

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Kepemimpinan

##### 1. Hakekat Kepemimpinan

Hakikat kepemimpinan adalah cara seseorang untuk mewujudkan perubahan, serta sebuah tindakan yang dilakukan sebagai bentuk adaptasi terhadap berbagai dinamika kondisi.<sup>2</sup> Kepemimpinan dipecah sebagai kekuatan kunci pergerakan yang mampu membawa perubahan dalam pergerakan zaman yang begitu sangat pesat.

Dalam suatu kepemimpinan harus mengubah aturan yang telah dibuat termasuk beberapa aturan yang selama ini dianggap sulit untuk diubah. Perubahan tersebut disesuaikan kondisi realita yang terjadi dimana penyelesaian tersebut telah melibatkan kepemimpinan.<sup>3</sup>

Dengan demikian, seharusnya pemimpin yang menginginkan kepemimpinannya berpengaruh tidak harus terikat pada ketentuan-ketentuan yang sudah tidak berlaku demi kemajuan masyarakat

---

<sup>2</sup>Ilham Rahmi, *Manajemen Kepemimpinan*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 37

<sup>3</sup>*Ibid*, 38.

serta membangun keinginan untuk berubah dengan berpatokan pada kondisi dan perubahan dalam masyarakat.

Pengaruh mempunyai tujuan lebih besar daripada tujuan membuat kehidupan si pemberi pengaruh menjadi lebih baik. Pengaruh mempunyai 3 nilai tujuan, yaitu: (1) Pengaruh kepemimpinan untuk masyarakat yang tidak mempunyai pengaruh, artinya pemimpi yang mempunyai hati belas kasihan dan orang yang suka bertindak dan membela orang yang menderita dan miskin dan tidak mengangkat kehidupan orang lain tidak memenuhi panggilan tertinggi untuk sebagai seorang pemimpin. (2) Pengaruh kepemimpinan untuk berbicara kepada mereka yang memang memiliki pengaruh, artinya seorang pemimpin yang mampu untuk mempengaruhi orang yang berpengaruh untuk berbicara kepada masyarakat. Serta ada hubungan kerja antara pemimpin dengan pemimpin lainnya karena pemimpin harus didengarkan dengan pemimpin lainnya. (3) pengaruh kepemimpinan untuk diteruskan kepada orang lain, artinya orang yang berpengaruh sering mempunyai kesempatan untuk mejadi pemimpin yang potensial dan mampu membangun dasar yang kokoh guna mengembangkan

kepemimpinan mereka.<sup>4</sup>Kepemimpinan adalah seseorang yang benar-benar membuat perbedaan karena pemimpin yang berpengaruh dapat membuat dampak positif yang sangat besar kepada masyarakat berdasarkan nilai pertama yakni memperhatikan kebutuhan masyarakat.Pemimpin yang berintegritas adalah pemimpin yang memiliki kata-kata yang konsisten dan terbukti dalam pelayanannya.

## 2. Pengertian Pemimpin

Pemimpin adalahseorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan. Khususnya kecakapan kelebihan disatu bidang sehingga dia mampu memengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. <sup>5</sup>

Ada beberapa definisi pemimpin menurut para ahli yaitu:

- a. J. Darminta,Sj pemimpin adalah orang yang diberi otoritas atau tugas serta kemampuan untuk

---

<sup>4</sup> John C.Maxell, *Leadership Gold*, (Jakarta: Immanuel Publishing House,2010),h.232

<sup>5</sup>.Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: Rajawali Pers 2006), 38

meringankan beban kehidupan orang yang dipimpinnya.<sup>6</sup>

b. Myron Rush pemimpin adalah orang yang memiliki peran untuk menuntun orang lain disepanjang jalan dan melatih mereka untuk menjadi pemimpin-pemimpin masa depan.<sup>7</sup>

c. Robert P. Neuschel pemimpin adalah orang yang berjalan terlebih dahulu untuk memandu atau menunjukkan jalan, orang utama dalam sebuah organisasi, dan orang yang memiliki pengikut.<sup>8</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus, dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya, untuk melakukan usaha bersama mengarah pada pencapaian sasaran-sasaran tertentu.

