



MENGGALI SIKAP KEPEMIMPINAN PRIBADI SEBAGAI KECAKAPAN HIDUP BAGI PENGUNGSIS

Sri Hapsari Wijayanti¹ dan Andreas Elang Detra²

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya
Email: sri.hapsari@atmajaya.ac.id

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya
Email: andreas.elang@atmajaya.ac.id

ABSTRACT

Personal leadership is a talent that can be learned at any age. At a young age, personal leadership is developed in formal or informal education. In adulthood, leadership can be honed in a work environment or organization. In collaboration with UNHCR in empowering refugees, this community service activity involves refugees living in Jakarta and surrounding areas. Refugees are adults who do not escape to hone their leadership spirit to become strong and independent individuals. They often feel unable to adapt, not knowing what to do best for themselves or others. The purpose of this community service activity is to hone personal leadership attitudes for refugees in fighting for life based on their potential. There are 26 refugees from various countries who attended this activity. Stages of activities include preparation, implementation, and evaluation. In the preparation stage, participants filled out a questionnaire regarding the theory of leadership concepts. In the implementation stage, these activities are held using training methods and lecture techniques, tests, sharing experiences, and interactive discussions. The evaluation phase includes observation and evaluation of test results. Participants classified as adults prefer to discuss their lives related to personal leadership rather than mastering leadership theory as given in the test. The test result shows that the comprehension of leadership increased only 6%. However, this activity received a positive response from the participants. They are motivated to improve themselves and to become their leaders.

Keywords: *refugee; leadership; leader; soft skill; UNHCR*

ABSTRAK

Kepemimpinan pribadi merupakan bakat yang dapat dipelajari di segala usia. Di usia muda, kepemimpinan pribadi dikembangkan di tingkat pendidikan formal atau informal. Di usia dewasa, kepemimpinan dapat diasah di lingkungan kerja atau organisasi. Bekerja sama dengan UNHCR dalam pemberdayaan pengungsi, kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini melibatkan para pengungsi yang tinggal di wilayah Jakarta dan sekitarnya. Pengungsi adalah insan dewasa yang tidak luput untuk mengasah jiwa kepemimpinan personal sehingga mampu menjadi pribadi yang kuat dan mandiri. Mereka tidak jarang merasakan ketidakmampuan dalam beradaptasi, tidak mengetahui harus berbuat apa yang terbaik bagi diri sendiri atau orang lain. Tujuan kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini adalah mengasah sikap kepemimpinan pribadi bagi para pengungsi dalam memperjuangkan kehidupan berdasarkan potensi diri mereka. Kegiatan ini dihadiri oleh 26 pengungsi dari berbagai negara. Tahapan kegiatan meliputi persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi. Dalam tahap persiapan, peserta mengisi kuesioner mengenai teori konsep kepemimpinan. Dalam tahap pelaksanaan, kegiatan dilakukan dengan metode pelatihan dan teknik ceramah, tes, berbagi pengalaman, dan diskusi interaktif. Tahap evaluasi meliputi pengamatan dan evaluasi hasil tes. Peserta yang tergolong dewasa ini lebih suka berdiskusi tentang kehidupan mereka terkait dengan kepemimpinan pribadi dibandingkan dengan menguasai teori kepemimpinan seperti yang diberikan dalam tes. Hal ini diketahui dari hasil tes yang hanya meningkat 6% dari sebelum diberikan materi tentang kepemimpinan. Meskipun demikian, kegiatan ini mendapat respon positif dari peserta. Mereka termotivasi untuk memperbaiki diri dan menjadi pemimpin bagi diri sendiri.

Kata kunci: *kepemimpinan; kepemimpinan pribadi; pengungsi; soft skill; UNHCR*

1. PENDAHULUAN

Kepemimpinan berperan penting dalam pembentukan karakteristik organisasi atau pribadi seseorang. Kepemimpinan berkaitan dengan kecakapan seseorang dalam memengaruhi orang lain; sifat ini tidak harus dimiliki seorang pemimpin (Dirham, 2019). Menjadi pemimpin sebenarnya sudah merupakan bakat sejak lahir dan dengan berjalannya waktu dan proses dalam kehidupannya, seseorang dapat menjadi pemimpin (Rini, 2005).

