



PENGEMBANGAN KETERAMPILAN KEPEMIMPINAN

Bakhtiar

STAIN Teungku Dirundeng Meulaboh

tyar.mbo@gmail.com

Abstrak

Pemimpin yang menjalankan kepemimpinannya untuk menjadikan lembaga yang dipimpinnya lebih sukses dan maju harus menguasai dan mengembangkan berbagai keterampilan kepemimpinan, terutama keterampilan interpersonal, keterampilan membangun kepercayaan, dan keterampilan pengambilan keputusan. Tujuan penelitian untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengembangan keterampilan interpersonal, pengembangan keterampilan membangun kepercayaan, dan pengembangan keterampilan pengambilan keputusan. Metode penelitian dengan jenis penelitian kepustakaan. Data di analisis menggunakan metode deskriptif analisis. Hasil analisis penelitian menunjukkan keterampilan interpersonal sebagai keterampilan untuk dapat memahami dan berkomunikasi dengan orang lain, melihat perbedaan dalam ekspresi, empati, dorongan, perhatian, membantu, mendukung, kebajikan, kepekaan, kecakapan, temperamen, motivasi dan kemampuan untuk membentuk dan menjaga hubungan serta mengetahui berbagai peranan yang terdapat dalam suatu lembaga, baik sebagai anggota maupun pemimpin kelompok. Sedangkan Keterampilan membangun kepercayaan dengan meningkatkan komunikasi, komitmen, berbagi informasi, dan loyalitas di antara anggota tim dan dalam lembaga/institusi. Kemudian Keterampilan pengambilan keputusan dengan mengidentifikasi masalah, menyaring berbagai informasi, mengidentifikasi kriteria keputusan, merumuskan bobot pada setiap kriteria keputusan, mengembangkan alternatif keputusan, menganalisis alternatif keputusan, memilih alternatif keputusan, mengimplementasikan alternatif keputusan, dan mengevaluasi alternatif keputusan.

Kata Kunci: Keterampilan Kepemimpinan, Keterampilan Interpersonal, Keterampilan Membangun Kepercayaan, Keterampilan Pengambilan keputusan.

Abstract

Leaders who carry out their leadership to make the institutions they lead more successful and advanced must master and develop various leadership skills, especially interpersonal skills, trust-building skills, and decision-making skills. The research objectives are to describe and analyze the development of interpersonal skills, the development of trust-building skills, and the development of decision-making skills. The research method with the type of library research. The data were analyzed using descriptive analysis method. The results of the research analysis show interpersonal skills as skills to be able to understand and communicate with others, see differences in expression, empathy, encouragement, concern, help, support, benevolence, sensitivity, skill, temperament, motivation and ability to form and maintain

relationships and know the various roles contained in an institution, both as a member and leader of a group. Meanwhile, skills build trust by increasing communication, commitment, information sharing, and loyalty among team members and within institutions/institutions. Then decision-making skills by identifying problems, filtering various information, identifying decision criteria, formulating weights on each decision criteria, developing decision alternatives, analyzing decision alternatives, choosing decision alternatives, implementing decision alternatives, and evaluating decision alternatives.

Keywords: *Leadership Skills, Interpersonal Skills, Trust Skills, Decision Making Skills.*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk melangkah keluar dari budaya yang ada dan memulai proses perubahan evolusioner yang lebih adaptif. Berdasarkan teori transformasional, melihat bahwa pemimpin memiliki tugas menyelaraskan, menciptakan, dan memberdayakan. Pemimpin melakukan transformasi terhadap organisasi dengan menyelaraskan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya, menciptakan sebuah budaya organisasional yang menyuburkan ekspresi gagasan-gagasan secara bebas, dan memberdayakan orang-orang untuk memberikan kontribusi terhadap organisasi (Mintzberg, dalam Muhaimin, Suti'ah, & Prabowo, 2009, p. 29).

Pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya harus menguasai dan terus mengembangkan berbagai keterampilan dan kompetensi kepemimpinan. Keterampilan kepemimpinan sangat penting untuk terus dikembangkan sehingga akan mampu menyelaraskan, menciptakan dan memberdayakan organisasi yang dipimpinnnya, dan juga akan mencapai kesuksesan sebagaimana diharapkan. Pengembangan Keterampilan yang diperlukan seperti keterampilan interpersonal, keterampilan membangun kepercayaan dan keterampilan pengambilan keputusan.

