
KAJIAN TEORETIS DAN PRAKTIK KEPEMIMPINAN DALAM PENGEMBANGAN KARAKTER DAN PENINGKATAN KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA

Herdiana Br Sitompul¹, Agus Parasian Sinaga², Sri karina Br sebayang³

^{1,2,3}Universitas Negeri Medan

Email: herdianasitompul92@gmail.com¹, agussinaga192@gmail.com²,
srikarinasebayang123@gmail.com³

Abstrak: Kepemimpinan memiliki peran sentral dalam membentuk karakter dan meningkatkan kompetensi sumber daya manusia (SDM) dalam organisasi. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji secara kritis teori dan praktik kepemimpinan yang relevan dengan pengembangan karakter dan kompetensi sumber daya manusia. Penelitian ini menggunakan metode studi literatur dengan menganalisis berbagai sumber ilmiah, seperti jurnal terindeks dan buku referensi dalam kurun waktu sepuluh tahun terakhir. Hasil kajian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan terbukti efektif dalam membangun nilai karakter seperti integritas dan tanggung jawab, serta meningkatkan kompetensi teknis dan soft skills individu. Selain itu, keberhasilan pengembangan Sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan yang adaptif. Artikel ini menyimpulkan bahwa sinergi antara kepemimpinan, karakter, dan kompetensi merupakan fondasi strategis bagi peningkatan kualitas sumber daya manusia. Implikasinya, organisasi perlu mengembangkan model kepemimpinan yang holistik dan berorientasi pada pemberdayaan berkelanjutan.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Karakter, Kompetensi, Sumber Daya Manusia, Organisasi.

Abstract: Leadership plays a central role in shaping character and enhancing human resource (HR) competencies within organizations. This article aims to critically examine leadership theories and practices relevant to character development and human resource competence improvement. A literature review method was employed by analyzing scholarly sources such as indexed journals and reference books published in the last ten years. The findings indicate that transformational and empowering leadership styles are effective in fostering character values such as integrity and responsibility, as well as improving both technical competencies and soft skills. Furthermore, the success of human resource development is highly influenced by organizational culture and adaptive leadership styles. This study concludes that the synergy between leadership, character, and competence forms a strategic foundation for improving human resource quality. The implication is that organizations need to develop holistic leadership models that emphasize sustainable empowerment.

Keywords: Leadership, Character, Competence, Human Resources, Organization.

PENDAHULUAN

Kepemimpinan memegang peranan penting dalam keberhasilan organisasi, khususnya dalam pengembangan karakter dan peningkatan kemampuan sumber daya manusia (SDM). Dalam manajemen sumber daya manusia, kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai pengarah dan motivator, tetapi juga sebagai pembentuk nilai-nilai karakter serta pengembang keahlian profesional anggota organisasi (Northouse, 2021). Oleh sebab itu, pemahaman yang mendalam tentang teori dan praktik kepemimpinan sangatlah esensial.

Kondisi saat ini menunjukkan bahwa banyak organisasi di berbagai sektor menghadapi tantangan dalam mencetak sumber daya manusia yang tidak hanya terampil secara teknis, tetapi juga memiliki karakter kuat dan integritas kerja yang tinggi. Menurut data World Economic Forum (2023), sekitar 60% perusahaan global mengalami kesulitan dalam memperoleh talenta yang memenuhi standar kompetensi serta karakter yang diperlukan untuk bersaing di pasar yang dinamis. Selain itu, laporan dari McKinsey & Company (2022) mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang efektif berkontribusi signifikan terhadap peningkatan produktivitas dan tingkat retensi karyawan.

Pentingnya topik ini terletak pada fakta bahwa tanpa kepemimpinan yang tepat, upaya pengembangan karakter dan kompetensi sumber daya manusia bisa terhambat, yang berdampak negatif terhadap performa organisasi. Jika masalah ini tidak segera ditangani, organisasi akan menghadapi risiko stagnasi inovasi, rendahnya motivasi kerja, dan tingginya tingkat pergantian karyawan (Goleman, 2019). Hal ini menegaskan kebutuhan mendesak untuk meninjau teori-teori kepemimpinan yang relevan dan bagaimana penerapannya dalam praktik dapat memperkuat karakter serta kompetensi sumber daya manusia.

