

**WUJUD NILAI-NILAI KEPEMIMPINAN DALAM
PRIBADI PEJABAT STRUKTURAL**
*(Suatu Studi Kualitatif Naturalistik di Biro Administrasi Umum
dan Keuangan Universitas Pendidikan Indonesia)*

TESIS

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat
dalam memperoleh Gelar Magister Pendidikan
Program Studi Pendidikan Umum



Oleh:
YUDA SUKMAWAN
NIM 039376



**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI PENDIDIKAN UMUM
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
2005**



*Hadits: "Barang siapa ingin kebahagiaan dunia,
maka wajib baginya mengetahui ilmunya.
Barangsiapa ingin kebahagiaan akhirat,
maka wajib baginya mengetahui ilmunya.
Barangsiapa ingin bahagia dunia & akhirat,
maka wajib baginya mengetahui ilmunya".*

*Tesis ini kupersembahkan untuk:
Mamah dan Apa (alm.) yang penulis cintai,
"Semoga Alloh memuliakan mereka".
Juga ter-untuk: Umi humairo-ku, Aa Yusuf,
Ade Ori, Yasmin serta calon adik Yasmin yang masih
dalam rahim Umi.
Yang teramat kucinta.
"Semoga Alloh memuliakan kita di dunia dan
berkumpul bahagia di surga".*



PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul “WUJUD NILAI-NILAI KEPEMIMPINAN DALAM PRIBADI PEJABAT STRUKTURAL. (*Suatu studi kualitatif naturalistik di Biro Administrasi Umum dan Keuangan Universitas Pendidikan Indonesia*)” ini beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya saya sendiri, dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Atas pernyataan ini, saya siap menanggung resiko/sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila kemudian ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini, atau ada klaim dari pihak lain terhadap karya saya ini.

Bandung, 15 Agustus 2005

Yang membuat pernyataan,

YUDA SUKMAWAN
NIM 039376



Kata Pengantar

Segala puji dan syukur bagi Allah Subhanahuwata'ala, yang tidak terbatas ilmu dan kekuasaan-Nya, hanya dengan izin-Nya segala kebaikan terlaksana, dan hanya karena pertolongan-Nya segala kesuksesan tercapai. Sholawat dan salam semoga senantiasa Allah curahkan kepada Nabi Muhammad Solallohu 'Alaihi Wassalam. yang senantiasa mencerminkan akhlak al-qur'an, dan selalu memberikan contoh dalam pelaksanaannya. Semoga tercurah pula kepada para keluarga dan sahabatnya, serta seluruh umatnya yang setia.

Hakikat nilai dalam kehidupan sehari-hari terkadang sudah tidak asing lagi, apalagi adat budaya timur yang mengagungkan etika, norma, tatakrama, dan nilai-nilai luhur yang diwariskan nenek moyang. Namun seiring dengan kemajuan zaman, maka nilai-nilai itupun berangsur kian kendur, dan pada akhirnya nilai hanya sebatas dalam teori.

Pengetahuan tentang nilai-nilai, tidak dengan sendirinya menimbulkan yang bersangkutan mampu bertindak sesuai dengan nilai-nilai yang diakuinya. Akan tetapi kemampuan untuk bertindak sesuai dengan nilai yang diketahuinya itu tidak pula menjamin, bahwa yang bersangkutan mau melaksanakannya. Untuk pada taraf implementasi nilai, maka nilai-nilai tersebut harus menjadi milik diri sebagai suara hati (*conscience of man*), prinsip yang kokoh dan mantap mempribadi (*personalized*).

Filosofi nilai akan kental terlihat dari figur seorang pemimpin yang dapat dijadikan contoh, teladan, dan panutan bagi yang dipimpinnya. Kepemimpinan yang berlandaskan atas kerendahan hati, jujur, amanah, dan berakhlak mulia serta

pelayanan yang tulus kepada mereka yang telah mengangkatnya sebagai seorang pemimpin.

Ketertarikan penulis tentang nilai-nilai kepemimpinan, membangkitkan semangat untuk menelitinya dalam sebuah tesis yang dibingkai dalam sebuah judul “Wujud Nilai-nilai Kepemimpinan dalam Pribadi Pejabat Struktural (Suatu studi kualitatif naturalistik di Biro Administrasi Umum dan Keuangan Universitas Pendidikan Indonesia)”

Tesis ini ingin meneliti sejauhmana implementasi nilai-nilai kepemimpinan yang dilakukan oleh pejabat struktural serta apakah nilai-nilai kepemimpinan tersebut membawa dampak terhadap pengembangan kepribadian, sehingga visi dan misi organisasi memiliki pemimpin yang ideal dan pejabat yang berhasil akan terwujud.

