

KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN EFEKTIF DALAM MEMBANGUN IKLIM PSIKOLOGIS ORGANISASI PENDIDIKAN

Ainun Jariah¹

Universitas Islam Indragiri
ainunsyafiyah0420@gmail.com

Afrida Dewi Efendi²
Universitas Islam Indragiri
afridadewi22@gmail.com

Abstract

Keyboard :

Leadership characteristics
Psychological climate
Educational organization
Educational leadership
Organizational psychology

Leadership is an important factor in determining the success of educational organizations, particularly in creating a psychological climate that supports organizational performance and well-being. This study aims to analyze effective leadership characteristics in building the psychological climate of educational organizations, identify the key characteristics required by leaders, and examine their implementation within school environments. This study employed a literature review method using a descriptive qualitative approach. Data were collected through document studies of books, journal articles, and other scientific publications relevant to the topic and were analyzed using content analysis techniques. The findings indicate that leadership characteristics such as integrity, empathy, responsibility, communication skills, self-confidence, and decision-making ability play a significant role in fostering a positive psychological climate. These characteristics contribute to the development of trust, psychological safety, openness, and healthy interpersonal relationships within educational organizations. Furthermore, the implementation of effective leadership characteristics enhances motivation, commitment, and collaboration among organizational members, although several challenges remain, including individual differences, communication barriers, and resistance to change. Therefore, strengthening leadership characteristics is essential for creating a supportive and sustainable psychological climate within educational organizations.

Abstrak

Kata Kunci :

Karakteristik kepemimpinan
Iklim psikologis
Organisasi pendidikan
Kepemimpinan pendidikan
Psikologi organisasi

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan keberhasilan organisasi pendidikan, terutama dalam menciptakan iklim psikologis yang mendukung kinerja dan kesejahteraan anggota organisasi. Kajian ini bertujuan untuk menganalisis karakteristik kepemimpinan efektif dalam membangun iklim psikologis organisasi pendidikan, mengidentifikasi karakteristik utama yang diperlukan pemimpin, serta mengkaji implementasinya di lingkungan sekolah. Penelitian ini menggunakan metode studi literatur dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan melalui studi dokumentasi terhadap berbagai buku, artikel jurnal, dan publikasi ilmiah yang relevan dengan topik kajian, kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis isi. Hasil

kajian menunjukkan bahwa karakteristik kepemimpinan seperti integritas, empati, tanggung jawab, kemampuan komunikasi, kepercayaan diri, dan kemampuan pengambilan keputusan memiliki peran penting dalam membentuk iklim psikologis yang positif. Karakteristik tersebut berkontribusi terhadap terciptanya rasa aman, kepercayaan, keterbukaan, serta hubungan interpersonal yang sehat dalam organisasi pendidikan. Implementasi karakteristik kepemimpinan yang efektif juga berpengaruh terhadap peningkatan motivasi, komitmen, dan kolaborasi anggota organisasi, meskipun masih dihadapkan pada berbagai tantangan, seperti perbedaan karakter individu, hambatan komunikasi, dan resistensi terhadap perubahan. Oleh karena itu, penguatan karakteristik kepemimpinan menjadi aspek yang penting dalam mendukung terciptanya iklim psikologis organisasi pendidikan yang kondusif dan berkelanjutan.

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia pendidikan yang semakin dinamis menuntut lembaga pendidikan untuk mampu beradaptasi dengan berbagai perubahan yang terjadi, baik dalam aspek kebijakan, teknologi, maupun kebutuhan peserta didik. Dalam situasi tersebut, kepemimpinan menjadi salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi pendidikan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin tidak hanya dituntut memiliki kemampuan manajerial dalam mengelola sumber daya organisasi, tetapi juga kemampuan membangun hubungan interpersonal yang positif dengan seluruh anggota organisasi. Keberhasilan kepemimpinan pada lembaga pendidikan saat ini tidak lagi hanya diukur dari pencapaian target organisasi, melainkan juga dari kemampuannya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perkembangan individu dan organisasi secara berkelanjutan.¹ Oleh karena itu, pembahasan mengenai karakteristik kepemimpinan menjadi semakin relevan karena karakteristik yang dimiliki pemimpin akan memengaruhi cara berpikir, bersikap, dan bertindak dalam menjalankan perannya di lingkungan pendidikan.

Dalam organisasi pendidikan, kualitas kepemimpinan tidak dapat dipisahkan dari kondisi psikologis yang berkembang di lingkungan kerja. Iklim psikologis organisasi mencerminkan persepsi anggota organisasi terhadap lingkungan tempat mereka bekerja, termasuk rasa aman, kepercayaan, penghargaan, dukungan sosial, dan kenyamanan dalam berinteraksi. Iklim psikologis yang positif dapat mendorong tumbuhnya motivasi, komitmen, serta partisipasi aktif anggota organisasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Sebaliknya, iklim psikologis yang kurang kondusif dapat memengaruhi kualitas hubungan kerja, menurunkan semangat kerja, bahkan menghambat pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks sekolah, kondisi tersebut menjadi penting karena kualitas interaksi antara kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan turut menentukan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.¹

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa karakteristik kepemimpinan memiliki kontribusi yang signifikan terhadap terciptanya lingkungan organisasi yang positif. Pemimpin yang memiliki integritas, tanggung jawab, kemampuan komunikasi, empati, serta kemampuan mengambil keputusan secara tepat cenderung lebih mampu membangun hubungan kerja yang harmonis dan meningkatkan kepercayaan anggota organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Ambarwati dan Gunawan menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan dalam lembaga pendidikan dipengaruhi oleh kualitas karakter yang dimiliki pemimpin dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya.² Sementara itu, penelitian Komarudin menunjukkan bahwa iklim organisasi yang positif

¹ Ahmad Najib Komarudin, "Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Motivasi Berprestasi Untuk Mewujudkan Kinerja Guru," *Journal of Education Research* 4, no. 4 (2023): 2533, <https://doi.org/10.37985/jer.v4i4.564>.

² Puji Ambarwati and Agus Gunawan, "Rumusan Kepemimpinan Yang Efektif Dalam Lembaga Pendidikan," *JIIIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)* 7, no. 7 (2024): 6829–6834, <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i7.4732>.

berkontribusi terhadap peningkatan motivasi dan kinerja anggota organisasi pendidikan.³ Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan dan iklim organisasi merupakan dua aspek yang saling berkaitan dalam mendukung keberhasilan lembaga pendidikan.

Meskipun demikian, kajian mengenai karakteristik kepemimpinan dan iklim organisasi pendidikan masih cenderung dibahas secara terpisah. Sebagian penelitian lebih berfokus pada efektivitas kepemimpinan, gaya kepemimpinan, atau kompetensi kepala sekolah, sedangkan penelitian lainnya lebih menyoroti pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi dan kinerja guru. Di sisi lain, kajian yang secara khusus membahas bagaimana karakteristik kepemimpinan berperan dalam membangun iklim psikologis organisasi pendidikan masih relatif terbatas. Padahal, iklim psikologis tidak terbentuk secara otomatis, melainkan berkembang melalui interaksi, komunikasi, dan hubungan sosial yang dibangun oleh pemimpin bersama anggota organisasi. Kondisi tersebut menunjukkan adanya ruang kajian yang perlu ditelaah lebih lanjut untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai hubungan antara karakteristik kepemimpinan dan pembentukan iklim psikologis organisasi pendidikan.

