

KAJIAN TEORITIS PENGEMBANGAN KEPEMIMPINAN

Erna Winarti⁽¹⁾, Syifa Nur Fadilah⁽²⁾, Machdum Bachtiar⁽³⁾

^{1,2}Bimbingan Konseling Islam, Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten

³Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten

e-mail: 231340028.erna@uinbanten.ac.id, syinurfa05@gmail.com, machdum.bachtiar@uinbanten.ac.id

ABSTRACT

This study aimed to analyze leadership development in organizations through a library research approach. Leadership was considered a crucial factor in determining organizational direction, effectiveness, and sustainability amid increasingly complex environmental changes. Many organizations have faced challenges due to the lack of systematic and sustainable leadership development models. Therefore, this study was conducted to identify key concepts, strategies, and best practices in leadership development based on scientific literature. The research employed a library research method by reviewing relevant books, scholarly journal articles, and academic publications. The collected data were analyzed using a descriptive-analytical approach to produce a comprehensive conceptual synthesis. The findings indicate that effective leadership development requires an integrated approach through structured training, mentoring, continuous learning, and the strengthening of organizational culture. Thus, literature-based leadership development provides a solid theoretical foundation for designing adaptive and sustainable human resource strategies.

Keywords : Leadership Development, Organization, Library Research.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengembangan kepemimpinan dalam organisasi melalui pendekatan *library research*. Kepemimpinan merupakan faktor kunci dalam menentukan arah, efektivitas, dan keberlanjutan suatu organisasi di tengah dinamika perubahan lingkungan yang semakin kompleks. Permasalahan yang sering muncul dalam organisasi adalah kurangnya model pengembangan kepemimpinan yang sistematis dan berkelanjutan. Oleh karena itu, kajian ini dilakukan untuk mengidentifikasi konsep, strategi, serta praktik terbaik dalam pengembangan kepemimpinan berdasarkan berbagai sumber literatur ilmiah. Metode yang digunakan adalah penelitian kepustakaan (*library research*) dengan mengkaji buku, jurnal ilmiah, dan publikasi akademik yang relevan dengan topik kepemimpinan dan pengembangan organisasi. Data dianalisis secara deskriptif-analitis untuk memperoleh sintesis konseptual yang komprehensif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kepemimpinan yang efektif memerlukan pendekatan terintegrasi melalui pelatihan, mentoring, pembelajaran berkelanjutan, serta penguatan budaya organisasi. Dengan demikian, pengembangan kepemimpinan berbasis kajian literatur memberikan landasan teoritis yang kuat bagi organisasi dalam merancang strategi pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan dan adaptif terhadap perubahan.

Kata kunci: Pengembangan Kepemimpinan, Organisasi, Library Research.

1. Pendahuluan

Perkembangan dinamika organisasi di era globalisasi dan disrupsi digital menuntut hadirnya kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian target, tetapi juga berakar pada nilai,

karakter, dan kapasitas psikologis yang kuat. Realitas sosial kontemporer menunjukkan bahwa banyak organisasi mengalami krisis kepercayaan akibat lemahnya integritas, rendahnya kesadaran diri pemimpin, serta kurangnya

kemampuan adaptasi terhadap perubahan. Fenomena tersebut menegaskan bahwa pengembangan kepemimpinan tidak cukup bertumpu pada aspek teknis dan manajerial semata, melainkan perlu ditopang oleh fondasi internal berupa self-awareness, self-esteem, etika, integritas, serta penguasaan soft skills yang komprehensif. Dalam konteks pendidikan tinggi dan organisasi kemahasiswaan, isu ini menjadi semakin relevan karena mahasiswa merupakan calon pemimpin masa depan yang sedang berada pada fase pembentukan karakter dan identitas diri.

Secara teoretis, self-awareness dipahami sebagai kemampuan individu untuk mengenali emosi, nilai, kekuatan, dan kelemahan diri secara objektif. Kesadaran diri menjadi fondasi penting dalam kepemimpinan karena memungkinkan seseorang memahami dampak perilakunya terhadap orang lain dan organisasi. Individu dengan tingkat self-awareness yang tinggi cenderung mampu melakukan refleksi diri, mengelola emosi secara proporsional, serta mengambil keputusan secara lebih bijaksana. Self-awareness berkaitan erat dengan self-esteem, yaitu evaluasi individu terhadap nilai dan kapasitas dirinya. Self-esteem yang positif memberikan kekuatan psikologis berupa rasa percaya diri, keberanian mengambil keputusan, serta ketahanan dalam menghadapi tekanan. Kombinasi keduanya membentuk dasar psikologis yang kokoh dalam praktik kepemimpinan.

Selain aspek psikologis, landasan teori kepemimpinan juga menekankan pentingnya etika dan integritas sebagai pilar utama keberhasilan organisasi. Kepemimpinan etis merujuk pada kemampuan pemimpin dalam bertindak sesuai prinsip moral, menjunjung kejujuran, keadilan, dan tanggung jawab sosial. Integritas mencerminkan konsistensi antara nilai yang diyakini dengan perilaku yang ditampilkan. Tanpa integritas, otoritas formal tidak akan mampu membangun

kepercayaan dan komitmen anggota. Oleh karena itu, kepemimpinan yang efektif harus memadukan kompetensi profesional dengan karakter moral yang kuat. Dalam konteks Indonesia, nilai-nilai kebangsaan dan religiusitas turut menjadi kerangka normatif dalam membangun kepemimpinan yang berorientasi pada kemaslahatan bersama. Lebih lanjut, pengembangan kepemimpinan modern juga menuntut penguasaan soft skills yang meliputi kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosional (EQ), kecerdasan spiritual (SQ), adversity quotient (AQ), serta kompetensi lintas budaya (intercultural competence). IQ berperan dalam kemampuan analitis dan pemecahan masalah, sedangkan EQ mendukung kemampuan mengelola emosi dan membangun relasi interpersonal yang sehat. SQ memberikan orientasi makna dan nilai dalam pengambilan keputusan, sementara AQ memperkuat ketangguhan menghadapi tantangan. Kompetensi lintas budaya menjadi semakin penting dalam konteks organisasi yang multikultural dan global. Sinergi berbagai dimensi kecerdasan tersebut akan memperkuat kapasitas adaptif pemimpin dalam menghadapi lingkungan yang dinamis dan penuh ketidakpastian.

