk memastikan bahwa struktur,

sistem dan proses operasional organisasi memberikan dukungan pada pencapaian visi dan misi. 3). *Empowering* (pemberdayaan); peran untuk menggerakkan semangat dalam diri orang-orang dalam mengungkapkan bakat, kecerdikan dan kreativitas laten untuk mampu mengerjakan apapun dan konsisten dengan prinsip-prinsip yang disepakati.

Peran kepemimpinan dapat pula dibagi menjadi tiga bagian yaitu: 1). Pemimpin masa depan harus fleksibel dan mempunyai pengalaman yang luas 2). Menganggap tanggung jawab “seremonial” atau “spiritual” sebagai kepala organisasi menjadi suatu fungsi yang diperlukan, bukan suatu hal yang remeh yang harus dialami atau didelegasikan kepada orang lain. 3). Pembuatan tidak lagi dibuat secara efektif terpusat di puncak organisasi.

Agar kepemimpinan tersebut dapat berperan perlu diperhatikan beberapa hal berikut ini:

1. Bahwa yang menjadi dasar utama dalam efektivitas kepemimpinan seseorang bukan pengangkatan atau penunjukannya selaku “kepala”, akan tetapi penerimaan orang lain terhadap kepemimpinannya yang bersangkutan.
2. Efektivitas kepemimpinan tercermin dari kemampuannya untuk tumbuh dan berkembang
3. Efektivitas kepemimpinan menurut kemahiran untuk “membaca” situasi
4. Perilaku seseorang tidak terbentuk begitu saja, melainkan melalui proses pertumbuhan dan perkembangan
5. Kehidupan organisasi yang dinamis dan serasi dapat tercipta bila setiap anggota mau menyesuaikan cara berfikir dan bertindakya untuk mencapai tujuan organisasi.

### **C. Peranan Kepemimpinan Pendidikan**

Peranan kepemimpinan disini adalah kepala sekolah menurut whitehead et.al (2013:4) disebut peranan kolaboratif yang artinya kepala sekolah berperan sebagai berikut. 1). Visioner, 2). Perencanaan, 3). Pemimpin instruksional, 4).

Agen perubahan dan pemimpin sistem, 5). Manajer, 6). Supervisor, 7). Ahli perilaku, 8). Evaluator, 9). Pemimpin pendidik, 10). Penasehat budaya, 11). Ahli hubungan masyarakat. (Husaini Usman: 2019).

Jika dilihat sebelas peranan kepemimpinan di atas, tepat kiranya apa yang dikemukakan oleh bapak Ki Hajar Dewantara, bahwa pemimpin yang baik haruslah menjalankan peranan sebagai berikut: *Ing ngarso sung tulodo, ing madya mangon karso, ing tut wuri handayani*. *Ing ngarso sung tulodo* termasuk kepemimpinan situasional. *Ing ngarso sung tulodo* artinya ketika di depan seorang pemimpin harus mampu memberikan suri teladan bagi orang-orang di sekitarnya. *ing madya mangon karso* artinya ketika di tengah kesibukannya seorang pemimpin harus mampu membangkitkan atau menggugah semangat. *ing tut wuri handayani* ketika dibelakang seorang pemimpin harus mampu memberikan dorongan moral dan semangat kerja. Ketiga macam peranan tersebut sebenarnya telah mencakup semua macam peranan pemimpin di atas.

Dengan adanya peranan tersebut, sangat berfaedah bagi para kepala sekolah dan pemimpin pendidikan lainnya untuk menjalankan tugasnya dengan lebih berhati-hati dan menuju kearah yang lebih baik lagi. (Husnul Yaqin:2011)

Terdapat beberapa indikator-indikator kepemimpinan kepala sekolah yang efektif sebagai berikut.