---

<sup>6</sup>Samuel Tandiansa, *Kepemimpinan Gereja Lokal* (Yogyakarta: Jelajah nusa 2010), 23

<sup>7</sup>*Ibid*, 24

<sup>8</sup>*Ibid*, 26

### 3. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan sebagai proses pengarahan yang berarti (bermakna) terhadap suatu koleksif, yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.

Ada beberapa pengertian kepemimpinan menurut para ahli yaitu:

- a. Sir Winston Churchill mendefenisikan kepemimpinan sebagai kemampuan dan kehendak untuk menggerakkan laki-laki dan perempuan untuk satu tujuan bersama.
- b. Ken Blanchard menyebutkan bahwa kepemimpinan bukanlah suatu yang kita lakukan untuk orang lain, melainkan sesuatu yang kita lakukan bersama dengan orang lain.
- c. Otaso Karen mengatakan bahwa kepemimpinan adalah perpaduan yang kompleks antara tanggung jawab dan akuntabilitas. Orang yang mau memimpin yang efektif ia harus memperoleh informasi dengan cepat dan menangani berbagai tugas secara bersama.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup>*Ibid*, h.20

#### 4. Kriteria Pemimpin

Kriteria pemimpin adalah seorang pemimpin yang berintegritas memiliki sikap menginspirasi, mampu berkomunikasi dengan baik berani mengambil keputusan tanpa memandang resiko yang akan terjadi serta memperlakukan orang dengan baik tanpa memandang dari sudut pandang mana.

Ada beberapa kriteria pemimpin yang dipenuhi Paulus, yang harus dimiliki juga oleh pemimpin lainnya yaitu kriteria sosial, moral, mental, personal dan keluarga untuk kematangan pribadi.

##### a. Kriteria Sosial

Salah satu kriteria sosial yang harus dimiliki seorang pemimpin ialah tidak bercatat. Seorang pemimpin tidak boleh dinilai salah oleh orang lain, terutama oleh para pengikut atau bawahannya, Pemimpin harus sempurna dalam segala hal. Oleh sebab itu secara sosial memang seorang pemimpin harus sempurna, tidak bercatat apapun. Setidaknya dari penilaian para pengikutnya, seorang pemimpin harus tidak ada kelemahannya.

Kriteria sosial pemimpin kristiani cenderung menjadi dambaan bagi banyak orang, termasuk mereka yang non Kristen. Mereka yang bukan Kristen sering memberi penilaian yang cukup tinggi akan karakter seorang pemimpin kristiani. Pandangan seperti ini tentu tidak selalu benar perlu pembuktian yang sangat kuat, ada banyak pemimpi yang berlabel kristiani yang bahkan memiliki reputasi yang kurang baik di masyarakat. Namun demikian, pandangan ini bisa menjadi pemicu bagi pemimpin kristiani untuk membuktikan asumsi awal yang sudah di terima.

#### b. Kriteria Moral

Dengan adanya kriteria moral seorang pemimpin harus merupakan suami dari hanya satu istri. Dengan kata lain, dia tidak mempraktikan pologami. Hal ini merupakan norma umum yang berlaku dalam masyarakat internasional, pada zaman paulus hingga hari ini. Aspek penting ini ditekankan Paulus karena masyarakat yang permisif memungkinkan seorang pemimpin laki-laki beristri lebih dari seorang.

Standar moral berupa kesetiaan dalam hubungan perkawinan dan rumah tangga ini pada dasarnya

menunjukkan kesetiaan seserorang pemimpin. Seorang pemimpin dikatakan setia bila memang dia setia mencintai istri atau suaminya, beserta keluarganya. Standar moralitas dalam perkawinan ini menjadi tolak ukur bagi moralitas di dalam pekerjaan.