Di sisi lain, pendekatan coaching dan mentoring menjadi strategi strategis dalam proses pengembangan kepemimpinan. Coaching menekankan pada proses fasilitasi yang membantu individu menggali potensi dan merumuskan solusi secara mandiri melalui refleksi terarah. Mentoring berfokus pada transfer pengalaman dan pembelajaran melalui keteladanan mentor. Kedua pendekatan ini berkontribusi dalam mempercepat pertumbuhan kompetensi, memperkuat kepercayaan diri, serta membangun karakter kepemimpinan yang berkelanjutan. Sejalan dengan konsep kepemimpinan adaptif, pemimpin dituntut untuk terus belajar, fleksibel terhadap perubahan, serta mampu membangun

budaya pembelajaran berkelanjutan dalam organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, permasalahan yang muncul adalah bagaimana membangun model pengembangan kepemimpinan yang integratif dengan menggabungkan aspek self-awareness, self-esteem, etika, integritas, soft skills, serta pendekatan coaching dan mentoring dalam kerangka adaptabilitas dan pembelajaran berkelanjutan. Tantangan ini menjadi krusial terutama dalam konteks mahasiswa dan generasi muda yang sedang mempersiapkan diri memasuki dunia profesional dan sosial yang kompleks. Rencana pemecahan masalah dalam penelitian ini dilakukan melalui pendekatan kajian kepustakaan (*library research*) dengan menelaah berbagai literatur ilmiah terbaru terkait teori kepemimpinan, psikologi positif, etika organisasi, serta strategi pengembangan sumber daya manusia. Analisis dilakukan secara deskriptif dan komparatif untuk mengidentifikasi keterkaitan antarvariabel

2. Metode

Penelitian ini menggunakan metode kepustakaan (*library research*) suatu metode penelitian yang dilakukan melalui penelusuran, pengumpulan, dan analisis berbagai sumber literatur yang relevan dengan topik kajian. Sumber-sumber tersebut meliputi buku, artikel jurnal ilmiah, laporan penelitian, dokumen resmi, serta database akademik yang kredibel. Pendekatan ini bertujuan untuk memperoleh landasan teoretis yang komprehensif, mengidentifikasi konsep dan temuan penelitian terdahulu, serta membangun kerangka pemikiran yang sistematis dalam menjawab permasalahan akademik atau ilmiah (Abdurrahman, 2024).

Penelitian ini menerapkan pendekatan analisis deskriptif, yaitu dengan menguraikan data yang telah

serta merumuskan kerangka konseptual yang sistematis. Melalui sintesis literatur, penelitian ini berupaya menyusun model konseptual pengembangan kepemimpinan yang holistik dan relevan dengan kebutuhan organisasi kontemporer.

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis secara komprehensif peran self-awareness dan self-esteem sebagai fondasi psikologis kepemimpinan, mengkaji urgensi etika dan integritas sebagai landasan moral, serta mengidentifikasi kontribusi soft skills, coaching, mentoring, dan kepemimpinan adaptif dalam membentuk pemimpin yang berkarakter, resilien, dan berorientasi pada pembelajaran berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual bagi pengembangan teori kepemimpinan sekaligus menjadi rujukan praktis dalam merancang program pengembangan kepemimpinan di lingkungan pendidikan tinggi dan organisasi sosial.

dikumpulkan secara sistematis, kemudian melakukan proses analisis dan pembahasan secara mendalam. Pendekatan ini bertujuan agar data yang diperoleh dapat diinterpretasikan secara jelas, terstruktur, dan komprehensif sehingga mendukung pemahaman terhadap permasalahan penelitian (Baharsyah & Admoko, 2020) dalam (Thathit et al., 2021).

3. Hasil dan Pembahasan

Self-Awareness dan Self-Esteem

Self-Awareness dan Self-Esteem adalah dasar pengembangan kepemimpinan. Keduanya berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk memahami secara objektif emosi, prinsip, kekuatan, dan kelemahan mereka sendiri, kesadaran diri, atau kesadaran diri. Pemimpin yang memiliki kesadaran diri

tinggi dapat memahami bagaimana tindakan dan pilihan mereka berdampak pada orang lain dan organisasi yang mereka pimpin. Self-awareness menurut psikologi adalah kepemimpinan yang membantu menumbuhkan rasa sadar diri, empati, dan ketahanan dalam menghadapi tekanan (Gistituati, 2023). Hal ini tentunya sejalan dengan gagasan bahwa kepemimpinan merupakan kombinasi keterampilan teknis dan pemahaman yang mendalam tentang diri sendiri (Rivai & Mulyadi, 2018).

Mengetahui diri sendiri berdampak besar pada pembentukan harga diri (self-esteem), menurut penelitian empiris. Pelatihan kesadaran diri memiliki potensi untuk meningkatkan harga diri remaja melalui peningkatan pemahaman diri dan penerimaan positif terhadap kondisi pribadi mereka (et al., 2024). Kemampuan untuk membuat strategi untuk mengatasi stres juga terkait dengan kesadaran diri, yang memungkinkan orang untuk mengelola konflik dan tekanan dengan lebih baik (Nuha et al., 2025). Untuk tetap stabil dalam pengambilan keputusan, seorang pemimpin harus dapat mengelola stres dan konflik.

Selain itu, kesadaran diri sendiri mendorong perilaku sosial yang baik, seperti altruisme dan kepedulian sosial. Individu yang memiliki kesadaran diri yang tinggi memiliki kecenderungan untuk peka terhadap interaksi sosial dan berfokus pada nilai-nilai kemanusiaan (Hasan et al., 2023). Dalam kepemimpinan, ini sangat penting karena pemimpin harus berfokus pada hasil, kesehatan tim, dan prinsip organisasi. Kepemimpinan yang efektif berasal dari pemahaman yang kuat tentang diri sendiri dan tanggung jawab sosial.

