**MANAJEMEN KEPEMIMPINAN**

**Dr. Erman Anom**

Assoc. Profesor Ilmu Komunikasi&Konflik

 Universitas Esa Unggul

ORGANISASI, ADMINISTRASI, MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN

**A.  Pengertian Organisasi, Administrasi,, Manajemen, Dan Kepemimpinan**

1.    Organisasi

Organisasi adalah kumpulan orang-orang yang melakukan kegiatan tertentu secara kerjasama untuk mencapai tujuan. Kriteria organisasi yaitu orang-orang, kegiatan, kerjasama, dan tujuan.

Definisi organisasi menurut S.P. Siagian

Organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerjasama secara formal, terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditetepkan dalam ikatan yang mana terdapat seseorang atau beberapa orang yang disebut atasan dan seseorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan.

Ciri-ciri atau prinsip organisasi yang baik adalah

a.       Terdapat tujuan yang jelas

b.      Tujuan organisasi harus dipahami oleh setiap orang dalam orang dalam organisasi

c.       Tujuan organisasi harrus diterima dalam organisasi

d.      Adanya kesatuan arah

e.       Adanya kesatuan perintah

f.          Adanya keseimbangan wedangan dan tanggung jawab seseorang

g.      Adanya pembagian tugas

h.      Adanya jaminan jabatan

i. Balas jasa yang diberikan pada setiap orang harus setimpul dengan jasa yang diberikan

j.        Penempatan orang yang sesuai dengan keahliannya.

2.    Administrasi

Administrasi adalah keselutuhan rangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan.

3.    Manajemen

Definisi manajemen menurut S.P. Siagian

Manajemen adalah kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.

4.    Kepemimpinan

Definisi kepemimpinan menurut DR. Howard W. Noye

kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi tingkah laku manusia atau kemampuan untuk membimbing orang lain.

Definisi kepemimpinan menurut DR. Phiftner dan Presthus

Kepemimpinan adalah seni untuk mengkoordinasikan dan memberi motivasi kepada individu-individu dan kelompok untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Definisi kepemimpinan menurut DR. Ordway Tead

Kepemimpinan adalah  kegiatan mempengaruhi orang-orang untuk bekerja sama mengejar tujuan yang diinginkan.

Definisi kepemimpinan menurut DR. George R. Terry

Kepemimpina adalah hubungan dimana orang lain bekerjasama secara suka rela tentang tugas-tugas yang berhubungan untuk memperoleh hal-hal yang dikehendaki si pemimpin.

a.       Unsur-unsur kepemimpinan

Untuk terjadi suatu kepemimpinan harus ada unsur-unsur dalam kepemimpinan itu, seperti :

  Adanya orang-orang yang dipengaruhi atau dipimpin

  Adanya yang mempengaruhi

  Harus ada tujuan

  Harus ada peraturan tata tertib

b.      Pola dasar kepemimpinan

Pola dasar kepemimpinan dibgi menjadi dua, yaitu :

  Pola dasar kepemimpinan formal ialah seseorang menjadi pemimpin karena secara resmi diangkat menggunakan SK.

  Pola dasar kepemimpinan informal ialah seseorang menjadi pemimpin tidak melalui pengangkatan dan tidak menggunakan SK.

Kriteria kepemimpinan informal :

         Memiliki kemampuan terikat

         Selalu membina hubungan yang baik

         Menguasai tujuan organisasi

         Memiliki keahlian tertentu

         Harus berperilaku baik

**B.  Pengerian Pemimpin(Kepala) dan Majikan**

Kepala adalah seorang pemimpin yang diangkat oleh sautu instansi yang berwenang untuk mengepalai suatu kantor, dians, atau perusahaan tertentu.

Majikan adalah seorang pemimpin yang menganggap dirinya pemilik perusahaan yang dikuasai dan menggap pekerja hanya tenaga upahan yang harus dimanfaatkan untuk kepentingan perusahannya.