1. menerapkan pendekatan kepemimpinan partisipatif terutama dalam proses pengambilan keputusan
2. memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis, lugas, dan terbuka
3. menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru, peserta didik, dan warga sekolah lainnya.
4. menekankan kepada guru dan seluruh warga sekolah untuk memenuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin yang tinggi
5. memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi belajar

6. menyelenggarakan pertemuan secara aktif, berkala dan berkesinambungan dengan komite sekolah, guru, dan warga sekolah lainnya mengenai topik-topik yang memerlukan perhatian.
  7. membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, dan bersedia memberikan bantuan secara proporsional dan profesional.
  8. mengalokasikan dana yang diperlukan untuk menjamin pelaksanaan program pembelajaran sesuai prioritas dan peruntukannya.
  9. melakukan berbagai kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung.
  10. memberikan dukungan kepada para guru untuk menegakkan disiplin peserta didik
  11. memperhatikan kebutuhan peserta didik, guru, staf, orang tua, dan masyarakat sekitar sekolah.
  12. menunjukkan sikap dan perilaku teladan yang dapat menjadi panutan atau model bagi guru, peserta didik, dan seluruh warga sekolah.
  13. memberikan kesempatan yang luas kepada seluruh warga sekolah dan masyarakat untuk berkonsultasi dan berdiskusi mengenai permasalahan yang dihadapi berkaitan dengan pendidikan dan pembelajaran di sekolah.
  14. mengarahkan perubahan dan inovasi dalam organisasi.
  15. membangun kelompok kerja aktif, kreatif, dan produktif.
  16. menjamin kebutuhan peserta didik, guru, staf, orang tua, dan masyarakat sebagai pusat kebijakan.
  17. memiliki komitmen yang jelas terhadap penjaminan mutu lulusan
  18. memberikan ruang pemberdayaan sekolah kepada seluruh warga sekolah.
- (H.E.Mulyasa:2019).

#### **D. Peran kepemimpinan pendidikan dalam pengambilan keputusan**

Kepemimpinan seseorang sangat besar perannya dalam setiap pengambilan keputusan, sehingga membuat keputusan dan mengambil tanggung jawab terhadap hasilnya adalah salah satu tugas seorang pemimpin. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa, jika pemimpin tidak dapat membuat keputusan maka dia (seharusnya) tidak dapat menjadi pemimpin. Kepentingan mendasar dari pengambilan keputusan ini ditunjukkan dengan adanya pembahasan khusus tentang hal ini dalam berbagai disiplin ilmu. Filsafat, ekonomi, matematika dan ilmu-ilmu social telah memberikan kontribusi bagi pengertian yang lebih baik bagaimana sebuah keputusan dibuat, atau seharusnya dibuat.

Pengambilan keputusan dalam tinjauan perilaku, mencerminkan karakter bagi seorang pemimpin. Oleh karena itu, untuk mengetahui apakah keputusan yang diambil baik atau buruk tidak hanya dinilai setelah konsekuensinya terjadi, melainkan melalui berbagai pertimbangan dalam prosesnya. Kegiatan pengambilan keputusan merupakan salah satu bentuk kepemimpinan, sehingga:

- Teori keputusan adalah merupakan metodologi untuk menstrukturkan dan menganalisis situasi yang tidak pasti atau berisiko, di sini keputusan lebih bersifat perspektif daripada deskriptif.
- Pengambilan keputusan adalah proses mental di mana seorang manajer memperoleh dan menggunakan data dengan menanyakan hal lainnya, menggeser jawaban untuk menemukan informasi yang relevan dan menganalisis data; manajer secara individual dan dalam tim, mengatur, dan mengawasi, terutama informasi bisnisnya.
- Pengambilan keputusan adalah proses memilih di antara alternatif-alternatif tindakan untuk mengatasi masalah.

Dengan demikian, focus pengambilan keputusan adalah pada kemampuan menganalisis situasi dengan memperoleh informasi seakurat mungkin sehingga permasalahan dapat dituntaskan. Dalam pelaksanaannya, pengambilan keputusan dapat dilihat dari beberapa aspek, yaitu proses dan gaya pengambilan keputusan.

1. Proses pengambilan keputusan

Proses pengambilan keputusan dalam praktiknya dapat dilakukan melalui tahapan-tahapan berikut ini:

- a. Identifikasi masalah: kegiatan yang menyangkut pengenalan, penentuan, dan diagnosis masalah.
- b. Mendefinisikan masalah
- c. Memformulasikan dan mengembangkan alternatif
- d. Implementasi keputusan
- e. Evaluasi keputusan: kegiatan yang menyangkut evaluasi dan memilih pemecahan masalah terbaik.

Kegiatan tersebut menunjukkan tahapan-tahapan pemecahan masalah secara hierarkis yang terpadu dalam proses pengambilan keputusan.