Harga diri, juga dikenal sebagai self-esteem, adalah persepsi seseorang terhadap kapasitas dan nilai dirinya sendiri. Self-esteem adalah modal

psikologis yang membantu mengembangkan kepemimpinan. Ini membantu Anda menjadi lebih baik dalam membuat keputusan, berbicara dengan percaya diri, dan memengaruhi orang lain. Generasi Z yang bertanggung jawab atas organisasi sekolah menunjukkan bahwa kepercayaan diri yang tinggi berkorelasi dengan kinerja kepemimpinan dan kemampuan untuk memimpin teman sebaya (JMKSP, 2023). Self-esteem juga memengaruhi kematangan peran kepemimpinan di organisasi mahasiswa dan kesiapan karier (Waskito & Suarmanayasa, 2025).

Self-esteem yang baik mendorong orang untuk berpartisipasi dalam kegiatan sosial dan organisasi. Mereka yang memiliki harga diri positif cenderung memiliki locus of control internal dan ingin menjadi relawan atau pemimpin sosial. Oleh karena itu, rasa percaya diri tidak hanya memengaruhi aspek personal, tetapi juga melibatkan diri secara aktif dalam aktivitas sosial dan profesional. Kepemimpinan berintegritas didasarkan pada kesadaran diri dan harga diri dalam etos kerja profesional.

Menurut (Sinamo 2018), pemimpin yang mengenal dirinya lebih mudah menginternalisasi prinsip kerja, tanggung jawab, dan komitmen moral dalam tindakan mereka. Oleh karena itu, pengembangan kepemimpinan harus dimulai dengan refleksi terus-menerus tentang diri sendiri, pelatihan untuk meningkatkan kesadaran diri, dan penguatan keyakinan diri yang sehat dan realistis.

Singkatnya, kesadaran diri dan keyakinan diri adalah dua komponen psikologis yang saling berhubungan dan berfungsi sebagai dasar untuk pengembangan kepemimpinan. Self-awareness membantu orang memahami dan mengendalikan diri mereka sendiri, sedangkan self-esteem memberi mereka kekuatan psikologis untuk bertindak,

memimpin, dan membuat keputusan dengan percaya diri. Pemimpin yang terintegrasi keduanya memiliki kemampuan teknis dan kecerdasan emosional dan sosial.

Etika dan Integritas

Kepemimpinan yang berkelanjutan dan berorientasi pada nilai bergantung pada integritas dan etika. Dalam kepemimpinan, etika terdiri dari set prinsip etis yang membantu orang membuat keputusan, berinteraksi dengan orang lain, dan bertanggung jawab terhadap organisasi dan masyarakat. Integritas, di sisi lain, menunjukkan keharmonisan antara tindakan, nilai, dan sikap seorang pemimpin. Menurut (Herni Herawati, 2024), kepemimpinan yang beretika melibatkan proses yang bermoral dan bertanggung jawab serta pencapaian tujuan. Oleh karena itu, pembentukan karakter dan sistem nilai yang solid adalah bagian penting dari pengembangan kepemimpinan.

Dari sudut pandang normatif, etika kepemimpinan harus didasarkan pada prinsip-prinsip dasar masyarakat. Pancasila berfungsi sebagai landasan moral untuk membangun kepemimpinan yang berintegritas di Indonesia. Menurut (Devra, 2025), kepemimpinan yang didasarkan pada nilai-nilai seperti ketuhanan, kemanusiaan, persatuan, musyawarah, dan keadilan sosial akan menghasilkan pemimpin yang baik secara manajerial dan memiliki komitmen moral terhadap kepentingan bersama. Ini menunjukkan bahwa integritas bukan hanya sifat pribadi; itu adalah ekspresi dari nilai-nilai sosial dan kebangsaan yang ditanamkan dalam perilaku kepemimpinan.

Sebuah penelitian dalam pendidikan Islam menemukan bahwa Nabi Muhammad adalah contoh etika kepemimpinan yang dapat diteladani. Kepercayaan, atau kepercayaan, akan dibangun di antara anggota organisasi

oleh kepemimpinan yang mengikuti prinsip kejujuran, amanah, dan tanggung jawab (Arif Hakim Batubara et al., 2025). Menurut (Lailiya & Fitriatin, 2025), integritas dalam kepemimpinan pendidikan merupakan kombinasi dari kompetensi profesional dan moralitas yang baik, sehingga para pemimpin dapat menjadi panutan bagi lingkungan tempat mereka bekerja. Kesuksesan organisasi bergantung pada kepercayaan yang dibangun dari integritas menjadi modal sosial.

Dalam praktik organisasi kontemporer, penerapan integritas dan etika terkait erat dengan gaya kepemimpinan transformasional. Menurut pendampingan pelaku UMKM, penerapan prinsip etika dan integritas dalam kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan komitmen anggota dan kualitas pengambilan Keputusan (Nursanti et al., 2024). Pendekatan perilaku kepemimpinan juga menekankan bahwa etika harus diwujudkan melalui tindakan seperti transparansi, akuntabilitas, dan konsistensi sikap, bukan hanya ide teoretis (Harin Aulia Sajidah et al., 2024). Oleh karena itu, agar integritas menjadi kebiasaan, bukan sekadar pembicaraan, pengembangan kepemimpinan harus mencakup pelatihan berbasis nilai.

Secara global, integritas kepemimpinan dianggap sebagai pilar strategis untuk mencapai keunggulan perusahaan dan pengambilan keputusan moral. Menurut (Abdulai et al., 2025), kepemimpinan yang menjunjung tinggi integritas dapat meningkatkan kepercayaan publik, loyalitas anggota, dan stabilitas organisasi. Selain itu, kepemimpinan etis memiliki nilai kontekstual, yang berarti penerapan nilai moral harus sesuai dengan budaya dan sosial perusahaan tanpa mengabaikan prinsip universal seperti keadilan dan kejujuran (Lasthuizen et al., 2025). Oleh

karena itu, integritas dan etika tidak hanya berkembang sepanjang waktu, tetapi juga tetap bersandar pada nilai moral yang konsisten.