Usaha yang semaksimal mungkin telah penulis lakukan dalam pembuatan tesis ini, dengan harapan dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya, juga dapat memberikan kontribusi khususnya bagi pejabat struktural di Biro Administrasi Umum dan Keuangan Universitas Pendidikan Indonesia. Namun demikian penulis menyadari dengan sepenuh hati, bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, sebab tiada gading yang tak retak, tak ada satupun yang sempurna, untuk itu kritik dan saran guna penyempurnaan tesis ini akan senantiasa penulis terima dengan senang hati, semoga dengan kritik dan saran tadi akan mendekati kepada ‘kesempurnaan’.

Akhirnya kepada Allah Subhanahuwata’ala. jualah penulis kembalikan segalanya, semoga tesis ini dapat memberikan manfaat walaupun hanya secercah

cahaya di kegelapan malam, setetes embun dikegersangan gurun, dan dapat dijadikan rujukan dalam implementasi nilai-nilai kepemimpinan serta penulis berharap mudah-mudahan ini semua menjadi bagian amal ibadah dalam menghambakan diri kepada-Nya. Aamiin.

Bandung,

Penulis,

Yuda Sukmawan
NIM 039376



UCAPAN TERIMA KASIH

Segala puji hanyalah milik Allah, Robb yang menguasai alam semesta, yang menciptakan dan memelihara jagat raya serta seisinya. Dialah Allah yang Maha Luas ilmu-Nya, andaikan lautan menjadi tinta dan pepohonan menjadi kalam, takan sanggup menulis habis ilmu-Mu, ya Allah.

Atas pertolongan-Mu ya Allah, Alhamdulillah tesis ini dapat selesai tepat pada waktunya. Kemudahan dan kesukaran, suka dan duka dalam penyelesaian tesis ini telah penulis rasakan, dan semua itu telah dapat penulis lalui, kenangan indah dan pahit akan menjadi pengalaman yang sangat berharga, sebagai guru dalam menempuh kehidupan ini.

Tesis ini dapat selesai berkat dorongan dan bantuan dari semua pihak, terutama keikhlasan dan kesabaran dosen pembimbing, juga dosen-dosen pembina mata kuliah di Program Studi Pendidikan Umum Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia, serta teman-teman secita-cita dan seperjuangan yang senantiasa memotivasi penulis dalam penyelesaian tesis ini.

Dalam kesempatan yang baik ini, perkenankan penulis untuk menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang setulus-tulusnya dari hati yang paling dalam kepada yang terhormat:

1. Mamah (Ibu Suwangsih) dan Apa (Pak Achmad Sulaeman) almarhum dan almarhumah yang penulis cintai dan sangat penulis banggakan, berkat do'a restu, jerih payah, serta pengorbanan beliau selama hidupnya, mengantarkan keberhasilan bagi penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

2. Ibu dan Bapak mertua (Ibu Hasanah dan Bapak S. Suherli), yang tiada henti memberikan limpahan do'a, semangat dan motivasi yang begitu besar kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
3. Bapak Prof.Dr.H. Endang Sumantri, M.Ed., selaku Pembimbing I, yang dengan penuh kesabaran dan perhatian, selalu memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis sehingga tesis ini dapat selesai.
4. Bapak Prof.Dr.H. Idrus Affandi, SH., selaku Pembimbing II, yang dengan seksama, telaten dan penuh kesabaran, tiada siang dan malam menerima penulis untuk konsultasi dan bimbingan tanpa pamrih, memberikan solusi atas kendala yang penulis hadapi, sehingga tesis ini selesai.
5. Bapak Prof.Dr.H. Asmawi Zainul, M.Ed. sebagai Direktur Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia, yang telah memberikan bantuan dan dorongan demi kelancaran penulisan tesis ini.
6. Bapak Prof.Dr.H. Djam'an Satori dan Ibu Prof.Dr.Hj. Nuryani Rustaman, sebagai Asisten Dirketur I , dan II PPS UPI, yang banyak membantu penulis, mulai dari perkuliahan sampai selesainya penulisan tesis ini.
7. Bapak Prof.Dr.H. Achmad Sanusi, SH., Bapak Prof.Dr.H.M. Djawad Dahlan, Bapak Prof.Dr.H. Djudju Sudjana, Bapak Prof.Dr.H. Abin Syamsuddin Makmun, dan Prof. HM. Nu'man Somantri, M.Sc. sebagai kalangan akademisi, pemimpin dan mantan pemimpin perguruan tinggi, yang begitu luas ilmu dan wawasannya, arif dan bijaksana dalam setiap kalimat dan pesannya, sehingga memperkaya dalam penulisan tesis ini.