Berdasarkan uraian tersebut, artikel ini bertujuan untuk mengkaji karakteristik kepemimpinan efektif dalam membangun iklim psikologis organisasi pendidikan melalui pendekatan studi literatur. Kajian ini difokuskan pada pemahaman mengenai konsep karakteristik kepemimpinan, karakteristik kepemimpinan yang efektif dalam membangun iklim psikologis organisasi pendidikan, serta implementasinya dalam lingkungan sekolah. Melalui kajian ini diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pentingnya karakteristik kepemimpinan dalam menciptakan lingkungan organisasi pendidikan yang sehat, produktif, dan mendukung perkembangan seluruh anggota organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur (*library research*) dengan pendekatan kualitatif deskriptif untuk mengkaji karakteristik kepemimpinan efektif dalam membangun iklim psikologis organisasi pendidikan. Data penelitian berupa data sekunder yang diperoleh dari buku, artikel jurnal, hasil penelitian terdahulu, dan berbagai publikasi ilmiah yang relevan dengan topik kajian. Sumber-sumber tersebut dipilih berdasarkan kesesuaian dengan fokus penelitian serta kredibilitas informasi yang disajikan. Melalui penelaahan literatur, peneliti mengidentifikasi konsep, teori, dan temuan yang berkaitan dengan kepemimpinan serta iklim psikologis organisasi pendidikan. Studi literatur digunakan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai hubungan antara kedua aspek tersebut. Selain itu, metode ini membantu membangun landasan teoritis yang mendukung pembahasan penelitian.⁴ Dengan demikian, penelitian berfokus pada analisis berbagai literatur yang relevan dengan tema yang dikaji.

Data yang telah dikumpulkan dianalisis menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*). Analisis dilakukan melalui proses membaca, memahami, dan mengelompokkan informasi berdasarkan tema yang sesuai dengan tujuan penelitian. Selanjutnya, berbagai temuan dari literatur dibandingkan untuk menemukan keterkaitan, persamaan, dan perbedaan antar konsep yang dibahas. Proses analisis juga diarahkan pada identifikasi karakteristik kepemimpinan yang berperan dalam menciptakan iklim psikologis yang positif di lingkungan pendidikan. Hasil kajian kemudian diinterpretasikan dan disusun secara sistematis agar menghasilkan pemahaman yang utuh. Sintesis dilakukan dengan mengintegrasikan berbagai pandangan dan temuan dari sumber yang berbeda. Melalui tahapan tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai karakteristik kepemimpinan efektif dalam organisasi pendidikan.

PEMBAHASAN

DEFINISI KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI PENDIDIKAN

Karakteristik merupakan sifat, ciri, atau kualitas tertentu yang melekat pada individu dan membedakannya dari individu lain. Karakteristik menjadi aspek penting karena mencerminkan kepribadian, pola perilaku, serta

³ Komarudin, "Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Motivasi Berprestasi Untuk Mewujudkan Kinerja Guru," 2533.

⁴ Mestika Zed, *Metode Penelitian Kepustakaan* (Jakarta: Yayasan Pustaka Obor, 2017), hlm. 3.

kecenderungan seseorang dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya.⁵ Karakteristik tidak hanya bersifat bawaan, tetapi juga dapat berkembang melalui pengalaman, lingkungan, pendidikan, dan proses pembelajaran yang berlangsung secara berkelanjutan. Oleh karena itu, karakteristik menjadi salah satu faktor yang memengaruhi kualitas individu, terutama dalam menjalankan fungsi kepemimpinan.

Dalam konteks organisasi, kepemimpinan dipahami sebagai kemampuan seseorang untuk memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan individu maupun kelompok dalam mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan kewenangan formal yang dimiliki seseorang, tetapi juga berkaitan dengan kemampuan interpersonal yang memungkinkan seorang pemimpin membangun hubungan yang efektif dengan anggota organisasi.⁶ Keberhasilan seorang pemimpin dalam menjalankan perannya sangat dipengaruhi oleh karakteristik yang dimilikinya, karena karakteristik tersebut akan tercermin dalam cara berpikir, bersikap, berkomunikasi, serta mengambil keputusan dalam berbagai situasi organisasi.

Berdasarkan hubungan antara karakteristik dan kepemimpinan tersebut, karakteristik kepemimpinan dapat dipahami sebagai kombinasi sifat, kemampuan, nilai, dan perilaku yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.⁷ Karakteristik kepemimpinan mencerminkan bagaimana seorang pemimpin memengaruhi, mengarahkan, dan membangun hubungan dengan anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁸ Dengan demikian, karakteristik kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan aspek kepribadian, tetapi juga mencakup kemampuan sosial dan emosional yang mendukung efektivitas kepemimpinan.

Dari perspektif psikologi organisasi, karakteristik kepemimpinan dipandang sebagai faktor yang memengaruhi perilaku individu maupun kelompok dalam lingkungan kerja. Pemimpin yang memiliki kemampuan komunikasi yang baik, empati, pengendalian emosi, dan kemampuan memahami kebutuhan anggota organisasi cenderung lebih mampu membangun hubungan kerja yang positif. Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis dan manajerial, tetapi juga oleh kemampuan memahami aspek psikologis yang memengaruhi perilaku anggota organisasi. Oleh karena itu, kajian mengenai karakteristik kepemimpinan tidak dapat dilepaskan dari pendekatan psikologi organisasi yang menekankan pentingnya interaksi manusia dalam mencapai tujuan organisasi.⁵

Dalam organisasi pendidikan, karakteristik kepemimpinan memiliki peran yang strategis karena pemimpin tidak hanya bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan lembaga, tetapi juga terhadap terciptanya lingkungan kerja yang mendukung perkembangan sumber daya manusia. Kepala sekolah atau pemimpin lembaga pendidikan dituntut mampu membangun hubungan yang harmonis dengan guru, tenaga kependidikan, maupun peserta didik melalui karakteristik kepemimpinan yang positif. Karakteristik seperti keterbukaan, integritas, tanggung jawab, dan kepedulian terhadap anggota organisasi menjadi modal penting dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendukung proses pendidikan secara optimal.⁹

Selain mendukung pencapaian tujuan organisasi, karakteristik kepemimpinan yang efektif juga berkontribusi dalam membangun iklim psikologis yang positif di lingkungan pendidikan. Melalui karakteristik yang dimilikinya, seorang pemimpin dapat menciptakan hubungan kerja yang harmonis, meningkatkan kepercayaan anggota organisasi, serta mendorong terciptanya lingkungan psikologis yang sehat dan produktif di lingkungan pendidikan.¹⁰

KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN EFEKTIF DALAM MEMBANGUN IKLIM PSIKOLOGIS

⁵ Risalatun Nisa, Ina Nurwahidah, and Gilang Anjar Prasetya, "Karakteristik Kepemimpinan Efektif," *Jurnal Pelita Nusantara* 1, no. 4 (2024): 449–456, <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v1i4.300>.

⁶ Suwatno, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis* (Jakarta: Bumi Aksara, 2021), hlm. 54.

⁷ Aditya Wardhana, *Teori Organisasi Di Era Digital* (Purbalingga: Eureka Media Aksara, 2021), hlm. 199.

