

# Dinamika kepemimpinan dalam organisasi modern

Lailatul Fithriyah

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang  
e-mail: [fithriyahlailatul98@gmail.com](mailto:fithriyahlailatul98@gmail.com)

## Kata Kunci:

Dinamika kepemimpinan, hubungan manusiawi, gaya kepemimpinan, agen perubahan, organisasi modern.

## Keywords:

Leadership dynamics, human relations, leadership style, change agent, modern organization.

## ABSTRAK

Kepemimpinan merupakan salah satu aspek terpenting dalam menentukan arah, perkembangan, dan keberhasilan suatu organisasi. Pemimpin tidak hanya bertugas memberikan instruksi, melainkan juga menjadi inspirator, komunikator, dan motor penggerak dalam proses perubahan organisasi. Artikel ini mengkaji secara komprehensif dinamika kepemimpinan yang mencakup hubungan manusiawi dalam Kepemimpinan, variasi gaya kepemimpinan, serta peran pemimpin sebagai agen perubahan. Kajian ini didasarkan pada jurnal (Tampubolon, 2022) dan diperkuat dengan teori-teori kepemimpinan lintas zaman yang menekankan aspek perilaku, hubungan manusiawi, dan efektivitas kepemimpinan (Fiedler, 1967; Thoha, 2006). Untuk memperkaya dimensi etika kepemimpinan modern, analisis ini mengintegrasikan

model kepemimpinan profetik sebagai pendekatan kepemimpinan spiritual yang menekankan nilai moral, integritas, dan tanggung jawab sosial dalam praktik kepemimpinan (Fathih et al., 2024). Hasil pembahasan menunjukkan bahwa dinamika kepemimpinan bukan hanya persoalan gaya dan posisi, tetapi lebih pada kemampuan pemimpin dalam memahami manusia, membaca situasi, serta menavigasi perubahan secara efektif. Dengan kepemimpinan yang adaptif, partisipatif, dan komunikatif yang berlandaskan etika, organisasi dapat mencapai keberlanjutan.

## ABSTRACT

Leadership is one of the most crucial aspects in determining the direction, development, and success of an organization. Leaders are not only responsible for giving instructions, but also for acting as inspirators, communicators, and driving forces in organizational change processes. This article comprehensively examines leadership dynamics, including human relations in leadership, variations of leadership styles, and the role of leaders as agents of change. The analysis is based on the work of (Tampubolon, 2022) and is strengthened by cross-generational leadership theories that emphasize behavioral aspects, human relations, and leadership effectiveness (Fiedler, 1967; Thoha, 2006). To enrich the ethical dimension of modern leadership, this study integrates the prophetic leadership model as a form of spiritual leadership that emphasizes moral values, integrity, and social responsibility in leadership practices (Fathih et al., 2024). The findings indicate that leadership dynamics are not merely a matter of style and position, but rather reflect a leader's ability to understand people, interpret situations, and navigate change effectively. Through adaptive, participatory, and communicative leadership grounded in ethical values, organizations can achieve long-term sustainability.

## Pendahuluan

Kepemimpinan menjadi faktor kunci dalam menentukan arah, dinamika, serta keberhasilan suatu organisasi. Seiring dengan perkembangan zaman, peran pemimpin tidak lagi terbatas pada fungsi pengendalian dan pemberian instruksi, tetapi juga mencakup kemampuan untuk menginspirasi, membangun komunikasi yang efektif,



This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license.

Copyright © 2023 by Author. Published by Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

serta mendorong terjadinya perubahan organisasi secara berkelanjutan (Fiedler, 1967; Thoha, 2006). Dalam konteks organisasi modern yang diwarnai oleh disrupsi dan kompleksitas tinggi, pemimpin dituntut untuk tidak hanya menguasai keterampilan manajerial, tetapi juga menginternalisasi nilai-nilai etis dan spiritual sebagai landasan dalam pengambilan keputusan. Hal ini sejalan dengan pandangan (Maksum & Khan, 2023) yang menekankan pentingnya integrasi antara dimensi kepemimpinan spiritual dan teori pertukaran sosial dalam membangun hubungan kerja yang bermakna, saling percaya, serta berorientasi pada keberlanjutan organisasi.

