

Gaya Kepemimpinan Pengelola Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Bintang Flobamora Kota Kupang

Norince Patriana Maukari¹, Samrid Neonufa², Stofiana Susana Lima³

^{1,2,3} Program Studi Pendidikan Luar Sekolah, Universitas Nusa Cendana

Email: norincemaukari@gmail.com, samrid.neonufa@staf.undana.ac.id,
stofianisusanalima@staf.undana.ac.id

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah: Untuk mengetahui gaya kepemimpinan pengelola PKBM dalam mengembangkan PKBM Bintang Flobamora Kota Kupang. Pendekatan deskriptif kualitatif digunakan untuk penelitian ini dengan 6 orang menjadi subjek penelitian. Wawancara, studi dokumentasi dan metode observasi digunakan untuk mengumpulkan data. Teknik analisis data meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan pembuatan kesimpulan. Triangulasi sumber dan triangulasi teknik adalah dua jenis triangulasi yang digunakan untuk menjamin keakuratan data. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pada (1) gaya kepemimpinan demokratis responden sering memberikan kesempatan kepada staff untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, pemecahan masalah bersama, bekerja sama dengan bawahan serta kemampuan pengelola dalam berkomunikasi. (2) gaya kepemimpinan kharsimatik responden menggunakan daya tarik dengan pesan yang disampaikan untuk menarik perhatian para staff ketika sedang melangsungkan pertemuan bersama serta memberikan kata-kata motivasi. (3) gaya kepemimpinan otoriter, responden tidak mengambil keputusan secara sendiri kecuali dalam keadaan yang mendesak dan harus mengambil keputusan diwaktu yang cepat maka responden akan mengambil keputusan sendiri. Selanjutnya dalam (4) gaya kepemimpinan moralis, responden cukup tanggap terhadap keluhan yang dialami oleh staff sehingga staff merasa dihargai ketika berada dilingkungan kantor.

Kata Kunci: Pengelola PKBM, Gaya Kepemimpinan

Leadership Style of the Manager of the Bintang Flobamora Community Learning Center (PKBM)

Abstract

The leadership style of a leader reflects the way they act, behave, or present themselves when in control. Depending on the situation and leadership context,

different leaders may adopt different styles. Leadership style refers to the approach or method used by a leader in directing, motivating, and managing team members or an organization to achieve specific goals. It reflects the character, values, and communication methods of the leader in decision-making and in managing relationships with subordinates. The purpose of this study is to identify the leadership style of the PKBM (Community Learning Center) manager in developing PKBM Bintang Flobamora in Kupang City. A qualitative descriptive approach was used in this study, with six individuals participating as research subjects. Data were collected through interviews, documentation studies, and observation methods. Data analysis techniques included data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions. Source triangulation and methodological triangulation were used to ensure the accuracy of the data. The results of this study indicate that: (1) Democratic Leadership Style: The management often provides opportunities for staff to participate in decision-making, engages in collaborative problem-solving, works closely with subordinates, and demonstrates strong communication skills. (2) Charismatic Leadership Style: The management uses appealing messages to capture the staff's attention, uses appropriate language, has the ability to interact well with the team during meetings, and provides motivational words. (3) Authoritarian Leadership Style: The management does not make decisions alone except in urgent situations that require quick decisions. In such cases, the respondent acts promptly and always explains the reasons behind the unilateral decision-making. (4) Moralistic Leadership Style: The management consistently shows concern for the team's development, is responsive to staff complaints, and fosters a workplace environment where employees feel valued.

Keywords: PKBM, Management, Leadership Style

PENDAHULUAN

PKBM merupakan organisasi di mana setiap anggotanya berkontribusi dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Untuk mencapai tujuan tersebut, dibutuhkan seorang pengelola yang memiliki kompetensi dalam mengelola organisasi atau lembaga PKBM. Orang tersebut adalah ketua atau pimpinan PKBM sebagai pelaksana dan pengatur yang diisi oleh pengurus PKBM harus memiliki kemampuan dan pengalaman yang baik dalam berbagai tingkatan.

Tentu saja, mereka juga harus menunjukkan etika dan perilaku yang baik, mengingat hal-hal tersebut dapat mempengaruhi lingkungan sekitar. Pengurus PKBM harus berperan sebagai teladan yang baik bagi semua anggota PKBM, termasuk tenaga pendidik, tenaga kependidikan, serta pengurus dan peserta didik. Karena setiap tindakan mereka menjadi contoh bagi masyarakat sekitar yang mengamati.

Terdapat gaya kepemimpinan yang sering digunakan oleh para

pemimpin untuk menyelesaikan tugas dan kewajiban dalam menjalankan suatu organisasi, gaya ini merupakan bagian dari proses kepemimpinan. Menurut Ulandari (2017), gaya kepemimpinan dapat dipahami sebagai "tindakan atau perilaku konsisten yang diperlihatkan oleh seorang pemimpin, yang dikenal oleh orang lain ketika pemimpin tersebut berusaha mempengaruhi tindakan mereka."