Keterampilan interpersonal menjadi salah satu keterampilan yang sangat penting harus dikuasai oleh pemimpin/manager. "Pimpinan yang menguasai dan terampil secara interpersonal bisa lebih sukses (Dierdorff, Rubin, & Morgeson,; Van Velsor & Leslie, dalam (Pichler & Beenen, 2014, p. 11) dan lebih efektif (Mumford, Campion, & Morgeson, dalam (Pichler & Beenen, 2014, p. 11). Hayes dalam Subrahmanyam (2018), bahwa faktor pembeda antara pemimpin yang sukses dan tidak sukses adalah tingkat kompetensi interpersonalnya.

Kepemimpinan menjadi inti manajemen, maka organisasi yang memiliki kepemimpinan yang baik akan mudah dalam meletakkan dasar kepercayaan terhadap anggota-anggotanya, sedangkan organisasi yang tidak memiliki kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mendapatkan kepercayaan dari para anggotanya. Organisasi tersebut akan kacau dan tujuan organisasinya tidak akan tercapai (Rivai & Murni, 2009, p. 284).

Berdasarkan pemahaman tersebut, keterampilan membangun kepercayaan sangat penting. Karena "bekerja di lingkungan global, maka membangun tim secara sadar sebagai salah satu faktor kunci kesuksesan. Lebih baik memiliki tim kelas satu dengan rencana kelas dua, daripada memiliki tim kelas dua dengan rencana kelas satu.

Tim pemenang dapat mengatasi rintangan dan bereaksi lebih cepat terhadap perubahan lingkungan. Saat membangun tim berkinerja tinggi, salah satu aspek terpenting adalah kepercayaan" (Hakanen & Soudunsaari, 2012).

Hasil penelitian lainnya, ada menekankan pentingnya kepercayaan dan pembangunan tim. tanpa kepercayaan, anggota tim tidak mau menyuarakan pendapat, pertanyaan, dan ide perbaikan mereka. Juga anggota tim tidak menunjukkan perasaan mereka dan mereka tidak mau membantu orang lain (Sitkin dan Roth, dalam Hakanen & Soudunsaari, 2012). Semua aspek ini sangat penting dalam penciptaan bersama jaringan kerja dan dalam membangun tim berkinerja tinggi.

Lingkungan organisasi/lembaga yang kompleks dan bergerak cepat dengan perkembangan zaman. Sehingga diperlukan kecepatan dan kecekatan kepemimpinan dalam pengambilan keputusan. Sistem saat ini mengandung sifat volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas dan ambiguitas. Ada tekanan bagi para pemimpin untuk membuat keputusan dengan cepat dan dapat terjadi kegagalan jika keputusan yang diambil salah. Sebuah kesalahan kecil bisa berdampak pada organisasi/lembaga (Hallo et al., 2020).

Menjadi pemimpin tentu sudah melalui proses yang sangat panjang. Setiap pemimpin yang dipilih harus memiliki keterampilan kepemimpinan. Mintzberg, dalam Beenen, et al., (2021), mengatakan "manajer yang dipilih memiliki kemampuan informasional, keputusan dan interpersonal". Pemimpinan dalam menjalankan kepemimpinannya harus mampu melakukan pengembangan terhadap keterampilan kepemimpinan yang sudah dimilikinya. Pertanyaan lanjutan adalah bagaimana dan seperti apa pengembangan keterampilan yang diperlukan oleh seorang pemimpin. Hal ini lah yang menjadi pokok kajian dan pembahasan dalam artikel ini.