⁸ Besse Marhawati, *Kepemimpinan Pendidikan* (Yogyakarta: Deepublish, 2021), hlm. 32.

⁹ Ayi Najmul Hidayat et al., "The Influence Of Perception Of Leadership Style And Climate Organization On Teacher Performance," *International Journal of Educational Research & Social Sciences* 3, no. 6 (2022): 2420–2432, <https://doi.org/10.51601/ijersc.v3i6.567>.

¹⁰ Septa Diana Nabella et al., "The Influence of Leadership and Organizational Culture Mediated by Organizational Climate on Governance at Senior High School in Batam City," *Journal of Educational and Social Research* 12, no. 5 (2022): 119–130, <https://doi.org/10.36941/jesr-2022-0127>.

Karakteristik kepemimpinan yang efektif merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Dalam organisasi pendidikan, kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai sarana untuk mengarahkan dan mengelola sumber daya, tetapi juga berperan dalam membentuk lingkungan kerja yang mendukung perkembangan individu dan organisasi secara berkelanjutan. Karakteristik yang dimiliki oleh seorang pemimpin akan memengaruhi cara ia berinteraksi, berkomunikasi, mengambil keputusan, serta merespons berbagai dinamika yang terjadi di lingkungan kerja.¹¹ Oleh karena itu, efektivitas kepemimpinan tidak hanya diukur dari kemampuan mencapai target organisasi, tetapi juga dari kemampuan menciptakan suasana kerja yang mendorong keterlibatan, kenyamanan, dan komitmen anggota organisasi terhadap tujuan bersama.

Dalam perspektif psikologi organisasi, karakteristik kepemimpinan memiliki hubungan yang erat dengan pembentukan iklim psikologis organisasi. Iklim psikologis menggambarkan bagaimana individu memaknai dan merasakan lingkungan kerjanya, termasuk tingkat keamanan, penghargaan, dukungan, dan kepercayaan yang mereka peroleh dari organisasi. Lingkungan kerja yang memberikan rasa aman dan dukungan psikologis cenderung mendorong anggota organisasi untuk bekerja lebih optimal, berani menyampaikan gagasan, serta memiliki motivasi yang lebih tinggi dalam menjalankan tugasnya. Sebaliknya, lingkungan yang penuh tekanan, ketidakjelasan, dan kurangnya penghargaan dapat menimbulkan kecemasan, konflik, bahkan menurunkan produktivitas kerja. Dalam kondisi inilah karakteristik pemimpin menjadi faktor yang sangat menentukan karena pemimpin berperan sebagai pengarah sekaligus pembentuk budaya interaksi dalam organisasi.

Dalam perspektif Islam, karakteristik kepemimpinan berlandaskan pada nilai amanah, kejujuran, tanggung jawab, kecerdasan, dan kemampuan berkomunikasi.¹² Nilai-nilai tersebut tidak hanya memiliki dimensi moral, tetapi juga memberikan dampak psikologis terhadap anggota organisasi. Pemimpin yang menjalankan amanah dengan baik akan lebih mudah memperoleh kepercayaan dari bawahannya. Demikian pula sikap adil dan transparan dalam menjalankan tugas dapat menciptakan rasa aman serta mengurangi munculnya prasangka negatif dalam lingkungan kerja. Dengan demikian, nilai-nilai kepemimpinan dalam Islam tidak hanya berfungsi sebagai pedoman etis, tetapi juga menjadi dasar dalam membangun hubungan interpersonal yang sehat dan mendukung terciptanya iklim psikologis yang positif dalam organisasi pendidikan.

1. Karakteristik Utama Pemimpin dalam Membangun Iklim Psikologis

Karakteristik utama pemimpin tidak dapat dipisahkan dari upaya membangun iklim psikologis organisasi yang positif. Dalam organisasi pendidikan, guru dan tenaga kependidikan tidak hanya membutuhkan arahan yang jelas, tetapi juga membutuhkan lingkungan kerja yang memberikan rasa aman, penghargaan, dan kesempatan untuk berkembang. Oleh karena itu, karakteristik seperti integritas, tanggung jawab, komunikasi, empati, kepercayaan diri, dan kemampuan mengambil keputusan perlu dipahami sebagai satu kesatuan yang saling melengkapi. Karakteristik tersebut tidak hanya memengaruhi kualitas kepemimpinan secara umum, tetapi juga menentukan bagaimana anggota organisasi memandang, merasakan, dan merespons lingkungan kerja yang mereka hadapi setiap hari.

Integritas dan tanggung jawab merupakan dua karakteristik yang menjadi fondasi utama dalam membangun kepercayaan psikologis di lingkungan organisasi pendidikan. Integritas tercermin melalui konsistensi antara perkataan dan tindakan, sedangkan tanggung jawab menunjukkan kesediaan pemimpin untuk melaksanakan amanah dan mempertanggungjawabkan setiap keputusan yang diambil.¹³ Ketika seorang pemimpin mampu menunjukkan kedua karakteristik tersebut secara konsisten, anggota organisasi akan merasa bahwa mereka berada dalam lingkungan yang dapat dipercaya dan memiliki arah yang jelas. Kepercayaan ini menjadi elemen penting dalam iklim psikologis karena mendorong munculnya rasa aman,

¹¹ Ansori et al., "Pengertian, Teori Dan Tipe Kepemimpinan," *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi* 2, no. 5 (2025): 263–277, <https://doi.org/10.71282/jurmie.v2i5.313>.

¹² Aidul Azhari Harahap and Zainal Efendi Hasibuan, "PENGERTIAN DAN KONSEP DASAR KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN ISLAM," *Lentera Ilmu: Jurnal Kependidikan, Riset Dan Teoritis* 1, no. 1 (2024): 1–17, <https://doi.org/10.2324/lenterailmu.v1i01.2>.

¹³ Nurin Farzana Et Al., "Esensi Integritas Dalam Kepemimpinan Berkarakter Disekolah," *Jurnal Kepemimpinan & Pengurusan Sekolah* 10, no. 4 (2025): 2338–2352, <https://doi.org/10.34125/jkps.v10i4.1217>.

mengurangi ketidakpastian, serta memperkuat keyakinan anggota terhadap kepemimpinan yang dijalankan. Dalam konteks pendidikan, kondisi tersebut sangat penting untuk mendukung kolaborasi dan komitmen seluruh warga sekolah.

Selain integritas dan tanggung jawab, komunikasi dan empati merupakan karakteristik yang berperan besar dalam membangun hubungan interpersonal yang sehat di lingkungan organisasi pendidikan. Komunikasi yang efektif memungkinkan terjadinya pertukaran informasi secara jelas, terbuka, dan konstruktif sehingga dapat meminimalkan kesalahpahaman antaranggota organisasi. Di sisi lain, empati memungkinkan pemimpin memahami kondisi, kebutuhan, serta permasalahan yang dihadapi oleh guru maupun tenaga kependidikan. Ketika pemimpin mampu mendengarkan, memahami, dan memberikan respons yang sesuai terhadap kondisi bawahannya, anggota organisasi akan merasa dihargai dan diperhatikan. Perasaan dihargai tersebut menjadi salah satu faktor penting dalam pembentukan iklim psikologis yang positif karena dapat meningkatkan kepuasan kerja, memperkuat hubungan sosial, serta mendorong terciptanya suasana kerja yang lebih harmonis dan kolaboratif.