Dalam penelitian sebelumnya yang berjudul "Studi Kasus Gaya Kepemimpinan Kepala PKBM dalam Mengembangkan PKBM Negeri 32 Duren Sawit" oleh Ayesha Ivvela Ragita (2017), dijelaskan bahwa seorang pemimpin sebaiknya memiliki sifat-sifat berikut: 1) Menerima ide, perasaan, dan analisis dari bawahannya, 2) Memusatkan perhatian pada kerja sama dan kolaborasi, 3) Merencanakan tugas bersama bawahan, 4) Memberikan wewenang kepada bawahan untuk berpartisipasi, dan 5) Melibatkan bawahan dalam proses penyelesaian masalah, 6) Melibatkan dalam pengarahan, 7) Memiliki kepedulian yang baik dalam menyelesaikan perselisihan antar bawahan. Dengan ciri-ciri di atas maka seseorang sudah dapat menjadi pengelola yang baik untuk mengembangkan sebuah organisasi.

Sesuai dengan penelitian di atas, ada pula penelitian dengan judul "Dampak Gaya Kepemimpinan terhadap Pelaksanaan Tugas Kepemimpinan" oleh Suwarno, Rizki Yudha Bramantyo (2019) yang ber alasan bahwa gaya kepemimpinan hanyalah model

perhitungan pemimpin yang berwibawa dalam melaksanakan tugasnya. Mengingat setiap pemimpin dalam organisasi memiliki pribadi dan karakter berbeda-beda, yang mana semuanya mempengaruhi pelaksanaan tugas karyawan. Sangat sulit untuk meningkatkan kinerja di bawah kepemimpinan yang tidak memiliki program kerja, pengendalian, supervisi, sanksi, atau pembagian kerja yang jelas karena hal-hal tersebut terlalu longgar dan membiarkan karyawan bekerja sesuka hati secara berkala.

Berdasarkan data dari Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar, dan Pendidikan Menengah dengan nomor 166/BAN-PDM/SK/2023 dan sumber internet jumlah PKBM yang berada di Kota Kupang terdapat 12 (dua belas) PKBM dengan akreditasi yang berbeda. Dari jumlah PKBM tersebut hanya ada 2 (dua) PKBM yang terakreditasi A sisanya adalah Akreditasi B dan C . PKBM Bintang Flobamora adalah satu dari PKBM di Kota Kupang dengan Akreditasi A. Adapun yang menjadi kelebihan dari PKBM Bintang Flobamora adalah PKBM ini pernah memenangkan Juara 1 Lomba PKBM terbaik Tingkat Nasional pada Tahun 2019 sehingga PKBM Bintang Flobamora menjadi PKBM yang dikenal oleh banyak orang.

Berdasarkan Observasi awal di PKBM Bintang Flobamora Kota Kupang pengelola melakukan tanggung jawabnya sebagai pengelola dengan baik. Pengelola PKBM ini walaupun bukan berlatar

belakang dari pendidikan luar sekolah tapi mampu mengelola PKBM ini menjadi PKBM yang maju dan berkembang dengan memiliki banyak warga belajar yang berada di Kota Kupang maupun di luar Kota Kupang. PKBM Bintang Flobamora berdiri sejak tahun 2013 hingga sekarang dan belum pernah ada pergantian pengelola PKBM. Beliau sebagai pengelola memiliki ciri khas tersendiri dalam mengelola sebuah organisasi atau sebuah lembaga

Mengingat pentingnya peran pengelola PKBM dalam menjalankan tugasnya, pengelola PKBM harus memiliki kemampuan untuk memimpin karyawannya dengan baik agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif. Pengelola PKBM memiliki tanggung jawab yang signifikan dalam menyelesaikan kewajiban dan menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya. Berdasarkan hal ini, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Gaya Kepemimpinan Pengelola Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Bintang Flobamora Kota Kupang”**

METODE

Berdasarkan pokok permasalahan yang dikaji, maka penelitian ini menggunakan penelitian *deskriptif* kualitatif, penelitian ini dilakukan di "PKBM Bintang Flobamora Jln Air Lobang 3 nomor III, Sikumana Kota Kupang.

Sugiyono (2009) mendefinisikan metode kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*, digunakan untuk

meneliti pada kondisi obyek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan menggunakan *triangulasi* (gabungan), analisis data bersifat induktif atau kualitatif.

Waktu yang digunakan untuk penelitian kurang lebih tiga minggu. Informan dalam penelitian ini adalah Pengelola PKBM, Sekertaris, Bendahara, Operator dan Tutor. Penelitian ini juga menggunakan teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Peneliti menggunakan teknik observasi karena peneliti ingin melihat langsung dan mengumpulkan data data yang bersifat non-verbal agar peneliti memahami konteks data dalam penelitian. Setelah peneliti melakukan wawancara langsung dengan informan yang telah dipilih untuk mengumpulkan data-data dan menggali informasi yang dibutuhkan untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang digunakan untuk mengembangkan PKBM. Dari data observasi dan wawancara maka maka peneliti mendukung data tersebut dengan studi dokumentasi.