Berdasarkan hal-hal sebagaimana urian di atas, tujuan penelitian kepustakaan ini untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengembangan keterampilan interpersonal, pengembangan keterampilan membangun kepercayaan, dan pengembangan keterampilan pengambilan keputusan.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian yang dikategorikan dalam penelitian kepustakaan (*library research*) dengan menggunakan buku, jurnal dan lainnya sebagai sumber datanya. Penelitian ini tergolong ke dalam penelitian kualitatif. "Data-data penelitian yang di kumpulkan dan dikaji merupakan data yang diambil dari sumber data kepustakaan. Sumber data berupa buku-buku, jurnal-jurnal dan artikel-artikel atau tulisan lainnya yang berkenaan dengan keterampilan kepemimpinan dan manajemen. Data yang dikumpulkan dilakukan analisis data penelitian dengan menggunakan metode deskriptif analisis. Teknik ini dimulai dengan melakukan reduksi data, kemudian mengorganisasi dan memaparkan, melakukan verifikasi kemudian diakhiri dengan menyimpulkan data atau penarikan kesimpulan".

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemimpin harus menguasai semua keterampilan kepemimpinan. Ada banyak keterampilan kepemimpinan, namun pengembangan keterampilan kepemimpinan

yang sangat diutamakan berdasarkan analisa peneliti diprioritaskan pada tiga keterampilan. Prioritas pengembangan keterampilan kepemimpinan dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya mencakup pada keterampilan interpersonal, keterampilan membangun kepercayaan, dan keterampilan pengambilan keputusan.

1. Keterampilan Interpersonal

Keterampilan interpersonal menjadi bagian dari kecerdasan sosial. Dengan keterampilan interpersonal akan mampu untuk memahami dan berinteraksi dengan orang lain sehingga mudah bersosialisasi dengan lingkungan di sekelilingnya. Klein and Colleagues dalam Subrahmanyam (2018), menggambarkan label keterampilan interpersonal sebagai istilah umum yang mengacu pada berbagai konsep dan istilah terkait, seperti keterampilan sosial, kompetensi sosial, keterampilan orang, keterampilan tatap muka, keterampilan manusia dan keterampilan lunak.

Menurut Mumford, dalam Puhovichová & Jankelová (2021), bahwa keterampilan interpersonal, yang didefinisikan sebagai perilaku berorientasi tujuan yang digunakan dalam interaksi pribadi untuk mencapai keadaan yang diinginkan. Sedangkan oleh Peled dalam Sunindijo & Zou (2013), mengemukakan bahwa "keterampilan interpersonal adalah kemudahan dan kenyamanan komunikasi antara individu dengan rekan kerja, atasan, bawahan, klien, dan pemangku kepentingan lainnya". Aldag & Kuzuhara, dalam Keterampilan interpersonal, yang berlaku untuk setiap karyawan, terdiri dari pertukaran informasi, komunikasi, diplomasi, resolusi konflik, pemecahan masalah, motivasi orang lain, kerja tim dan pengaruh. Brill et al, dalam Sunindijo & Zou (2013), Mereka harus mendengarkan secara efektif; memiliki keterampilan komunikasi verbal, grafis, dan tertulis yang kuat; menyampaikan kabar baik dan buruk secara efektif; memiliki keterampilan presentasi yang kuat; dan mampu menjadi penghubung antar pemangku kepentingan.

Keterampilan interpersonal mengacu pada keterampilan komunikasi efektif yang digunakan individu untuk menyampaikan pesan sederhana dan kompleks satu sama lain. Keterampilan orang seperti empati, dorongan, perhatian, membantu, mendukung, kebajikan, kepekaan, kecakapan sosial, motivasi, dan pemahaman adalah atribut yang muncul dalam pikiran ketika kita membahas keterampilan interpersonal dan tidak mengherankan bahwa "Keterampilan interpersonal digunakan untuk berkomunikasi, memotivasi, menyelesaikan konflik, dan membangun kerja tim" (Sunindijo & Zou, 2013). Kemudian hasil penelitian yang dilakukan oleh Pichler & Beenen (2014), menyimpulkan bahwa keterampilan khusus interpersonal mencakup pada keterampilan mengelola diri sendiri, berkomunikasi, mendukung, memotivasi orang lain, dan mengelola konflik.

Keterampilan komunikasi interpersonal sebagai dimensi pertama yang paling penting untuk mengembangkan pengikut teladan. Kemampuan untuk berinteraksi satu sama lain, tanpa memandang usia, jenis kelamin, budaya, dan status sangat penting untuk menjadi pengikut yang serba bisa dan membuat perbedaan dalam keberhasilan organisasi.

