

***THE DEVELOPMENT OF STUDENT LEADERSHIP WITHIN THE  
PROTOKOLER BUMI SILIWANGI ORGANIZATION IN INDONESIA  
UNIVERSITY OF EDUCATION***

**PENGEMBANGAN KEPEMIMPINAN MAHASISWA DI LINGKUNGAN  
UKM PROTOKOLER BUMI SILIWANGI UPI**

**Rizal Wirahadikusumah<sup>1</sup>, Idrus Affandi<sup>2</sup>, Cecep Darmawan<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Mahasiswa Departemen Pendidikan Kewarganegaraan FPIPS UPI

<sup>2</sup>Dosen Departemen Pendidikan Kewarganegaraan FPIPS UPI

Email: rizalwirahadikusumah@yahoo.com

**ABSTRACT**

*This research is motivated by the phenomenon of student organization that is related in the protocol in Protokoler Bumi Siliwangi UPI organization develop student leadership attitude. This research approach is qualitative descriptive method, to get the real and factual description. Data collection techniques in this study were interviews, observation, literature study, study documentation and triangulation. The research found that 1) a curriculum Protokoler Bumi Siliwangi UPI organization referred to the rules of life (perdub), which governs the education and training (training); 2) the main of activity in the Protokoler Bumi Siliwangi UPI organization are divided into two: internal and external. Internal activities are activities of realization of the program of work, while the external activity is Keprotokoleran service activities; 3) methods used in developing the leadership style of leadership is democracy collaborated with authority, and the responsibilities are distributed, and 4) the constraints faced by Protokoler Bumi Siliwangi organization UPI in developing attitude student leadership are constraints of personal and technical in field.*

**Keywords: *The Student Organization, Character, Leadership***

**ABSTRAK**

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh fenomena organisasi mahasiswa yang bergerak dalam bidang protokoler di UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI yang mengembangkan sikap kepemimpinan mahasiswa. Pendekatan penelitian ini adalah kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif, untuk mendapatkan gambaran secara riil dan faktual. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi, studi literatur, studi dokumentasi, dan triangulasi. Temuan penelitian ini adalah 1) kurikulum UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI disebut dengan peraturan kehidupan (perdub), yang mengatur substansi mengenai pendidikan dan pelatihan (diklat); 2) bentuk kegiatan di UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI terbagi dua, yaitu internal dan eksternal. Kegiatan internal adalah kegiatan realisasi program kerja, sedangkan kegiatan eksternal adalah kegiatan pelayanan keprotokoleran; 3) metode yang digunakan dalam mengembangkan kepemimpinan ialah gaya kepemimpinan demokrasi dikolaborasikan dengan otoriter, serta pembagian tanggungjawab yang merata, dan 4) kendala yang dihadapi UKM protokoler Bumi Siliwangi UPI dalam mengembangkan sikap kepemimpinan mahasiswa ialah kendala personal dan teknis lapangan.

**Kata Kunci: *Organisasi Mahasiswa, Karakter, Kepemimpinan***

Idealisme, semangat, tekad luhur, berani, dan mental baja selalu identik dengan jiwa kepemudaan. Usia produktif dalam diri pemuda selalu mendorong untuk melakukan gerakan-gerakan sosial. Momentum nasional yang ada selalu diisi perannya oleh pemuda. Sejarah mencatat eksistensi generasi muda bangsa Indonesia berperan dalam meraih kemerdekaan. Menurut Agustinova (2012, hlm. 44) menyatakan “sumpah pemuda 28 Oktober 1928 menjadi bukti dalam perjalanan bangsa menuju kemerdekaan dan dikumandangkannya lagu “Indonesia Raya” di Gedung *Indonesische Clubgebouw*”. Sejarah lainnya mengingatkan pada peristiwa kaum muda dan kaum tua, momentum kemerdekaan yang dilatarbelakangi dengan penculikan Ir. Soekarno-Mohammad Hatta oleh pemuda untuk segera memproklamkan kemerdekaan Republik Indonesia.

Era orde lama dan orde baru memperlihatkan peran pemuda dalam kancah nasional selepas kemerdekaan. Menurut Anderson (dalam Affandi, 2014 hlm. 41) “perjuangan dan pergerakan kaum muda tidak lepas dari sejarah yang mengawali pergerakan pemuda. Peranan pemuda dalam revolusi Indonesia tidak bisa mengelak dari kenyataan bahwa peran pemuda dalam memelopori pecahnya revolusi kemerdekaan sangat besar”.

Mahasiswa sebagai kaum intelektual, digolongkan sebagai pemuda, ditinjau dari usianya dan tingkat produktivitas yang tinggi. Mahasiswa mempunyai fungsi sebagai agen perubahan (*agent of change*) dalam perannya di masyarakat. Mahasiswa sebagai kaum intelektual dianggap sebagai seseorang yang memiliki pengetahuan yang luas. Sesuai dengan Pasal 17 Ayat (3) Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2009 tentang Kepemudaan berbunyi sebagai berikut:

- a. pendidikan politik dan demokratis;
- b. sumber daya ekonomi;
- c. kepedulian terhadap masyarakat;
- d. ilmu pengetahuan dan teknologi;
- e. olahraga, seni, dan budaya;
- f. kepedulian terhadap lingkungan hidup;
- g. pendidikan kewirausahaan; dan/atau kepemimpinan dan kepeloporan pemuda.