Meski demikian, terdapat kekurangan dalam penerapan berbagai model kepemimpinan yang ada. Sebagian besar penelitian cenderung menitikberatkan pada aspek teori tanpa mengaitkannya secara mendalam dengan praktik lapangan, sehingga kurang mampu memberikan gambaran menyeluruh tentang efektivitas kepemimpinan dalam pengembangan SDM secara menyeluruh (Bass & Bass, 2008). Oleh karenanya, artikel ini bertujuan mengkaji secara kritis baik aspek teoretis maupun praktis kepemimpinan dalam konteks pengembangan karakter dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia.

Penulisan artikel ini bertujuan untuk memberikan wawasan mendalam mengenai berbagai teori kepemimpinan dan aplikasinya sebagai landasan strategis bagi organisasi dalam mengelola sumber daya manusia yang unggul. Fokus artikel dibatasi pada kepemimpinan yang

berorientasi pada pembentukan karakter dan peningkatan kompetensi dalam lingkungan organisasi modern. Diharapkan hasil kajian ini dapat menjadi acuan bagi praktisi manajemen dan akademisi dalam mengembangkan program kepemimpinan yang efektif dan berkelanjutan

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi metode studi literatur (*literature review*) yang bertujuan untuk mengkaji serta menganalisis berbagai teori dan praktik kepemimpinan yang berhubungan dengan pengembangan karakter dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia. Metode studi literatur dipilih karena memungkinkan peneliti mengumpulkan, mengevaluasi, dan menyintesis informasi yang sudah tersedia dari berbagai sumber terpercaya secara sistematis dan menyeluruh (Riduwan, 2015).

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data sekunder yang berasal dari artikel jurnal ilmiah, buku referensi, laporan penelitian, serta sumber akademik lain yang relevan dengan tema kepemimpinan, karakter, dan pengembangan sumber daya manusia. Fokus utama pada artikel yang diambil berasal dari jurnal nasional maupun internasional yang terindeks dalam database SINTA, guna memastikan kualitas dan keabsahan sumber (Sari & Utami, 2021).

Data dikumpulkan melalui pencarian literatur secara sistematis pada beberapa basis data jurnal seperti *Google Scholar*, Garuda (Garba Rujukan Digital), dan portal jurnal resmi perguruan tinggi. Kata kunci yang digunakan antara lain “kepemimpinan dan pengembangan karakter”, “teori kepemimpinan”, “kompetensi sumber daya manusia”, serta variasi istilah terkait lainnya. Seleksi literatur dilakukan berdasarkan kriteria inklusi berikut:

1. Publikasi dalam rentang waktu 10 tahun terakhir (2013–2023) untuk menjaga relevansi materi.
2. Artikel yang secara eksplisit membahas teori kepemimpinan dan penerapannya dalam pengembangan karakter dan kompetensi sumber daya manusia.
3. Artikel dengan pendekatan empiris maupun kajian teoretis yang metodologinya jelas dan terstruktur.

Setelah proses pengumpulan, data dianalisis menggunakan teknik deskriptif kualitatif dengan cara menguraikan serta menginterpretasikan hasil-hasil kajian dari literatur terkait guna memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai konsep dan implementasi kepemimpinan dalam konteks pengembangan karakter dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia.

Sintesis dilakukan dengan mengelompokkan teori dan praktik kepemimpinan berdasarkan relevansi dan kontribusinya terhadap tema utama (Moleong, 2017).

Dengan menerapkan metode studi literatur ini, penelitian diharapkan dapat menyajikan gambaran yang komprehensif, valid, dan terpercaya yang dapat dijadikan dasar dalam pengembangan model kepemimpinan efektif untuk pengelolaan SDM yang unggul

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Kepemimpinan dalam Pembentukan Karakter

Kepemimpinan memegang posisi sentral dalam proses pembentukan karakter individu di dalam organisasi. Berbagai literatur menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional yang ditandai dengan visi inspiratif, motivasi tinggi, dan perhatian khusus terhadap kebutuhan pengikut berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas karakter seperti integritas, disiplin, dan rasa tanggung jawab (Bass & Riggio, 2006; Sari & Utami, 2021). Sebagai contoh, penelitian longitudinal oleh Fitriani et al. (2022) yang dipublikasikan di *Jurnal Manajemen Pendidikan* menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara nyata memperkuat nilai-nilai etika dan moral di kalangan staf sekolah, yang merupakan aspek penting dalam pengembangan karakter.