Pengembangan karakter mahasiswa dan pendidikan tinggi juga berfokus pada penguatan kepemimpinan yang etis dan jujur. Pendidikan sistematis harus dilakukan untuk membangun kepemimpinan moral. Ini harus menanamkan kesadaran etis dan tanggung jawab social (Ding & Yusoff, 2025). Tidak hanya organisasi bekerja lebih baik, tetapi kepemimpinan yang jujur menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan berorientasi pada masa depan.

Secara teoritis, kepemimpinan etis menekankan betapa pentingnya karakter, prinsip moral, dan hubungan yang adil antara pemimpin dan pengikut. Kejujuran, empati, dan keadilan akan menjadi prioritas utama bagi pemimpin etis dalam setiap interaksi dengan organisasi (Northouse, 2021). Kepemimpinan yang kredibel bergantung pada integritas, karena otoritas formal tidak akan dapat membangun komitmen dan kepercayaan tanpa integritas (Yukl, 2019). Oleh karena itu, pengembangan kepemimpinan harus bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis selain menumbuhkan kesadaran moral dan komitmen moral.

Oleh karena itu, integritas dan etika adalah dua komponen penting dalam pengembangan kepemimpinan. Integritas memastikan bahwa nilai-nilai tersebut diterapkan secara konsisten, sedangkan etika memberikan pedoman untuk tindakan yang benar dan salah. Organisasi akan memiliki pemimpin yang dipercaya, dihormati, dan mampu mencapai keberhasilan yang berkelanjutan jika dipimpini dengan cara yang beretika dan berintegritas.

Soft Skills

Diantaranya Kecerdasan IQ, EQ, SQ, AQ,PQ, yaitu:

A. IQ (intelegent quotient)

Kecerdasan ini mengukur kecerdasan intelektual individu yang berkaitan erat dengan kemampuan pemecahan masalah, penalaran logis, keterampilan analitis, serta kapasitas dalam memahami dan mempelajari informasi baru. Kecerdasan intelektual atau Intelligence Quotient (IQ) umumnya diukur melalui berbagai instrumen tes standar yang dirancang secara sistematis untuk menilai kemampuan verbal, seperti pemahaman bahasa dan kemampuan komunikasi, serta kemampuan nonverbal, seperti penalaran visual dan spasial. Hasil pengukuran tersebut memberikan gambaran kuantitatif mengenai tingkat fungsi kognitif seseorang, termasuk kecepatan berpikir, ketepatan dalam menarik kesimpulan, serta efektivitas dalam mengolah informasi. Dengan demikian, IQ dapat menjadi indikator sejauh mana individu mampu beradaptasi terhadap tuntutan intelektual, mengambil keputusan secara rasional, dan menyelesaikan berbagai permasalahan kompleks yang memerlukan kemampuan berpikir tingkat tinggi.

B. EQ (Emosional quotient)

Kecerdasan ini merujuk pada kecerdasan emosional (Emotional Quotient/EQ), yaitu kemampuan individu dalam mengenali, memahami, mengelola, serta mengekspresikan emosi secara efektif dan adaptif. Kecerdasan emosional tidak hanya berkaitan dengan pengendalian emosi pribadi, tetapi juga mencakup kesadaran emosional, kemampuan berempati terhadap perasaan orang lain, serta keterampilan dalam membangun dan memelihara hubungan interpersonal yang harmonis. Individu dengan tingkat EQ yang baik cenderung mampu mengatur respons emosional

secara proporsional, berkomunikasi secara asertif, serta menunjukkan sensitivitas sosial dalam berbagai situasi. Oleh karena itu, kecerdasan emosional berperan penting dalam menunjang keberhasilan individu dalam interaksi sosial, kerja sama tim, maupun dalam menghadapi tekanan dan konflik secara konstruktif.

C. SQ (spiritual quotient)

Kecerdasan ini mencerminkan dimensi spiritual atau rohaniah dalam diri individu yang berkaitan dengan kemampuan memahami, menghayati, dan menginternalisasi nilai-nilai kehidupan secara mendalam. Kecerdasan spiritual tidak hanya berfokus pada aspek keagamaan, tetapi juga mencakup kesadaran eksistensial mengenai makna hidup, tujuan jangka panjang, serta refleksi diri terhadap pengalaman yang dialami. Individu dengan tingkat kecerdasan spiritual yang baik cenderung mampu memaknai peristiwa kehidupan baik keberhasilan maupun kegagalan sebagai bagian dari proses pertumbuhan diri. Selain itu, kecerdasan spiritual melibatkan kemampuan untuk melihat keterhubungan antara diri sendiri, sesama manusia, lingkungan, dan realitas yang lebih luas, sehingga mendorong munculnya sikap empati, toleransi, serta kepedulian sosial. Dimensi ini juga berperan dalam membentuk integritas moral, keteguhan prinsip, serta konsistensi antara nilai yang diyakini dengan perilaku yang ditampilkan. Dengan demikian, kecerdasan spiritual membantu individu menjalani kehidupan secara lebih bermakna, memiliki orientasi yang melampaui kepentingan material, serta mampu mengambil keputusan berdasarkan

pertimbangan etis dan nilai-nilai kemanusiaan yang universal (Rosita et al., 2024).

D. AQ (Adversity Quotient)

Adversity Quotient (AQ) merupakan kemampuan individu dalam menghadapi, mengelola, serta bertahan di tengah berbagai kesulitan dan tekanan hidup. Kecerdasan ini mencerminkan tingkat ketangguhan seseorang dalam merespons hambatan, kegagalan, maupun situasi yang tidak menguntungkan secara konstruktif dan adaptif. Individu dengan AQ yang tinggi tidak mudah menyerah ketika menghadapi tantangan, melainkan mampu melihat permasalahan sebagai peluang untuk belajar dan berkembang. Selain itu, Adversity Quotient juga berkaitan dengan kemampuan mengendalikan respons emosional saat berada dalam kondisi sulit, menjaga motivasi internal, serta tetap fokus pada tujuan yang ingin dicapai. Dengan demikian, AQ menjadi faktor penting dalam membentuk daya juang, resiliensi, dan konsistensi individu dalam meraih keberhasilan, baik dalam konteks pendidikan, karier, maupun kehidupan pribadi. AQ merupakan faktor yang dapat menentukan bagaimana, jadi atau tidaknya, serta sejauh mana sikap, kemampuan dan kinerja kita terwujud di dunia. Orang yang memiliki AQ tinggi akan lebih mampu mewujudkan cita-citanya dibandingkan orang yang AQ-nya lebih rendah (Onny Sigian et al., 2021).