Artikel ini mengkaji secara komprehensif dinamika kepemimpinan modern yang mencakup tiga elemen inti: (1) Pentingnya hubungan manusiawi (Bonner, 1959), (2) Variasi gaya kepemimpinan yang harus adaptif (Fiedler, 1967), dan (3) Peran pemimpin sebagai agen perubahan (Tampubolon, 2022). Kami juga memperkaya kajian ini dengan menambahkan dimensi etis universal melalui model kepemimpinan profetik sebagai pendekatan kepemimpinan spiritual yang relevan dalam konteks pendidikan Islam (Fathih et al., 2024). Kajian ini didasarkan pada analisis literatur yang sistematis dan bertujuan memberikan pemahaman bahwa dinamika kepemimpinan adalah persoalan yang jauh lebih kompleks daripada sekadar posisi, melainkan kemampuan menavigasi perubahan dengan efektivitas manajerial dan integritas moral.

## **Pembahasan**

### **Pentingnya Hubungan Manusiawi dalam Kepemimpinan**

Kepemimpinan yang efektif bergeser dari fokus pada struktur tugas menuju pemahaman mendalam tentang motivasi dan psikologi karyawan. Pada dasarnya, Hubungan manusiawi (Human Relations) adalah inti dari kepemimpinan yang efektif, sebagaimana ditekankan oleh (Bonner, 1959). Pendekatan ini merupakan respons terhadap teori manajemen klasik yang kaku, mengakui bahwa anggota tim bukan sekadar sumber daya yang dapat diatur secara mekanis, melainkan individu dengan kebutuhan emosional dan sosial. Pemimpin yang mengabaikan aspek psikologis dan emosional anggota tim cenderung menghadapi resistensi, penurunan motivasi, dan turnover tinggi.

#### ***Kepemimpinan yang Komunikatif.***

Pemimpin yang efektif adalah komunikator ulung (Siregar, 2016). Mereka tidak hanya memberikan perintah tetapi juga mendengarkan aktif, menciptakan saluran komunikasi dua arah yang transparan, dan menumbuhkan rasa saling percaya. Komunikasi yang buruk adalah penyebab utama kegagalan implementasi strategi dalam organisasi, sehingga pemimpin harus mahir dalam framing visi dan mendapatkan buy-in dari seluruh stakeholder.

#### ***Dengan Memahami Hubungan Manusiawi, Pemimpin Dapat Menerapkan Gaya Partisipatif.***

Partisipasi menciptakan rasa kepemilikan dalam organisasi. Ketika anggota tim merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, tingkat moral dan keterlibatan kerja (engagement) akan meningkat. Hal ini sejalan dengan pandangan

kepemimpinan yang menempatkan sumber daya manusia sebagai aset strategis dalam organisasi (Fiedler, 1967; Thoha, 2006).

### ***Variasi Gaya Kepemimpinan dan Kebutuhan Adaptasi***

Dinamika kepemimpinan bukan hanya persoalan gaya dan posisi, tetapi lebih pada kemampuan pemimpin dalam memahami manusia dan membaca situasi. Organisasi modern menuntut pemimpin untuk tidak terikat pada satu gaya, melainkan mampu beralih secara situasional (situational leadership), yang merupakan evolusi dari teori kontingensi klasik.

### ***Teori Kontingensi dan Keseimbangan Gaya.***

Teori (Fiedler, 1967) menekankan bahwa efektivitas ditentukan oleh kesesuaian antara gaya pemimpin dan situasi. Kepemimpinan yang baik harus mampu menyeimbangkan orientasi pada Tugas (struktur dan instruksi) dan orientasi pada Hubungan (dukungan sosial dan emosional). Di luar Fiedler, model situational leadership lainnya, seperti Hersey-Blanchard, mengajarkan pemimpin untuk mendiagnosis tingkat kedewasaan bawahan sebelum memilih gaya (mengarahkan, melatih, mendukung, atau mendelegasikan), menegaskan bahwa adaptasi adalah kunci utama.