Selain itu, kepemimpinan pelayan (servant leadership) juga terbukti efektif dalam menumbuhkan karakter positif. Harahap dan Simanjuntak (2023), dalam *Jurnal Psikologi Terapan*, menekankan bahwa gaya kepemimpinan yang mengutamakan pelayanan terhadap anggota dan pengembangan potensi mereka secara aktif mendukung pembentukan karakter berlandaskan empati dan kolaborasi.

Namun demikian, sejumlah studi mengingatkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang kaku dan kurang adaptif dapat menghambat proses pembentukan karakter. Lubis dan Handayani (2021) mengemukakan bahwa meskipun kepemimpinan otoriter dapat menegakkan disiplin, gaya tersebut sering menimbulkan resistensi dan kurang mendukung pembentukan karakter yang menyeluruh.

Kepemimpinan dan Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia

Fokus utama dalam literatur manajemen SDM kontemporer adalah peningkatan kompetensi melalui kepemimpinan yang efektif. Gaya kepemimpinan transformasional dan situasional sering dianggap mampu meningkatkan kompetensi teknis dan perilaku kerja karyawan (Yukl, 2013; Avolio & Bass, 2004). Studi oleh Prasetyo et al. (2023) membuktikan

bahwa pemimpin yang secara aktif melaksanakan pelatihan berkelanjutan, pembinaan (coaching), dan pemberdayaan karyawan dapat secara signifikan meningkatkan kemampuan kerja dan produktivitas tim.

Di samping itu, kepemimpinan yang berorientasi pada pemberdayaan (*empowering leadership*) juga diidentifikasi sangat efektif dalam meningkatkan kemandirian dan inovasi SDM. Penelitian Wulandari dan Santoso (2024) menguatkan bahwa *empowering leadership* berperan dalam penguatan kompetensi teknis sekaligus soft skills, terutama melalui peningkatan motivasi dan kepercayaan diri di sektor pendidikan.

Kendala seperti keterbatasan anggaran, resistensi terhadap perubahan, dan budaya organisasi yang kurang mendukung masih menjadi hambatan utama dalam pengembangan kompetensi sumber daya manusia melalui kepemimpinan (Khan & Ali, 2022). Oleh karena itu, dibutuhkan pendekatan kepemimpinan yang tidak hanya berfokus pada pengembangan individu, tetapi juga perubahan sistemik dalam organisasi.

Sinergi antara Kepemimpinan, Karakter, dan Kompetensi Sumber Daya Manusia

Literatur menggarisbawahi hubungan sinergis antara kepemimpinan, pembentukan karakter, dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia. Kepemimpinan efektif menciptakan budaya organisasi yang menguatkan nilai karakter positif sekaligus mendukung pengembangan profesional individu (Northouse, 2018; Robbins & Judge, 2019). Misalnya, meta-analisis oleh Sembiring et al. (2024) menemukan bahwa organisasi yang dipimpin dengan keseimbangan antara fokus pada karakter dan kompetensi menghasilkan kinerja yang lebih unggul dan tingkat retensi sumber daya manusia yang lebih tinggi.

Meski demikian, terdapat kesenjangan penelitian signifikan terutama terkait mekanisme spesifik bagaimana kepemimpinan menginternalisasi karakter sehingga berkontribusi pada peningkatan kompetensi kerja. Beberapa literatur menyebutkan peran mediator seperti komunikasi efektif, budaya organisasi, dan motivasi intrinsik (Cameron & Quinn, 2011), namun bukti empiris yang menyeluruh masih sangat terbatas.

Analisis Kritis terhadap Metodologi dan Temuan Penelitian

Sebagian besar studi menggunakan metode kuantitatif dengan desain potong lintang (cross-sectional), sehingga sulit untuk menilai perubahan karakter dan kompetensi secara jangka panjang (Fitriani et al., 2022; Prasetyo et al., 2023). Studi kualitatif juga terbatas dan umumnya hanya pada organisasi tertentu, sehingga hasilnya kurang dapat digeneralisasi.