Subjek dalam penelitian ini adalah para pelaku yang berkaitan langsung yakni Direktur PKBM, staff dan tutor. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data adalah cara yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan

informasi ataupun fakta-fakta yang terlihat di lapangan. Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi observasi, wawancara dan dokumentasi. Peneliti memasukan data kedalam laporan dan kemudian mengidentifikasi data tersebut Data yang dikumpulkan hasil wawancara, dokumentasi diidentifikasi agar memudahkan dalam menganalisis sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Menjadi seorang pemimpin, Kepala PKBM sudah sepatutnya memiliki tugas dan kewenangan di PKBM. Menjalankan tugasnya tersebut, Kepala PKBM memang tidak bisa berjalan sendiri. Sebuah lembaga pun tidak hanya memiliki seorang pemimpin, tetapi juga membutuhkan bawahan dalam bekerja sama untuk menciptakan suatu tujuan bersama. Mewujudkan tujuan tersebut dan meningkatkan kualitas di PKBM, pemimpin membutuhkan teknik atau cara yang tepat dalam kepemimpinan, yang disebut gaya kepemimpinan. Terdapat delapan aspek penting yaitu: partisipasi dalam pengambilan keputusan, pemecahan masalah bersama, bekerja sama dengan bawahan, gaya komunikasi, daya tarik pesan yang disampaikan, kemampuan motivasi, pengambilan keputusan sendiri, tanggapan terhadap keluhan.

1. Gaya Kepemimpinan Demokratis
 - a. Partisipasi Dalam Pengambilan Keputusan

Partisipasi dalam pengambilan keputusan adalah keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan, serta bertanggung jawab atas apa yang dilakukan, dengan keterlibatan dalam pengambilan keputusan secara bersama dapat memberikan ide serta pemikiran untuk keberlangsungan suatu program yang akan dijalankan. Dari hasil penelitian yang dilakukan pada responden penulis menemukan bahwa sebagai pengelola beliau menerapkan pendekatan yang sangat inklusif dan kolaboratif dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini dilihat dari bagaimana pengelola mengajak seluruh staf untuk terlibat dalam setiap pengambilan keputusan yang penting. Namun meskipun beliau menerapkan pendekatan musyawarah dalam pengambilan keputusan secara bersama, jika menghadapi situasi yang memerlukan pengambilan keputusan yang cepat atau mendesak maka pengelola mengambil keputusan sendiri untuk menjaga kelancaran operasional lembaga. Situasi semacam ini menunjukkan bahwa pengelola PKBM mampu menyeimbangkan antara prinsip demokrasi dalam pengambilan keputusan dengan kebutuhan akan efisiensi dan kelancaran operasional. Contoh sederhana adalah penentuan program belajar satu tahun ke depan, pengelola bersama-sama dengan staff dan tutor mengadakan pertemuan untuk berdiskusi saling memberikan

pendapat masing sebelum memutuskan secara bersama.

b. Pemecahan Masalah Bersama

Pemecahan masalah bersama adalah suatu proses di mana sekelompok individu bekerja sama untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mencari solusi terhadap masalah tertentu. Dalam pemecahan masalah bersama, setiap anggota kelompok berkontribusi dengan pengetahuan, keterampilan, dan perspektif yang berbeda, yang dapat memperkaya proses penyelesaian masalah. Pemecahan masalah bersama mengedepankan kerja sama, komunikasi efektif, serta kemampuan untuk mendengarkan dan mempertimbangkan pendapat orang lain dalam kelompok. Dengan pendekatan ini, hasil yang dicapai cenderung lebih komprehensif dan dapat diterima oleh semua pihak yang terlibat.

Hasil penelitian yang dilakukan pada responden peneliti melihat bahwa pemecahan masalah di PKBM diterapkan dengan pendekatan kolaboratif yang sangat mengutamakan keterlibatan seluruh anggota tim. Pengelola secara konsisten melibatkan staf dalam setiap langkah pengambilan keputusan, terutama dalam mengatasi masalah yang muncul. Pendekatan ini bukan hanya memperkaya proses pemecahan masalah dengan berbagai perspektif, tetapi juga memperkuat rasa tanggung jawab bersama di antara tim. Dalam situasi yang mendesak, mereka biasanya

mengadakan rapat mendadak untuk menyelesaikan masalah. Dalam rapat ini, pengelola memberikan kesempatan kepada semua anggota tim untuk menyampaikan pendapat atau solusi yang mereka anggap paling tepat. Keterlibatan staff atau bawahan dalam pemecahan masalah bersama dapat memberikan inovasi dan kreativitas yang baik dalam keberlangsungan sebuah lembaga yang sedang di pimpin.

c. Bekerja Sama Dengan Bawahan

Pemecahan masalah di PKBM diterapkan dengan pendekatan kolaboratif yang sangat mengutamakan keterlibatan seluruh anggota tim. Pengelola, secara konsisten melibatkan staf dalam setiap langkah pengambilan keputusan, terutama dalam mengatasi masalah yang muncul. Pendekatan ini bukan hanya memperkaya proses pemecahan masalah dengan berbagai perspektif, tetapi juga memperkuat rasa tanggung jawab bersama di antara tim.