Realitanya saat ini kondisi sosial di masyarakat dapat berpengaruh terhadap mahasiswa. Ramai sekali didalam pemberitaan baik media elektronik, media cetak, maupun media *online* memberitakan telah terjadi tawuran atau kekerasan antar mahasiswa. Seperti yang dilansir media *online* [www.detik.news.com](http://www.detik.news.com) tertanggal 10 September 2015 memberitakan tawuran atau kekerasan yang terjadi di Universitas Negeri Makasar. Kekerasan atau tawuran yang terjadi antara mahasiswa Fakultas Teknik dan Fakultas Seni dan Design. Kekerasan tersebut belum

diketahui penyebabnya, namun dari keterangan saksi kekerasan tersebut terjadi begitu saja. Masalah tersebut yang harus cepat menemukan alternatif solusi terkait pada pembinaan mental. Masalah lebih spesifik dalam pemberitaan serta realita saat ini ialah kurangnya internalisasi karakter yang baik serta pemahaman dan penanaman sikap kepemimpinan dan mental tangguh dalam diri mahasiswa melalui pendidikan sebagai yang utama serta organisasi sebagai pelengkap dalam pembentukan karakter.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan penulis mengungkapkan sebagai berikut, yaitu: a) kurangnya pemahaman mahasiswa terhadap pentingnya berorganisasi; b) sikap apatisisme mahasiswa terhadap organisasi; c) organisasi kemahasiswaan tidak dijadikan sebagai kebutuhan bagi mahasiswa untuk mengembangkan minat bakat mahasiswa; d) efektifitas proses kaderisasi yang dapat mempengaruhi karakter mahasiswa; e) ketidakpedulian mahasiswa terhadap kondisi lingkungan disekitarnya. Hal inilah yang dianggap perlu diteliti untuk mencari tahu sejauh mana peran serta fungsi organisasi mahasiswa terutama UKM Protokol Bumi Siliwangi UPI dalam proses kaderisasi, berkegiatan dan membangun kader hingga memiliki sikap kepemimpinan. Maka dari itu peneliti ingin meneliti dan mengkaji pengembangan kepemimpinan mahasiswa di lingkungan UKM Protokol Bumi Siliwangi UPI.

Agar penelitian ini lebih terfokus pada pokok permasalahan serta mempermudah penulis dalam pengumpulan data dan menggunakan hasil penelitian, maka pokok permasalahan tersebut dijabarkan dalam sub-sub masalah sebagai berikut.

1. Bagaimana kurikulum UKM Protokol Bumi Siliwangi UPI dalam mengembakan sikap kepemimpinan ?
2. Apa saja bentuk kegiatan UKM Protokol Bumi Siliwangi UPI dalam mengembakan sikap kepemimpinan ?
3. Metode apa yang digunakan dalam mengembangkan kepemimpinan di lingkungan UKM Protokol Bumi Siliwangi UPI ?
4. Apa kendala dan upaya UKM Protokol Bumi Siliwangi UPI dalam mengembangkan sikap kepemimpinan ?

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, mengingat objek penelitian ini adalah organisasi mahasiswa. Creswell (dalam Patilima, 2013, hlm. 3) berpendapat bahwa penelitian kualitatif merupakan sebuah proses penyelidikan untuk memahami masalah-masalah sosial atau masalah manusia yang berdasarkan pada

penciptaan gambar holistik yang dibentuk dengan kata-kata, melaporkan pandangan informan (*key person*) secara rinci, dan disusun dalam sebuah karya ilmiah. Penelitian kualitatif melihat fenomena sosial atau permasalahan sosial sebagai bahan kajiannya.

Metodologi dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif. Pendapat Suryabrata (2013, hlm. 76) bahwa metode penelitian deskriptif dimaksudkan untuk membuat deskripsi (penggambaran atau uraian) mengenai situasi-situasi maupun fenomena sosial, penelitian deskriptif merupakan akumulasi data dasar dalam cara deskriptif. Data yang didapat ketika penelitian kualitatif terkesan tidak terstruktur dan masih bersifat abstrak, maka perlu diproyeksikan menjadi laporan tertulis sehingga mudah dipahami. Metode penelitian deskriptif menurut Suryabrata (2013, hlm. 75) bertujuan untuk membuat pencandraan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat dari populasi atau daerah tertentu.

Pada saat melakukan penelitian kualitatif, peneliti memerlukan teknik dalam pengumpulan data. Teknik sampel menggunakan *sampling purposive*, menurut Sugiyono (2012, hlm. 85) *sampling purposive* adalah teknik pengumpulan sampel dengan beberapa pertimbangan-pertimbangan tertentu. Menurutnya teknik ini cocok digunakan untuk penelitian kualitatif dan penelitian yang tidak menuntut adanya hasil generalisasi. Menggunakan *purposive sampling* berarti peneliti menentukan *key person* yang relevan dengan fokus penelitian. Selanjutnya Sugiyono mencontohkan apabila kita ingin meneliti tentang makanan, maka kita harus mencari narasumber yang berkaitan dengan makanan yang diteliti. Penelitian ini menjadikan beberapa subjek penelitian sebagai (*key person*), yaitu:

1. Ketua Umum (Mitra Tama) Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) Protokoler Bumi Siliwangi UPI.
2. Dua orang anggota Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) Protokoler Bumi Siliwangi UPI, sebagai berikut:
  - a) Deputi pengorganisasian tugas.
  - b) Deputi 1 administrasi civitas protokol.

3. Pembina (penasehat) Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) Protokoler Bumi Siliwangi UPI.

Instrumen yang penulis gunakan dalam penelitian ini wawancara, observasi, studi literatur dan studi dokumentasi. Untuk memudahkan penelitian, maka harus melalui beberapa tahapan penelitian agar hasil yang didapatkan maksimal dan sesuai dengan harapan. Adapun tahapan tersebut meliputi tahap persiapan penelitian, tahap perizinan penelitian, tahap pelaksanaan penelitian, dan tahap penyusunan laporan.