Kepercayaan diri dan kemampuan mengambil keputusan juga memiliki peran yang penting dalam membentuk persepsi anggota organisasi terhadap kualitas kepemimpinan. Pemimpin yang memiliki kepercayaan diri cenderung mampu memberikan arah yang jelas, menunjukkan ketegasan dalam bertindak, serta mampu menghadapi berbagai tantangan organisasi dengan sikap yang optimis. Sementara itu, kemampuan mengambil keputusan menunjukkan kapasitas pemimpin dalam menganalisis situasi, mempertimbangkan berbagai alternatif, dan menentukan tindakan yang paling tepat bagi organisasi.¹⁴ Dalam organisasi pendidikan, keputusan yang diambil secara adil, rasional, dan transparan dapat meningkatkan rasa percaya anggota organisasi terhadap pemimpinnya. Sebaliknya, keputusan yang tidak konsisten atau kurang mempertimbangkan kondisi anggota dapat memunculkan ketidakpuasan dan menurunkan kualitas iklim psikologis organisasi.

Karakteristik-karakteristik tersebut pada dasarnya tidak bekerja secara terpisah, melainkan saling memengaruhi dan membentuk pola kepemimpinan yang utuh. Integritas tanpa komunikasi yang baik dapat menyebabkan nilai-nilai yang dimiliki pemimpin sulit dipahami oleh anggota organisasi. Sebaliknya, komunikasi yang baik tanpa integritas dapat mengurangi kepercayaan terhadap pemimpin. Demikian pula empati yang tidak diimbangi dengan kemampuan mengambil keputusan dapat membuat pemimpin kesulitan dalam menentukan arah organisasi. Oleh karena itu, efektivitas kepemimpinan tidak ditentukan oleh dominasi satu karakteristik tertentu, tetapi oleh kemampuan pemimpin dalam mengintegrasikan berbagai karakteristik tersebut secara seimbang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan kondisi anggotanya.

Dalam organisasi pendidikan yang semakin kompleks, pengembangan karakteristik kepemimpinan perlu dilakukan secara berkelanjutan. Perubahan kebijakan pendidikan, perkembangan teknologi, serta meningkatnya tuntutan profesionalisme menuntut pemimpin untuk terus meningkatkan kapasitas dirinya. Pengembangan karakteristik kepemimpinan dapat dilakukan melalui refleksi diri, pengalaman kepemimpinan, pelatihan profesional, maupun interaksi sosial yang konstruktif dengan anggota organisasi. Melalui proses tersebut, pemimpin tidak hanya meningkatkan kompetensinya dalam mengelola organisasi, tetapi juga meningkatkan kemampuannya dalam memahami kebutuhan psikologis anggota organisasi. Dengan demikian, kepemimpinan yang dijalankan akan lebih adaptif, humanis, dan mampu menciptakan iklim psikologis yang mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara optimal.

2. Keterkaitan Karakteristik dengan Gaya Kepemimpinan dalam Membentuk Iklim Psikologis Organisasi Pendidikan

Keterkaitan antara karakteristik pemimpin dengan gaya kepemimpinan menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan yang ditampilkan dalam organisasi tidak muncul secara kebetulan, melainkan dipengaruhi oleh kualitas pribadi yang dimiliki oleh pemimpin. Karakteristik seperti integritas, tanggung jawab, komunikasi, empati, kepercayaan diri, dan kemampuan mengambil keputusan akan membentuk cara

¹⁴ I Gede Krisna Surya Suandika and A.A.N. Oka Suryadinatha Gorda, "Analisis Proses Pengambilan Keputusan Oleh Pemimpin Dalam Menciptakan Komitmen Organisasi," *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship* 14, no. 1 (2024): 240–253, <https://doi.org/10.30588/jmp.v14i1.1681>.

pemimpin berinteraksi dengan anggota organisasi serta menentukan pendekatan yang digunakan dalam menjalankan kepemimpinannya. Dalam organisasi pendidikan, hubungan antara karakteristik dan gaya kepemimpinan menjadi penting karena keduanya berpengaruh terhadap kondisi psikologis yang dirasakan oleh guru, tenaga kependidikan, maupun anggota organisasi lainnya. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan dapat dipahami sebagai bentuk aktualisasi dari karakteristik yang dimiliki pemimpin dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung tercapainya tujuan pendidikan.

Karakteristik komunikasi yang baik, keterbukaan, serta empati cenderung mendorong pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Gaya kepemimpinan ini memberikan kesempatan kepada anggota organisasi untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan dan penyelesaian berbagai permasalahan yang dihadapi organisasi. Dalam lingkungan pendidikan, keterlibatan tersebut dapat meningkatkan rasa dihargai dan memperkuat hubungan antara pemimpin dengan anggota organisasi. Ketika guru dan tenaga kependidikan merasa bahwa pendapat mereka didengar dan dipertimbangkan, akan tumbuh kepercayaan yang lebih kuat terhadap organisasi maupun pemimpinnya. Kondisi ini berkontribusi terhadap terbentuknya rasa aman psikologis (*psychological safety*), yaitu keadaan ketika anggota organisasi merasa nyaman untuk menyampaikan ide, kritik, maupun saran tanpa takut memperoleh penilaian negatif. Dengan demikian, karakteristik komunikasi dan empati yang diwujudkan melalui gaya kepemimpinan demokratis dapat mendukung terciptanya iklim psikologis yang positif dalam organisasi pendidikan.

Selain gaya demokratis, karakteristik integritas, visi yang jelas, kepercayaan diri, dan kemampuan memberikan inspirasi sering kali mendorong pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan ini berorientasi pada pengembangan potensi anggota organisasi serta mendorong terjadinya perubahan yang lebih baik. Pemimpin transformasional tidak hanya berperan sebagai pengarah, tetapi juga sebagai motivator yang mampu menumbuhkan semangat dan optimisme dalam diri anggota organisasi. Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan komitmen, motivasi kerja, dan partisipasi aktif guru dalam mendukung pencapaian tujuan lembaga.¹⁵ Dari perspektif psikologi organisasi, kondisi tersebut memberikan dampak positif terhadap keterlibatan kerja, kepuasan kerja, serta kepercayaan anggota terhadap organisasi. Oleh karena itu, karakteristik yang mendukung gaya transformasional memiliki kontribusi yang besar dalam membangun iklim psikologis yang sehat dan produktif.

Di sisi lain, karakteristik ketegasan dan kemampuan mengambil keputusan yang cepat sering dikaitkan dengan gaya kepemimpinan otoriter. Dalam situasi tertentu, terutama ketika organisasi menghadapi kondisi yang membutuhkan keputusan segera, gaya kepemimpinan ini dapat membantu menjaga stabilitas organisasi dan mempercepat proses penyelesaian masalah.¹⁶ Namun, penerapan gaya kepemimpinan otoriter secara berlebihan dapat menimbulkan dampak psikologis yang kurang menguntungkan bagi anggota organisasi. Kurangnya kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dapat mengurangi rasa memiliki terhadap organisasi dan membatasi ruang bagi anggota untuk menyampaikan gagasan atau pendapatnya. Dalam organisasi pendidikan, kondisi tersebut berpotensi menghambat kreativitas, inovasi, dan kolaborasi yang diperlukan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu, karakteristik ketegasan perlu diimbangi dengan komunikasi yang terbuka dan penghargaan terhadap anggota organisasi agar iklim psikologis yang positif tetap terpelihara.