Sementara itu tahapan-tahapan dalam proses pengambilan keputusan dapat dikemukakan sebagai berikut:

- a. Tahapan masalah
- b. Identifikasi criteria keputusan
- c. Alokasikan bobot pada criteria
- d. Kembangkan alternative
- e. Evaluasi alternative
- f. Pilih alternative terbaik

2. Gaya pengambilan keputusan

Selain proses pengambilan keputusan, terdapat gaya pengambilan keputusan. Gaya adalah *learn habit* atau kebiasaan yang dipelajari. Riset tentang gaya pengambilan keputusan telah mengidentifikasi empat pendekatan gaya individual yang berbeda terhadap pengambilan keputusan, seperti terlihat pada gambar berikut ini.

Tabel: cara berfikir

tinggi ↑

Analitis	konseptual
Direktif	bibehavioral

rendah

gaya pengambilan keputusan merupakan kuadran yang dibatasi oleh dimensi:

a. Cara berfikir, terdiri dari:

- 1) Logis dan rasional: mengolah informasi secara serial
- 2) Intuitif dan kreatif; memahami sesuatu secara keseluruhan

b. Toleransi terhadap ambiguitas

- 1) Kebutuhan yang tinggi untuk menstruktur informasi dengan cara meminimalkan ambiguitas
- 2) Kebutuhan yang rendah untuk menstruktur informasi, sehingga dapat memproses banyak pemikiran pada saat yang sama.

Kombinasi dari kedua dimensi tersebut menghasilkan gaya pengambilan keputusan:

a. Direktif (toleransi ambiguitas rendah dan mencari rasionalitas)

Efisien, mengambil keputusan secara cepat dan berorientasi jangka pendek

b. Analitik (toleransi ambiguitas tinggi dan mencari rasionalitas)

Pengambilan keputusan cepat, mampu menyesuaikan diri dengan situasi baru

c. Konseptual (toleransi ambiguitas tinggi dan intuitif)

Berorientasi jangka panjang, seringkali menekan solusi kreatif atas masalah

d. Behavioral (toleransi ambiguitas rendah dan intuitif)

Mencoba menghindari konflik dan mengupayakan penerimaan.

Dalam buku *Kepemimpinan dalam manajemen* Miftah Thoha memaparkan Gaya kepemimpinan dalam pengambil keputusan.

1. instruksi gaya ini mengarah kepada perilaku pemimpin yang tinggi pengarahan dan rendah dukungan. Karena gaya ini dicirikan dalam komunikasi satu arah.

Pemimpin memberikan batasan peranan pengikutnya dan memberitahu mereka tentang apa, bagaimana, bilamana dan dimana melaksanakan berbagai tugas. Inisiatif pemecahan masalah dan pembuat keputusan semata mata dilakukan oleh pemimpin. Pemecahan masalah dan keputusan diumumkan, dan pelaksanaannya diawasi secara ketat oleh pemimpin.

2. konsultasi gaya ini mengarah kepada perilaku pemimpin yang tinggi pengarahan dan tinggi dukungan. Pemimpin masih banyak memberikan pengarahan dan masih membuat hamper sama dengan keputusan, tetapi hal ini diikuti dengan meningkatkan banyaknya komunikasi dua arah dan perilaku mendukung, dengan berusaha mendengar perasaan pengikut tentang keputusan yang dibuat, serta ide ide dan saran mereka. Meskipun dukungan ditingkatkan, pengendalian ata pengambilan keputusan tetap pada pemimpin.
3. partisipasi gaya ini mengarah kepada perilaku pemimpin yang tinggi dukungandan rendah pengarahan. posisi control atas pemecahan masalah dan pembuatan keputusan dipegang secara bergantian. Dengan penggunaan gaya ini pemimpin dan pengikut saling tukar menukar ide dalam pemecahan masalah dan pembuat keputusan. Komunkasi dua arah ditingkatkan, dan peranan pemimpin adalah secara aktif mendengar. Tanggung jawab pemecahan masalah dan pembuat keputusan sebagian besar berada pada pihak pengikut. Hal ini sudah sewajarnya karena pengikut memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas.
4. delegasi gaya ini mengarah kepada perilaku pemimpin yang rendah dukungan dan rendah pengarahan. Pemimpin mendiskusikan masalah bersama sama dengan bawahan sehingga tercapai kesepakatan mengenai definisi masalah yang kemudian proses pembuatan keputusan dideligasikan secara keseluruhan kepada bawahan. Bawahanlah yang memiliki control untuk memutuskan tentang bagaimana cara pelaksanaan tugas. Pemimpin memberikan kesemparan yang luas bagi bawahan untuk melaksanakan pertunjukkan mereka sendiri

karena mereka memiliki kemampuan dan keyakinan untuk memikul tanggung jawab dalam pengarahan perilaku mereka sendiri. (Miftah Thoha:2001).