Kemudian analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. “Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu data *reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*” (Miles & Huberman dalam Sugiyono, 2012, hlm. 99).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### **Kurikulum UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI dalam Mengembangkan Sikap Kepemimpinan.**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti, dengan menggunakan teknik wawancara, observasi, studi literatur, dan dokumentasi yang dilakukan di sekretariat UKM Protokoler Bumi Siliwang UPI. UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI merupakan organisasi intra kampus, hal ini sesuai dengan Pasal 1 Ayat (1) Salinan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 155 Tahun 1998. UKM Protokoler Bumi Siliwang UPI memiliki visi “*protokol paripurna bermaruwah agama, budaya, bangsa dan negara bersendi tri dharma perguruan tinggi*” visi yang sarat makna positif dan motivasi bagi organisasi agar dapat mewujudkan visi. Bercermin dari visi tersebut, bahwa fungsi pemimpin ialah menciptakan visi seperti yang diutarakan oleh Wirawan (2013, hlm. 65-66) dan Wirawan (2013, hlm. 68) bahwa visi merupakan sumber aspirasi serta inspirasi bagi pemimpin, pemimpin yang menciptakan visi berarti telah

menentukan tujuan dari organisasi. Dengan demikian visi yang telah ada akan membentuk kebiasaan organisasi, hingga menjadi budaya organisasi (*organization of culture*).

Hasil penelitian yang dilakukan peneliti didapat informasi bahwa UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI memiliki kurikulum dalam proses kaderisasi yang dilakukan. Kurikulum tersebut dinamakan Peraturan Kehidupan (perdub). Perdub menjadi pedoman organisasi mahasiswa UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI. Perdub berdasarkan pada peraturan dan nomenklatur UPI, sehingga apabila ada perubahan peraturan dan nomenklatur UPI maka akan mengubah konten perdub. Temuan tersebut telah sesuai dan didukung oleh Wirawan (2013, hlm. 70-71) dan Peter H. Senge (dalam Wirawan, 2013, hlm. 92) bahwa pemimpin harus menciptakan perubahan dan menyesuaikan dengan perubahan yang terjadi. Dengan demikian apabila terjadi perubahan perdub pemimpin harus dapat menyesuaikannya, demi terwujudnya tujuan organisasi. Proses kaderisasi untuk mengembangkan sikap kepemimpinan begitu penting, sehingga perlu adanya pembukuan pola kaderisasi melalui peraturan kehidupan (perdub). Perdub mengatur pendidikan dan pelatihan bagi anggota baru UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI. Selain itu memuat poin-poin penugasan (Kegiatan) UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI. Maka perdub di jadikan sebagai pedoman UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI. Proses pembentukan kepemimpinan yang dilaksanakan sebagaimana yang diungkapkan oleh Soreson dan George (2006, hlm. 55), Thoha (2012, hlm. 285), Gunawan (2014, hlm. 30) dan Wursanto (2005, hlm. 197-200). Bahwa penciptaan kepemimpinan dilakukan melalui proses belajar, untuk mengembangkan potensi dan perubahan perilaku. Selain itu dalam teori kepemimpinan, dikenal dengan “teori sosial”. Teori sosial menjelaskan bahwa seseorang menjadi pemimpin atas dorongan sosial dan motivasi internal dan eksternal untuk menjadikannya seorang pemimpin.

Perdub memuat aturan pendidikan pelatihan untuk membentuk kader yang berkualitas dan paripurna. Perdub mengandung nilai-nilai yang harus di tumbuh kembangkan dalam diri kader UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI. Makna nilai menurut Ricard Eyre

dan Linda (dalam Gunawan, 2014, hlm. 31) sebab apabila memberikan nilai kepada orang lain maka akan berkembang nilai yang serupa. Proses kaderisasi yang dilakukan memuat pembinaan kepemimpinan bagi anggota UKM Prtokoler Bumi Siliwangi UPI, dimulai dari Chandradimuka protokol tingkat dasar hingga Aplikasi Tugas Protokol Negara di Kementerian Luar Negeri Republik Indonesia. Hal ini sangat sesuai dengan yang diutarakan Thoha (2012, hlm. 290) “teori kelompok dan teori sosial” dimana kepemimpinan lahir dari situasi kelompok yang membentuknya dan kelompok yang mendorongnya lahir pemimpin, serta pendidikan dan pelatihan dapat membentuk karakter kepemimpinan.

Perdub sebagai pedoman organisasi telah mempengaruhi pembentukan sikap kepemimpinan karena dituntut dengan adanya sistem angkatan (senioritas). Secara otomatis maka senior harus dapat memimpin para juniornya. Pengalaman berorganisasi di UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI memengaruhinya dalam aspek kepemimpinan, hal ini dikarenakan seringnya penugasan yang mengharuskannya menjadi pemimpin bagi juniornya. Selain itu tujuan dari perdub ialah untuk memelihara budaya organisasi serta untuk memelihara budaya Sunda. Karakter perdub sesuai dengan pendapat Wahab (2011, hlm. 110) dan Prajudi Atmosudirdjo (dalam Athoillah, 2010, hlm. 183-185) bahwa organisasi memuat norma didalamnya serta adanya pembagian kerja menggunakan mekanisme tertentu di organisasi.

UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI memiliki Peraturan Kehidupan (perdub) tidak hanya bermuatan pendidikan saja. Akan tetapi memuat aturan yang wajib dipatuhi oleh anggota. Peraturan tersebut dibuat untuk mengatur tata cara berorganisasi serta untuk menciptakan budaya yang menuju pada tujuan organisasi. Dengan demikian adanya perdub dapat memudahkan pemimpin memanagerial organisasi serta anggota untuk menjalin hubungan yang kondusif dan pengembangan dan perubahan organisasi. Temuan diatas sesuai dengan Starling (dalam Mahmudin, 2015 hlm. 13) dan Bishop (2001) (dalam Irawaty, 2008, hlm. 22) bahwa pengaruh pemimpin terhadap anggota melalui proses komunikasi dan pengembangan organisasi.

Berdasarkan pemaparan di atas, peneliti dapat menarik kesimpulan, bahwa peraturan kehidupan memuat substansi pendidikan dan pelatihan bagi anggota. Dengan demikian peraturan kehidupan (perdub) mengatur pendidikan Chandradimuka protokol tingkat dasar hingga Aplikasi Tugas Protokol Negara di Kementerian Luar Negeri Republik Indonesia., perdub mengatur mengenai poin penugasan, pendidikan di UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI bertujuan untuk membentuk anggota yang paripurna, penanaman mental berani, disiplin, bertanggungjawab, dan jiwa kepemimpinan menjadi karakter penting dalam pembentukan anggota UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI.

### **Bentuk Kegiatan UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI dalam Mengembangkan Sikap Kepemimpinan**

UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI berstatus sebagai organisasi Intra Kampus, tepatnya sebagai Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM). Pasal 10 Peraturan Rektor Universitas Pendidikan Indonesia NOMOR: 8052/H40/HK/2010 tentang Organisasi Kemahasiswaan Di Lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia mengatur. Sebagai organisasi mahasiswa intra kampus tentu UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI harus memiliki fungsi yang dapat mengembangkan kepribadian, kepemimpinan, wawasan kebangsaan dan keagamaan. Peraturan tersebut memuat bahwa UKM Harus memiliki anggota lintas fakultas, memiliki Pembina, dan AD/ART. Termuat dalam Pasal 13 Ayat (2) Huruf (a) sampai huruf (i) Peraturan Rektor Universitas Pendidikan Indonesia NOMOR: 8052/H40/HK/ 2010 tentang Organisasi Kemahasiswaan Di Lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia.

Sebagaimana fungsinya organisasi mahasiswa UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI, menempatkan kegiatan kaderisasi sebagai kegiatan yang utama. Proses kegiatan kaderisasi merupakan proses pembinaan mental dan kepemimpinan. Proses kaderisasi di UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI, ialah chandradimuka protokol tingkat dasar hingga pendidikan ajudan, Pendidikan satuan tugas sebagai tahapan pembinaan kepemimpinan. Kegiatan UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI

tersebut merupakan proses pembentukan karakter kepemimpinan. Telah sesuai dengan kemendiknas (2010) (dalam Zubaedi, 2012, hlm. 192) dan (Thoah, 2012, hlm. 285) bahwa karakter harus di kembangkan oleh berbagai saluran. Konteks kaderisasi kepemimpinan pendidikan organisasi terutama kepemimpinan berdasarkan pada “teori kelompok” bahwa dalam proses pembinaan kepemimpinan merupakan perkembangan ilmu psikologi sosial yang perkembangannya mendorong motivasi pembentukan kepemimpinan.

Secara keseluruhan Kegiatan di UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI dikelompokkan menjadi dua kelompok, yaitu kegiatan internal dan kegiatan eksternal. Kegiatan yang bersifat internal ialah kegiatan realisasi program kerja, sedangkan kegiatan yang bersifat eksternal ialah kegiatan layanan keprotokoleran. Layanan keprotokoleran diperuntukan bagi lembaga UPI, lembaga pemerintah, maupun lembaga internasional. Pengelolaan kegiatan memerlukan sosok pemimpin yang mampu untuk manajemen serta mendistribusikan tugas dengan baik, seperti yang diutarakan oleh Scott (1989) (Muhyadi, 2012, hlm. 18), Amitai Etzioni (dalam Wahab, 2011, hlm. 109), dan George R. Terry (dalam Herujito, 2006, hlm. 3).

Realisasi program kerja harus diikuti dan patuhi oleh seluruh anggota UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI. Kegiatan UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI tidak hanya berkuat pada pendidikan bagi anggota baru saja, melainkan ada kegiatan lainnya, yaitu pelayanan keprotokoleran yang menyangkut dengan pihak luar. Kegiatan pelayanan keprotokoleran ini dapat menjadi indikator penilaian terhadap citra UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI di mata Universitas maupun lembaga lainnya. Dengan demikian perlu adanya koordinasi, komunikasi, distribusi tugas yang baik serta kepemimpinan yang efektif. Kepemimpinan yang efektif menyangkut pengendalian organisasi, komunikasi yang baik, manajemen organisasi yang baik. Sesuai dengan prinsip organisasi Prajudi Atmosudirdjo (dalam Athoillah, 2010, hlm. 183-185) dan Amitai Etzioni (dalam Wahab, 2011, hlm. 109).