Bekerja sama dengan bawahan berarti saling berinteraksi, berkomunikasi, dan berkolaborasi antara atasan dan bawahan untuk mencapai tujuan bersama, serta mendukung pengembangan dan motivasi bawahan. Dari data hasil penelitian yang dilakukan pada responden peneliti melihat bahwa kerja sama antara pengelola dan bawahan adalah kunci keberhasilan dalam menjalankan program. Hal ini menunjukkan bahwa

keberhasilan sebuah program tidak hanya bergantung pada keputusan dan arahan pengelola, tetapi juga pada peran serta kontribusi seluruh tim yang terlibat. Pendekatan yang diterapkan oleh pengelola mencerminkan pentingnya komunikasi yang terbuka dan saling mendukung antara pengelola dan bawahan. Sebagai pemimpin, tidak hanya berfokus pada memberikan perintah, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan dan perkembangan setiap anggota tim. Hal ini menciptakan suasana kerja yang lebih inklusif, di mana setiap anggota tim merasa dihargai, termotivasi, dan memiliki rasa tanggung jawab terhadap program yang dijalankan.

d. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung. Dari data hasil penelitian yang dilakukan pada responden peneliti melihat bahwa gaya komunikasi yang fleksibel dan adaptif, yang mencerminkan kemampuan komunikasi yang efektif dalam kepemimpinan. Komunikasi yang dilakukan oleh pengelola dengan timnya terbagi menjadi dua saluran utama, yaitu komunikasi langsung dan melalui media digital seperti grup *WhatsApp* (WA) serta telepon. Ini menunjukkan bahwa pentingnya komunikasi yang jelas dan langsung dalam situasi yang memerlukan

respons cepat atau ketika tidak memungkinkan untuk bertemu langsung. Hal ini memberikan kesan bahwa pengelola mengutamakan kejelasan dan efisiensi dalam menyampaikan pesan, terutama dalam keadaan mendesak. Sementara itu, saat berada di kantor, pengelola lebih memilih untuk bertemu langsung dengan timnya. Pendekatan ini memungkinkan komunikasi yang lebih personal dan langsung, serta memberi kesempatan bagi staf untuk bertanya dan berdiskusi jika ada hal yang kurang jelas.

2. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

a. Daya Tarik Pesan Yang Disampaikan

Daya tarik pesan yang disampaikan merujuk pada kemampuan pesan untuk menarik perhatian, mempengaruhi, atau membangkitkan minat orang yang menerima pesan tersebut. Dalam komunikasi, daya tarik pesan penting untuk memastikan bahwa informasi yang ingin disampaikan dapat diterima dan dipahami dengan baik oleh audiens. Dengan kata lain, daya tarik pesan berkaitan dengan seberapa efektif suatu pesan mampu menciptakan respons atau reaksi positif dari audiens yang dituju.

Dari data hasil penelitian yang dilakukan pada responden peneliti melihat bahwa sebagai pengelola menyadari pentingnya daya tarik pesan dalam memastikan bahwa setiap informasi yang disampaikan diterima dengan baik dan dapat membangkitkan respons positif dari

staf. Sebagaimana yang diungkapkan oleh para staff bahwa, dalam setiap pertemuan yang diadakan oleh pengelola, selalu ada kata-kata motivasi yang diselipkan untuk menjaga semangat dan motivasi staf. Ini menunjukkan bahwa pengelola tidak hanya berfokus pada penyampaian informasi, tetapi juga berusaha untuk menjaga psikologis dan semangat kerja tim agar tetap tinggi, terutama dalam menghadapi tantangan atau pekerjaan yang bisa membuat staf merasa terbebani.

b. Penggunaan Bahasa yang Sesuai

Penggunaan bahasa yang sesuai adalah penggunaan bahasa yang tepat dan cocok dengan situasi, konteks tujuan komunikasi serta audiens atau lawan bicara.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada responden penulis menemukan bahwa pengelola selalu menyampaikan kritik, masukan atau saran dengan menggunakan bahasa yang baik dan sopan. Hal tersebut dilihat pada saat rapat bersama atau pada saat pengelola memberikan teguran kepada tim kerja menggunakan bahasa yang baik dan sopan. Sebagai pengelola hal tersebut harus diperhatikan agar tidak menyinggung perasaan tim kerja. Pengelola sangat berhati-hati dalam penggunaan bahasa, beliau mampu menyesuaikan cara berbicara sesuai dengan siapa yang diajak berbicara serta menunjukkan sikap yang empatik. Contoh nyata ketika di lingkungan

kantor adalah ketika pengelola menegur tim kerja ketika salah dalam bekerja, pengelola menggunakan bahasa yang sopan tidak dengan kasar saat menegur. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Kridalaksana (2008) mengatakan bahwa penggunaan bahasa yang sesuai adalah penggunaan bahasa yang memperhatikan norma kebahasaan dan konteks sosial termasuk kesopanan dan ragam bahasa sehingga komunikasi berlangsung efektif tanpa menimbulkan salah paham.