Meskipun setiap gaya kepemimpinan memiliki karakteristik yang berbeda, tidak ada satu gaya yang dapat dianggap paling efektif untuk diterapkan dalam seluruh situasi organisasi. Efektivitas suatu gaya kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh kondisi organisasi, budaya kerja, karakteristik anggota, serta tantangan yang dihadapi. Dalam organisasi pendidikan yang dinamis, pemimpin perlu memiliki kemampuan untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kebutuhan yang berkembang. Fleksibilitas tersebut memungkinkan pemimpin untuk tetap menjaga keseimbangan antara pencapaian

¹⁵ Armiyanti et al., "Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Layanan Pendidikan," *Jurnal Educatio* 9, no. 2 (2023): 1061–1070, <https://doi.org/10.31949/educatio.v9i2.5104>.

¹⁶ Yudha Aditya, Leonard Adrie Manafe, and Fajar Tinovita Sari, "Menilik Gaya Kepemimpinan Otoriter," *Jurnal Ilmiah Edunomika* 7, no. 2 (2023): 1–10, <https://doi.org/10.29040/jie.v7i2.9157>.

tujuan organisasi dan pemenuhan kebutuhan psikologis anggota organisasi. Dengan demikian, kemampuan beradaptasi menjadi salah satu indikator penting dari kepemimpinan yang efektif dalam membangun lingkungan kerja yang sehat.

Dengan demikian, karakteristik pemimpin memiliki pengaruh yang besar terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan, sedangkan gaya kepemimpinan akan memengaruhi kualitas iklim psikologis yang terbentuk dalam organisasi pendidikan. Karakteristik seperti integritas, tanggung jawab, komunikasi, empati, kepercayaan diri, dan kemampuan mengambil keputusan tidak hanya berfungsi sebagai kualitas personal pemimpin, tetapi juga menjadi faktor yang menentukan bagaimana pemimpin membangun hubungan dengan anggota organisasi. Ketika karakteristik tersebut diwujudkan melalui gaya kepemimpinan yang tepat, maka akan tercipta lingkungan kerja yang aman, suportif, kolaboratif, dan mendorong perkembangan seluruh anggota organisasi. Oleh karena itu, keterkaitan antara karakteristik dan gaya kepemimpinan perlu dipahami sebagai bagian penting dalam upaya membangun iklim psikologis organisasi pendidikan yang sehat dan berkelanjutan.

IMPLEMENTASI KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN DALAM MEMBANGUN IKLIM PSIKOLOGIS ORGANISASI PENDIDIKAN

Implementasi karakteristik kepemimpinan merupakan aspek yang penting dalam upaya mewujudkan iklim psikologis organisasi pendidikan yang kondusif. Karakteristik kepemimpinan yang meliputi integritas, tanggung jawab, komunikasi, empati, kepercayaan diri, dan kemampuan mengambil keputusan tidak hanya berfungsi sebagai kualitas personal seorang pemimpin, tetapi juga perlu diwujudkan dalam praktik kepemimpinan yang nyata di lingkungan sekolah. Dalam perspektif organisasi pendidikan, keberhasilan kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan mencapai tujuan lembaga, melainkan juga oleh kemampuan pemimpin dalam membangun lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis anggota organisasi. Lingkungan kerja yang ditandai dengan adanya rasa aman, saling percaya, keterbukaan, serta dukungan interpersonal akan memberikan kontribusi terhadap meningkatnya motivasi, komitmen, dan kualitas kinerja anggota organisasi. Oleh karena itu, implementasi karakteristik kepemimpinan yang efektif menjadi faktor yang berperan dalam membentuk iklim psikologis yang positif sekaligus mendukung keberlangsungan organisasi pendidikan. Implementasi tersebut tercermin melalui berbagai praktik kepemimpinan di lingkungan sekolah, dampak yang ditimbulkan terhadap kondisi psikologis anggota organisasi, serta berbagai tantangan yang dihadapi dalam proses penerapannya.

1. Implementasi Karakteristik Kepemimpinan Efektif di Lingkungan Sekolah

Implementasi karakteristik kepemimpinan efektif di lingkungan sekolah merupakan langkah nyata dalam mewujudkan iklim psikologis organisasi pendidikan yang sehat dan kondusif. Karakteristik kepemimpinan seperti integritas, tanggung jawab, komunikasi, empati, kepercayaan diri, dan kemampuan mengambil keputusan tidak hanya menjadi konsep teoritis, tetapi perlu diwujudkan dalam praktik kepemimpinan sehari-hari. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mengarahkan, membimbing, dan membangun hubungan kerja yang positif dengan guru maupun tenaga kependidikan.¹⁷ Implementasi karakteristik tersebut menjadi penting karena kualitas interaksi yang dibangun oleh pemimpin akan memengaruhi persepsi anggota organisasi terhadap lingkungan kerjanya. Oleh karena itu, keberhasilan kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh pencapaian target organisasi, tetapi juga oleh kemampuannya menciptakan suasana kerja yang memberikan rasa aman, nyaman, dan mendukung perkembangan seluruh warga sekolah.

Salah satu bentuk implementasi karakteristik kepemimpinan yang efektif dapat dilihat melalui penerapan integritas dan tanggung jawab dalam pengelolaan sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan konsistensi antara perkataan dan tindakan akan lebih mudah memperoleh kepercayaan dari guru dan tenaga

¹⁷ Haziratul Qudsyah, Sintia Maharani, and Yantoro, "Kompetensi Kepemimpinan Pendidikan Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar," *Jiip (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)* 6, no. 7 (2023): 4891–4898, <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i7.2367>.

kependidikan.¹⁸ Sikap tersebut dapat diwujudkan melalui transparansi dalam pengambilan keputusan, keadilan dalam pembagian tugas, serta kesediaan untuk mempertanggungjawabkan setiap kebijakan yang diambil. Ketika anggota organisasi melihat adanya kesesuaian antara nilai yang disampaikan dengan perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin, maka akan tumbuh kepercayaan terhadap kepemimpinan yang dijalankan. Kepercayaan ini menjadi fondasi penting dalam membangun iklim psikologis yang positif karena dapat mengurangi ketidakpastian, meningkatkan rasa aman, serta memperkuat komitmen anggota terhadap organisasi sekolah.

Selain integritas dan tanggung jawab, komunikasi yang efektif juga menjadi karakteristik penting yang perlu diimplementasikan dalam lingkungan sekolah. Komunikasi yang terbuka memungkinkan terjadinya pertukaran informasi secara jelas antara kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan. Melalui komunikasi yang baik, berbagai kebijakan sekolah dapat dipahami dengan lebih mudah sehingga mengurangi potensi terjadinya kesalahpahaman. Di samping itu, komunikasi yang terbuka memberikan ruang bagi anggota organisasi untuk menyampaikan ide, saran, maupun permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas. Kondisi tersebut tidak hanya meningkatkan efektivitas kerja, tetapi juga memperkuat hubungan interpersonal di lingkungan sekolah. Dengan demikian, komunikasi yang efektif berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan mendukung terbentuknya iklim psikologis yang positif.