Berdasarkan temuan di lapangan peneliti menemukan ada faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan UKM Protokoler Bumi

Siliwangi UPI. Faktor ini mempengaruhi proses perencanaan, pelaksanaan, hingga proses evaluasi. Pihak-pihak yang terlibat memiliki fungsinya masing-masing tidak semua divisi memiliki peran yang sama. Ditemukan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kegiatan UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI, yaitu faktor personal (anggota) dan faktor teknis. Faktor personal (anggota) berupa faktor anggota yang menyangkut motivasi anggota, kompetensi anggota dan kepemimpinan Mitra Tama (ketua UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI). Telah sesuai dan didukung oleh Gary Yukl (dalam Wirawan, 2013, hlm. 69) dan Wirawan (2013, hlm. 70). Bahwa fungsi pemimpin adalah mempersatukan para anggota, dan menggerakkan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu pemimpin harus memotivasi anggota. Faktor kedua ialah faktor teknis berupa konsep kegiatan dan teknis lapangan yang sangat mempengaruhi kualitas kegiatan. Setiap faktor yang mempengaruhi kegiatan tentunya akan menjadi kendala, akan tetapi disisi lain bila di manajemen dengan baik akan menjadi keberhasilan. Hal tersebut tergantung dari kepemimpinan Mitra Tama dan kesigapan anggota yang mengemban tugas. Temuan diatas didukung oleh George R. Terry (dalam Herujito, 2006, hlm. 3) dan George R. Terry (dalam Kartono, 2013, hlm. 49) mengenai konsep (*principle of management*).

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan informasi bahwa dalam berkegiatan untuk mengembangkan sikap kepemimpinan di lingkungan UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI. Bahwa keberhasilan kegiatan UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI dapat ditentukan oleh dua hal, yaitu manajemen organisasi dan pola komunikasi yang dibangun. Pengendalian penuh terhadap manajemen organisasi dan membangun pola komunikasi adalah ketua (Mitra Tama). Dengan demikian perlu adanya membangun budaya organisasi yang menitikberatkan pada manajemen organisasi dan komunikasi, tanpa meninggalkan budaya organisasi yang sudah ada sebelumnya. Disinilah diperlukan pengembangan karakter kepemimpinan yang diperlukan untuk menciptakan pemimpin yang ideal dan mengidealkan kepemimpinan di lingkungan UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI. Untuk

menciptakan pemimpin yang ideal perlu membentuk karakter yang baik, peneliti menganalisis sesuai dengan kajian teori oleh Thomas Lickona (2012, hlm. 82), Prof. Dr. Edi Sedyawati (Samani, 2012, hlm.46-47) dan Zubaedi (2012, hlm.193) menjelaskan bahwa pengembangan karakter menuju pemimpin ideal berasal dari mengetahui dan berbuat baik melalui “empat konsep, yaitu olah hati (*spiritual and emotional development*), olah pikir (*intellectual development*), olah raga dan kinestetik (*psysycal and kinesthetic development*), dan olah rasa serta karsa (*affective and creativity development*)”.

Menganalisis kegiatan tentunya haruslah ada ukuran ketercapaian tujuan kegiatan. Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, bahwa setiap kegiatan yang diselenggarakan capaian kegiatannya sudah cukup baik. ketercapaian kegiatan bila dipersentasekan kira-kira sekitar 80% tercapai dan 20% belum tercapai. Menganalisis ketercapaian tidak dapat di *judgment* secara bulat, akan tetapi harus di analisis proses kegiatan tersebut. Ditemukan bahwa yang mempengaruhi ketercapaian kegiatan yaitu dari perencanaan, pengaruh kepemimpinan dan motivasi anggota. Temuan diatas telah sesuai dan didukung oleh Herbert G. Hick (dalam Wahhab, 2011, hlm. 109), Wahab (2011, hlm. 110), Prajudi Atmosudirdjo (dalam Athoillah, 2010, hlm. 183-185), dan George R. Terry (dalam Herujito, 2006, hlm. 3).

Berdasarkan pemamaparan di atas, peneliti dapat menarik kesimpulan mengenai bentuk kegiatan di UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI. Pendidikan dan pelatihan menjadi kegiatan utama, sebab sebagai langkah awal pembentukan jiwa kepemimpinan sebagai anggota. Kegiatan terbagi menjadi dua yaitu internal, realisasi program kerja, dan kegiatan eksternal berupa kegiatan pelayanan keprotokoleran.

### **Metode yang Digunakan dalam Mengembangkan Kepemimpinan Di Lingkungan UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI**

UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI merupakan organisasi mahasiswa (ormawa) intra kampus. Sesuai dengan Pasal 4 Ayat (2) Huruf

D Peraturan Rektor Universitas Pendidikan Indonesia NOMOR: 8052/H40/HK/2010 tentang Organisasi Kemahasiswaan Di Lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia. UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI dinyatakan legal karena memiliki SK Kepengurusan Nomor: 0224/UN40.RI/KM/2016, dengan adanya SK tersebut secara teori dapat dikatakan “teori organisasi klasik” (*classical theory*) Oleh Scott (1989) (Muhyadi, 2012, hlm. 18) yang memiliki empat prinsip pembagian kerja; b) prinsip *scalar* dan proses departemensisasi secara fungsional; c) kerangka organisasi atau struktur formal; dan d) rentangan pengawasan. Pendapat ahli lainnya adalah Herbert G. Hick (dalam Wahhab, 2011, hlm. 109) bahwa UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI sebagai organisasi formal.

Berdasarkan hasil temuan di lapangan bahwa metode yang digunakan oleh Mitra Tama dalam memimpin UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI ialah dengan menggunakan metode demokratis. Penggunaan kepemimpinan demokratis dikolaborasikan dengan kepemimpinan otoriter. Penggunaan metode kepemimpinan tersebut digunakan untuk menghadapi kondisi organisasi yang dinamis. Penggunaan kepemimpinan demokratis digunakan ketika menghadapi situasi yang harus melibatkan seluruh divisi dalam mengambil keputusan. Penggunaan kepemimpinan otoriter digunakan ketika menghadapi situasi yang tidak melibatkan seluruh divisi, pada proses pengambilan keputusan. Analisis peneliti menyatakan bahwa penggunaan kepemimpinan tersebut cukup baik, akan tetapi penggunaan metode tersebut ruang lingkupnya lebih luas dibandingkan hanya pada proses pengambilan keputusan saja. Penggunaan metode tersebut harus efektif dalam membangun kerangka berfikir organisasi, membangun budaya organisasi, efektivitas tujuan organisasi, manajerial organisasi, dan sebagainya. Temuan tersebut telah didukung oleh Muhyadi (2012, hlm. 18), akan tetapi lebih efektif dengan mengemas metode tersebut dengan pola komunikasi yang baik seperti yang diutarakan oleh Chester Bernard (dalam Thoha, 2012, hlm. 185) bahwa organisasi menempatkan komunikasi ditempat utama karena keluasan, cakupan, dan susunan organisasi ditentukan oleh komunikasi.