Pengertian tersebut sejalan dengan realita yang terjadi di lapangan bahwa pengelola sangat memperhatikan penggunaan bahasa pada saat berbicara atau berkomunikasi dengan tim kerja di lingkungan kantor.

c. Kemampuan interaksi

Kemampuan interaksi adalah kemampuan seseorang untuk berkomunikasi dan berhubungan secara efektif dengan orang lain dalam berbagai situasi, hal ini dilihat dari kemampuan untuk mendengarkan, kemampuan menyampaikan pendapat atau informasi secara jelas, memahami dan merespon pesan lawan bicara, menyesuaikan cara berbicara sesuai dengan konteks dan lawan bicara.

Dari hasil penelitian yang dilakukan pada saat responden penulis menemukan bahwa sebagai pengelola harus memiliki kemampuan interaksi yang baik agar dapat berbaur dengan orang lain. Sebagai pengelola tidak hanya

menjalin komunikasi yang formal tetapi juga menciptakan interaksi yang hangat dan tidak kaku agar hubungan antar pengelola dan tim kerja lebih cair dan tidak kaku. Sebagai contoh yang paling sering dilakukan oleh pengelola dalam kemampuan interaksi yang dilakukan adalah pada saat jam istirahat atau pada saat makan siang, pengelola makan bersama-sama dengan staf sambil bercerita ringan mengenai perkembangan PKBM saat ini. Hal tersebut dapat meningkatkan interaksi yang akrab dan hangat bagi tim kerja dengan pengelola.

Yule (2006) mengatakan bahwa kemampuan interaksi adalah ketrampilan sosial dalam berkomunikasi yang mencakup penggunaan bahasa yang tepat dalam situasi sosial serta kemampuan dalam memahami dan merespon pesan dari lawan bicara.

d. Kemampuan Motivasi

Selain itu gaya kepemimpinan seseorang juga bisa diukur dari kemampuan memotivasi para karyawannya karena kemampuan memotivasi menjadi daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah

ditentukan sebelumnya.

Dari data hasil penelitian yang dilakukan pada responden peneliti melihat pengelola menggunakan pendekatan yang sangat efektif dalam memotivasi staf melalui penggunaan kata-kata motivasi yang konsisten dalam setiap pertemuan. Hal ini terlihat jelas dari pengakuan beberapa anggota tim yang merasa bahwa motivasi yang diberikan oleh pengelola sangat membantu mereka dalam meningkatkan semangat dan produktivitas kerja. pengelola PKBM, mengungkapkan bahwa ia memiliki keyakinan bahwa daya tarik khusus dalam bentuk kata-kata motivasi penting untuk menarik perhatian dan mendukung semangat kerja staf. Motivasi ini bukan hanya sekedar penguatan semangat, tetapi juga menjadi daya pendorong bagi staf untuk lebih berkomitmen dalam menjalankan tugas mereka. Pendekatan ini terbukti efektif dalam menjaga semangat staf, terutama ketika mereka merasa lelah atau mulai bosan dengan rutinitas kerja.

3. Gaya Kepemimpinan Otoriter

a. Pengambilan Keputusan Sendiri

Pengambilan keputusan merupakan bagian penting dalam kehidupan sehari-hari, baik di tingkat individu, kelompok, maupun organisasi. Dalam konteks individu, pengambilan keputusan secara sendiri atau mandiri adalah proses di mana seseorang membuat pilihan atau keputusan tanpa tergantung pada pendapat atau persetujuan dari orang lain.

Dari data hasil penelitian yang dilakukan pada responden penulis melihat bahwa, sebagai pengelola menekankan pentingnya melibatkan staf dalam proses pengambilan keputusan, terutama dalam hal-hal besar yang berhubungan dengan perencanaan kegiatan atau anggaran. Pendapat dari berbagai pihak dianggap penting untuk memastikan keputusan yang diambil lebih objektif dan berimbang. Hal ini menunjukkan bahwa pengelola mengutamakan kolaborasi dan diskusi dalam pengambilan keputusan untuk mendapatkan hasil yang lebih baik, dan memperhatikan keberagaman pandangan dalam organisasi. Namun, dalam situasi yang mendesak, pengelola terkadang harus mengambil keputusan secara cepat tanpa melibatkan staf terlebih dahulu.