### c. Kriteria mental

Kebijaksanaan adalah salah satu syarat pemimpin yang diajukan Paulus. Seorang pemimpin bijaksana tidak diguncang atau dipermainkan oleh lingkungan dan situasi eksternal. Maka menjadi seorang pemimpin yang bijaksana sangat dibutuhkan kehadirannya pada situasi dimana masyarakat yang dipimpinnya terdiri atas mereka yang memiliki kemajemukan latar belakang. Ketika visi dan misi setiap pribadi dalam masyarakat sangat berbeda, maka dibutuhkan kepemimpinan yang bijaksana. Dengan kata lain, dia patut memiliki kematangan mental untuk bisa melakukan semua itu. karena perilaku seorang pemimpin dinilai oleh orang lain, maka dia haruslah merupakan pribadi yang sopan. Jangan sampai seorang pemimpin justru ditentang



keberadaannya kerana kurang derajat kesopanannya. Pemimpin yang sopan adalah orang yang perilakunya dan perbuatannya dapat diterima oleh lingkungannya, tidak bertentangan dengan norma atau kaidah yang berlaku dalam masyarakat.

#### d. Kriteria Personal

Salah satu karakter penting yang patut menjadi perhatian setiap pemimpin adalah bukan hamba uang. Uang adalah alat tukar atau salah satu bentuk aset kekayaan serta tabungan untuk masa yang akan datang. Jika kamu hidup sebagai hamba uang kamu juga akan menjadi hamba harta atau hamba benda-benda yang dimilikinya. Sebagai seorang hamba uang kamu akan melayani tuanmu yaitu uang. Kalau kamu seorang pemimpin, maka semua pikiran dan tindakanya akan dilakukann untuk mengabdikan pada tuannya. Tetapi pada saat yang sama dia semakin tunduk pada uang, sebagai hambah kepada tuannya itu, maka pada akhirnya perhambaan kepada uanglah yang menjadi visi-misi seorang pemimpin.

#### e. Kriteria Keluarga

Seorang pemimpin Kristen yang sudah menikah harus mampu mendemonstrasikan kemampuannya dalam memimpin keluarganya dengan cara-cara yang benar. Dia harus merupakan seorang kepala keluarga yang baik, disegani dan dihormati oleh anak-anaknya. Namun hal ini bukan merupakan prestasi bila keberhasilan di luar rumah itu tidak disertai dengan keberhasilan dalam mengelolah dan menata rumah tangganya.

Menjadi seorang pemimpin yang sudah berumah tangga harus bisa mengendalikan atau mengurus anak-anaknya dengan baik. Bila dia seorang suami, maka dia memiliki tanggung jawab pula dalam menjaga karakter istrinya. Paulus menekankan istri seorang pemimpin harus seorang terhormat, jangan menfitna, hendaklah dapat menahan diri, dan dapat percaya dalam segala hal.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup>Victor P.H Nikijuluw dan Aristarchus Sukarto, *Kepemimpinan di Bumi Baru* (Literatur Perkantas, 2014) ,97-105.

## B. KEPEMIMPINAN TRADISIONAL TORAJA

### 1. Sejarah Sosial Toraja

Tana toraja adalah salah satu wilayah kabupaten yang terdapat di Sulawesi Selatan. Daerah yang merupakan salah satu destinasi wisata di Indonesia. Ketertarikan tersebut disebabkan oleh keindahan panorama alamnya dan keunikan budayanya. Salah satu budaya yang cukup terkenal di Tana Toraja adalah budaya *Rambu Solo*. Budaya tersebut tergolong unik karena selain melibatkan orang banyak dalam prosesnya, juga dibutuhkan biaya yang cukup besar. Serta sikap gotong royong dan jiwa kebersamaan yang dimiliki masyarakat Toraja sangatlah tinggi sehingga beban yang ada bisa diatasi oleh masyarakatnya.

Tana Toraja aslinya mempunyai nama tua yang dikatakan dalam literatur kuno mereka sebagai "*Tondok Lepongan Bulan Tana Matari Allo*" yang berarti negeri dengan memerintahan dan masyarakat berketuhanan yang bersatu utuh bulat seperti bulatnya matahari dan bulan. Agama asli nenek moyang mereka adalah *Aluk Todolo* yang berasal dari sumber Negeri Marinding Banua Puan yang dikenal dengan sebutan *Aluk Pitung Sa'bu Pitung Pulo*.