Kemampuan interpersonal memungkinkan untuk dapat memahami dan berkomunikasi dengan orang lain, melihat perbedaan dalam ekspresi, temperamen, motivasi dan kemampuan, termasuk juga kemampuan untuk membentuk dan menjaga hubungan serta mengetahui berbagai peranan yang terdapat dalam suatu kelompok, baik sebagai anggota kelompok maupun pemimpin kelompok.

Keterampilan interpersonal adalah jenis keterampilan umum yang berlaku untuk semua tingkat manajemen dan dapat ditransfer antar organisasi dan lintas industri. Keterampilan interpersonal menguntungkan manajer dan perusahaan yang mempekerjakan mereka karena keterampilan interpersonal berkualitas tinggi akan memungkinkan individu untuk mengambil dan menavigasi adat istiadat organisasi dan industri tertentu ketika jenis keterampilan lain mungkin kurang. Sebaliknya, organisasi dapat mempromosikan manajer dari dalam karena pengetahuan spesifik perusahaan yang berkualitas tinggi dan berinvestasi dalam mengembangkan keterampilan interpersonal manajer ini. Sebelum melakukan investasi semacam itu dalam mempekerjakan individu dari luar organisasi yang memiliki keterampilan interpersonal tingkat tinggi atau mempromosikan karyawan di dalam organisasi dan mengembangkan keterampilan interpersonal mereka (Mencl, Wefald, & van Ittersum, 2016).

Penggunaan keterampilan interpersonal yang efektif sangat penting untuk keberhasilan setiap pemimpin, karena banyaknya waktu yang dihabiskan para pemimpin untuk berinteraksi dengan orang lain. Selain itu, interaksi sehari-hari yang ada antara pemimpin, tim, atau bawahan berkisar pada pengelolaan hubungan. Misalnya, memiliki kemampuan untuk menciptakan tingkat afinitas yang tinggi dengan pengikut memungkinkan seorang pemimpin untuk mempengaruhi mereka dengan cara yang positif dan efisien (Subrahmanyam, 2018). Sehingga oleh Puhovichová & Jankelová (2021), menyebutkan berkenaan dengan keterampilan interpersonal mencakup pada *social perceptiveness, coordination, negotiation, and persuasion*.

Nashori sebagaimana dikutip oleh Kurniasih (2017), ada lima aspek interpersonal skills, yaitu:

- a. Kemampuan berinisiatif. Kemampuan ini diartikan sebagai suatu bentuk interaksi dan hubungan dengan orang lain atau dengan lingkungan sosial yang lebih besar. Inisiatif merupakan usaha untuk mencari pengalaman baru yang lebih banyak dan luas tentang dunia luar dan tentang arti dirinya sendiri dengan tujuan agar lebih memahami.
- b. Kemampuan untuk bersikap terbuka (self disclosure). Kemampuan ini merupakan bagian inti dalam diri (inner-self) antara lain didalamnya terdapat pengungkapan ide-ide, pendapat, minat, pengalaman dan perasaan-perasaannya kepada orang lain. Self disclosure dapat mengubah suatu hubungan perkenalan yang tidak mendalam menjadi hubungan yang lebih serius sehingga akan memperoleh teman baru.
- c. Kemampuan untuk bersikap asertif. Menurut Perlman dan Cozby asertivitas adalah kemampuan dan kesediaan individu untuk mengungkapkan perasaan-perasaan secara jelas dan dapat mempertahankan hak-haknya dengan tegas.
- d. Kemampuan memberikan dukungan emosional. Kemampuan memberi dukungan emosional sangat berguna untuk mengoptimalkan komunikasi inter-

personal antar dua pribadi. Menurut Barker dan Lamle, dukungan emosional mencakup kemampuan untuk menenangkan dan memberi rasa nyaman kepada orang lain ketika orang tersebut dalam keadaan tertekan dan bermasalah.

- e. Kemampuan mengatasi konflik. Setiap hubungan antarpribadi mengandung unsur-unsur konflik atau perbedaan kepentingan. Kemampuan dalam mengatasi konflik adalah kemampuan seseorang untuk menyelesaikan konflik yang terjadi dengan orang lain agar tidak memberikan dampak negatif terhadap hubungan telah terjalin dan dapat meningkatkan kualitas hubungan antarpribadi dengan orang lain.