E. IC (Intercultural Competence)

Intercultural intelligence tidak hanya berkaitan dengan pemahaman terhadap perbedaan budaya, tetapi juga berkontribusi dalam meningkatkan kemampuan pemimpin untuk mengelola emosi diri dan membaca emosi orang lain secara

lebih akurat. Dalam konteks kepemimpinan global, kecerdasan budaya berjalan seiring dengan kecerdasan emosional (EQ), karena interaksi lintas budaya sering kali melibatkan perbedaan nilai, norma, dan gaya komunikasi yang berpotensi menimbulkan kesalahpahaman. Pemimpin yang memiliki EQ tinggi mampu menjaga kestabilan emosi ketika menghadapi tekanan, konflik, atau situasi yang ambigu, sehingga tetap dapat mengambil keputusan secara rasional dan bijaksana (Hady Wartana et al., 2025).

Selain itu, kemampuan menunjukkan empati menjadi kunci dalam membangun hubungan kerja yang harmonis dengan anggota tim dari latar belakang budaya yang beragam. Pemimpin yang empatik lebih peka terhadap perasaan, kebutuhan, dan perspektif orang lain, sehingga mampu menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan saling menghargai. Ditambah dengan keterampilan komunikasi yang efektif—baik secara verbal maupun nonverbal—pemimpin dapat menyampaikan pesan dengan jelas, meminimalkan kesalahpahaman, serta membangun kepercayaan dalam tim.

Coaching dan Mentoring

Coaching adalah suatu proses pembinaan dan pengembangan individu atau kelompok yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja, keterampilan, dan potensi pribadi secara terarah. Dalam praktiknya, coaching melibatkan hubungan kolaboratif antara coach dan klien, di mana coach berperan sebagai fasilitator yang membantu klien mengenali kekuatan, mengidentifikasi hambatan, menetapkan tujuan, serta merancang strategi untuk mencapainya. Metode ini menekankan pertanyaan reflektif, umpan balik konstruktif, dan

pemberdayaan klien agar mampu mengambil keputusan secara mandiri, mengatasi tantangan, serta mengembangkan kompetensi profesional maupun pribadi secara berkelanjutan. Dengan demikian, coaching bukan sekadar memberikan arahan, melainkan membimbing individu untuk menemukan solusi dan memaksimalkan potensi dirinya dalam konteks kehidupan maupun pekerjaan.

Beberapa pakar menekankan bahwa coaching merupakan suatu proses terstruktur yang bertujuan membantu individu dalam mengembangkan kemampuan, keterampilan, dan potensi diri secara optimal. Melalui coaching, seseorang dibimbing untuk mengenali kekuatan dan kelemahan, menetapkan tujuan profesional yang jelas, serta merancang strategi dan langkah konkret untuk mencapainya. Proses ini tidak hanya fokus pada peningkatan kompetensi teknis atau kinerja kerja, tetapi juga pada pengembangan sikap, motivasi, dan kesadaran diri, sehingga individu dapat lebih adaptif, mandiri, dan efektif dalam menghadapi tantangan profesional maupun organisasi (IPEC, 2022) dalam (Hutahaean et al., 2023).

Coaching dapat dipahami sebagai suatu proses pengembangan yang bersifat terarah, terstruktur, dan dipantau secara berkelanjutan, yang bertujuan membimbing individu untuk mencapai kinerja kerja optimal dalam konteks organisasi. Metode ini dianggap efektif karena mampu menyesuaikan diri dengan kebutuhan dan tuntutan tugas yang dinamis serta terus berkembang, sehingga peserta coaching dapat mengembangkan keterampilan, kompetensi, dan strategi kerja yang relevan dengan perubahan lingkungan organisasi. Dengan pendekatan yang sistematis, coaching tidak hanya meningkatkan performa individu, tetapi juga mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi

secara keseluruhan (Colomo-Palacios & Casado-P Lumbriers, 2006) dalam (Lazifah, 2021).

Saat ini, coaching telah menjadi komponen penting dalam program pengembangan kepemimpinan (*Leadership Development Programs*), terutama karena berperan dalam meningkatkan efektivitas proses pembelajaran serta mendorong transformasi individu. Pendekatan ini mendukung pengembangan diri peserta, baik sebagai pribadi, pengajar, maupun pemimpin, sekaligus memperkuat kapasitas institusi tempat mereka berada (Mary Devine, 2013) dalam (Abdullah, 2020).

Coach memiliki peran krusial dalam menyelenggarakan proses coaching secara efektif. Coaching dianggap efektif ketika seorang coach memiliki keahlian dan keterampilan dalam mengajar, membimbing, berkomunikasi, serta mampu mempengaruhi dan meyakinkan coachee untuk menggali serta mengembangkan potensi dan kemampuan yang dimilikinya. Proses ini dilakukan dengan menyesuaikan pengembangan individu terhadap kompetensi yang diperlukan, sehingga coachee dapat mencapai kinerja optimal dan mengembangkan kapasitas diri secara maksimal (Killion & Harrison, 2017) dalam (Zam, 2022).

Mentoring bertujuan untuk membimbing individu dalam menjalankan peran atau tanggung jawabnya dengan mencontoh perilaku dan pengalaman seorang mentor. Seperti yang dikutip dalam sebuah laman daring, “Seorang mentor berkata, ‘ikuti saya,’ sedangkan seorang coach menunjukkan posisi klien saat ini di peta dan bertanya, ‘ke mana kita akan melangkah selanjutnya?’” (Emrick, 1988). Pernyataan ini menegaskan bahwa mentoring dan coaching memiliki tujuan dan pendekatan yang berbeda dalam praktiknya. Mentoring cenderung

berfokus pada transfer pengalaman, pembelajaran melalui teladan, dan pengembangan jangka panjang berdasarkan wawasan mentor. Sementara coaching lebih menekankan pada penilaian situasi, pemetaan kemampuan individu, serta perancangan langkah-langkah strategis untuk mencapai tujuan spesifik. Dengan demikian, kedua metode ini memberikan perlakuan dan intervensi yang berbeda, yang masing-masing dirancang untuk menstimulasi peningkatan kinerja seorang pemimpin secara optimal (Hutahaean et al., 2023).