Menurut data sejarah, penduduk yang pertama-tama menduduki/mendiami daerah toraja pada zaman purba adalah penduduk yang bergerak dari arah selatan dengan perahu. Mereka datang dalam bentuk kelompok yang dinamai Arroan (kelompok manusia). Setiap Arroan dipimpin oleh seorang pemimpin yang dinamai Ambe' Arroan (Ambe'= bapak, Arroan= kelompok). Setelah itu datang pengusaha baru yang dikenal dengan sejarah toraja dengan nama Puang Lembang yang artinya memiliki perahu, karena mereka datang mempergunakan perahu menyusuri sungai-sungai besar.

Tempat mereka menambatkan perahunya dan membuat rumah pertama kali dinamai Bamba Puang artinya pangkalan pusat pemilik perahu sampai sekarang. Hingga kini kita akan melihat disekitar Rantepao terdapat beberapa Bamba Puang milik keluarga-keluarga paling berpengaruh dan terkaya disitu yang mendirikan Tongkonan (rumah adat Toraja) beserta belasan lumbung padinya. Maka tongkonan itulah yang menjadi atraksi budaya dan menjadi objek foto ratusan turis yang datang di Tana Toraja.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup>Siti Nur Aidah dan Tim Penerbit KBM Indonesia, *Kitab Traveling & Wisata Indonesia Tana Toraja* (Penerbit Kbm Indonesia, 2020), 1-7

## 2. Tongkonan Sebagai Pusat Pemimpin

*Tongkonan* berasal dari *tongkon*, yang berarti “duduk” menyatakan *belangsungkawa*. *Tongkonan* berarti tempat duduk, rumah, istimewa rumah para leluhur, tempat keluarga besar bertemu dengan melaksanakan ritus-ritus adat secara bersama-sama. Bangunan itu bukan sekedar rumah adat, tempat orang membicarakan atau menyelenggarakan urusan-urusan adat, bukan juga sekedar rumah keluarga besar, tempat orang memelihara persekutuan atau kerabat.<sup>12</sup>

*Tongkonan* sebagai sumber kepemimpinan setelah kita melihat arti *tongkonan* selaku lambang dan pusat *pa'rapuan*. *Tongkonan* itu juga menjadi sumber seluruh kepemimpinan di bidang kemasyarakatan dan keagamaan. Dalam struktur *tongkonan*, *tongkonan layuk* menempati kekuasaan tertinggi. Artinya, pemimpin *tongkonan layuk* dengan sendirinya menjadi pucuk pimpinan. Dengan perkataan lain, *tongkonan* tidak hanya wajib memelihara kepentingan persekutuan keluarga, tetapi juga lembaga yang wajib memelihara *aluk dan adat*.

---

<sup>12</sup>Theodorus Kobong, *Injil dan Tongkonan* (BPK Gunung Mulia, 2008), 86

*Tongkonan* merupakan sumber pelaksanaan kekuasaan, sumber pelaksanaan kepemimpinan tradisional yang umum dari kriteria kepemimpinan. Dapat dilihat bahwa kepemimpinan itu sudah berada ditangan *anak patalo*, *anak tongkonan*. Meskipun hanya anak patalo yang berhak dicalonkan untuk kepemimpinan “tongkonankrasi” bersifat oligarki, bukan berarti didalamnya tidak terdapat ciri-ciri demokrasi. Keputusan *anak patalo* tidak dapat diberlakukan.

“Tongkonankrasi” merupakan demokrasi sosio-religius yang dipimpin, dengan penetapan hak-hak dan kewajiban-kewajibannya dalam ketentuan *aluk* dan adat. Maka pemberlakuan ketentuan-ketentuan *aluk dan adat* itu malah termasuk kewajiban pemimpin *tongkonan*. Pemimpin tongkonan adalah *to sibawa aluk sola pamali* (pemangku/penanggung jawab *aluk* dan *pamali*), serta *to sikambi' sukarani aluk*.<sup>13</sup>

Tongkonan adalah sebuah rumah, tetapi tidak semua rumah berstatus *Tongkonan*. Dua hal yang membuat sebuah rumah yang menjadi *tongkonan* adalah:

---

<sup>13</sup>*Ibid*, 106

1. Struktur kemasyarakatan, yang berdasarkan geneologi dan tatanan pencipta.
2. Bukti kepemimpinan yang berjasa bagi masyarakat.