Karakteristik empati juga memiliki peran yang penting dalam implementasi kepemimpinan di sekolah. Empati memungkinkan kepala sekolah memahami kondisi, kebutuhan, serta tantangan yang dihadapi oleh guru dan tenaga kependidikan. Pemimpin yang mampu menunjukkan empati akan lebih peka terhadap permasalahan yang muncul dan lebih mudah memberikan dukungan yang sesuai kepada anggotanya. Dalam praktiknya, empati dapat diwujudkan melalui kesediaan untuk mendengarkan, memberikan perhatian terhadap kesejahteraan anggota organisasi, serta mempertimbangkan aspek kemanusiaan dalam setiap kebijakan yang dibuat. Sikap tersebut dapat meningkatkan rasa dihargai dan diterima dalam lingkungan kerja. Ketika anggota organisasi merasa diperhatikan, mereka cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi dan menunjukkan keterlibatan yang lebih besar dalam mendukung program-program sekolah.

Implementasi karakteristik kepemimpinan yang efektif juga terlihat dalam kemampuan pemimpin mengambil keputusan secara tepat dan bijaksana. Dalam lingkungan sekolah, berbagai permasalahan sering kali memerlukan keputusan yang cepat namun tetap mempertimbangkan kepentingan seluruh pihak. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu mampu mengombinasikan ketegasan dengan keterbukaan terhadap masukan dari anggota organisasi. Keputusan yang diambil secara objektif dan berdasarkan pertimbangan yang matang akan meningkatkan kepercayaan anggota terhadap kepemimpinan yang dijalankan. Sebaliknya, keputusan yang dianggap tidak adil dapat menimbulkan ketidakpuasan dan mengganggu hubungan kerja di lingkungan sekolah. Dengan demikian, kemampuan mengambil keputusan menjadi salah satu indikator penting dalam keberhasilan implementasi karakteristik kepemimpinan yang mendukung iklim psikologis organisasi pendidikan.

2. Dampak Implementasi Karakteristik Kepemimpinan terhadap Iklim Psikologis Organisasi Pendidikan

Implementasi karakteristik kepemimpinan yang efektif memberikan berbagai dampak positif terhadap iklim psikologis organisasi pendidikan. Iklim psikologis merupakan persepsi individu terhadap kondisi lingkungan kerja yang meliputi rasa aman, dukungan sosial, penghargaan, serta kualitas hubungan yang terjalin di dalam organisasi. Dalam konteks sekolah, iklim psikologis yang positif dapat mendorong terciptanya lingkungan kerja yang nyaman dan produktif bagi guru maupun tenaga kependidikan. Oleh karena itu, karakteristik kepemimpinan yang diterapkan secara konsisten memiliki peran penting dalam membentuk persepsi positif anggota organisasi terhadap lingkungan kerjanya.

¹⁸ Razali, "Transformasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Pendidikan Karakter Dan Profesionalisme Pendidikan," *Jurnal Aktual Pendidikan Indonesia* 3, no. 1 (2024): 11–16, <https://doi.org/10.58477/api.v3i1.256>.

Salah satu dampak yang paling menonjol adalah meningkatnya kepercayaan anggota organisasi terhadap pemimpin dan institusi sekolah. Integritas, tanggung jawab, serta konsistensi dalam menjalankan tugas dapat menumbuhkan keyakinan bahwa organisasi dikelola secara adil dan profesional. Kepercayaan tersebut menjadi modal sosial yang penting karena dapat memperkuat kerja sama dan mengurangi konflik di lingkungan kerja. Ketika guru dan tenaga kependidikan memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap pemimpinnya, mereka akan lebih mudah menerima kebijakan yang diterapkan dan lebih bersedia terlibat dalam berbagai program pengembangan sekolah.

Dampak lain adalah meningkatnya motivasi dan kepuasan kerja anggota organisasi. Pemimpin yang mampu berkomunikasi secara efektif, memberikan dukungan, serta menghargai kontribusi anggotanya akan menciptakan lingkungan kerja yang mendorong semangat kerja. Guru yang merasa dihargai cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap tugas dan tanggung jawabnya.¹⁹ Selain itu, adanya dukungan dari pemimpin dapat membantu anggota organisasi menghadapi berbagai tekanan pekerjaan yang muncul dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Kondisi tersebut pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kualitas kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan,

Implementasi karakteristik kepemimpinan yang efektif juga dapat memperkuat rasa aman psikologis (*psychological safety*) di lingkungan sekolah. Rasa aman psikologis muncul ketika anggota organisasi merasa nyaman untuk menyampaikan pendapat, memberikan masukan, maupun mengemukakan ide tanpa takut mendapatkan penolakan atau penilaian negatif. Dalam lingkungan sekolah yang memiliki rasa aman psikologis yang tinggi, guru cenderung lebih terbuka untuk berkolaborasi, melakukan inovasi, serta terlibat dalam berbagai kegiatan pengembangan organisasi. Kondisi ini sangat penting karena pendidikan membutuhkan budaya belajar yang tidak hanya berlaku bagi peserta didik, tetapi juga bagi seluruh warga sekolah.

Selain itu, implementasi karakteristik kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kualitas hubungan interpersonal di lingkungan organisasi pendidikan. Hubungan yang di dasarkan pada rasa saling percaya, penghargaan, dan komunikasi yang baik akan memperkuat kerja sama antara anggota organisasi. Situasi tersebut dapat menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis dan mengurangi potensi terjadinya konflik yang berkepanjangan. Dengan demikian, dampak implementasi karakteristik kepemimpinan tidak hanya dirasakan oleh individu, tetapi juga berpengaruh terhadap efektivitas organisasi pendidikan secara keseluruhan.

3. Tantangan dan Solusi Implementasi Karakteristik Kepemimpinan dalam Membangun Iklim Psikologis Organisasi Pendidikan

Meskipun implementasi karakteristik kepemimpinan yang efektif memberikan berbagai manfaat bagi organisasi pendidikan, proses penerapannya tidak selalu berjalan secara optimal. Berbagai tantangan dapat muncul baik dari faktor individu, organisasi, maupun lingkungan eksternal yang memengaruhi pelaksanaan kepemimpinan di sekolah. Tantangan tersebut perlu dipahami sebagai bagian dari dinamika organisasi pendidikan yang terus berkembang. Selain itu, setiap tantangan memerlukan penanganan yang tepat agar tidak menghambat upaya menciptakan iklim psikologis yang sehat dan kondusif bagi seluruh warga sekolah. Oleh karena itu, kemampuan pemimpin dalam mengenali dan mengelola berbagai hambatan menjadi faktor penting dalam menjaga keberlangsungan iklim psikologis organisasi pendidikan.

Salah satu tantangan yang sering dihadapi adalah keberagaman karakteristik anggota organisasi. Guru dan tenaga kependidikan memiliki latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, usia, pola pikir, serta kebutuhan psikologis yang berbeda-beda. Perbedaan tersebut dapat memengaruhi cara mereka memahami kebijakan, menerima arahan, maupun merespons gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah. Dalam kondisi tertentu, kebijakan yang dianggap tepat oleh sebagian anggota organisasi belum tentu diterima dengan baik oleh anggota lainnya. Apabila tidak dikelola secara tepat, perbedaan tersebut berpotensi menimbulkan kesalahpahaman, konflik, maupun menurunnya keterlibatan anggota organisasi.