Menurut Cox, Bachkirova, & Clutterbuck (2014) dalam (Lazifah, 2021), mentoring mencakup berbagai aspek, termasuk pelatihan, pembimbingan, konseling, serta pembentukan ikatan kerja sama dengan individu lain. Peran seorang mentor meliputi memberikan inspirasi untuk mendorong inovasi, membimbing dalam mengatasi kendala, menawarkan dukungan dan bantuan, serta memantau dan mengarahkan perkembangan peserta. Dengan demikian, mentoring bertujuan tidak hanya meningkatkan kualitas kinerja individu, tetapi juga meningkatkan efektivitas kerja secara keseluruhan melalui hubungan yang kolaboratif dan berkelanjutan.

Metode mentoring memainkan peran strategis dalam pengembangan kepemimpinan, karena menyediakan bimbingan yang sistematis untuk membekali pemimpin dengan keterampilan, wawasan, dan pengalaman yang diperlukan dalam menghadapi berbagai tantangan organisasi. Melalui interaksi dengan mentor yang lebih berpengalaman, seorang pemimpin dapat memperoleh arahan dalam mengambil keputusan, memahami dinamika tim, serta mengembangkan strategi yang efektif untuk menyelesaikan masalah kompleks. Selain itu, mentoring juga mendorong pertumbuhan kemampuan interpersonal,

komunikasi, dan kepemimpinan yang berorientasi pada kolaborasi, sehingga pemimpin tidak hanya mampu mencapai tujuan pribadi, tetapi juga memfasilitasi terciptanya keberhasilan bersama dan peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan (Herwinesastra, 2019).

Pengembangan mentoring dalam konteks kepemimpinan merupakan sebuah proses pembimbingan yang terstruktur dan berkualitas tinggi, yang menekankan pada pembentukan kemampuan individu untuk mengenali dan memahami kekuatan serta kelemahannya sendiri. Proses ini dirancang untuk membantu peserta mentoring mengembangkan potensi secara optimal, meningkatkan kesadaran diri, serta membekali mereka dengan keterampilan dan strategi yang diperlukan dalam menghadapi tantangan profesional. Dengan demikian, mentoring tidak hanya berfokus pada transfer pengetahuan dari mentor, tetapi juga pada penguatan kapasitas individu untuk menjadi pemimpin yang efektif, adaptif, dan mampu mengambil keputusan yang tepat dalam berbagai situasi organisasi.

Adaptabilitas dan Pembelajaran Berkelanjutan.

Kepemimpinan adaptif merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan kemampuan untuk merespons perubahan secara fleksibel dan berkelanjutan. Dalam konteks ini, pemimpin tidak hanya memberi arahan, tetapi juga mendorong para pengikutnya agar terus belajar, menyesuaikan diri, dan berkembang menghadapi berbagai dinamika yang terjadi. Upaya ini penting karena keberlangsungan suatu organisasi atau tim sangat ditentukan oleh kemampuannya beradaptasi dengan perubahan lingkungan, tuntutan pekerjaan, serta perkembangan situasi yang sering kali tidak terduga. Untuk dapat bertahan dan mencapai tujuan jangka panjang, setiap individu di

dalamnya perlu mampu menyesuaikan pola pikir, strategi, dan keterampilannya sesuai dengan kebutuhan yang ada (Magfiroh, 2023).

Berbeda dengan pendekatan sifat dan pendekatan kepemimpinan otentik yang lebih menitikberatkan pada karakter, nilai, serta kualitas pribadi pemimpin, kepemimpinan adaptif justru berfokus pada penguatan kapasitas dan kemandirian para pengikut. Dalam pendekatan ini, pemimpin berperan sebagai fasilitator yang membantu anggota tim memahami tantangan nyata di lapangan, mendorong mereka mencari solusi secara mandiri, serta membangun ketahanan dalam menghadapi perubahan. Dengan demikian, keberhasilan tidak semata-mata bergantung pada figur pemimpin, melainkan pada kemampuan kolektif seluruh anggota untuk beradaptasi dan menyelesaikan masalah secara efektif. Pemimpin adaptif memiliki kemampuan untuk mendiagnosis lingkungan dan konteks organisasi secara menyeluruh, baik dari sisi eksternal maupun internal, sehingga mampu membaca perubahan dengan cepat dan menyesuaikan strategi sumber daya manusia (SDM) secara responsif. Dalam menghadapi ketidakpastian, mereka tidak hanya mengambil keputusan sepihak, tetapi juga memfasilitasi proses pembelajaran organisasi guna mengurangi resistensi terhadap perubahan serta meningkatkan fleksibilitas dan kesiapan karyawan. Selain itu, pemimpin adaptif mengedepankan kolaborasi lintas fungsi dengan membangun jejaring kerja antar departemen, karena sinergi tersebut menjadi kunci dalam mempercepat pelaksanaan dan keberhasilan strategi SDM secara efektif dan berkelanjutan (Hendriarto et al., 2025).

Fleksibilitas dalam kepemimpinan, sebagaimana dikemukakan oleh Daniel Goleman (2000), merujuk pada kemampuan

seorang pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya בהתאם dengan tuntutan situasi serta kebutuhan individu maupun tim dalam organisasi. Menurutnya, tidak ada satu gaya kepemimpinan yang efektif untuk semua kondisi; oleh karena itu, pemimpin perlu memiliki keluwesan dalam memilih pendekatan yang paling tepat, apakah itu lebih direktif, partisipatif, visioner, atau coaching. Goleman menegaskan bahwa tingkat fleksibilitas yang tinggi memungkinkan pemimpin merespons berbagai tantangan dan peluang secara lebih efektif, sehingga dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi anggota tim, dan pada akhirnya mendorong kinerja organisasi secara keseluruhan (Norman & Pahlawati, 2024).