Kepemimpinan masyarakat berada dalam *Tongkonan*. Cara kepemimpinannya berbeda-beda dari *lembang ke lembang*. Pada mulanya kepemimpinan disebuah *tondok* berada di tangan *pangala Tondok*. Makin komunitas *tondok* berkembang, makin mantaplah struktur kepemimpinannya sehingga mencakup semua bidang kehidupan, baik pada bidang kemasyarakatan maupun bidang keagamaan.

Struktur *tongkonan* terdiri, sebagai bentuk kemasyarakatan hal-hal tersebut didasari oleh sistem *tana'*. Pada umumnya ditemukan klarifikasi *tongkonan* menurut fungsi masing-masing.

1. *Tongkonan layuk*, *tongkonan* yang mulia, berada ditampuk pimpinan.
2. *Tongkonan anak patalo*, artinya *tongkonan* keturunan *tongkonan layuk*.

3. *Tongkonan pesio'aluk*, yaitu *tongkonan* yang bertanggung jawab atas implementasi ketentuan-ketentuan *aluk* dan adat.
4. *Tongkonan pabalian*, *tongkonan* yang membantu, artinya yang mendampingi *tongkonan* yang berada di atasnya.
5. *Tongkonan patulak*, yaitu *tongkonan* yang membantu tugas-tugas tertentu.
6. *Tongkonan bulo dia'pa'*, yaitu *tongkonan* orang merdeka, orang kebanyakan.
7. *Tongkonan kaunan*, yaitu *tongkonan* para budak.

### 3. Konsep Kepemimpinan Toraja

Dalam konsep kepemimpinan Toraja ada 3 poin utama yaitu *kina* (berhikmat), *sugi'* (kaya), *Barani* (berani). Sebagai kriteria pertama dalam kepemimpinan Toraja. Dalam konteks sekarang untuk menjadi seorang pemimpin yang cerdas, namun bila ia tidak memiliki hikmat maka ia tidak akan berani mengambil resiko demi kebenaran jika hal itu merugikan dirinya. Jadi kemungkinan besar bagi seorang pemimpin yang pandainamun tidak berhikmat adalah menjadi pemimpin yang oportunis. Karena hikmat akan membuat



orang fanatik pada kebenaran, bagi seorang pemimpin yang berhikmat, kebenaran adalah harga mati (kemutlakan). Jadi merujuk pada nilai kepemimpinan Toraja, ketiga hal diatas sangat kental dalam spirit kepemimpinan Toraja dan yang harus diterapkan dalam memimpin masyarakat.

a. *Kinaa*

Artinya menjalankan tugas secara profesional dan tidak berpihak memberikan pelayanan kepada publik secara jujur, tanggap, cepat, tepat, akurat, dan santun. *Kinaa* dalam hubungannya dengan kepemimpinan pemerintah adalah sebagai salah satu nilai dalam lingkup nilai *Tallu Bakaa*. Dengan demikian nilai yang mendukung sepenuhnya untuk dikembangkan dalam kepemimpinan Toraja. *Kinaa* merupakan salah satu nilai yang menurut penulis wajib untuk dimiliki pemimpin sehingga akan mendukung dalam proses pelayanan.

b. *Sugi'*

Artinya dalam lingkup nilai budaya *Tallu Bakaa*. *Sugi'* berarti kaya dalam hal materi, ilmun pengetahuan, etika dan

hubungan dengan sang pencipta. *Sugi* dalam hubungannya dengan kepemimpinan pemerintah, merupakan nilai dalam lingkup *Tallu Bakaa* yang harus dipahami dengan baik oleh para pemimpin. *Sugi* dalam hal budaya memang berarti kaya dalam hal materi, akan tetapi bukan berarti bahwa dalam melakukan kewajiban sebagai pemimpin maka harus memperkaya diri. Memperkaya diri dalam hal materi tidak disalahkan asalkan diperoleh dengan cara yang halal. *Sugi* ini harus diterapkan oleh seorang pemimpin yang senantiasa belajar dan memperlengkapi diri dengan imun pengetahuan, etika dan moralitas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