2. Keterampilan Membangun Kepercayaan

Keterampilan membangun kepercayaan menjadi hal utama lainnya dalam kepemimpinan. Keberhasilan mendapatkan kepercayaan baik dari internal organisasi maupun dari eksternal organisasi akan menumbuhkan kesuksesan yang lebih besar bagi organisasi. Deutsch dan Rotter dalam Savolainen & López-Fresno (2014), kepercayaan terdiri dari keyakinan dan harapan seseorang tentang bagaimana pemimpin akan berperilaku. Kepercayaan interpersonal didefinisikan sebagai harapan individu atau kelompok bahwa kata atau janji, lisan atau tertulis dari individu atau kelompok lain dapat diandalkan.

Erdem et al., dalam Hakanen & Soudunsaari (2012), mengemukakan bahwa kepercayaan dianggap sebagai keyakinan terhadap perilaku dan niat baik orang lain yang dapat tumbuh atau hilang karena interaksi dan pengalaman. Kurangnya kepercayaan dapat berdampak negatif pada komunikasi, delegasi, pemberdayaan, produktivitas, dan hasil. Yukl dalam Savolainen (2014), Kepercayaan telah tumbuh menjadi penting dalam organisasi selama dekade terakhir. Membangun kepercayaan baru-baru ini diakui sebagai salah satu tugas utama pemimpin.

Pemimpin harus memiliki integritas yang tinggi untuk mencapai visi dan cita-citanya. Dengan integritas yang tinggi akan dapat menimbulkan keberanian dalam diri pemimpin untuk menghadapi berbagai rintangan dan resiko yang menghadangnya. Dengan integritas, keberanian dan komitmen seorang pemimpin akan memperoleh kepercayaan (Muhaimin et al., 2009, p. 33).

Makipeska and Niemela dalam Hakanen & Soudunsaari (2012), bahwa kepercayaan adalah aspek yang rumit dari hubungan antara orang-orang, tetapi kepercayaan di tingkat tim bahkan lebih kompleks. Kepercayaan meningkatkan komunikasi, komitmen, dan loyalitas di antara anggota tim. Kepercayaan dapat dianggap sebagai fondasi yang memungkinkan orang untuk bekerja sama, dan merupakan enabler untuk interaksi sosial. Ini juga dapat meningkatkan kinerja tim dan meningkatkan kemungkinan menciptakan perusahaan yang sukses.

Dalam membangun kepercayaan, maka hal yang paling penting berkenaan dengan berbagi informasi penting dan memiliki komunikasi tingkat tinggi melalui interaksi yang konstan (Hakanen & Soudunsaari, 2012). Kompetensi (kemampuan) seorang pemimpin merupakan salah satu dimensi kunci dalam menunjukkan sifat dapat dipercaya. Para pemimpin harus meningkatkan kesadaran dan pengetahuan mereka tentang membangun kepercayaan, dan mereka harus

mengembangkan keterampilan perilaku untuk menunjukkan sifat dapat dipercaya. Kepercayaan tidak dapat terlalu ditekankan sebagai sifat kepemimpinan dan keterampilan manajerial. Kepercayaan berada di daftar tiga besar kompetensi pemimpin, bersama dengan keterampilan sosial. Untuk mempertahankan kepercayaan, pengembangan keterampilan komunikasi dan kolaborasi harus diprioritaskan dalam keterampilan sosial (Savolainen & López-Fresno, 2014).

Membangun kepercayaan dapat dilakukan dengan meningkatkan komunikasi, komitmen, berbagi informasi, dan loyalitas di antara anggota tim dan dalam lembaga/institusi.

3. Keterampilan Pengambilan Keputusan

Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki posisi atau jabatan pimpinan lembaga/organisasi untuk memengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya dalam upaya untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga secara positif akan memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan.