Adaptasi terhadap kebiasaan baru mencerminkan bahwa dunia saat ini berada dalam era VUCA (*volatility, uncertainty, complexity, ambiguity*), yang ditandai oleh tingkat perubahan dan ketidakpastian yang tinggi. Dalam konteks tersebut, pemimpin tidak lagi

4. Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil kajian dan analisis literatur yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pengembangan kepemimpinan yang efektif dan berkelanjutan tidak dapat dilepaskan dari integrasi antara dimensi psikologis, moral, dan keterampilan adaptif. Self-awareness dan self-esteem terbukti menjadi fondasi psikologis yang menentukan kualitas kepemimpinan, karena melalui kesadaran diri individu mampu memahami kekuatan, kelemahan, nilai, serta dampak tindakannya terhadap orang lain. Self-esteem yang sehat memperkuat keberanian mengambil keputusan, membangun kepercayaan diri, serta meningkatkan ketahanan dalam menghadapi tekanan. Dengan demikian, keduanya menjadi prasyarat internal bagi

dapat mengandalkan pendekatan konvensional untuk merespons dinamika perkembangan zaman. Sebaliknya, mereka dituntut untuk mampu bertahan sekaligus berinovasi di tengah lingkungan yang terus berubah.

Untuk menghadapi situasi tersebut, pemimpin perlu memiliki kapasitas dan kompetensi yang memadai dalam mengelola perubahan. Upaya ini tidak cukup hanya dengan mengadopsi teknologi terbaru, tetapi juga memerlukan transformasi internal organisasi melalui penguatan keterampilan transformasional pada setiap anggota. Selain itu, pemimpin harus mampu membangun ekosistem kewirausahaan dan jaringan organisasi yang adaptif. Para manajer dituntut untuk mengintegrasikan berbagai fungsi dan proses dalam perusahaan guna menciptakan kapabilitas dinamis, mempercepat siklus organisasi, serta mendorong inovasi yang berkelanjutan (Millar, Groth, & Mahon, 2018) dalam (Fridayani & Dharma, 2021).

terbentuknya kepemimpinan yang matang dan stabil.

Di sisi lain, etika dan integritas merupakan landasan moral yang memastikan bahwa kekuasaan dan kewenangan dijalankan secara bertanggung jawab. Kepemimpinan yang beretika tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga menjunjung tinggi nilai kejujuran, keadilan, dan tanggung jawab sosial. Integritas memperkuat konsistensi antara nilai dan tindakan, sehingga membangun kepercayaan sebagai modal sosial organisasi. Tanpa integritas, kompetensi teknis tidak akan cukup untuk menciptakan kepemimpinan yang kredibel dan berkelanjutan.

Kajian ini juga menunjukkan bahwa penguasaan soft skills seperti kecerdasan intelektual, emosional, spiritual, daya juang (*adversity quotient*), serta

kompetensi lintas budaya berperan signifikan dalam membentuk kapasitas adaptif pemimpin. Dalam konteks perubahan yang cepat dan kompleks, kemampuan beradaptasi dan pembelajaran berkelanjutan menjadi kebutuhan utama. Pendekatan coaching dan mentoring terbukti efektif sebagai strategi pengembangan kepemimpinan karena mampu mempercepat pertumbuhan kompetensi, memperkuat refleksi diri, serta membangun karakter melalui proses pendampingan yang sistematis.

Dengan demikian, pertanyaan penelitian mengenai bagaimana membangun model pengembangan kepemimpinan yang integratif dapat dijawab melalui sintesis bahwa kepemimpinan yang holistik dibangun atas sinergi antara kesadaran diri, harga diri yang sehat, integritas moral, penguasaan soft skills, serta penerapan coaching dan mentoring dalam kerangka kepemimpinan adaptif. Model ini menempatkan pemimpin bukan hanya sebagai pengarah, tetapi juga sebagai pembelajar sepanjang hayat yang mampu menumbuhkan kapasitas kolektif organisasi.

Sejalan dengan simpulan tersebut, saran praktis dapat diarahkan kepada beberapa pihak. Bagi institusi pendidikan tinggi, khususnya program studi yang berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia dan kepemimpinan, disarankan untuk merancang kurikulum dan program pelatihan yang tidak hanya menekankan aspek kognitif, tetapi juga penguatan self-awareness, etika, dan keterampilan reflektif melalui kegiatan experiential learning, coaching clinic, serta mentoring terstruktur. Langkah ini bertujuan membentuk mahasiswa sebagai calon pemimpin yang berkarakter dan adaptif terhadap perubahan.

Bagi organisasi kemahasiswaan dan lembaga sosial, disarankan untuk mengintegrasikan pelatihan

kepemimpinan berbasis nilai dan penguatan soft skills dalam setiap program kaderisasi. Pendampingan oleh pembina atau senior melalui mentoring berkelanjutan perlu dioptimalkan agar proses transfer pengalaman dan internalisasi nilai dapat berlangsung secara efektif. Upaya ini ditujukan untuk menciptakan budaya organisasi yang sehat, kolaboratif, dan berorientasi pada pembelajaran.

Bagi para pemimpin dan praktisi organisasi, penting untuk secara aktif melakukan refleksi diri, mengikuti program pengembangan diri, serta membangun lingkungan kerja yang mendukung dialog terbuka dan pembelajaran kolektif. Komitmen terhadap integritas dan etika perlu diwujudkan dalam kebijakan yang transparan dan akuntabel. Hal ini bertujuan memperkuat kepercayaan anggota serta menjaga keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

Akhirnya, bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk melakukan penelitian empiris guna menguji model konseptual yang telah dirumuskan, baik melalui pendekatan kuantitatif maupun kualitatif, sehingga diperoleh validasi yang lebih komprehensif mengenai efektivitas integrasi aspek psikologis, moral, dan adaptif dalam pengembangan kepemimpinan. Dengan langkah tersebut, pengembangan teori dan praktik kepemimpinan diharapkan semakin relevan dan responsif terhadap tantangan zaman.