#### c. *Barani*

Artinya sikap seorang pemimpin yang mau menolak segala sesuatu yang tidak sesuai dengan aturan yang ada. Pandangan masyarakat tentang sikap *barani* dalam memimpin dari dilihat dari informan menyatakan sebagai masyarakat Toraja. Apakah para pemimpin sudah menunjukkan sikap *barani* dalam menjalankan pelayanan

pemerintah. Dalam hal ini ditunjukkan dengan dengan tidak diteribkannya izin yang tidak sesuai dengan ketentuan. Sebagai upaya dalam melestarikan nilai budaya suatu daerah, demikian pula dengan nilai budaya *Tallu Baka*.

### **C. KEPALA DESA/LEMBANG SEBAGAI PELAYAN PUBLIK**

#### **1. Kepala Desa/Lembang sebagai Pemimpin**

Kepemimpina kepala desa yang berorientasi kepada perubahan ekonomi masyarakat adalah kepemimpinan yang inovatif dan kreatif untuk mencapai kesejahteraan masyarakat dalam desa. Inovatif berhubungan dengan usaha atau kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi dan kreatif.

Pemimpin desa dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat telah diatur oleh Undang-Undang tentang desa tahun 2004 pasal 26 adalah ayat satu sampai tiga sebagai berikut: pertama, Kepala Desa bertugas menyelenggarakan pemerintah desa, melaksanakan pembangunan desa, Pembina kemasyarakatan desa, dan memberdaya masyarakat desa. Kedua, membina dan meningkatkan perekonomian desa serta mengintegrasikannya agar mencapai perekonomian skala produktif untuk memakmuran masyarakat desa. Ketiga, meningkatkan kesejahteraan masyarakat

desa. Keempat, mengembangkan potensi sumber daya alam dan melestarikan lingkungan hidup.<sup>14</sup> Tugas kepala desa sangat jelas yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan cara membina, memberdayakan, dan meningkatkan perekonomian masyarakat desa.

## 2. Tugas Kepala Desa/Lembang

Tugas dari kepala Desa/Lembang adalah bertujuan untuk mewujudkan masyarakat adil dan makmur, yang pada hakekatnya adalah pembangunan dalam masyarakat pada umumnya. Penyelenggaraan pemerintah di desa menjadi tanggung jawab kepala desa sebagaimana diatur dalam pasal 14 Ayat 1 PP Nomor 72 tahun 2005 ditegaskan bahwa Kepala Desa mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintah, pembangunan, dan kemasyarakatan. Kegiatan pembangunan direncanakan dalam forum Musrembangdes, hasil musyawarah tersebut ditetapkan dalam RKPD ( Rencana Kerja Pemerintah Desa) selanjutnya

---

<sup>14</sup>Hermold Ferry Mekawimbang, *Kompilasi Peraturan Perundang-Undang tentang Desa Sistem Pengelolaan Dan Tanggung Jawab Dana Desa*, (Jakarta: BPK Gunung Mulia, 2016), 35-37

ditetapkan dalam APB Desa. Dalam pelaksanaan pembangunan kepala desa dibantu oleh lembaga kemasyarakatan di desa.<sup>15</sup>

Jika dilihat dari tugas seorang pemimpin yang lebih tertuju yaitu pada pembangunan yang direncanakan, seperti pembangunan disuatu daerah/desa. Pembangunan pedesaan bisa diartikan sebagai serangkaian usaha yang dilakukan secara sadar dan berencana serta berkelanjutan yang dilaksanakan oleh kepala desa, dengan harapan membawa perubahan dan pertumbuhan di desa tersebut.

---

<sup>15</sup>Rossi Maunofa Widayat, *Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam Mengatasi Konflik* (CV Budi Utama, 2018), 22