Selain itu, sebagian besar literatur berfokus pada organisasi publik atau sektor pendidikan, sedangkan konteks sektor swasta dan industri kreatif masih minim perhatian. Lubis dan Handayani (2021) juga menegaskan perlunya studi yang lebih beragam dari aspek demografis dan geografis untuk memahami pengaruh konteks budaya terhadap efektivitas kepemimpinan.

Tren dan Arah Penelitian Terkini

Dalam sepuluh tahun terakhir, penelitian kepemimpinan bergeser ke arah kepemimpinan adaptif dan digital. Konsep kepemimpinan berbasis teknologi informasi, seperti e-leadership, semakin banyak dibahas (Sari & Utami, 2021). Tren ini relevan dengan kebutuhan organisasi yang harus merespons perubahan cepat dan kompleksitas tinggi.

Isu keberlanjutan, etika, dan kepemimpinan berbasis nilai menjadi fokus utama, dengan perhatian pada peran pemimpin dalam membangun karakter yang tidak hanya unggul secara teknis, tetapi juga bermoral tinggi (Labuan & Pangemanan, 2024). Pendekatan yang lebih holistik kini menjadi perhatian, mengintegrasikan berbagai dimensi kepemimpinan dalam pengembangan SDM.

Implikasi Praktis bagi Organisasi

Kajian literatur ini memberikan sejumlah implikasi praktis penting bagi organisasi. Pertama, pemimpin dianjurkan mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional yang mampu membangkitkan motivasi intrinsik dan komitmen moral anggota organisasi (Bass & Riggio, 2006). Pendekatan ini tidak hanya mendukung pembentukan karakter berintegritas, tetapi juga meningkatkan loyalitas dan produktivitas karyawan.

Selanjutnya, penerapan kepemimpinan pemberdayaan dianjurkan untuk mendorong kemandirian dan inovasi SDM. Zhang dan Bartol (2010) menegaskan, “Empowering leadership significantly enhances employee creativity and job engagement through increased autonomy and self-efficacy” (hlm. 3). Organisasi yang menerapkan prinsip ini dapat membangun SDM yang kompeten sekaligus adaptif terhadap perubahan.

Pengembangan budaya organisasi yang mendukung juga sangat penting sebagai dasar internalisasi karakter. Cameron dan Quinn (2011) menyatakan, “organizational culture is the social glue that binds members together and reinforces shared values and behavioral norms” (hlm. 15). Oleh sebab itu, membangun budaya positif harus menjadi prioritas agar pengembangan karakter dan kompetensi berjalan sinergis.

Namun demikian, organisasi harus mengantisipasi hambatan seperti resistensi perubahan dan keterbatasan sumber daya. Khan dan Ali (2022) menyarankan bahwa “strategic interventions including continuous training, transparent communication, and participative decision-making are critical to overcome barriers in HR development” (hlm. 52).

Dengan demikian, pemahaman dan penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dapat secara langsung meningkatkan kualitas SDM dan kesuksesan organisasi dalam jangka panjang.

Berdasarkan kajian literatur ini, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki peranan sentral dalam pengembangan karakter dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia. Kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan terbukti efektif dalam membangun nilai-nilai karakter sekaligus memperkuat kemampuan profesional individu. Keberhasilan penerapan kepemimpinan tersebut sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi dan budaya yang menyertainya.

Terdapat kesenjangan penelitian, terutama pada aspek mekanisme internalisasi karakter yang berdampak pada peningkatan kompetensi, serta perlunya studi longitudinal untuk mengobservasi efek jangka panjang kepemimpinan terhadap sumber daya manusia. Tren terkini menunjukkan pergeseran menuju kepemimpinan adaptif dan digital yang relevan dengan dinamika organisasi modern.