Berdasarkan uraian tentang definisi, proses, dan gaya pengambilan keputusan, sebagai kontribusi dalam upaya peran kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, berikut adalah langkah yang perlu ditempuh:

a. Cerna masalah

Sejalan dengan peran kepemimpinan, maka terdapat perbedaan antara permasalahan tentang tujuan dengan metode. Peran pemimpin mengambil inisiatif dalam hubungannya dengan tujuan dan arah daripada metode dan cara.

b. Identifikasi alternatif

Kemampuan untuk memperoleh alternatif yang relevan sebanyak-banyaknya.

c. Tentukan prioritas

Memilih di antara banyak alternatif adalah esensi dari pengambilan keputusan.

d. Ambil langkah

Upaya pengambilan tidak berhenti pada tataran pilihan, melainkan berlanjut pada langkah implementasi dan evaluasi guna memberikan umpan balik. (Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi: 2011).

Adapun ciri-ciri keputusan yang baik adalah sebagai berikut:

1. Setiap keputusan sekolah yang diambil harus dikomunikasikan dengan jelas kepada orang-orang yang terkena keputusan.
2. Kepala sekolah, staf, dan personil lainnya berpartisipasi penuh di dalam proses pembuatan keputusan sekolah
3. Keputusan sekolah yang dibuat tidak kaku, harus rasional, dan mudah diimplementasikan.
4. Keputusan yang diambil harus diikuti dengan implementasinya

5. Keputusan sekolah yang telah diambil dan dirasakan tidak cocok lagi, tidak dipaksakan untuk dilaksanakan, tetapi harus dibuat keputusan pengganti.

Demikia ciri-ciri keputusan yang baik. Hal penting ini perlu diperhatikan oleh pemimpin lembaga pendidikan Islam dalam menjalankan roda organisasi, agar keputusan-keputusan yang diambil benar-benar produktif dan pada akhirnya dapat mengantarkan pada keberhasilan serta kemajuan pendidikan yang dipimpin. (Mujamil Qomar: 2007).

### **E. Peran kepemimpinan Pendidikan dalam membangun tim**

Tim adalah kelompok kerja yang dibentuk dengan tujuan menyukseskan tujuan bersama sebuah kelompok organisasi atau masyarakat. Sebuah tim adalah sekelompok orang dengan keahlian saling melengkapi dan berkomitmen kepada misi yang sama, pencapaian kinerja, dan pendekatan dimana mereka saling tergantung antara satu dengan yang lainnya. Firman Allah SWT dalam QS. Ali Imran: 159 berbunyi.

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ  
وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

*Artinya: Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.*

Tujuan utama membangun tim adalah membangun unit kerja yang solider yang mempunyai identifikasi keanggotaan maupun kerja sama yang kuat.

### 1. Proses pembentukan

Membangun tim bertujuan agar terjadi kerja sama yang teridentifikasi dalam unit kerja yang saling berhubungan. Terdapat beberapa pedoman umum dalam membangun tim, yaitu:

- a. Menanamkan pada kepentingan bersama
- b. Menggunakan seremoni dan ritual-ritual
- c. Menggunakan symbol-simbol untuk mengembangkan identifikasi dengan unit kerja
- d. Mendorong dan memudahkan interaksi social yang memuaskan
- e. Mengadakan pertemuan-pertemuan membangun tim
- f. Menggunakan konsultan bila diperlukan

### 2. Anggota Tim

Keberhasilan tugas dalam tim akan tercapai bila setiap orang bersedia bekerja dan memberikan yang terbaik sebagai bagian dari tim. Anggota tim yang baik memiliki:

- a. Memberikan tujuan yang baik
- b. Memiliki rasa saling ketergantungan dan saling memiliki
- c. Menerapkan bakat dan pengetahuannya untuk sasaran tim
- d. Dapat bekerja secara terbuka
- e. Dapat mengekspresikan gagasan, opini, dan ketidaksepakatan
- f. Mengatur sudut pandang satu dengan yang lain
- g. Mengembangkan keterampilan dan menerapkan pada pekerjaan
- h. Mengakui bahwa konflik adalah hal yang normal
- i. Berpartisipasi dalam keputusan tim