Sebagai pimpinan, ia mempunyai peran sangat besar dalam kepemimpinannya yang salah satunya diplikasikan dalam pengambilan keputusan. Seorang pemimpin harus memiliki keterampilan kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, karena keputusan yang diambil atau diputuskan akan berdampak pada kinerja organisasi/lembaga. Jika pimpinan tidak dapat membuat keputusan, ia seharusnya tidak dapat menjadi pemimpin, karena seorang pemimpin harus mengambil/membuat keputusan dan mengambil tanggung jawab terhadap keputusannya (Rivai & Murni, 2009, p. 746).

Pemimpin sebagai pengambil keputusan selalu berhadapan dengan berbagai situasi dan keadaan yang memerlukan solusi dan keputusan terbaik atas permasalahan yang terjadi. Pemimpin memerlukan landasan atau pedoman dalam proses pengambilan keputusan. Robbins & Coulter (2010: pp. 178–180), mengemukakan beberapa hal sebagai pedoman bagi pemimpin dalam membuat keputusan, yaitu:

- a. Memahami perbedayaan budaya.
- b. Mengetahui kapan waktu untuk keluar. Ini diperlukan bila terbukti bahwa keputusan yang diambil tidak akan bisa dikerjakan, maka jangan takut untuk menghentikannya.
- c. Menggunakan proses pembuatan keputusan yang efektif:
 - 1) Berfokus pada apa yang penting;
 - 2) Logis dan konsisten;
 - 3) Mengakui pemikiran subjektif dan objektif serta campuran analitis dengan pemikiran intuitif;
 - 4) Hanya membutuhkan informasi dan analisis secukupnya yang diperlukan untuk memecahkan dilemma tertentu;
 - 5) Mendorong dan memandu pengumpulan informasi yang relevan serta opini tertentu; dan
 - 6) Jelas, dapat diandalkan, mudah digunakan, serta fleksibel.

- d. Membangun organisasi yang dapat menemukan hal yang tak terduga dan beradaptasi secara cepat dengan lingkungan yang berubah.
 - 1) Tidak tertipu dengan kesuksesannya.
 - 2) Tidak menempatkan para ahli di garis depan.
 - 3) Membiarkan situasi yang tidak terduga memberikan solusi.
 - 4) Menerima kompleksitas.
 - 5) Mengantisipasi sembari mengakui keterbatasannya.

Kemudian, Gati & Asher; Guo; Mann et al., sebagaimana dikutip oleh Darioshi & Lahav (2021), mengemukakan bahwa pengambilan keputusan merupakan proses kognitif, di mana pembuat keputusan terlibat dalam memilih strategi tindakan dari berbagai pilihan. Proses pengambilan keputusan melibatkan beberapa fase, yaitu:

- a. Mengumpulkan data dan informasi dari berbagai sumber yang akan membantu seseorang dalam mengambil keputusan;
- b. Menyaring informasi yang relevan dari informasi yang tidak relevan;
- c. Menganalisis dan memproses informasi yang disaring untuk pengambilan keputusan. Prosesnya melibatkan penggabungan dan peleburan informasi untuk menghubungkan dan mencocokkan data, informasi, dan pengetahuan;
- d. Merumuskan berbagai alternatif keputusan yang dapat dipilih;
- e. Menimbang berbagai alternatif dengan membandingkannya, menggunakan metode seperti analisis biaya-manfaat dan analisis risiko-manfaat; dan
- f. Memilih alternatif terbaik dari alternatif-alternatif yang diajukan.

Rivai & Murni (2009, pp. 748–749), mengemukakan bahwa upaya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, diperlukan:

- a. Cerna Masalah
- b. Identifikasi Alternatif
- c. Tentukan Prioritas
- d. Ambil Langkah.

Sedangkan Robbins dan Coulter (160-164), menyebutkan bahwa langkah-langkah dalam proses pembuatan keputusan yaitu:

- a. Mengidentifikasi suatu masalah
- b. Mengidentifikasi kriteria keputusan
- c. Mengalokasikan bobot pada kriteria
- d. Mengembangkan alternatif
- e. Menganalisis alternatif
- f. Memilih sebuah alternatif
- g. Mengimplementasikan alternatif
- h. Mengevaluasi efektivitas keputusan.