Di dalam kepemimpinan terdapat unsur penting, yaitu kemampuan memengaruhi orang lain karena kepemimpinan selalu berhubungan dengan keterlibatan orang lain. Terkait hal ini kepemimpinan diartikan sebagai “*an influence relationship among leaders and followers who*

intend the real changes and outcome that reflect their purposes” (Daft, 2015). Dari definisi ini, unsur memengaruhi, pengikut, dan adanya perubahan merupakan kunci yang menunjukkan seseorang dapat dikatakan pemimpin. Sebelum mampu memimpin orang lain atau organisasi, setiap orang seyogianya dapat memimpin diri sendiri (Fahmi et al., 2021). Dengan demikian, pengembangan kepemimpinan yang paling utama adalah diri sendiri (Rini, 2005).

Kepemimpinan pribadi didefinisikan sebagai “*the self-confident ability to crystalize your thinking and establish an exact direction for your own life, to commit yourself to moving in that direction, and then to take determined action to acquire, accomplish, or become whatever you identify as the ultimate goal in your life.*” (Farcht, 2007). Definisi lain menjelaskan kepemimpinan pribadi adalah kemampuan untuk bertanggung jawab atas semua dimensi atau aspek kehidupan diri sendiri dan memimpinnya ke arah yang terbaik (Orisakiya, 2018). Diri sendiri merupakan pelaku yang dapat mengubah arah kehidupannya sendiri untuk menjadi seperti yang diharapkan.

Pelatihan kepemimpinan merupakan kegiatan yang penting untuk menyiapkan generasi mendatang yang mampu memimpin bangsa sehingga beberapa sekolah dari tingkat pendidikan sekolah dasar, sekolah menengah, hingga perguruan tinggi telah menyelenggarakan pelatihan kepemimpinan melalui LDKS (latihan dasar kepemimpinan siswa) atau OSIS (Adinugraha et al., 2021; Fahmi et al., 2021; Putnarubun et al., 2019; Ramaditya et al., 2020). Bukan hanya di lingkungan formal, di lingkungan informal seperti organisasi pemuda, karang taruna, pembinaan dan penanaman kepemimpinan juga digiatkan (Maya & Anggresta, 2021). Pelatihan kepemimpinan juga dibutuhkan oleh banyak pimpinan dan karyawan di organisasi di berbagai bidang untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja, baik pribadi maupun organisasi (Agustina, 2012). Banyaknya upaya untuk menanamkan, mengasah kepemimpinan (pribadi) memperlihatkan bahwa kepemimpinan sebagai kecakapan hidup dasar yang penting dalam hidup setiap orang.

UNHCR (badan PBB yang menangani masalah pengungsi) sejak beberapa tahun ini bekerja sama dengan Unika Atma Jaya dalam upaya pemberdayaan pengungsi Indonesia. Beberapa keterampilan *soft skill* atau *hard skill* dibekali agar para pengungsi dapat hidup lebih layak dan memiliki kemampuan bertahan hidup sehingga mereka dapat menjadi pribadi yang kuat secara mental dan mandiri. Para pengungsi tersebut menetap sementara di Indonesia untuk mencari perlindungan karena di negaranya sedang mengalami konflik berkepanjangan.

Para pengungsi yang berada di Indonesia didominasi laki-laki dan berasal dari Afghanistan, Pakistan, Angola, Suku Rohingnya Myanmar, Sudan, Yaman, dan Irak. Mereka tinggal di rumah singgah khusus pengungsi yang dikelola oleh UNHCR, seperti di Jakarta, Bogor, dan Tangerang. Mereka hidup dalam keterbatasan dan ketidakpastian karena secara hukum mereka bukanlah WNI yang secara penuh memiliki akses pada fasilitas perbankan, layanan kesehatan, dan layanan publik lainnya. Tidak jarang mereka merasakan tidak mampu beradaptasi, tidak mengetahui harus berbuat apa bagi diri sendiri maupun orang lain. Kepasrahan sepertinya tampak pada diri mereka yang belum dapat memimpin diri mereka sendiri untuk bangkit melakukan sesuatu yang terbaik bagi diri dan lingkungan.