Berdasarkan hasil penelitian, yang didapatkan di lapangan. Bahwa dalam konteks mengembangkan kepemimpinan di lingkungan UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI perlu ada metode lainnya ketika menghadapi situasi yang berbeda. Pendistribusian yang tepat oleh pemimpin terhadap anggotanya sesuai dengan kompetensi dan tugasnya. Kesesuaian tugas dengan kompetensi anggota menjadi penting, karena apabila diberikan tugas yang tidak sesuai dengan kemampuan anggota, maka tugas tersebut tidak akan maksimal dalam kegiatan. Urgensi lainnya ialah bahwa, hal tersebut menjadi penentu untuk suksesi kegiatan, terutama kegiatan pendidikan untuk mengembangkan sikap kepemimpinan. Dapat dianalisis bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap organisasi dapat menentukan keberhasilan organisasi. Selain itu, karakter pemimpin dan anggotapun saling mempengaruhi untuk terciptanya sinergi yang sehat, untuk mencapai tujuan bersama. Dengan demikian temuan di atas telah sesuai dan didukung oleh Prajudi Atmosudirdjo (dalam Athoillah, 2010, hlm. 183-185), Starling (dalam Mahmudin, 2015 hlm. 13), Thoha (2012, hlm. 45), dan Wirawan (2013, hlm. 74) Bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi, melalui kesatuan komando dan pendistribusian tanggungjawab yang baik. Serta membangun, mengembangkan, atau meningkatkan kualitas melalui kerjasama, berbagi, dan menciptakan budaya bekerja bersama di organisasi

Peraturan kehidupan (perdub) sebagai pedoman organisasi sangat praktis untuk memandu setiap kegiatan di UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI. Perdub mengatur mengenai poin penugasan, yang diperuntukan bagi seluruh anggota UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI. Poin penugasan adalah alat evaluasi anggota UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI untuk mengukur kinerja anggota dalam melaksanakan kegiatan baik kegiatan internal maupun eksternal. Selain itu sistem poin juga dapat dijadikan alat untuk memotivasi anggota, apabila kinerjanya tidak cukup baik. Peneliti mencermati bahwa sistem poin dalam perdub sangat bagus, karena sedikit sekali ormawa menggunakan sistem *reward* menggunakan poin dalam berorganisasi.

Temuan tersebut dapat memudahkan bagi pemimpin untuk mengawasi organisasi telah sesuai dengan George R. Terry (dalam Herujito, 2006, hlm. 3) bahwa dalam manajemen organisasi perlu adanya pengawasan yang tepat terhadap anggota.

Hal ini dapat menjadi terobosan bagi organisasi lainnya, agar dapat mengukur kader organisasi. Kelebihan perdua adalah fungsinya sebagai poin penugasan adalah dengan adanya *reward and punishment*. Anggota yang melakukan tugas yang baik diberi penghargaan poin sedangkan, sanksi dapat berupa pengurangan poin ataupun sanksi lisan dan fisik. Kekurangannya ialah perlu adanya penilaian yang objektif dari anggota yang menilai anggota lainnya, apabila tidak secara objektif dinilai maka akan terjadi “maladministrasi”, yaitu tidak validnya penilaian dengan kinerja dilapangan. Temuan diatas telah sesuai dengan fungsi pemimpin Wirawan (2013, hlm. 64-92) yaitu membangun motivasi terhadap anggota untuk mencapai perubahan dan tujuan organisasi.

Proses berkegiatan di UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI yang terlaksana sebenarnya secara tidak langsung melatih anggota untuk mengembangkan jiwa kepemimpinan secara mandiri. Berdasarkan temuan di lapangan bahwa dalam proses berkegiatan selain kaderisasi, kegiatan lainnya juga membentuk karakter kepemimpinan. Konsepnya ialah bahwa untuk mengembangkan jiwa kepemimpinan secara mandiri anggota harus mampu menghadapi serta mengatasi kendala ketika berkegiatan secara mandiri pula. Itu melatih anggota untuk menjadi pemimpin. Selain itu kordinasi serta komunikasi dengan senior harus terjalin dalam menghadapi kendala kegiatan bersama-sama. Temuan di atas telah sesuai dengan Soejono Trimo (dalam Affandi, 2014, hlm. 37) *Mahapatih Gajah Mada* yang terkenal dengan *Panca Dasa* (dalam Affandi, 2014, hlm. 38-40) dijelaskan bahwa kepribadian menentukan seseorang untuk menjadi pemimpin serta pemimpin harus memiliki sifat *Wicaksanang Naya* pemimpin mampu menganalisis dan bijaksana dalam menghadapi kendala dan mengambil keputusan.

Berdasarkan pemaparan di atas, peneliti menarik kesimpulan mengenai metode yang digunakan dalam mengembangkan sikap

kepemimpinan. Bahwa metode yang digunakan ketua ialah kepemimpinan demokratis yang dikolaborasikan dengan otoriter, pedistribusian tanggungjawab sesuai kompetensi anggota begitu penting, poin penugasan menjadi salah satu alat evaluasi kinerja anggota, dan intensitas komunikasi menjadi bagian penting dalam manajemen organisasi.