### ***Kepemimpinan Berjiwa Kewirausahaan sebagai Gaya Adaptif.***

Dalam menghadapi lingkungan VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity), pemimpin harus memiliki keberanian mengambil risiko, berinovasi, dan bergerak cepat. Kepemimpinan Berjiwa Kewirausahaan menjadi model yang tepat untuk menanggapi ketidakpastian. Gaya ini memastikan bahwa organisasi tidak hanya stabil, tetapi juga mampu secara proaktif mencari peluang baru dan menciptakan nilai tambah (Aulia et al., 2024).

### ***Peran Pemimpin sebagai Agen Perubahan dan Teladan Etika***

Pemimpin berfungsi sebagai motor penggerak dalam proses perubahan organisasi (Fiedler, 1967; Thoha, 2006). Menavigasi perubahan secara efektif menuntut pemimpin tidak hanya memiliki kecerdasan strategi, tetapi juga integritas moral dan etika yang kuat, terutama di tengah krisis kepercayaan global. Dalam situasi tersebut, pemimpin dituntut mampu membangun kepercayaan melalui konsistensi antara nilai, ucapan, dan tindakan, sehingga tercipta legitimasi moral di mata anggota organisasi. Lebih lanjut, kepemimpinan yang efektif juga memerlukan kemampuan untuk mengelola hubungan sosial secara adil dan transparan, serta menumbuhkan budaya kerja yang kolaboratif dan berorientasi pada nilai. Dengan demikian, pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengarah perubahan, tetapi juga sebagai penjaga nilai yang memastikan bahwa setiap proses transformasi tetap berjalan sesuai dengan prinsip etika dan tujuan jangka panjang organisasi (Setiyadi et al., 2025).

### ***Integritas dan Akuntabilitas sebagai Agen Perubahan***

Kredibilitas pemimpin adalah mata uang utama dalam perubahan. Pemimpin harus menunjukkan akuntabilitas dan integritas dalam setiap keputusan, karena ketidakpercayaan dapat memicu resistensi besar. Model Kepemimpinan Profetik (Fathih et al., 2024) menawarkan kerangka yang sangat kuat untuk hal ini, menekankan prinsip

Siddiq (Jujur) dan Amanah (Akuntabel) sebagai dasar integritas universal yang dibutuhkan pemimpin. Integritas inilah yang memungkinkan pemimpin merumuskan kebijakan yang seimbang dan adil (Hambali et al., 2023), yang merupakan pondasi dari budaya organisasi yang etis.

### ***Kerangka Etika Universal dan Servant Leadership.***

Selain kompetensi, pemimpin transformasional harus memiliki kedalaman etika sebagai fondasi dalam menjalankan perannya. Dalam perspektif kepemimpinan Islam, penguatan etika kepemimpinan dapat dipahami melalui integrasi nilai spiritual, intelektual, dan praksis moral yang tercermin dalam keseimbangan antara dzikir (keseimbangan spiritual), fikir (kecerdasan intelektual), dan amal saleh (praktik etis). Integrasi ketiga dimensi tersebut membentuk kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan (*servant leadership*), di mana fokus utama bukan pada kekuasaan, melainkan pada pengembangan dan kesejahteraan anggota organisasi. Model kepemimpinan yang berfokus pada pelayanan ini terbukti efektif dalam meningkatkan komitmen dan kinerja anggota organisasi (Fathih et al., 2024; Ramadhani et al., 2024).

### ***Menavigasi Perubahan secara Efektif.***

Hasil pembahasan menunjukkan bahwa dinamika kepemimpinan bukan hanya persoalan gaya dan posisi, tetapi lebih pada kemampuan pemimpin dalam memahami manusia, membaca situasi, serta menavigasi perubahan secara efektif. Dengan kepemimpinan adaptif, partisipatif, dan komunikatif yang berlandaskan nilai-nilai etika kepemimpinan spiritual, organisasi dapat mencapai keunggulan berkelanjutan (Arridlo, 2025).