Daftar Pustaka

- Abdulai, A.-M., Iddrisu, O. A., Osman, A., & Iddrisu, A. B. 2025. Leadership Integrity: A Strategic Pillar for Ethical Decision Making and Organizational Excellence. *Advances in Research*.
- Abdullah, M. 2020. Model Konseptual Coaching dalam Pelatihan Pengembangan Kepemimpinan:

- Sebuah Tinjauan Pendekatan Integratif. *Jurnal AARATUR*.
- Abdurrahman. 2024. Metode Penelitian Kepustakaan dalam Pendidikan Islam. *Adabuna: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran*.
- Batubara, Agung Arif Hakim, Ginting, Cindy Salsabila, Amalia, Murni, Nasution, Mutiara Ramadhan, & Syahbudin. 2025. Etika Kepemimpinan dalam Pendidikan Islam: Teladan Nabi sebagai Fondasi Integritas Pemimpin Modern. *Medan: Edu Society*.
- Devra, Desi Devrika. 2025. Etika dan Integritas Manajemen Kepemimpinan Berdasarkan Norma Pancasila. *Riau: Jurnal Daya Saing Universitas Lancang Kuning*.
- Fridayani, J. A., & Dharma, U. S. 2021. Kepemimpinan Adaptif dalam Agilitas Organisasi. *MODUS*.
- Gistituati, Nurhizrah. 2023. Psikologi Manajemen dan Kepemimpinan. Jakarta: Rajawali Pers.
- Hady Wartana, M., Kusumawijaya, K., & Dwi Astuti, P. 2025. Cultural Intelligence: Strategi Daya Saing Global UKM. *Nilacakra*.
- Harin Aulia Sajidah, Eva Ayu Lestari, Dhanang Cahya Prabawa, & Mohammad Isa Anshori. 2024. Mengimplementasikan Etika dan Kepemimpinan: Pendekatan Perilaku dalam Konteks Organisasi. *Lokawati: Jurnal Penelitian Manajemen dan Inovasi Riset*.
- Hasan, Muhammad Nizar, Ali, Faris Naufal, & Lessy, Zulkipli. 2023. Self Awareness dalam Perilaku Sosial Altruisme di Era Media Sosial. *Jurnal Pendidikan dan Konseling. Riau: Universitas Pahlawan Tuanku Tambusai*.
- Hendriarto, P., Sangapan, L. H., Manurung, A. H., & Bhayangkara, U. 2025. Peran Kepemimpinan Adaptif dalam Meningkatkan Efektivitas Strategi SDM. *JIMU: Jurnal Ilmiah Multi Disiplin*.
- Herawati, Herni. 2024. Kepemimpinan Berbasis Etika: Sebuah Kajian Teoritis. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Akuntansi*.
- Herwinesastra. 2019. Pengaruh Model Mentoring Robert Clinton terhadap Kecakapan Kepemimpinan Pekerja di GKII Daerah Pontianak. *Jurnal Jafray*.
- Hutahaean, T. M., Pegawai, K., & Kerja, M. 2023. Analisis Coaching dan Mentoring terhadap Kinerja. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan*.
- Lailiya, R., & Fitriatin, N. 2025. Etika Kepemimpinan dalam Administrasi Pendidikan Islam: Kepemimpinan Berintegritas. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Indonesia*.
- Lasthuizen, K., van Eeden Jones, I., & Vivier, E. 2025. The Value of Ethical Leadership in Its Context. *Administrative Sciences*.
- Lazifah, L. 2021. Pengaruh Coaching dan Mentoring terhadap Kualifikasi Kelulusan Pelatihan Dasar CPNS Guru SD. *Holistika Jurnal Ilmiah PGSD*.
- Magfiroh, H. 2023. Kepemimpinan Adaptif: Sebuah Studi Literatur. *Journal of Management and Social Science*.
- Norman, E., & Pahlawati, E. 2024. Pengembangan Kepemimpinan yang Adaptif dan Fleksibel: Meningkatkan Ketahanan Organisasi di Era Transformasi Digital. *MES Management Journal*.
- Northouse, Peter G. 2021. *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*. Jakarta: Indeks.
- Nursanti, Fitria, Fauzi, Firman, & Sari, Alvita. 2024. Pendampingan Implementasi Etika dan Integritas Kepemimpinan Transformasional pada UMKM di Sudimara, Kecamatan Ciledug, Tangerang.

- Banten: Jurnal Pengabdian West Science.
- Nuha, Li Ulin, Dewi, Ika Sandra, Hutasuhut, Dina, & Syaimi, Khairina Ulfa. 2025. Hubungan Self Awareness dengan Pemilihan Strategi Coping Stress pada Siswa. *Jurnal Konseling Pendidikan*. Lombok: Universitas Hamzanwadi.
- Onny Sigian, A., Susilo, A., & Junita, A. 2021. *Leadership di Era Digital*. Penerbit Insan Cendekia Mandiri.
- Rosita, Wdjaja, D., & Anton. 2024. Pelatihan Millennials Era Smart Generation untuk Peningkatan IQ, SQ, PQ dan EQ. *SWARNA Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat*.
- Suhariyanto, Nuke Elok, Susilo, Dicky, & Tedjawidjaja, Detricia. 2024. Efektivitas Pelatihan Self-Awareness untuk Meningkatkan Harga Diri Remaja Panti Asuhan. *Experientia: Jurnal Psikologi Indonesia*. Surabaya: Universitas Katolik Widya Mandala.
- Thathit, M., Widhi, W., Hakim, A. R., Wulansari, N. I., & Solahuddin, M. I. 2021. Analisis Keterampilan Argumentasi Ilmiah Peserta Didik pada Model Pembelajaran Berbasis Toulmin's Argumentation Pattern. *PENDIPA Journal of Science Education*.
- Waskito, Zakiy Ananda Luna, & Suarmanayasa, I Nengah. 2025. Pengaruh Self-Efficacy dan Self-Esteem terhadap Career Readiness Pengurus Organisasi Mahasiswa. *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis*. Singaraja: Universitas Pendidikan Ganesha.
- Yukl, Gary. 2019. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Indeks.
- Zam, E. M. 2022. Efektivitas Coaching Pelatihan Kepemimpinan Administrasi (PKA) Secara Daring di BPSDM Provinsi Riau. *Jurnal Widaiswara Indonesia*.