8. Bapak dan Ibu Dosen Pembina di Program Studi Pendidikan Umum, yang telah menyiramkan ilmu kearifan, menebarkan benih kasih sayang, membasahi hati nan gersang dengan pengetahuan, cinta dan kebenaran.
9. Tim Pengajar Toefl di Balai Bahasa UPI juga staf administrasinya, yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan toefl.
10. Bapak Drs. Dirdja Halimi, Bapak Drs. Abdurachman Widjajapradja, Bapak H. Wawa Kartiwa, SH., Bapak H. Deni Hafidz Hilman Effendi, SH, selaku Pejabat Struktural Kepala Biro, dan Kepala Bagian di lingkungan BAUK UPI yang telah ridho dan ikhlas membantu penulis dalam memberikan data dan informasi, menyampaikan wawasan, pandangan dan pengalamannya.
11. Ibu Wike Kartiwi, SE., Bapak Syarif Hidayat, S.Ip., Bapak Drs. Agus Amir, Bapak Edy Djunaedi, Bc.Ak.,S.Pd., Bapak Endang, SH., Bapak Drs. Sutisna, Bapak H. Idi Kusnaedi, dan Ibu Dra.Hj Maryati Hasan, selaku Pejabat Struktural Kepala Sub Bagian di lingkungan BAUK UPI, dengan keikhlasan dan kesabaran telah rela mengisi questioner, menyampaikan pendapat dan pandangannya mengenai nilai-nilai kepemimpinan dan kepribadian.
12. Sahabat dan rekan sejawat di Bagian Kepegawaian BAUK UPI, yang selalu memberikan dorongan semangat dan motivasi, serta memberikan kesempatan, dan membantu pekerjaan dikala penulis melanjutkan studi dan menyelesaikan tesis ini.
13. Khumaero-ku Umi Een Kurniati pendamping dikala suka dan duka serta anak-anakku tercinta: A Yusuf, Abqori, dan Yasmin, yang selalu memberikan dorongan semangat, do'a, juga yang begitu sabar dengan penuh perhatian dan

pengertian serta telah rela tersita waktunya oleh penulis, sejak mengikuti kuliah sampai selesainya penyusunan tesis ini.

14. Kakak-kakak penulis yang dibanggakan, A Fiyan, Teh A'i, A Wardi, Teh Yuyun, A Didin, A Adang, Teh Euis, A Engkus, Teh Nina, yang selalu kompak, rukun dan saling membantu, memberikan dorongan moril dan materil, memberikan semangat, do'a, dan kasih sayang pengganti Mamah dan Apa (alm.).
15. Adik-adikku tersayang, Wawan, Ida, Eli, Bambang, Hendra, yang penulis cintai, tiada hentinya mereka memberikan semangat dan kasih sayangnya sehingga menjadi modal yang besar guna penyelesaian tesis ini.
16. Pimpinan dan staf di PPS UPI yang profesional, dan menyenangkan, serta penuh kesabaran membantu penulis mulai dari perkuliahan sampai dengan penyelesaian tesis ini.
17. Seluruh rekan mahasiswa Program Studi Pendidikan Umum, seperjuangan yang telah banyak membantu penulis untuk menyelesaikan tesis ini.
18. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang tidak sedikit andilnya, baik secara langsung maupun di belakang layar telah banyak membantu sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Akhirnya dengan segala kerendahan hati, penulis berharap semoga kebaikan-kebaikan, dan amal shaleh yang telah diberikan kepada penulis mendapat balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT. Aamin Yaa Robbal Aalamin.