### 3. Studi kasus kepemimpinan dalam tim

Seperti yang terjadi dalam dunia sekolah, misalnya kepala sekolah membangun tim kerja bagian pendidikan dan pengajaran (BP2), yang mana anggotanya sangat solid dan saling melengkapi untuk mencapai tujuan bersama dalam bidang pendidikan dan pengajaran, diambil contoh lagi kepala sekolah membangun tim bagian bimbingan konseling sekolah yang mana anggotanya sangat solid dan saling melengkapi untuk mencapai tujuan bersama dalam bidang konseling, termasuk dalam hal penegakkan peraturan-peraturan dan disiplin sekolah bagi siswa.

Berikut studi kasus dari kisah Nabi Musa as. Dan Harun as, sebagai tim dalam mengemban perintah Allah Subhanahuwata'ala.

a. Menekankan sebagai sebuah Tim

Adalah penting untuk mengetahui, setelah dipenuhinya permintaan Musa as. Untuk dibantu oleh Harun as. sebagai anggota tim, Allah Subhanahuwata'ala menekankan hubungan tersebut dalam beberapa versi dalam Al-quran. Tim Musa as dan Harun as. dilukiskan sebagai satu kesatuan kepada kita, seperti dalam firman Allah Subhanahuwata'ala dalam surah Yunus ayat 75 berbunyi:

ثُمَّ بَعَثْنَا مِنْ بَعْدِهِم مُّوسَىٰ وَهَارُونَ إِلَىٰ فِرْعَوْنَ وَمَلَئِهِۦ بِآيَاتِنَا فَاسْتَكْبَرُوا وَكَانُوا قَوْمًا مُّجْرِمِينَ

*Artinya: kemudian sesudah Rasul-rasul itu, Kami utus Musa dan Harun kepada Fir'aun dan pemuka-pemuka kaumnya, dengan (membawa) tanda-tanda (mukjizat-mukjizat) Kami, Maka mereka menyombongkan diri dan mereka adalah orang-orang yang berdosa.*

قَالَ قَدْ أُجِيبَت دَعْوَتُكُمَا فَاسْتَقِيمَا وَلَا تَتَّبِعَانَّ سَبِيلَ الَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ

*Artinya: Allah berfirman: "Sesungguhnya telah diperkenankan permohonan kamu berdua, sebab itu tetaplah kamu berdua pada jalan yang Lurus dan*

*janganlah sekali-kali kamu mengikuti jalan orang-orang yang tidak Mengetahui". (QS. Yunus: 89).*

b. Bertindak sebagai Tim

Musa dan Harun bertindak sebagai tim. Kata-kata “mereka berkata” dan “kami takut” seperti di atas menyatakan proses konsultasi yang aktif diantara keduanya. “berkatalah mereka berdua:

قَالَ رَبَّنَا إِنَّنَا نَخَافُ أَنْ يَفْرُطَ عَلَيْنَا أَوْ أَنْ يَطَّغَى

*Artinya: berkatalah mereka berdua: "Ya Tuhan Kami, Sesungguhnya Kami khawatir bahwa ia segera menyiksa Kami atau akan bertambah melampaui batas". QS. Thaahaa: 45*

c. Pengakuan terhadap Tim

Harun as. adalah bagian yang sangat signifikan dari tim, bukan hanya karena sebagai asisten dari Musa as. hal ini diakui oleh Firaun, yang dalam Al-Quran menyatakan: “berkata firaun: “*Maka, siapakah Tuhanmu berdua, wahai Musa?*” (Taahaa: 49). Para tukang sihir juga menyatakan bahwa bukannya Tuhan Musa as. saja, melainkan Tuhannya Musa as. dan Harun as. mengindikasikan bahwa Harun as. adalah sangat signifikan pengaruhnya teradap Musa as.