## **Kesimpulan dan Saran**

Secara ringkas, dinamika kepemimpinan bukan hanya persoalan gaya dan posisi, melainkan lebih pada kemampuan pemimpin dalam memahami manusia, membaca situasi, serta menavigasi perubahan secara efektif. Untuk menghadapi tantangan modern, kepemimpinan adaptif perlu diperkaya dengan integritas etis melalui pendekatan kepemimpinan profetik yang menekankan nilai moral, spiritualitas, dan tanggung jawab sosial, sehingga organisasi dapat mencapai keunggulan yang berkelanjutan (Fathih et al., 2024; Ramadhani et al., 2024).

1. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, berikut adalah beberapa rekomendasi yang diajukan:
2. Pimpinan organisasi disarankan untuk menginternalisasi prinsip-prinsip kepemimpinan profetik seperti *siddiq*, *amanah*, *tabligh*, dan *fathanah* sebagai kerangka etika utama dalam pengambilan keputusan serta dalam membangun relasi yang sehat dengan anggota tim.
3. Program pengembangan kepemimpinan sebaiknya menekankan pelatihan fleksibilitas gaya kepemimpinan (*adaptasi situasional*), keterampilan komunikasi efektif, serta penguatan dimensi etika dan spiritual sebagai fondasi kepemimpinan yang berkelanjutan.

4. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji secara empiris pengaruh integrasi nilai etika dan spiritual dalam kepemimpinan terhadap budaya organisasi dan kinerja di berbagai sektor, termasuk sektor pendidikan, non-profit, dan korporasi.

## Daftar Pustaka

- Arridlo, M. (2025). *Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru di SDI Mohammad Hatta Kota Malang*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Aulia, M. R., Husin, H., Nasution, A., Sofie, P. N. H., & Mauliza, E. (2024). *Kewirausahaan 5.0: Ditinjau dari Kepemimpinan dan Adversitas Kewirausahaan*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Bonner, H. (1959). *Group dynamics: Principles and applications*. Shri Sai Printographers.
- Fathih, M. A., Supriyatno, T., & Tharaba, M. F. (2024). Prophetic Leadership as an Effort to Plant Moderate Value of Santri. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 270–286. <https://repository.uin-malang.ac.id/19738/>
- Fiedler, F. E. (1967). *A THEORY OF LEADERSHIP EFFECTIVENESS*. MCGRAW-HILL SERIES IN MANAGEMENT.
- Hambali, M., Muttaqin, I., & Mubarak, R. (2023). Towards harmony and balance: A policy framework for state Islamic higher education leaders in nurturing student religious moderation. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(3), 907–922. <https://repository.uin-malang.ac.id/15351/>
- Maksum, I., & Khan, R. B. F. (2023). *Kepemimpinan spiritual dalam organisasi milenial: Integrasi teori pertukaran sosial*. Inara Publisher. <https://repository.uin-malang.ac.id/17338/>
- Ramadhani, A., M. Muttaqin, Jefrizal Yunus, & Vina Putri. (2024). Kepemimpinan pendidikan Islam. *Maliki Interdisciplinary Journal*, 2(6). <https://urj.uin-malang.ac.id/index.php/mij/article/view/6539>
- Setiyadi, D., Kom, S., Kom, M., & Jumaedi, J. (2025). *Kepemimpinan yang Menghidupkan: Transformasi SDM Melalui Nilai, Empati, dan Karakter*. Alungcipta.
- Siregar, N. M. (2016). Karakteristik Komunikator dalam Kepemimpinan. *Hikmah*, 10(1).
- Tampubolon, M. (2022). Dinamika kepemimpinan. *SKYLANDSEA PROFESIONAL Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Teknologi*, 2(1), 1–7.
- Thoha, M. (2006). *Kepemimpinan dalam manajemen*.