ABSTRAK

Kesadaran akan nilai-nilai kemanusiaan, nilai etika, estetika, serta logika secara substansi dibina dan dikembangkan sejak kelahirannya ke dunia ini. Kemampuan untuk berbuat sesuai dengan nilai yang diketahuinya, tidak menjamin bahwa yang bersangkutan mau melaksanakannya. Menurut A. Kosasih Djahiri, nilai itu harus menjadi milik diri sebagai suara hati (*conscience of man*), prinsip yang kokoh dan mantap, mempribadi (*personalized*).

Perangkat kepemimpinan yang melekat pada diri seorang pemimpin merupakan kemampuan lebih yang dimilikinya dalam rangka mengetahui tentang lingkungannya dan memahami kelebihan dan kekurangan dirinya sebagai aktualisasi diri, *image/citra* yang melekat pada kepribadian setiap individu.

Memperhatikan latar belakang tersebut, maka disusunlah rumusan masalahnya adalah, bagaimana pemahaman dan gagasan konsep dasar serta implementasi wujud nilai-nilai kepemimpinan dalam pribadi pejabat struktural?, sehingga timbul fokus masalah dalam bentuk pertanyaan, sebagai berikut: (1) Wujud nilai-nilai kepemimpinan apakah secara empirik yang terdapat pada pribadi pejabat struktural, (2) Wujud nilai-nilai kepemimpinan apakah yang menjadi potensi dan kendala dalam implementasi kepemimpinan pejabat struktural?, (3) Bagaimana implementasi wujud nilai-nilai kepemimpinan sebagai esensi kepribadian pejabat struktural?.

Penelitian tesis ini merupakan suatu studi kualitatif naturalistik, yakni menggambarkan keadaan dan memecahkan masalah yang sedang berlangsung. Sedangkan naturalistik bersumber dari pandangan fenomenologis yang berusaha memahami perilaku manusia dari kerangka berfikir dan bertindak. sehingga yang penting adalah kenyataan yang terjadi seperti yang dibayangkan oleh subjek.

Dalam melakukan penelitian, penulis mencoba mengemukakan paradigma penelitian sebagai berikut, seorang pemimpin dalam perjalanan kepemimpinannya menggunakan pendekatan-pendekatan guna menghasilkan nilai-nilai kepemimpinan, juga akan dipengaruhi oleh faktor baik dari luar maupun dalam dirinya sendiri, sehingga nilai-nilai kepemimpinan yang sudah mampu diimplementasikan akan mempribadi, akhirnya dicapai hasil pemimpin ideal, pejabat yang berhasil dan berkepribadian mantap.

Berdasarkan temuan penelitian, dapat dikemukakan beberapa kesimpulan diantaranya: (1) Pejabat struktural mengetahui sebagian konsep dasar nilai-nilai kepemimpinan dan telah diimplementasikan, (2) pejabat struktural memahami pentingnya nilai-nilai kepemimpinan, meskipun masih ada yang *misperception*, (3) Pengetahuan tentang nilai-nilai kepemimpinan akan berpulang kembali terhadap pribadi pejabat struktural dalam pengimplementasiannya, (4) Kepribadian yang mantap manakala telah mampu mengaktualisasikan *inner power* dan *inner values* dalam kepemimpinannya.

Akhirnya penulis mencoba merekomendasikan, khususnya untuk pejabat struktural, diantaranya: (1) Jangan pernah berhenti menggali ilmu, walaupun itu dari bawahan kita, (2) Nilai kepemimpinan sekecil apapun akan berdampak positif manakala istiqomah dilaksanakan, (3) Jadilah pemimpin yang dekat, diterima, dan dicintai oleh bawahan, sehingga keberadaannya menjadi penyejuk lingkungannya.



DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
KATA PENGANTAR	iv
UCAPAN TERIMA KASIH	viii
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah dan Fokus Masalah Penelitian	9
1. Rumusan Masalah	9
2. Fokus Masalah Penelitian	9
C. Pertanyaan Penelitian	10
D. Tujuan Penelitian	12
E. Manfaat Penelitian	13
F. Definisi Operasional	14
G. Metode dan Teknik Penelitian	16
H. Paradigma Penelitian	16
I. Sistematika Pembahasan	17
BAB II MAKNA WUJUD NILAI-NILAI KEPEMIMPINAN DALAM PRIBADI PEJABAT STRUKTURAL	
A. Pengertian Nilai	19
B. Sumber Nilai	23
1. Enam Orientasi Nilai	24
2. Enam Dunia Makna	25
3. Empat Pilar Pendidikan Berbasis Nilai	27
C. Pemimpin dan Kepemimpinan	32
1. Pengertian Pemimpin	32
2. Pengertian Kepemimpinan	34
3. Tipe dan Fungsi Kepemimpinan.....	36
4. Etika Kepemimpinan	41
D. Jabatan Struktural	44
1. Pengertian Jabatan	45
2. Pengertian Jabatan Struktural.....	45
3. Persyaratan Menduduki Jabatan Struktural.....	47
E. Pengembangan Kepribadian.....	49
1. Pengertian Kepribadian	49
2. Pola Kepribadian	51
3. Karakteristik Kepribadian	54
4. Kepribadian dalam Perspektif Islam	56