b. Kecepatan Pengambilan Keputusan
Kecepatan dalam pengambilan keputusan adalah seberapa cepat seseorang atau seorang pemimpin mengambil keputusan secara cepat dalam menentukan suatu pilihan atau tindakan untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Dari hasil penelitian yang dilakukan pada responden penulis menemukan bahwa kecepatan dalam pengambilan keputusan sangat dibutuhkan oleh seorang pengelola. Dalam pengambilan keputusan pengelola harus bermusyawarah bersama dengan tim tetapi pada saat yang

mendesak maka sebagai seorang pemimpin harus cepat dan tanggap terhadap suatu keputusan. Hal tersebut dilakukan agar tidak terlambat agar lancarnya sebuah kegiatan. Hal tersebut dilihat dari berbagai kegiatan yang menuntut untuk merespon dan tindak cepat agar proses kegiatan berjalan. Dalam hal ini pengelola berperan penting terhadap sebuah keputusan. Contoh nyata yang sering dialami oleh pengelola pada saat pengambilan keputusan secara cepat adalah perubahan jadwal rapat bersama pengelola akibat dari jadwal pengelola yang sangat sibuk sehingga pengelola merubah jadwal rapat tersebut.

Menurut Einshardt K.M (1989) mengatakan bahwa organisasi yang membuat keputusan cepat tidak selalu mengorbankan kualitas, justru kecepatan berhubungan dengan tingkat perfoma yang tinggi dilingkungan yang dinamis. Hal diatas sejalan dengan realita yang terjadi dilapangan dimana sebagai pengelola harus cepat dan tanggap akang pengambilan sebuah keputusan demi kelancaran kegiatan atau program dilembaga PKBM.

c. Penjelasan Pengambilan Keputusan Sendiri

Dalam lingkungan kerja, terutama pada situasi mendesak, seorang pengelola atau pemimpin terkadang harus mengambil keputusan secara cepat dan sendiri, tanpa melalui proses musyawarah yang ideal. Penjelasan kepada tim kerja setelah pengambilan

keputusan ini penting dilakukan sebagai bentuk pertanggungjawaban, keterbukaan, dan penghormatan terhadap peran anggota tim. Penjelasan tersebut berfungsi untuk: memberikan pemahaman alasan dan urgensi keputusan yang diambil, menjaga kepercayaan dan kekompakan tim, menghindari kesalahpahaman atau anggapan otoriter dari pimpinan dan mengundang umpan balik untuk perbaikan di masa depan. Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge (2017) dalam buku *Organizational Behavior* mengatakan bahwa keputusan yang diambil tanpa partisipasi tim perlu diikuti dengan komunikasi yang terbuka agar anggota tim tetap merasa dihargai dan terlibat secara emosional dalam organisasi.

Dari hasil penelitian yang dilakukan pada responden peneliti menemukan bahwa ketika pengelola mengambil keputusan secara mandiri maka ketika pertemuan pengelola menjelaskan mengapa pengelola melakukan hal tersebut. Hal tersebut dilakukan agar menjaga keberjayaan dan kekompakan tim. Pengambilan keputusan secara mandiri itu memang diperlukan pada saat situasi yang mendesak maka sebagai pengelola juga harus menjelaskan mengapa melakukan hal tersebut agar tim kerja memahami. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penjelasan saat pengambilan keputusan secara mandiri oleh pengelola sangat berperan penting

dalam menjaga kekompakan tim serta rasa saling percaya serta membangun suasana kerja yang terbuka.

Hal tersebut sejalan dengan pendapat Mintzberg (1973) dalam *The Nature of Managerial Work* mengemukakan bahwa manajer kerap kali berada dalam situasi dimana pengambilan keputusan cepat diperlukan namun efektivitas keputusan juga tergantung pada kemampuan manajer menjelaskan alasan logis dan konteks situasional dari keputusan tersebut kepada tim.

4. Gaya Kepemimpinan Moral

a. Peduli Terhadap Perkembangan Staff/ Tutor

Peduli terhadap perkembangan staff dan tutor adalah sikap dan tindakan yang menunjukkan perhatian dari pihak pengelola atau pimpinan suatu lembaga ataupun organisasi terhadap peningkatan kapasitas kompetensi dan kesejahteraan para staff dan tutor di lembaga tersebut. Kepedulian ini tercerminkan melalui pemberian dukungan, pelatihan, pembinaan serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk pertumbuhan profesional dan personal mereka. Menurut Sedarmayanti (2009), pengembangan pegawai harus menjadi bagian dari strategi organisasi karena kualitas SDM sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan lembaga. Bentuk kepedulian ini mencakup pengembangan keterampilan, evaluasi kinerja yang adil, serta pemberian motivasi kerja yang

berkelanjutan.