Perbedaan Pemimpin(kepala) dan Majikan

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| NO | Pemimpin(Kepala) | Majikan |
| 1. | Selalu menciptakan kepercayaan | Selalu menciptakan kepercayaan |
| 2. | Selalu membangkitkan semangat kerja | Selalu menimbulkan kegusaran |
| 3. | Selalu mengatakan “kita” | Selalu mengatakan “saya” |
| 4. | Selalu menunjukkan jalan untuk kebenaran | Selalu mencela dan memarahi yang berbuat salah |
| 5. | Selalu mengarahkan dan melatihkan | Selalu memerintah bekerja |
| 6. | Selalu membuat pekerjaan menjadi menarik untuk dikerjakan | Selalu membuat pekerjaan menjenuhkan |
| 7. | Selalu percaya terhadap bantuan | Percaya kepada kekuatan kewenagannya |
| 8. | Selalu mengajak dan mengarahkan | Selalu mendesak dan memaksa |

**C.  Dasar-dasar Kepemimpinan**

Dasar-dasar kepemimpinan menurut Ki Hajar Dewantara yang khusus digunakan dalam pendidikan adalah

1.      Ing Ngarso Sungtulodo

Maksudnya apabila seorang pemimpin didepan/dimuka, ia selalu memberi contoh atau tauladan yang baik.

2.      Ing Madya Mangankarsa

Maksudnya apabila seorang pemimpin berada ditengah-tengah dia harus dapat membangkitkan kemauan/semangat kepala orang disekitarnya.

3.      Tut Wuri Handayani

Maksudnya apabila seorang pemimpin berada dibelakang ia harus menumbuhkan gaya/gerak dan mendorong orang-orang disekitarnya.

**D.  Kemampuan Dasar dalam Kepemimpinan**

Beberapa pendapat para ahli tentang kemampuan dasar memimpin, antara lain :

1.      Prof. DR. SP. Siagian mengemukakan bahwa pemimpin harus mempunyai kemampuan dasar dan harus dapet dikembangkan.

Kemampuan dasar ada 2, yaitu :

a.    Kemampuyan dasar manegerial skill (kemampuan memimpin)

b.    Kemampuan dasar tekhnikal skill (kemampuan teknik/ahli)

|  |  |
| --- | --- |
|

|  |
| --- |
| Top Manajemen |

 |

kecilnya manager skill dan tekhnikal skill apabila dikaitkan atau dihubungkan dengan tingkat kepemimpinan.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |

|  |  |
| --- | --- |
|

|  |
| --- |
|  |

 |

|  |  |
| --- | --- |
|

|  |
| --- |
|  |

  |

Kompetensi Teknikal Pemimpin

a.    Top manajemen (pimpinan yang paling tinggi) : kemampuan dasar manageril skillnya paling besar sedangkan tekhnikal sangat kecil.

b.    Maddle manajemen (pimpinan tingkat menengah) : kemampuan dasar managaerial skill dan tekhnikal skillnya sama besar.

c.    Lower manajemen (pimpinan tingkat bawah) : kemampuan dasar managerial skillnya sangat kecil sedangkan tekhnikal skillnya paling besar.

2.      Menurut Prof. DR. Sehrudden

Kemampuan dasar memimpin itu ada tiga macam :

a.       Kemampuan dasar konseptual (kemampuan memimpin)

b.      Kemampuan teknis (tekhnikal skill)

c.       Kemampuan kemanusiaan

Kompetensi Kemanusian Pemimpin

a.    Pada top manajemen kemampuan dasar kemanusiaan besarnya setengah lingkaran untuk semua tingkatan kepemimpinan yaitu ½. Konseptual skill pada top manajemen adalah 3/8 dan tekhnikal skill hanya 1/8.

b.    Pada madlle manajemen konseptual skill dan tekhnikal skill sama besar yaitu ¼.

c.    Pada lower manajemen kemampuan dasar konseptual skillnya 1/8 sedangkan kemampuan dasar tekhnikal skillnya yaitu 3/8.