### **Kendala dan Upaya UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI dalam Mengembangkan Sikap Kepemimpinan**

Berdasarkan penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti, UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI menghadapi beberapa kendala dalam upaya pengembangan sikap kepemimpinan mahasiswa. Kendala-kendala yang dihadapi tentunya harus dihadapi, dan dicari alternatif solusinya. Kendala secara umum adalah kendala kinerja anggota yang kurang maksimal serta intervensi dari eksternal organisasi terkait kinerja dalam pelayanan protokoler. Kendala tersebut dapat memicu konflik di internal organisasi apabila tidak dimanajemen dengan baik. temuan di atas telah sesuai dengan dengan pendapat Wirawan (2013, hlm. 64-92) dan George R. Terry (dalam Kartono, 2013, hlm. 49) mengenai konsep (*principle of management*). bahwa fungsi kepemimpinan ialah manajemen konflik. Manajemen konflik di UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI harus diminimalisir dengan baik melalui seluruh *stakeholder* di UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI. Sebab konflik dapat juga bersumber dari manajemen organisasi yang kurang baik, maka dengan pola komunikasi yang baik setiap kendala dapat teratasi.

Kendala lainnya dalam realisasi kegiatan di UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI ialah pengaturan sumber daya manusia (SDM) dan manajemen waktu yang belum maksimal. Kendala tersebut dapat disebabkan oleh kurang maksimalnya peningkatan kualitas SDM. Kendala tersebut umum dijumpai di beberapa organisasi mahasiswa lainnya, akan tetapi tetap dalam menghadapi kendala perlu cara kreatif dan cerdas untuk menyelesaikannya. Temuan tersebut sesuai dengan George R. Terry (dalam Kartono, 2013, hlm. 49) mengenai konsep (*principle of management*) dan George

R. Terry (dalam Herujito, 2006, hlm. 3). Bahwa kepaiawaian pemimpin dalam berkomunikasi serta kemampuan dalam pengendalian kegiatan dapat menjadi solusi dalam pemecahan masalah dalam berkegiatan.

Pelaksanaan kegiatan tidak akan lepas dari kendala yang harus dihadapi. Termasuk kendala dari faktor internal dan faktor eksternal. Berdasarkan hasil penelitian bahwa kendala dapat dibagi kedalam dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah kurang maksimalnya kompetensi SDM. Sedangkan faktor eksternal adalah sering terjadinya miskomunikasi dengan berbagai pihak. Temuan di atas telah sesuai dan didukung *Negarakeragama* (dalam Affandi, 2014, hlm. 38-40) dan Chester Bernard (dalam Thoha, 2012, hlm. 185) bahwa komunikasi cakupannya luas maka harus dipergunakan dalam hal menyelesaikan kendala dan pemimpin harus memiliki sifat *Dhirottsaba* yaitu pemimpin harus kreatif dan inisiatif dalam menyelesaikan setiap kendala.

Berdasarkan pemaparan diatas, peneliti menarik kesimpulan mengenai kendala dan Upaya UKM Protokoler Bumi Siliwanagi UPI dalam mengembangkan kepemimpinan. Bahwa kendala yang dialami adalah miskomunikasi saat pelaksanaan kegiatan, kendala personal dan teknis menjadi kendala dalam realisasi kegiatan, manajemen waktu dan SDM merupakan kendala saat manajemen organisasi, dan ketidak sesuaian konsep dengan teknis lapangan menjadi kendala lainnya dalam mengembangkan sikap kepemimpinan. Dengan demikian upaya yang hendak dilakukan untuk mengtasi kendala tersebut ialah meningkatkan komunikasi, menjaga hubungan antar anggota dan pemimpin selalu baik, dan melaksanakan evaluasi secara berkala. Hal in akan berakibat pada citra UKM, dimana organisasi ini sering melakukan pelayanan keprotokoleran untuk Universitas maupun lembaga negara. Dengan demikian pemimpin harus dapat menjaga citra Universitas juga, hal ini telah sesuai dengan Henry Mintberg (dalam Wirawan, 2013, hlm. 77), bahwa fungsi pemimpin ada yang di sebut “mewakili sistem” dimana pemimpin mewakili organisasi untuk menjaga citra organisasi.

## SIMPULAN

1. Kurikulum yang digunakan UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI berupa peraturan kehidupan (perdub). Perdub sebagai kurikulum pengkaderan, juga sebagai pedoman organisasi. Perdub mengatur segala macam substansi pendidikan untuk kaderisasi anggota baru. Calon anggota baru akan mendapatkan pendidikan kaderisasi secara bertahap yang dilakukan oleh UKM Prootkoler. Pendidikan tersebut yaitu a) chandradimuka protokol tingkat dasar, b) chandradimuka protokol tingkat lanjutan I dan II, c) pendidikan ajudan, pendidikan satuan tugas, d) pendidikan pengkajian keprotokolan, dan e) aplikasi Tugas Protokol Negara di Kemntrian Luar Negri Republik Indonesia. Kompetensi yang diharapkan dari pendidikan ialah terciptanya anggota yang paripurna, yaitu bertaqwa, berwawasan luas keprotokoleran, cinta tanah air, berani, disiplin, tanggungjawab, dan memiliki jiwa kepemimpinan. Anggota yang telah dinyatakan lulus akan mendapatkan sebuah sertifikat sebagai tanda lulus kaderisasi. Selain itu perdub juga mengatur kegiatan penugasan yang perlu di cermati oleh anggota untuk memudahkan anggota dalam berkegiatan. Sistem poin penugasan termuat dalam perdub, dengan adanya poin penugasan akan menjadi motivasi bagi anggota untuk meningkatkan kinerja anggota lebih baik lagi. Pada dasarnya, perdub memiliki konten yang jelas (tidak ambigu), sebab sebagai pedoman organisasi tidak boleh membingungkan penggunaanya.
2. Bentuk kegiatan yang utama di UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI ialah kegiatan pendidikan. Akan tetapi kegiatan pendidikan bukan menjadi satu-satunya kegiatan dari UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI. Kegiatan protokoler dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu kegiatan internal dan kegiatan eksternal. Kegiatan internal merupakan realisasi-realsiasi program kerja yang telah dirancang berdasarkan AD/ART dan Peraturan Kehidupan. Kegiatan eksternaal merupakan kegiatan pelayanan-pelayanan keprotokoleran dari lembaga-lembaga yang