Kepemimpinan, khususnya kepemimpinan pribadi (*personal leader*), merupakan isu yang mengemuka ketika dilakukan survei daring pada Mei 2021 terhadap para pengungsi yang tersebar di berbagai wilayah Jakarta dan Jawa Barat. Kepemimpinan pribadi relevan dengan kehidupan pengungsi sebagai WNA yang menetap dan berbaur dengan masyarakat Indonesia. Sebagai pribadi, pengungsi harus dapat mengelola diri sendiri di mana pun mereka tinggal. Mereka harus menjadi pemimpin bagi diri mereka sendiri, bahkan keluarga, dan orang sekitarnya. Keterampilan

soft skill ini bisa dilatih dan dipelajari dalam suatu proses yang cukup panjang. Tujuan kegiatan ini adalah memberikan pelatihan mengenai kepemimpinan pribadi dalam memperjuangkan kehidupan berdasarkan potensi diri mereka.

2. METODE PELAKSANAAN PKM

Pelatihan ini melalui rangkaian tahapan sebagai berikut (Gambar 1). Pada tahap persiapan, yang dilakukan pada Juni 2021, tim berkoordinasi dengan pihak UNHCR untuk menetapkan waktu pelaksanaan pelatihan, materi, kriteria peserta, dan metode kegiatan. Selanjutnya, tahap pelaksanaan direalisasikan pada 24 Juli 2021 secara daring melalui *platform zoom*. Metode pelatihan berbentuk tes (prates dan postes), ceramah, berbagi pengalaman, dan diskusi interaktif. Tahap terakhir adalah evaluasi pelatihan. Evaluasi dilakukan dengan mengukur daya serap peserta terhadap materi pelatihan dan evaluasi kegiatan secara umum yang dilakukan dengan cara mengamati jalannya pelatihan dan mengevaluasi hasil pretes dan postes. Pengamatan mencakup aspek antusiasme dan keterlibatan peserta, ketepatan bahan pelatihan dan cara memberi pelatihan oleh narasumber, daya pendukung dan penghambat proses.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelatihan ini diikuti 26 pengungsi (20 laki-laki dan 6 perempuan), mayoritas berasal dari Afghanistan (46%). Para pengungsi telah tinggal di Indonesia dalam kurun waktu yang lama (2-10 tahun). Perbedaan lama tinggal ini menimbulkan dampak dalam banyak hal, seperti kelancaran berbicara dalam bahasa Indonesia. Seorang peserta yang berasal dari Angola, misalnya, cukup mahir berbicara bahasa Indonesia sehingga bisa terlibat aktif dalam diskusi. Di lain pihak, peserta dari Iran hanya mampu berbahasa Arab sehingga tidak dapat terlibat banyak dalam dinamika pelatihan. Bukan hanya kemampuan berbahasa Indonesia yang berbeda-beda, tidak semua peserta juga memiliki kemampuan berbahasa Inggris yang baik. Meskipun kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini disampaikan dalam bahasa Inggris, keberagaman kemampuan berbahasa ini menyebabkan keberagaman dalam mencerna materi.

Gambar 1

Tahapan Kegiatan



Gambar 2

Paparan materi



Sebagai keterampilan hidup, kepemimpinan pribadi merupakan keterampilan halus (*soft skill*) yang seharusnya dimiliki siapa pun, termasuk pengungsi yang berusia dewasa, untuk mengelola diri dan mengendalikan kehidupannya pada masa kini atau masa medatang. Pada pelatihan ini, sebelum materi disampaikan, peserta dibagikan *pre-test*. Tujuan tes ini untuk mengetahui wawasan awal mereka mengenai kepemimpinan pribadi sebelum disampaikan materi kepemimpinan. Setelah tes diberikan, penulis menyampaikan materi terkait kepemimpinan pribadi (Gambar 2).

Para peserta pelatihan adalah orang-orang yang berada dalam kesulitan untuk memenuhi kebutuhan hidup bahkan pada tingkat paling dasar. Kesempatan dan fasilitas untuk hidup wajar relatif terbatas; oleh karena itu, dalam pelatihan disinggung aspek kecakapan meminta. Fokus pada kecakapan meminta dilatarbelakangi oleh kondisi pengungsi yang memerlukan bantuan, informasi, tantangan, pekerjaan, pengetahuan, keterampilan, jejaring, dan teman-teman positif guna memperbaiki kualitas hidup mereka. Meminta dalam konotasi positif merupakan cara yang teruji dan bisa dikerjakan untuk mendapatkan pemenuhan kebutuhan itu. Meminta memberikan hasil positif dan penghormatan dari orang lain bila dilakukan dalam kerangka kepemimpinan pribadi, yakni seseorang mengambil tanggung jawab penuh dalam membentuk kehidupannya. Para pemimpin terbaik tidak takut untuk meminta bantuan (Bregman, 2019).