¹⁹ Akmal Fiqih Ranu Mahendra et al., "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menjalankan Hubungan Komunikasi Yang Kurang Baik Antar Sesama Guru Di SD Swasta Daerah Amplas," *JIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)* 7, no. 2 (2024): 1771–1776, <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i2.3929>.

Oleh karena itu, kepala sekolah perlu menerapkan pendekatan kepemimpinan yang fleksibel dengan memahami karakteristik masing-masing anggota, membangun komunikasi yang lebih personal, serta memberikan ruang bagi berbagai pandangan yang berkembang di lingkungan sekolah.

Tantangan berikutnya berkaitan dengan hambatan komunikasi dalam organisasi pendidikan. Meskipun komunikasi yang terbuka merupakan salah satu karakteristik kepemimpinan yang efektif, dalam praktiknya masih sering ditemukan kendala yang menghambat proses penyampaian informasi. Perbedaan persepsi, kurangnya keterbukaan, informasi yang tidak tersampaikan secara utuh, maupun komunikasi yang hanya berlangsung satu arah dapat memengaruhi kualitas hubungan antar anggota organisasi. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan kesalahpahaman yang berdampak pada menurunnya tingkat kepercayaan dan kerja sama dalam lingkungan sekolah. Jika di biarkan dalam jangka panjang, hambatan komunikasi dapat mengganggu terbentuknya rasa aman psikologis yang menjadi salah satu unsur penting dalam iklim psikologis organisasi pendidikan. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk memperkuat komunikasi melalui forum diskusi yang terjadwal, mekanisme umpan balik yang terbuka, serta budaya organisasi yang mendorong keterbukaan dan saling menghargai dalam proses komunikasi.²⁰

Selain hambatan komunikasi, beban administrasi dan tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks juga menjadi tantangan bagi pemimpin sekolah. Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab terhadap pembinaan guru dan pengelolaan sumber daya manusia, tetapi juga harus memenuhi berbagai tuntutan administratif, pelaporan, serta kebijakan pendidikan yang terus berkembang. Tingginya beban kerja tersebut dapat mengurangi kesempatan pemimpin untuk membangun komunikasi yang intensif dan memberikan perhatian yang memadai terhadap kebutuhan psikologis anggota organisasi. Akibatnya, hubungan interpersonal antara pemimpin dan anggota organisasi berisiko menjadi kurang optimal. Untuk mengatasi kondisi tersebut, kepala sekolah perlu melakukan pendelegasian tugas secara proporsional, memperkuat kerja sama tim manajemen sekolah, serta memanfaatkan teknologi dalam mendukung efektivitas administrasi sehingga waktu dan energi pemimpin dapat lebih difokuskan pada pengembangan sumber daya manusia dan pembangunan iklim psikologis yang positif.

Tantangan lainnya adalah resistensi terhadap perubahan yang masih sering ditemukan dalam organisasi pendidikan. Upaya untuk membangun iklim psikologis yang lebih terbuka, kolaboratif, dan partisipatif tidak selalu memperoleh respons yang positif dari seluruh anggota organisasi. Sebagian individu mungkin merasa nyaman dengan pola kerja yang telah berlangsung selama bertahun-tahun sehingga memandang perubahan sebagai sesuatu yang mengganggu stabilitas yang sudah ada. Selain itu, kurangnya pemahaman mengenai tujuan perubahan juga dapat menimbulkan kekhawatiran dan penolakan terhadap kebijakan yang diterapkan oleh pemimpin. Kondisi tersebut dapat memperlambat proses implementasi karakteristik kepemimpinan yang efektif dalam organisasi pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu menerapkan pendekatan yang persuasif dengan melibatkan anggota organisasi sejak tahap perencanaan, memberikan pemahaman yang jelas mengenai tujuan perubahan, serta membangun komitmen bersama agar proses perubahan dapat diterima dan dijalankan secara lebih efektif.²¹

Selain faktor internal organisasi, perkembangan lingkungan pendidikan yang semakin dinamis juga menjadi tantangan dalam implementasi karakteristik kepemimpinan. Perubahan kebijakan pendidikan, perkembangan teknologi, tuntutan peningkatan mutu sekolah, serta harapan masyarakat yang terus berkembang menuntut pemimpin untuk mampu beradaptasi dengan cepat. Dalam situasi seperti ini, pemimpin tidak hanya dituntut memiliki kemampuan manajerial, tetapi juga kemampuan psikologis untuk menjaga stabilitas emosional dirinya maupun anggota organisasi. Ketidakmampuan dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan dapat memengaruhi kualitas pengambilan keputusan dan hubungan kerja di sekolah. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi kepemimpinan secara berkelanjutan menjadi

²⁰ Ari Suandi, "Urgensi Peran Pemimpin Dalam Manajemen Perubahan Di Lingkungan Organisasi Pendidikan Islam : Sebuah Analisis Konseptual," *Jurnal Pendidikan Indonesia* 4, no. 2 (2024): 339–56, <https://doi.org/10.14421/njpi.2024.v4i2-1>.

²¹ Evy Ramadina, Imam Fuadi, and Prim Masrokan Mutohar, "Peran Komunikasi Efektif Dalam Meningkatkan Produktivitas Organisasi Lembaga Pendidikan Islam," *Jurnal Kepemimpinan & Pengurusan Sekolah* 10, no. 4 (2025): 2545–2559, <https://doi.org/10.34125/jkps.v10i4.1368>.

kebutuhan yang penting agar pemimpin mampu menghadapi berbagai perubahan tanpa mengabaikan aspek psikologis yang memengaruhi kinerja organisasi.

Berdasarkan berbagai tantangan tersebut, dapat dipahami bahwa implementasi karakteristik kepemimpinan dalam membangun iklim psikologis organisasi pendidikan merupakan proses yang kompleks dan memerlukan upaya yang berkelanjutan. Berbagai hambatan yang muncul tidak dapat dihindari sepenuhnya, tetapi dapat dikelola melalui pendekatan kepemimpinan yang adaptif, komunikatif, dan berorientasi pada kebutuhan anggota organisasi. Kemampuan pemimpin dalam mengelola keberagaman individu, membangun komunikasi yang efektif, menghadapi perubahan, serta menjaga kualitas hubungan interpersonal menjadi faktor yang menentukan keberhasilan dalam menciptakan iklim psikologis yang positif. Dengan demikian, tantangan yang muncul tidak hanya dipandang sebagai hambatan, tetapi juga sebagai peluang untuk memperkuat kualitas kepemimpinan dan meningkatkan efektivitas organisasi pendidikan.

KESIMPULAN

Karakteristik kepemimpinan merupakan seperangkat sifat, nilai, dan kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam menjalankan perannya untuk memengaruhi, mengarahkan, serta membangun hubungan dengan anggota organisasi. Dalam perspektif psikologi organisasi pendidikan, karakteristik kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan aspek manajerial, tetapi juga berperan dalam membentuk kondisi psikologis yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Kajian ini menunjukkan bahwa karakteristik kepemimpinan memiliki keterkaitan yang erat dengan pembentukan iklim psikologis organisasi pendidikan karena karakteristik tersebut memengaruhi cara pemimpin berinteraksi, berkomunikasi, dan mengambil keputusan dalam organisasi.