Dari hasil penelitian yang dilakukan peneliti menemukan bahwa pengelola selalu memperhatikan perkembangan tim kerja. Tim kerja tidak hanya menghabiskan waktu di kantor untuk bekerja tetapi mereka diberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan mereka disetiap bidang. Seperti salah satu tim kerja di bagian operator biasanya ada kegiatan yang dilakukan oleh lembaga pendidikan maka pengelola mengutus operator tersebut untuk mengikuti agar dapat mengembangkan kemampuan mengenai data dapodik dan lain-lain. Pengelola selalu mengutus beda-beda orang agar semuanya dapat memiliki kesempatan untuk belajar. Ada juga tim kerja yang dipilih pengelola untuk menjadi pembicara di kegiatan worksop ataupun seminar untuk embagikan pengalaman mereka dalam bekerja di lembaga PKBM. Mangkunegara (2013) mengatakan bahwa perhatian terhadap pengembangan staf tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja individu, tetapi juga menciptakan loyalitas dan rasa memiliki terhadap lembaga. Tutor sebagai penggerak pembelajaran juga perlu mendapatkan perhatian agar mampu menjalankan peran edukatif secara optimal. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagai pengelola atau pemimpin harus peduli terhadap perkembangan tim kerja. Hal tersebut dilakuakn agar kemapua tim kerja

dapat meningkat hal tersebut dilakukan agar tim kerja dapat bersaing dengan lembaga yang lain dalam hal pengembangan sebuah lembaga.

b. Tanggapan Mengenai Ketidakadilan

Tanggapan terhadap ketidakadilan merujuk pada sikap, reaksi atau tindakan yang diberikan individu atau kelompok terhadap perlakuan yang tidak adil, diskriminatif atau tidak setara dalam berbagai aspek. Dari hasil penelitian yang dilakukan pada responden penulis menemukan bahwa dilingkungan PKBM tidak terlihat adanya ketidakadilan. Hal tersebut dilihat dari pengelola yang memperlakukan tim kerja secara adil tanpa membedakan dengan yang lain. Pengelola selalu bersikap adil kepada tim kerja yang baru maupun yang sudah lama bekerja.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengelola menunjukan sikap adil dan setara dalam memperlakukan seluruh tim kerja. Penulis mengamati bahwa tidak ada perlakuan istimewa atau diskriminasi terhadap individu tertentu baik dalam pembagian tugas maupun saat pelaksanaan kegiatan lembaga.

c. Tanggapan Terhadap Keluhan

Tanggapan terhadap keluhan adalah respons atau reaksi yang diberikan oleh suatu pihak (perusahaan, organisasi, atau individu) terhadap keluhan yang diajukan oleh pelanggan,

konsumen, atau pihak lain yang merasa tidak puas atau mengalami masalah. Tanggapan yang baik terhadap keluhan harus mencakup empati, pemahaman, solusi yang jelas, serta tindak lanjut yang memadai untuk memastikan masalah tidak terulang.

Dari data hasil penelitian yang dilakukan pada responden penulis melihat bahwa, pengelola menunjukkan sikap yang sangat terbuka terhadap berbagai keluhan yang disampaikan oleh staf, baik yang berhubungan dengan pekerjaan di kantor maupun masalah pribadi. Ini menunjukkan bahwa beliau tidak hanya memperhatikan aspek profesional dalam pekerjaan, tetapi juga peduli terhadap keadaan pribadi stafnya. Hal ini menjadi indikasi bahwa pengelola memiliki empati terhadap kebutuhan staf di luar urusan pekerjaan. Salah satu contoh keluhan yang ditangani dengan cepat oleh pengelola adalah keluhan yang disampaikan oleh seorang staff yang merupakan bendahara, yang memiliki anak berusia dua tahun, sering kali kesulitan untuk hadir ke PKBM karena jaraknya yang cukup jauh dan adanya kebutuhan untuk merawat anaknya. Pengelola mendengarkan keluhan ini dan memberikan izin terkait kehadirannya, bahkan memberikan perhatian lebih dengan menghubungi beliau untuk kegiatan yang melibatkan pengajaran. Sikap ini mencerminkan perhatian pengelola terhadap kebutuhan pribadi stafnya. Salah satu contoh

keluhan yang ditangani dengan cepat oleh pengelola adalah keluhan yang disampaikan oleh staff yang merupakan bendahar yang memiliki anak berusia dua tahun, sering kali kesulitan untuk hadir ke PKBM karena jaraknya yang cukup jauh dan adanya kebutuhan untuk merawat anaknya. Pengelola mendengarkan keluhan ini dan memberikan izin terkait kehadirannya, bahkan memberikan perhatian lebih dengan menghubungi beliau untuk kegiatan yang melibatkan pengajaran. Sikap ini mencerminkan perhatian pengelola terhadap kebutuhan pribadi stafnya.

d. Kemampuan Mendengarkan

Kemampuan mendengarkan adalah ketrampilan dalam menerima memahami dan menafsirkan informasi yang diterima oleh orang lain melalui komunikasi lisan secara efektif. Mendengarkan bukan hanya sekedar mendengar suara tetapi juga melibatkan perhatian penuh, pemahaman dan respon terhadap pesan yang diterima.