Untuk mendukung penjelasan materi, ditayangkan video inspirasi dari Youtube berjudul “Lead India - The Tree”. Video ini mengisahkan seorang anak sekolah dasar yang dengan keluguannya menunjukkan semangat untuk memecahkan masalah besar, yaitu menyingkirkan sebuah pohon besar yang tumbang di jalan raya saat hujan badai. Energinya berhasil memikat banyak orang sehingga banyak orang dewasa berbondong-bondong membantunya untuk menyingkirkan pohon tersebut. Diharapkan dari tayangan video ini peserta pelatihan termotivasi untuk berani mengambil tanggung jawab kehidupannya masing-masing dengan percaya diri dan mengomunikasikan tujuan hidupnya kepada orang lain yang berpotensi membantu. Percakapan dalam video ini menggunakan bahasa Urdu. Salah seorang peserta yang kebetulan penutur asli bahasa Urdu membantu menerjemahkannya ke dalam Bahasa Inggris sehingga seluruh peserta memahami percakapan dalam tayangan video.

Materi video ini sangat bagus sebagai pembelajaran mengenai kepemimpinan. Video ini menampilkan ciri-ciri seseorang untuk tampil unggul menjadi pemimpin, antara lain memiliki keyakinan positif, pengelolaan energi, dan sistem pendukung yang kuat di sekitarnya. Video ini berhasil mengundang peserta pelatihan untuk berbagi dan berdiskusi mengenai kepemimpinan. Beberapa peserta mengatakan sudah pernah menonton video tersebut. Menurut mereka, video ini merupakan salah satu video paling inspiratif yang pernah mereka saksikan. Jiwa kepemimpinan yang dilekatkan pada anak sekolah dasar dalam video tersebut memperlihatkan bahwa kepemimpinan bukan monopoli orang dewasa, mereka yang masih duduk di bangku sekolah dapat tampil tidak terduga untuk memengaruhi orang lain supaya mengikuti tindakannya, mengundang decak kagum karena kehebatannya. Hal ini seperti dijelaskan bahwa kepemimpinan menyangkut hubungan dalam diri seseorang untuk dapat memengaruhi orang sekitarnya bertindak secara sadar dalam hubungan pekerjaan demi mencapai suatu tujuan (Syahril, 2019). Kepemimpinan, belajar dari video yang ditayangkan, menekankan adanya kelompok (komunitas), dan tidak pernah ada kelompok (komunitas) tanpa ada pemimpin (Tarmizi & Hasan, 2018). Di samping itu, ada dorongan untuk berinisiatif, mencari pengikut, dan unggul bersama karena tujuan sudah tercapai.

Peserta mengikuti diskusi dengan penuh semangat (Gambar 3). Terbukti dengan respon yang cukup banyak dari peserta. Mereka bertanya mengenai masalah pribadi seperti bagaimana cara memulai mengendalikan kehidupan, apa yang harus dilakukan untuk melepaskan diri dari



kesulitan, dan bagaimana menetapkan tujuan hidup. Partisipasi peserta dalam pelatihan ini memperlihatkan bahwa topik ini dekat dalam kehidupan mereka dan setiap orang pasti ingin menjadi pemimpin.

Setelah pelatihan selesai, peserta diminta untuk mengisi *post-test*. Seperti *pre-test*, pertanyaan yang diberikan berjumlah lima pertanyaan, yang meliputi pengetahuan umum atas materi kepemimpinan, yaitu ruang lingkup kepemimpinan, tipe hukum dalam kepemimpinan, unsur kekuatan terbesar untuk mengubah hidup. Karena jumlah peserta yang mengisi *pre-test* dan *post test* tidak sama, tim hanya mengumpulkan hasil tes dari peserta yang mengisi baik *pre-test* maupun *post test*. Jumlah peserta yang mengisi *pre-test* dan *post test* sebanyak lima belas orang. Hasil *pre-test* dan *post test* menunjukkan kenaikan yang tidak mencolok, 6% (Tabel 1). Meskipun demikian, perubahan nilai minimal yang lebih tinggi pada *post-test* memperlihatkan peserta sudah cukup memahami materi tentang teori kepemimpinan daripada sebelumnya.