3.      Menurut Prof. DR. Mal Hulton

Kemampuan dasar menurut Prof. DR Mal Hulton dibagi 3 macam :

a.       Human skill ( kemampuan kemanusiaan ) terdiri dari aspek-aspek antara lain :

  Kerjasama

  Kemampuan memprediksi

  Kemampuan bermasyarakat

  Memiliki sikap tidak memihak

b.      Memiliki keahlian konseptual terdiri dari aspek-aspek :

  Memiliki  pengetahuan umum yang luas

  Memiliki daya nalar yang kuat

  Memiliki keseimbangan dalam kepemimpinan

c.       Memiliki keahlian tekhis yang terdiri dari aspek-aspek :

  Pengetahuan tentanf prosedur

  Paham penulisan laporan

  Kemampuan menyatakan gagasan

  Memiliki daya ingat yang kuat

4.      Kont’z dan Newmen

Kemampuan dasar menurut Kont’z dan Newman, seorang pemimpin harus memiliki 3 keterampilan dasar :

a.       Keterampilan tekhnik yaitu keterampilan yang menggunakan metode, sarana-sarana, dan lain-lain.

b.      Keterampilan kemanusiaan yaitu harus menggunakan motivasi yang tepat.

c.       Keterampilan konsepsional yaitu kemampuan untuk memahami kapasitas orang atau organisasi.

Apabila ingin melihat seseorang didalam memimpin yang dihubungkan dengan tingkat kepemimpinan pada umumnya yaitu :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Keterangan | Keterangan | Keterangan |
| Tekhnik | Kemanusiaan | konsepsional |
| Skill |  |  |

TUGAS, PERAN DAN FUNGSI PEMIMPIN

**A.  Tugas Pokok Pemimpin**

Ada 6 macam mengenai tugas pokok pemimpin, yaitu :

1.      Mengambil keputusan adalah tugas utama seorang pemimpin untuk mencapai tujuan yang ingin disukseskan dalam suatu organisasi. Ada 2 cara mengambil keputusan, yaitu :

  Mengambil keputusan secara otomatis.

Contoh : makan, tidur, pekerjaan sehari-hari, dan lainnya.

  Mengambil keputusan secara ilmiah.

2.      Menetapkan sasaran yaitu ketepatan yang diambil untuk mengambil ketetapan sesuatu baik secara kuantitatif maupun kuallitif. Kuantitatif yaitu nialai semester ganjil yang menjadi sasaran 3,5 keatas. Kualitatif yaitu nilai semester ganjil rata-rata baik.

3.      Memilih dan mengembangkan staf. Sebagai seorang pemimpin harus pandai memilih staf dan pegawai sesuai keahlian dan hobinya. Seorang pemimpin harus memperhatikan dan memberika kesempatan bawahannya untuk meningkatkan kemampuannya. Misalnya : mengikuti pendidikan, latihan, seminar, dan lain-lain.

4.      Melakukan hubungan komunikasi

Pemimpin harus melakukan hubungan interaksi kepda bermacam-macam pihak :

a.       Secara vertikal

b.      Secara horizontal

c.       Secara diagonal.

5.      Motivasi ialah memberika semangat atau dorongan kepada seseorang sehingga seseorang itu mau bekerja atau mau ikut memsukseskan tujuan yang ingin dicapai. Misalnya : pemberian hadiah.

6.      Melakukan perencanaan, melaksanakan, mengendalikan, pengawasan, dan melaporkan.

Selain dari 6 tugas pokok diatas ada pula 6 macam tugas pokok lainnya :

1.      Pemimpin harus dapat menangani manusia

2.      Pemimpin harus pandai menangani materi (bahan, biaya)

3.      Pemimpin harus pandai menangani sarana-prasarana (alat, fasilitas)

4.      Pemimpin harus pandai membina dan menangani mental.

5.      Pemimpin harus dapat menggunakan momentum yang tepat.

6.      Pemimpin harus pandai mengatur waktu.

Sedangkan menurut DR. Arifin Abdurrahman, tugas pokok pemimpin yaitu :

1.      Mengantarkan

2.      Mengetuai

3.      Mempelopori

4.      Memberi contoh dengan petunjuk

5.      Mendidik

6.      Memberi bimbingan

7.      Menggerakkan bawahan

Kesimpulan : seorang pemimpin harus memberikan kesempatan dan kebebasan yang sebebnar-benarnya kepada anak buahnya tanpa mengurangi kewajiban pemimpin yang terbaik kepada anak buahnya untuk mencapai tujuan yang akan dicapai.