فَأَلْقَى السَّحَرَةُ سَجْدِينَ ﴿٦٦﴾ قَالُوا ءَأَمْنَا بِرَبِّ الْعَالَمِينَ ﴿٦٧﴾ رَبِّ مُوسَى وَهَارُونَ ﴿٦٨﴾

*Artinya: Maka tersungkurlah Ahli-ahli sihir sambil bersujud (kepada Allah), mereka berkata: "Kami beriman kepada Tuhan semesta alam, (yaitu) Tuhan Musa dan Harun". QS. Asyu`raa: 46-48.*

d. Peranan kepemimpinan dalam Tim

Kepemimpinan didefinisikan sebagai proses untuk memberikan pengarahan dan pengaruh pada kegiatan yang berhubungan dengan tugas sekelompok anggotanya. Manajer atau pemimpin yang berpusat pada Tim, berbeda dengan pemimpin kelompok yang sering mengesampingkan visi, demi memenuhi tujuan. Maka pemimpin Tim dapat berbagai visi dan bertindak sesuai dengannya.

Pemimpin dalam tim tidak selalu memiliki semua jawaban jadi mereka tidak memaksakan diri untuk menyediakan semua jawaban tersebut. Mereka percaya bahwa tidak harus membuat semua keputusan. Mereka menyakini bahwa tim tidak akan sukses tanpa mengombinasikan kontribusi setiap anggotanya untuk mencapai tujuan akhir yang sama.

Peranan pemimpin dalam tim:

- a. Memperlihatkan gaya pribadi
- b. Proaktif dalam sebagian hubungan
- c. Mengilhami kerja tim
- d. Memberikan dukungan timbal balik
- e. Membuat orang terlibat dan terikat
- f. Memudahkan orang lain melihat peluang dan prestasi
- g. Mencari orang yang ingin unggul dan dapat bekerja secara konstruktif
- h. Mendorong dan memudahkan anggota untuk bekerja
- i. Mengakui prestasi anggota tim
- j. Berusaha mempertahankan komitmen
- k. Menempatkan nilai yang tinggi pada kerja tim

Peranan kepemimpinan dalam tim menurut kepemimpinan yang berorientasi pada tugas (*Task-oriented leadership*) adalah sebagai berikut:

- a. Menstruktur proses
- b. Menstimulasi komunikasi
- c. Menjernihkan komunikasi
- d. Meringkas
- e. Menguji consensus

Peranan kepemimpinan dalam Tim menurut kepemimpinan yang berorientasi pada memelihara kelompok (*relationship-oriented*) adalah sebagai berikut:

- a. Penjaga gawang (*gatekeeping*)

- b. Mengharmoniskan (*harmonizing*)
- c. Mendukung (*supporting*)
- d. Menerapkan standar (*standar setting*)
- e. Menganalisis proses (*proses analyzing*). (Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi: 2011).

## **F. Simpulan**

Kepemimpinan adalah keseluruhan tindakan guna mempengaruhi serta menggiatkan orang, dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan bersama. Sedangkan Tim adalah kelompok kerja yang dibentuk dengan tujuan menyukseskan tujuan bersama sebuah kelompok organisasi atau masyarakat. Sebuah tim adalah sekelompok orang dengan keahlian saling melengkapi dan berkomitmen kepada misi yang sama, pencapaian kinerja, dan pendekatan dimana mereka saling tergantung antara satu dengan yang lainnya.

Peran kepemimpinan dalam pengambilan keputusan yaitu Proses dan gaya dalam pengambilan keputusan. Dalam praktiknya proses pengambilan keputusan dapat dilakukan melalui tahapan-tahapan Identifikasi masalah, Mendefinisikan masalah, Memformulasikan dan mengembangkan alternatif, Implementasi keputusan, Evaluasi keputusan. Sedangkan Gaya dalam pengambilan keputusan yaitu Direkti, Analitik, Konseptual, Behavioral.

Peranan pemimpin dalam tim: Memperlihatkan gaya pribadi, Proaktif dalam sebagian hubungan, Mengilhami kerja tim, Memberikan dukungan timbal balik, Membuat orang 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 anggota tim, Berusaha mempertahankan komitmen, Menempatkan nilai yang tinggi pada kerja tim.

### **G. Daftar Pustaka**

- Abdurrahmat Fathoni. 2006. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- H.E.Mulyasa. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hikmat. 2011. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka setia.
- Husaini Usman. 2019. *Administrasi, Manajemen, dan Kepemimpinan Pendidikan: Teori dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Husnul Yaqin. 2011. *Kapita Selekta Administrasi dan Manajemen Pendidikan*. Banjarmasin: Antasari Press.
- Inu Kencana Syafii. 2000. *Alquran dan Ilmu Administrasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Miftah Thoha. 2001. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mujamil Qomar. 2007. *Manajemen Pendidikan Islam*, Malang: Erlangga.
- Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi. 2011. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.