Dari hasil penelitian yang dilakukan penulis menemukan bahwa pengelola memiliki kemampuan mendengarkan yang sangat baik. Brown (2001) mengatakan bahwa kemampuan mendengarkan bukan sekedar mendengar suara tetapi melibatkan proses aktif memahami, menginterpretasikan dan memberi makna pada apa yang didengar.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di PKBM Bintang Flobamora Kota Kupang, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang paling dominan dan efektif diterapkan oleh pengelola adalah gaya kepemimpinan demokratis. Gaya ini tercermin dari keterlibatan aktif pengelola dalam membangun komunikasi dua arah, memberikan ruang partisipasi kepada staf dan tutor dalam pengambilan keputusan, serta mendorong kerja sama yang harmonis dalam menyelesaikan permasalahan lembaga. Pengelola tidak bersikap otoriter, tetapi terbuka terhadap saran dan masukan, serta mengedepankan musyawarah dalam mencapai kesepakatan. Hal ini menciptakan suasana kerja yang kondusif dan partisipatif, yang pada akhirnya mendorong kemajuan dan keberhasilan PKBM dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abnisa, Almaydza Pratama, (2016) "Leadership Dalam Pendidikan." *Jurnal Asy-Syukriyyah*.
- Aditya Reza, Regina, (2010). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara". *Universitas Diponegoro, Semarang*.
- Ayub, D., Baheram, M., & Achmad, S. S. (2014). "Tanggung Jawab

Pengelola Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) dalam Melaksanakan Kegiatan Pendidikan Non Formal di Kabupaten Rokan Hulu, Propinsi Riau". *Jurnal Pendidikan*.

- Eisenhardt, K. M. (1989). *Making Fast Strategic Decisions in High-Velocity Environments*. *Academy of Management Journal*, 32(3), 543–576. <https://doi.org/10.2307/256434>
- Fleet, (1994)" Organizational Behavior" *A Managerial Viewpoint*, Dryden Press, Texas
- Hasibuan, N, (2010). "Kepemimpinan Dalam Organisasi" *Jakarta: Prenhallindo*.
- Handoko, (1997). "Manajemen Personalia dan Sumber Daya manusia". *Yogyakarta: FE Universitas Gajah Mada*.
- Hapid, and Acep Rochmat Sunarwan. (2016) "Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Financia Multi Finance Palopo." *Jurnal Ekonomi Pembangunan STIE Muhammadiyah Palopo*.
- Kartono, Kartini, (1992). "Pemimpin dan Kepemimpinan". *Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada..*
- Kamil, M, (2011). Pendidikan nonformal: pengembangan melalui Pusat Kegiatan Belajar Mengajar (PKBM) di Indonesia (sebuah pembelajaran dari

- kominkan di Jepang).
Bandung: Alfabeta
- Kemendikbud, (2012). Standar Dan Prosedur Penyelenggaraan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM)". Jakarta: Direktorat Pendidikan Kesetaraan, Direktorat Jenderal Pendidikan Luar Sekolah.
- Kreitner dan Kinicki, (2004) "Perilaku Organisasi ", Jilid 2, Jakarta: Salemba Empat.
- Moleong, L. J. (2000). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT. Rosdakarya.
- Nadira, Kartika, (2014) Pengertian Tipe-Tipe gaya Kepemimpinan dan Teori Yang Mendasari Kepemimpinan. Jakarta: Gramedia.
- Nurhadi, D. (2011). *Komunikasi Efektif dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Octavia, Lilis Suryani, and Siti Ina Savira. (2016)."Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan." *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*.
- Rohaeni, (2016). "Model gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai". *Jurnal Ecodemica Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*,
[.https://doi.org/10.31294/jeco.v4i1.294](https://doi.org/10.31294/jeco.v4i1.294)
- Rohman, F. A., & Muna, N. (2018). Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Ibtidaiyah (MI) Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta. *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), Article 2.
<https://doi.org/10.14421/manageria.2018.32-04>
- Robbins, Stephen (2001)."Perilaku Organisasi". Jakarta: Salemba Empat
- Robbins, S. P. (2001). *Organizational Behavior* (9th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Sashkin, (2011). "Prinsip-prinsip Kepemimpinan". Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama.
- Sahabuddin, Alamsyah, Andi Agustang, and Andi Muhammad Idkhan, (2021). "Fungsi Leadership dalam Peningkatan Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Makassar." *Journal Governance and Politics (JGP)*.
- Sudarwan Danim, (2010). "Kepemimpinan Pendidikan". Bandung: Alfabeta
- Sudjana, D. (2004)." Pendidikan Nonformal". Bandung: Falah Production.
- Sugiyono, (2014). Metode kuantitatif Kualitatif dan R&D, (Bandung:Alfabeta).
- Susanti, Y. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Sungai Pinang Kota Samarinda. *eJournal Ilmu Administrasi Negara* Vol.3 No.