**B.  Peranan Pemimpin**

Peranan yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin adalah :

1.      Sebagai seorang pencipta

Maksudnya : seorang pemimpin harus mempunyai ide atau konsep yang baik, tersusun, sistematis, realistis sehingga dalam menjalankan tugas bawahan terarah dengan ide dan konsep yang telah diarahkan.

2.      Sebagai perencana

Maksudnya : seorang pemimpin harus dapat membuat perencanaan sehingga pekerjaan yang akan dilakuka sudah terarah dan mudah untuk melakukannya.

3.      Sebagai wakil kelompok

Maksudnya: seorang pemimpin apabila berada dalam kelompok, maka ia harus harus muncul kedepan mewakili kelompoknya baik diluar maupun didalam pengadilan.

4.      Sebagai seorang pakar

Maksudnya : seorang pemimpin harus mempunyai keahlian tertentu.

5.      Sebagai seorang pengawas

Maksudnya : seorang pemimpin harus menjadi pengawas agar kelompoknya terarah dan tidak terjadi perselisihan antar anggotanya.

6.      Sebagai seorang wasit

Maksudnya : seorang pemimpin harus bertindak adil tida memihak dengan kata lain apabila ada perselisihan dapat diselesaikan dengan baik.

7.      Sebagai penanggung jawab

Makksudnya : pemimpin yang baik harus berani bertanggung jawab atas perbuatan anggotanya.

8.      Sebagai seorang ayah

Maksudnya : seorang pemimpin harus bertinak sesuai dengan orang tua modern dan bijaksana yaitu memberikan kesempatan kepada anaknya untuk mengambil inisiatif dan mengembangkan kreasinya untuk kemajuan mereka.

9.      Sebagai seorang korban tumpuan kesalahan

Maksudnya : seorang pemimpin harus menyadari bahwa sebagai tempat melimpahkan kesalahan atau kegagalan organisasi dalam mencapai tujuan.

10.  Sebagai seorang pendidik

Seorang pemimpin harus bertindak sebagai seorang pensdidik sebagai berikut :

 Apabila berada didepan seorang pemimpin harus memberikan contoh dan tauladan yang baik kepada bawahannya ( Ing Ngarso Sungtulodo)

 Apabila berada ditengah seorang pemimpin harus membangkitkan semangat bawahannya (Ing Madya Mangunkarso)

 Apabila berada dibelakang seorang pemimpin harus selalu mempengaruhi dan menggarahkan bawahannya ketujuan yang akan dicapai dan dikehendaki bersama (Tut Wuri Handayani)

**C.  Fungsi Pemimpin**

Fungsi Pemimpin adalah sebagai berikut :

1.      Fungsi perencanaan

2.      Fungsi memandang kedepan

3.      Fungsi pengembangan loyalitas dan toleransi

4.      Fungsi pengawasan pengawasan

5.      Fungsi pengambilan keputusan

6.      Fungsi memberi hadian

Selain fungsi tersebut terdapat fungsi lainnya, yaitu :

1.      Fungsi organik, yaitu fungsi yang harus mutlak dijalankan oleh administrasi dan majemen. Ketikmampuan menjalankan fungsi tersebut akan mengakibatkan cepat atau lambatnya mati organisasi tersebut.

2.      Fungsi pelengkap, yaitu fungsi yang tidak harus dijalankan namun sebaiknya dijalankan dengan baik karena fungsi-fungsi itu apabila dijalankan dengan baikakan meningkatkan efisien dan efektivitas dalam rangka pencapaian tujuan.