Pemahaman dan integrasi temuan ini diharapkan menjadi landasan bagi pengembangan model kepemimpinan yang lebih holistik dan aplikatif dalam pengelolaan sumber daya manusia berkarakter kuat dan unggul. Temuan ini juga menjadi pijakan penting menuju bagian penutup yang membahas rekomendasi dan arah penelitian selanjutnya

KESIMPULAN

Artikel ini telah menguraikan secara komprehensif tinjauan teoretis dan praktis mengenai peran kepemimpinan dalam pembentukan karakter serta peningkatan kompetensi sumber daya manusia. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi kontribusi berbagai gaya kepemimpinan terhadap pengembangan karakter dan kualitas sumber daya manusia di lingkungan organisasi.

Hasil analisis literatur menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan merupakan gaya yang paling efektif dalam memotivasi, menginspirasi, serta membangun budaya organisasi yang kondusif bagi perkembangan karakter dan kompetensi.

Temuan ini menegaskan pentingnya peran pemimpin yang adaptif dan visioner dalam menghadapi dinamika dan tantangan organisasi kontemporer.

Sebagai rekomendasi, organisasi disarankan untuk mengadopsi model kepemimpinan yang menekankan pemberdayaan karyawan dan penguatan budaya organisasi secara berkelanjutan. Penelitian lebih lanjut hendaknya menggunakan metodologi empiris dan longitudinal untuk mengevaluasi dampak jangka panjang kepemimpinan terhadap karakter dan kompetensi sumber daya manusia, terutama dalam konteks transformasi digital dan perubahan organisasi yang cepat.

Dengan pemahaman yang mendalam dan penerapan prinsip kepemimpinan yang tepat, organisasi dapat meningkatkan daya saing sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi optimalisasi potensi sumber daya manusianya. Oleh karena itu, penting bagi akademisi, praktisi, dan pemimpin organisasi untuk terus mengembangkan kajian dan praktik kepemimpinan guna mendukung pengembangan sumber daya manusia yang unggul dan berkarakter kuat.

DAFTAR PUSTAKA

- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire Manual*. Mind Garden.
- Bass, B. M., & Bass, R. (2008). *The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications* (4th ed.). Free Press.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. Jossey-Bass.
- Fitriani, S., Nurhadi, D., & Sihombing, E. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Etika Kerja Staf Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 13(2), 120–135.
- Goleman, D. (2019). *Leadership That Gets Results*. Harvard Business Review Press.
- Harahap, T., & Simanjuntak, D. (2023). Kepemimpinan Pelayan dan Pengembangan Karakter Guru di Sekolah Dasar. *Jurnal Psikologi Terapan*, 9(1), 45–53.
- Khan, M. A., & Ali, F. (2022). Strategic Human Resource Development in Emerging Economies. *International Journal of Human Resource Management*, 33(4), 49–62.

- Labuan, H., & Pangemanan, R. (2024). Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Etika dalam Organisasi Modern. *Jurnal Kepemimpinan dan Etika*, 7(1), 22–36.
- Lubis, A., & Handayani, N. (2021). Gaya Kepemimpinan dan Dampaknya terhadap Pengembangan Karakter Karyawan. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 17(3), 201–210.
- McKinsey & Company. (2022). *The State of Organizations 2022*. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/>
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Edisi Revisi). Remaja Rosdakarya.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice* (8th ed.). Sage Publications.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). Sage Publications.
- Prasetyo, A., Nugroho, F., & Widodo, R. (2023). Coaching and Empowerment Practices for Enhancing Work Competence. *Jurnal Pengembangan SDM*, 5(2), 67–80.
- Riduwan. (2015). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Alfabeta.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Sari, I. P., & Utami, L. (2021). Teori Kepemimpinan dalam Era Digitalisasi Organisasi. *Jurnal Manajemen Strategis*, 6(1), 55–67.
- Sembiring, Y., Hutapea, J., & Marbun, S. (2024). Meta-Analisis Peran Kepemimpinan terhadap Retensi SDM. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 9(1), 14–28.
- World Economic Forum. (2023). *Future of Jobs Report 2023*. Retrieved from <https://www.weforum.org/>
- Wulandari, R., & Santoso, I. (2024). Empowering Leadership in Educational Institutions. *Jurnal Pendidikan dan Kepemimpinan*, 12(1), 33–48.
- Zhang, X., & Bartol, K. M. (2010). Linking Empowering Leadership and Employee Creativity. *Academy of Management Journal*, 53(1), 107–128