Dari segi konsep kepemimpinan, seperti yang disinggung dalam pelatihan, ternyata peserta belum menunjukkan pemahaman yang maksimal, tetapi dari segi praktis, peserta sudah mempunyai pengalaman hidup yang memadai sebagai pemimpin. Selain itu, pelatihan ini didesain dengan lebih banyak diskusi mengenai kepemimpinan yang konkret dalam kehidupan mereka sehari-hari. Karena itu, diharapkan dari diskusi tentang kehidupan dan kepemimpinan yang mereka jalani dapat lebih menginternalisasi jiwa kepemimpinan, bukan teori kepemimpinan.

Pada saat pelaksanaan pelatihan, kendala yang dihadapi peserta berkaitan dengan penggunaan bahasa Indonesia. Tes yang ditulis dalam bahasa Indonesia menjadi faktor yang membuat mereka kurang dapat mencerna pertanyaan. Paparan materi baik yang teoretis maupun implementatif mengenai kepemimpinan yang diberikan dalam bahasa Inggris membutuhkan konsentrasi dalam menyimak. Hal-hal itulah yang menyebabkan daya serap peserta mengenai kepemimpinan kurang maksimal. Para peserta terkesan lebih menikmati interaksi dalam diskusi dan *sharing* pengalaman dengan bahasa pengantar campuran bahasa Inggris dan bahasa Indonesia.

Gambar 3

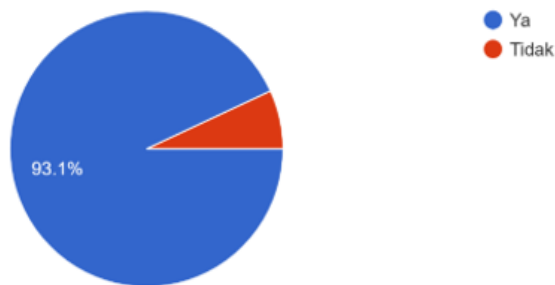
Peserta dan Fasilitator Pelatihan



Tabel 1
Hasil Pre-test dan Post-test

	MIN	MAX	RERATA	
PRE		0	80	47
POST		20	80	50

Gambar 4
Manfaat Pelatihan



Ada enam peserta yang menunjukkan antusiasme cukup baik dalam diskusi dengan bahasa Indonesia yang sangat terbatas atau bahasa Inggris. Keadaan ini diatasi dengan permintaan pengulangan dan klarifikasi pertanyaan dan pernyataan. Mereka terkesan mendominasi di setiap kesempatan diskusi karena kepercayaan diri yang tinggi untuk berbicara. Sementara itu, peserta lainnya berkomentar dengan memanfaatkan fitur ruang *chat* yang tersedia.

Seluruh peserta mengikuti sesi ini secara penuh dan tidak tampak peserta yang keluar masuk ruang *zoom*. Banyak peserta yang membuka kamera sehingga hubungan psikologis para peserta lebih terbangun. Sebagai bentuk penghargaan, tim memilih dua orang peserta paling aktif selama pelatihan. Dua orang tersebut mendapatkan *voucher* penggantian kuota internet.

Dari evaluasi kegiatan, diketahui bahwa peserta merasakan manfaat pelatihan (Gambar 4), termotivasi dan bergairah dalam menghadapi kehidupan pada masa mendatang. Mereka disadarkan bahwa setiap orang adalah pemimpin bagi diri sendiri meskipun mereka merasakan ruang gerak mereka di Indonesia tidak seperti yang mereka harapkan. Pelatihan ini merupakan kesempatan yang jarang diikuti oleh mereka dan mereka senang mendapat kesempatan belajar dan menambah wawasan.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Memiliki kecakapan kepemimpinan pribadi bukan hal yang instan diperoleh. Seorang pemimpin tampil karena memiliki kemampuan dalam kepemimpinan. Dari pelatihan dan diskusi ini, pengungsi mendapatkan pengetahuan dan wawasan bagaimana menjadi pemimpin bagi diri mereka sendiri dan apakah mereka sudah menjadi pemimpin bagi diri mereka sendiri. Pelatihan ini terbatas pada konsep dan *sharing* kepemimpinan pribadi. Manfaat yang dirasakan adalah mereka termotivasi untuk memperbaiki diri menjadi pemimpin bagi diri mereka sendiri. Untuk kegiatan selanjutnya, masih dibutuhkan praktik langsung dan evaluasi dalam jangka panjang untuk mengasah dan mengetahui jiwa kepemimpinan pribadi.