Fungsi pemimpin menurut pendapat para ahli :

1.      Hendri Payul (POCCC)

P : Planning/perencanaan

O : Organizing/pengorganisasian

C : Comending/komando

C : Coordiniting/mengkoordinasikan

C : Controling/pengawasan

2.      Luter M. Hulliick (POSDCORB)

P : Planning/perencanaan

O : Organizing/pengorganisasian

S : Stafing/mendudukkan anak buah yang baik

D : Directing/memberikan bimbingan

CO : Coordiniting/mengkoordinasikan

R : Reporting/palaporan

B : Budgeting/dana

3.      George R. Terry (POAC)

P : Planning/perencanaan

O : Organizing/pengorganisasian

A : Actuating/menggerakkkan

C : Controling/pengawasan

4.      Jhon F. Mee (POMC)

P : Planning/perencanaan

O : Organizing/pengorganisasian

M : Motivating/motivasi

C : Controling/pengawasan

TEORI TIMBULNYA PEMIMPIN

**A.  Sebab-Sebab Timbulnya Kepemimpinan**

Menurut Prof. DR. S.P. Siagian, sebab-sebab timbulnya Kepemimpinan terdapat tiga teori yang menonjol yaitu :

1.      Teori Genetis (berdasaarkan bakat/nativis/asal keturunan), ciri-cinya yaitu :

a.       Seorang pemimpin lahir karena memang ditakdirkan dalam situasi apapun tetap menjadi pemimpin karena bakatnya.

b.      Seorang pemimpin menjadi pemimpin karena bakat-bakatnya sejak dalam kandungan.

c.       Seorang pemimpin itu dilahirkan bukan dibuat.

d.      Secara filosofi teori ini termasuk pandangan yang petalistis

Kesimpulan, teori genetis adalah seorang menjadi pemimpin karena bakatnya yang dibawa sejak lahir. Aliran ini beranggapan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena adanya bakat pemimpin yang dibawanya sejak lahir.

2.       Teori sosial, ciri-cirinya sebagai berikut :

a.       Setiap orang bisa menjadi pemimpin dengan melalui proses pendidikan atau latihan dan pengalaman yang cukup.

b.      Pemimpin itu dibuat bukan dilahirkan

c.       Teori sosial merupakan kebalikan/lawan dari teori genetis.

Kesimpulan, menurut teori sosial bahwa siapa saja bisa menjadi pemimpin asal ia memperoleh pendidikan, pelatihan, dan pengalaman dalam hidupnya.

3.      Teori Ekologis, ciri-cirinya sebagai berikut :

a.       Seorang hanya bisa menjadi pemimpin apabila ia waktu dilahirkan telah memiliki bakat dan bakat tersebut kemudian dikembangkan melalui proses pendidikan yang teratur dan pelatihan/pengalaman yang cukup.

b.      Teori ini memanfaatkan segi-segi positif dari teori genetis dan teori sosial.

c.       Teori Ekologis merupakan kombinasi dari teori genetis dan teori sosial.

Kesimpulan, dari ketiga teori diatas yang mendekati kebenaran adalah teori ekologis. Teori ekologis adalah penggabungan antara bakat dan pendidikan dengan kata lain seorang pemimpin harus ada bakat kemudian bakat itu dikembangkan melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman.

**B.  Tipe-tipe Pemimpin**

Dalam berbagai bentuk organisasi, tipe pemimpin dapat digolongkan menjadi 5 macam, sebagai berikut :

1.      Tipe Otokratis (otoriter), ciri-cirinya antara lain :

a.       Organisasi dianggap milik pribadi

b.      Lebih mengidentikkan/menyamakan tujuan pribadi dan tujuan organisasi

c.       Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata

d.      Tidak mau menerima kritik, saran, dan pendapat

e.       Terlalu bergantung pada kekuasaan formalnya

f.       Menggunakan pendekatan paksaan/kekerasan

2.      Tipe Militeristis (militer), ciri-cirinya antara lain :

a.       Menggerakkan bawahan lebih sering dengan sistem perintah

b.      Menggerakkan bawahan bergantung pada bakat dan jabatan

c.       Senag kepada formalitas yang berlebih-lebihan

d.      Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku terhadap bawahan

3.      Tipe Fathernalistis (ayah), ciri-cirinya ntara lain :

a.       Menganggap bawahan sebagai manusia belum dewasa

b.      Bersikap terlalu melindungi

c.       Jarang memberika kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan dan inisiatif

d.      Sering bersikap maha tahu

4.      Tipe Karismatis (karisma), ciri-cirinya ntara lain :

a.       Mempunyai daya tarik yang besar

b.      Mempunyai supernatural power (kekuatan gaib)