BAB III METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian	59
B. Sumber Data Penelitian	61
1. Populasi Penelitian	61
2. Sampel Penelitian	62
C. Lokasi Penelitian	65
D. Teknik Pengumpulan Data	65
1. Wawancara	66
2. Observasi	67
3. Dokumentasi	68
E. Pelaksanaan Penelitian	68
1. Tahap Orientasi	69
2. Tahap Eksplorasi	71
3. Tahap Member Check	71
F. Analisis Data Penelitian	72
G. Validasi Data Penelitian	73
1. Kredibilitas	73
2. Transferabilitas	75
3. Dependabilitas dan Konfirmabilitas	75

BAB IV PEMBAHASAN HASIL-HASIL PENELITIAN

A. Temuan Empiris	77
1. Keadaan Pejabat Struktural di BAUK UPI	77
2. Rangkuman Pendapat Birokratis Pejabat Struktural	85
a. Pemimpin dan Kepemimpinan	86
b. Nilai-Nilai Kepemimpinan	89
c. Pengembangan Kepribadian Pejabat Struktural	92
2. Rangkuman Pendapat Akademisi, Pemimpin dan Mantan Pemimpin Perguruan Tinggi	94
a. Pemimpin dan Kepemimpinan	95
b. Nilai-Nilai Kepemimpinan	98
c. Pengembangan Kepribadian Pejabat Struktural	100
B. Nilai-nilai Kepemimpinan dalam Pengembangan Kepribadian Pejabat Struktural	102
1. Konsepsi Nilai Kepemimpinan dalam Pengembangan Kepribadian.....	103
2. Nilai-nilai Kepemimpinan Pejabat Struktural	105
C. Potensi dan Kendala Implementasi Nilai Kepemimpinan dalam Pengembangan Kepribadian Pejabat Struktural	121
1. Sosialisasi Nilai-nilai Kepemimpinan	122
2. Potensi dan Kendala Implementasi Nilai-nilai Kepemimpinan dalam Pengembangan Kepribadian	124
3. Budaya Kepemimpinan dan Kepribadian Pejabat Struktural	126

D. Implementasi Wujud Nilai-nilai Kepemimpinan sebagai Esensi Kepribadian Pejabat Struktural	128
1. Konsep dasar Pengembangan Kepribadian Pejabat Struktural	130
2. Tujuan Konseptual Pengembangan Kepribadian Pejabat Struktural	133
3. Implementasi Nilai-nilai Kepemimpinan dalam Pengembangan Kepribadian Pejabat Struktural	134
BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	
A. Kesimpulan	138
B. Rekomendasi	142
DAFTAR PUSTAKA	144
LAMPIRAN-LAMPIRAN	147



DAFTAR TABEL

Tabel 1 :	Populasi Penelitian Pejabat Struktural Di lingkungan BAUK dan Akademisi	62
Tabel 2 :	Pejabat Struktural di Biro Administrasi Umum dan Keuangan UPI Berdasarkan Lama Bekerja	82
Tabel 3 :	Pejabat Struktural di Biro Administrasi Umum dan Keuangan UPI Berdasarkan Lama Menjabat	83
Tabel 4 :	Pejabat Struktural di Biro Administrasi Umum dan Keuangan UPI Berdasarkan Tingkat Pendidikan Formal dan Diklatpim	85



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 :	Paradigma Penelitian	17
Gambar 2 :	Learning to Live Together: The Asia-Pacific Perspective Schematic Diagram of core Values and Related Values Needed to live together in Peace and Harmony	30
Gambar 3 :	Perkembangan <i>Self Concept</i>	53
Gambar 4 :	Bagan Organisasi dan Tata Kerja Universitas Pendidikan Indonesia	81