Karakteristik kepemimpinan yang efektif dalam membangun iklim psikologis organisasi pendidikan meliputi integritas, tanggung jawab, empati, kemampuan komunikasi, kepercayaan diri, dan kemampuan pengambilan keputusan. Karakteristik tersebut menjadi landasan bagi pemimpin dalam menciptakan rasa aman, kepercayaan, keterbukaan, serta hubungan interpersonal yang positif di lingkungan organisasi. Selain itu, karakteristik kepemimpinan juga berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi pendidikan. Pemimpin yang mampu mengintegrasikan karakteristik tersebut secara seimbang cenderung lebih efektif dalam membangun iklim psikologis yang mendukung motivasi, partisipasi, dan kolaborasi anggota organisasi dalam mencapai tujuan pendidikan.

Implementasi karakteristik kepemimpinan dalam organisasi pendidikan dapat diwujudkan melalui komunikasi yang terbuka, pemberian dukungan kepada anggota organisasi, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, serta kemampuan pemimpin dalam memahami kebutuhan psikologis warga sekolah. Implementasi tersebut memberikan dampak positif terhadap peningkatan motivasi kerja, komitmen organisasi, kerja sama, dan kenyamanan psikologis anggota organisasi. Meskipun demikian, pelaksanaannya masih menghadapi berbagai tantangan, seperti keberagaman karakter individu, hambatan komunikasi, beban kerja organisasi, dan resistensi terhadap perubahan. Oleh karena itu, diperlukan komitmen dan konsistensi pemimpin dalam mengembangkan karakteristik kepemimpinan yang adaptif agar iklim psikologis organisasi pendidikan dapat terbangun secara positif.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, Yudha, Leonard Adrie Manafe, and Fajar Tinovita Sari. "Menilik Gaya Kepemimpinan Otoriter." *Edunomika* 7, no. 2 (2023): 1–10. <https://doi.org/10.29040/jie.v7i2.9157>.
- Ambarwati, Puji, and Agus Gunawan. "Rumusan Kepemimpinan Yang Efektif Dalam Lembaga Pendidikan." *JHIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)* 7, no. 7 (2024): 6829–6834. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i7.4732>.
- Ansori, Zulbasri, Ardaini, and Kasful Anwar. "Pengertian, Teori Dan Tipe Kepemimpinan." *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi* 2, no. 5 (2025): 263–277. <https://doi.org/10.71282/jurmie.v2i5.313>.
- Armiyanti, Tatang Sutrisna, Lia Yulianti, Nova Rati Lova, and Endang Komara. "Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Layanan Pendidikan." *Jurnal Educatio* 9, no. 2 (2023): 1061–1070. <https://doi.org/10.31949/educatio.v9i2.5104>.
- Farzana, Nurin, Nurul Hidayati, Fadly Azhar, and Dahnilsyah. "ESENSI INTEGRITAS DALAM

- KEPEMIMPINAN BERKARAKTER DISEKOLAH.” *JURNAL KEPEMIMPINAN & PENGURUSAN SEKOLAH* 10, no. 4 (2025): 2338–2352. <https://doi.org/10.34125/jkps.v10i4.1217>.
- Harahap, Aidul Azhari, and Zainal Efendi Hasibuan. “PENGERTIAN DAN KONSEP DASAR KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN ISLAM.” *Lentera Ilmu: Jurnal Kependidikan, Riset Dan Teoritis* 1, no. 1 (2024): 1–17. <https://doi.org/10.2324/lenterailmu.v1i101.2>.
- Hidayat, Ayi Najmul, Teti Ratnawulan, Ismail Hasim, Siti Makhmudah, and Muhammad Eko Purwanto. “The Influence Of Perception Of Leadership Style And Climate Organization On Teacher Performance.” *International Journal of Educational Research & Social Sciences* 3, no. 6 (2022): 2420–2432. <https://doi.org/10.51601/ijersc.v3i6.567>.
- Komarudin, Ahmad Najib. “Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Motivasi Berprestasi Untuk Mewujudkan Kinerja Guru.” *Journal of Education Research* 4, no. 4 (2023): 2533. <https://doi.org/10.37985/jer.v4i4.564>.
- Mahendra, Akmal Fiqih Ranu, Keyla Harista Nasution, Muthia Afrah Goslan Siregar, Nurfaizah Hasibuan, Raisa Sabrina Batubara, and Wasiyem. “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menjalankan Hubungan Komunikasi Yang Kurang Baik Antar Sesama Guru Di SD Swasta Daerah Amplas.” *JIIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)* 7, no. 2 (2024): 1771–1776. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i2.3929>.
- Marhawati, Besse. *Kepemimpinan Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish, 2021.
- Nabella, Septa Diana, Yandra Rivaldo, Robby Kurniawan, Nurmayunita, Dewi Permata Sari, Muhammad Fadli Luran, Amirullah, et al. “The Influence of Leadership and Organizational Culture Mediated by Organizational Climate on Governance at Senior High School in Batam City.” *Journal of Educational and Social Research* 12, no. 5 (2022): 119–130. <https://doi.org/10.36941/jesr-2022-0127>.
- Nisa, Risalatun, Ina Nurwahidah, and Gilang Anjar Prasetya. “Karakteristik Kepemimpinan Efektif.” *Jurnal Pelita Nusantara* 1, no. 4 (2024): 449–456. <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v1i4.300>.
- Qudsyah, Haziratul, Sintia Maharani, and Yantoro. “Kompetensi Kepemimpinan Pendidikan Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar.” *JIIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)* 6, no. 7 (2023): 4891–4898. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i7.2367>.
- Ramadina, Evy, Imam Fuadi, and Prim Masrokan Mutohar. “Peran Komunikasi Efektif Dalam Meningkatkan Produktivitas Organisasi Lembaga Pendidikan Islam.” *Jurnal Kepemimpinan & Pengurusan Sekolah* 10, no. 4 (2025): 2545–2559. <https://doi.org/10.34125/jkps.v10i4.1368>.
- Razali. “Transformasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Pendidikan Karakter Dan Profesionalisme Pendidikan.” *Jurnal Aktual Pendidikan Indonesia* 3, no. 1 (2024): 11–16. <https://doi.org/10.58477/api.v3i1.256>.
- Suandi, Ari. “Urgensi Peran Pemimpin Dalam Manajemen Perubahan Di Lingkungan Organisasi Pendidikan Islam : Sebuah Analisis Konseptual.” *Jurnal Pendidikan Indonesia* 4, no. 2 (2024): 339–356. <https://doi.org/10.14421/njpi.2024.v4i2-1>.
- Suandika, I Gede Krisna Surya, and A.A.N. Oka Suryadinatha Gorda. “Analisis Proses Pengambilan Keputusan Oleh Pemimpin Dalam Menciptakan Komitmen Organisasi.” *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship* 14, no. 1 (2024): 240–253. <https://doi.org/10.30588/jmp.v14i1.1681>.
- Suwatno. *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Jakarta: Bumi Aksara, 2021.
- Wardhana, Aditya. *Teori Organisasi Di Era Digital*. Purbalingga: Eureka Media Aksara, 2021.
- Zed, Mestika. *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor, 2017.