Para pengungsi yang selama ini berada di Indonesia sangat membutuhkan bantuan baik berwujud bantuan materi maupun nonmateri guna menunjang kehidupan mereka. Pelatihan kecakapan kepemimpinan pribadi sebagai sebuah bantuan nonmateri diharapkan dapat memberikan



semangat, cara pandang, dan wawasan baru bagaimana para pengungsi mengupayakan perbaikan hidupnya masing-masing. Pelatihan ini sekaligus menjadi bahan refleksi dan evaluasi untuk semakin memahami kebutuhan mereka, di antaranya kebutuhan peningkatan kecakapan hidup lainnya yang bermanfaat, seperti kemampuan berbahasa Indonesia.

Ucapan Terima Kasih (*Acknowledgement*)

Kami mengucapkan terima kasih kepada PPM-LPPM Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya yang telah mendukung secara finansial kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini. Selain itu, kepada UNHCR, kami juga berterima kasih atas dukungan untuk keberlanjutan kegiatan ini.

REFERENSI

- Adinugraha, H. H., Sartika, M., Astuti, S. D., & Mahmud. (2021). Pelatihan Dasar Kepemimpinan Siswa sebagai Sarana Pengembangan Bakat Kepemimpinan Siswa yang Jujur, Percaya Diri, Tanggungjawab, Disiplin, dan Kreatif. *Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat*, 6(1), 251–257.
- Agustina, I. (2012). Pengaruh Pelatihan Kepemimpinan Diri untuk Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Intervensi Psikologi*, 4(2), 231–252.
- Bregman, P. (2019). *The Best Leaders Aren't Afraid to Ask for Help*. Harvard Business Review Home. <https://hbr.org/2019/01/the-best-leaders-arent-afraid-to-ask-for-help>
- Daft, R. L. (2015). *The Leadership Experience*. Cengage Learning.
- Dirham. (2019). Gaya kepemimpinan yang efektif. *DINAMIS - Journal of Islamic Management an Bussines*, 2(1), 1–8.
- Fahmi, A., Hakim, L., & Najwa, L. (2021). Lokakarya dasar kepemimpinan pribadi untuk siswa. *Pijar Mandiri Indonesia*, 1(1), 13–16.
- Farcht, J. (2007). *Building personal leadership*. Genesis Publishing.
- Maya, S., & Anggresta, V. (2021). Peningkatan Kinerja Organisasi melalui Pelatihan Kepemimpinan dan Teamwork pada Karang Taruna Balekambang Jakarta Timur. *Prosiding Hasil Pengabdian Kepada Masyarakat (Hapemas)*, 20–29.
- Orisakiya, G. A. (2018). *The Importance of Personal Leadership*.
- Putnarubun, A., Muskita, S. M. W., Pakpahan, R. R., Ferdinandus, A. Y., & Wattimena, J. (2019). Pelatihan Kepemimpinan Bagi Siswa Sma Negeri 2 Kabupaten Sorong. *Journal of Dedication to Papua Community*, 2(1), 95–102. <https://doi.org/10.34124/jpkm.v2i1.26>
- Ramaditya, M., Effendi, S., & Faruqi, F. (2020). Pelatihan Kepemimpinan dan Pembinaan untuk Meningkatkan Kemampuan Pengurus OSIS SMA dan SMK Negeri di Jakarta Utara. *Celebes Abdimas: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(2), 72–79.
- Rini, W. A. (2005). Membangun kepemimpinan diri. *MODERNISASI*, 1(3), 178–181.
- Syahril, S. (2019). Teori-Teori Kepemimpinan. *RI'AYAH*, 04(02), 208–215.
- Tarmizi, A., & Hasan, R. (2018). Kepemimpinan dalam Pendidikan dan Pembelajaran Ditinjau dari Sudut Pandang Guru dan Siswa. *Prosiding, Seminar Nasional Pendidikan Olahraga, Universitas Negeri Medan, September*, 442–447.