meminta jasa UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI. Setiap kegiatan di UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI secara implisit merupakan pendidikan kepemimpinan bagi anggota selain pendidikan, sebab adanya senioritas mengharuskan anggota yang lebih senior menjadi pemimpin bagi anggota yang masih junior. Sehingga kepemimpinan yang mereka pelajari saat pendidikan tentu diaplikasikan langsung saat penugasan.

3. Metode kegiatan yang digunakan oleh pimpinan (Mitra Tama) ialah dengan gaya kepemimpinan demokrasi yang dikolaborasikan dengan otoriter. Penggunaan metode keduanya digunakan saat kondisi-kondisi tertentu saja. Menggunakan gaya demokratis ketika kondisi organisasi harus mengambil keputusan baik dalam perencanaan maupun pergerakan secara musyawarah. Sedangkan otoriter diterapkan ketika menghadapi kondisi yang mengharuskan mengambil keputusan dengan cepat dan memberikan intruksi yang jelas dan tegas. Pembagian tugas yang tepat dan sesuai dengan kompetensi anggota menjadi metode lainnya, sebab untuk memaksimalkan kinerja dan program kerja organisasi haruslah tananggungjawab yang mampu dipikul oleh anggota. Akibatnya berdampak pada kualitas kinerja dan kualitas kegiatan serta ketercapaian tujuan kegiatan.
4. Kendala yang dihadapi sangat berdampak ada kelangsungan kegiatan UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI. Kegiatan yang dihadapi dalam mengembangkan kepemimpinan di lingkungan UKM Protokoler Bumi Siliwangi UPI terbagi dalam dua jenis yaitu kendala personal dan kendala teknis. Kendala personal ialah kendala yang bersumber dari anggota, maksudnya motivasi dan kompetensi anggota yang kurang maksimal menjadi kendala yang berdampak pada kinerja anggota. Kendala lainnya adalah kendala teknis, kendala yang umum dihadapi ketika berkegiatan, sering adanya ketidaksesuaian antara konsep kegiatan (perencanaan) dengan teknis di lapangan. Selain itu miskomunikasi juga menjadi kendala

lainnya, juga miskomunikasi dengan pihak yang meminta layanan keprotokoleran. Sebab hal tersebut dari kurang maksimalnya koordinasi dan komunikasi. Akibatnya ialah maksimalisasi konsep dan kegiatan yang belum optimal.

## DAFTAR RUJUKAN

- Affandi, Idrus. (2014). *Pendidik, Pemimpin, Mendidik Pemimpin, Memimpin Pendidik*. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Agustinova, Danu, Eko. (2012). *Lentera Pemikiran Mahasiswa*. Yogyakarta: Lentera Press.
- Athoillah, Anton. (2010). *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Pustaka Setia.
- Aziz. Wahab. Abdul. (2011). *Anatomi Organisasi Dari Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: CV. Alfabeta
- Gunawam, Heri. (2014). *Pendidikan Karakter Konsep Dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Herujito, M. Yayat. (2006). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: PT Grasindo.
- Lickona, Thomas. (2012). *EDUCATING FOR CHARACTER (MENDIDIK UNTUK MEMBENTUK KARAKTER)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kartono, Kartini. (2013). *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mahmudin. (2015). *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Peran Kepemimpinan Terhadap Motivasi Guru, Kompetensi Guru Dan Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Guru (Survei di SMK Provinsi Banten)*. Bandung: Pasca Sarjana UNPAS.
- Muhyadi. (2012). *Dinamika Organisasi Konsep Dan Aplikasinya Dalam Interaksi Sosial*. Yogyakarta: Ombak.
- Patilima. Hamid. (2013). *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Peraturan Rektor Universitas Pendidikan Indonesia Nomor: 8052/H40/HK/2010. *Tentang Organisasi Mahasiswa Di Lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia*.
- Salinan Keputusan Menteri Pendidikan Kebudayaan Nomor 155/U/1998. *Tentang*

- Organisasi Mahasiswa.
- Samani, Muchlas, dan Hariyanto. (2012). *Pendidikan Karakter Konsep dan Model*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Soreson, Georgia, & George, Goethals, R. (2006). *THE QUEST FOR A GENERAL THEORY OF LEADERSHIP*. USA: Edward Elgar Publishing.
- Sugiyono. (2012). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryabrata. Sumadi. (2013). *Metodologi Penelitian*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Thoha, Miftah. (2012). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2009. Tentang Kepemudaan.
- Wirawan. (2013). *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi Dan Penelitian*. Jakarta: Rajawali Perss.
- Wursanto, Ig. (2005). *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Abadi.
- Zubaedi. (2012). *Desain Pendidikan Karakter: Konsepsi Dan Aplikasinya Dalam Lembaga Pendidikan*. Jakarta: KENCANA.