Berbagai langkah dan proses pengambilan keputusan sebagaimana di atas menjadi dasar bagi pemimpin untuk dapat mengembangkan keterampilannya dalam pengambilan keputusan, karena membuat keputusan di dunia yang bergerak

dengan perkembangan yang cepat tidak semudah yang dibayangkan. Pengambilan keputusan diperlukan langkah-langkah dan proses yang sistematis dan efektif.

Pemimpin yang berhasil dan sukses mencerminkan salah satu penguasaan keterampilan pengambilan keputusan yang baik, karena dengan penguasaan keterampilan pengambilan keputusan juga akan dapat diimplementasikan dan dibutuhkan untuk merencanakan, mengorganisir, memimpin dan mengendalikan.

KESIMPULAN

Pengembangan keterampilan kepemimpinan sangat diperlukan oleh pemimpin dalam menjalankan lembaga/institusi yang dipimpinnya dalam era global sekarang ini yang berubah sangat cepat. Terdapat tiga keterampilan yang sangat penting untuk dikembangkan oleh pemimpin dalam kepemimpinannya untuk menuju ke arah kesuksesan, yaitu keterampilan interpersonal, keterampilan membangun kepercayaan dan keterampilan pengambilan keputusan.

DAFTAR PUSTAKA

- Beenen, G., Pichler, S., Livingston, B., & Riggio, R. (2021). The Good Manager: Development and Validation of the Managerial Interpersonal Skills Scale. *Frontiers in Psychology, 12*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.631390>
- Darioshi, R., & Lahav, E. (2021). The impact of technology on the human decision-making process. *Human Behavior and Emerging Technologies, 3*(3). <https://doi.org/10.1002/hbe2.257>
- Hakanen, M., & Soudunsaari, A. (2012). Building Trust in High-Performing Teams. *Technology Innovation Management Review, 2*(6). <https://doi.org/10.22215/timreview567>
- Hallo, L., Nguyen, T., Gorod, A., & Tran, P. (2020). Effectiveness of leadership decision-making in complex systems. *Systems, 8*(1). <https://doi.org/10.3390/systems8010005>
- Kurniasih, Y. (2017). Keterampilan Interpersonal: Upaya Menciptakan Komunikasi Efektif. *JHeS (Journal of Health Studies), 1*(1). <https://doi.org/10.31101/jhes.187>
- Mencl, J., Wefald, A. J., & van Ittersum, K. W. (2016). Transformational leader attributes: interpersonal skills, engagement, and well-being. *Leadership and Organization Development Journal, 37*(5). <https://doi.org/10.1108/LODJ-09-2014-0178>
- Muhaimin, Suti'ah, & Prabowo, S. L. (2009). *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Kencana.
- Pichler, S., & Beenen, G. (2014). Toward the Development of a Model and a Measure of Managerial Interpersonal Skills. In R. E. Riggio & S. J. Tan (Eds.), *Leader Interpersonal and Influence Skills: The Soft Skill of Leadership* (pp. 11–30). New

York and London: Routledge: Taylor & Francis Group.

- Puhovichová, D., & Jankelová, N. (2021). Leadership in Conditions of Industry 4.0. *SHS Web of Conferences*, 115. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202111503013>
- Rivai, V., & Murni, S. (2009). *Education Management: Analisis Teori dan Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Manajemen (Kesepuluh)*. Jakarta: Erlangga.
- Savolainen, T. (2014). Trust-building in e-leadership: A case study of leaders' challenges and skills in technology-mediated interaction. *Journal of Global Business Issues*, 8(2).
- Savolainen, T., & López-Fresno, P. (2014). Trust in Leadership for Sustaining Innovations: How Leaders Enact on Showing Trustworthiness. *Nang Yan Business Journal*, 1(1). <https://doi.org/10.2478/nybj-2014-0018>
- Subrahmanyam, P. D. S. (2018). Corporate Leadership: A Study of Interpersonal Skills in Growing in the Corporate World. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development (IJTSRD)*, 2(4), 2054–2066.
- Sunindijo, R. Y., & Zou, P. X. W. (2013). The roles of emotional intelligence, interpersonal skill, and transformational leadership on improving construction safety performance. *Australasian Journal of Construction Economics and Building*, 13(3). <https://doi.org/10.5130/ajceb.v13i3.3300>