5.      Tipe Demokratis, ciri-cirinya sebagai berikut :

a.       Manusia dianggap makhluk mulia

b.      Tujuan organisasi disesuaikan dengan tujuan pribadi dan bawahan

c.       Senang menerima saran, kritik, dan pendapat dari bawahan

d.      Selalu berusaha mengutamakan kerjasama dalam mencapai tujuan

e.       Selalu memberikan kebebasan kepada bawahannya

f.       Berusaha mengembangkan kapasitas diri dan pribadinya sebagai seorang pemimpin.

6.      Tipe Laizzen Fain, ciri-cirinya sebagai berikut :

a.       Kebebasan diberikan sepenuhnya kepada bawahannya

b.      Pemimpin tidak terlibat dalam musyawarah, kerjasama, dan kegiatan yang lainnya.

c.       Pemimpin tidak memberikan kritikan, ujian, dan usaha mengatur jalannya peristiwa.

**C.  Tipe Kepemimpinan Berdasarkan Prilaku Tiga Dimensi**

Selain dari 6 tipe diatas, terdapat pula tipe kepemimpinan tiga dimensi yang dikemukakan oleh DR. W. Y. Reddin. Ketga teori tersebut antara lain :

1.      Berorientasi pada tugas

2.      Berorientasi pada hubungan kerjasama

3.      Berorientasi pada hasil

Pengertian pokok 3 dimensi tersebut adalah :

1.      Pemimpin yang mempunyai keinginan yang kuat untuk melaksanakan tugas secara maksimal

2.      Pemimpin yang lebih mementingkan hubungan kerjasama

3.      Pemimpin yang mempunyai dorongan yang sangat kuat untuk mendapat hasil maksimal dengan bawahannya.

Dari ketiga pola dasar/tipe kepemimpinan tersebut dapat dikembangkan oleh DR. W. Y. Reddin menjadi 8 macam prilaku tipe kepemimpinan sebagai berikut :

1.      Tipe The setter

2.      Tipe Birocrat

3.      Tipe Misionary

4.      Tipe Developer

5.      Tipe Authocrat

6.      Tipe Benevalent Authocrat

7.      Tipe Comrommissel

8.      Tipe Executive

Dari kedelapan tipe kepemimpinan ini oleh DR. W. Y. Reddin ini dikelompokkan menjadi 2 , yaitu :

1.      Kelompok A yaitu kelompok kurang efektif. Yang diamksud kelompok A yaitu :

a.       The setter yaitu tipe yang paling rendah, ciri-cirinya antara lain :

  Tidak ada rasa keterlibatan

  Moralnya rendah

  Sukar diramal atau ditebak

b.      Missionary, cirinya yaitu :

  Sikapnya menggampangkan

  Sukar menolong

  Lemah kemauan atau inisiatif

c.       Comromissel, cirinya yaitu :

  Berpendirian tidak tetap

  Tidak ada keputusan

  Berpandangan pendek

d.      Authocrat

Authocrat sama dengan kelompok A lainnya.

2.      Kelompok B yaitu kelompok yang lebih efektif. Yang termasuk kelompok B yaitu :

a.       Birocrat, cirinya yaitu :

  Patuh pada peraturan

  Manusia organisasi

  Lugu, polos, apa adanya

b.      Developer, cirinya yaitu :

  Kreatif

  Memberi pelimpahan wewenang dengan baik

  Menaruh keprcayaan

c.       Benevalent Authocrat, cirinya yaitu :

  Lancar dan tertib

  Ahli organisasi

  Besar rasa keterlibatan

d.      Executif, cirinya yaitu :

  Bermutu tinggi

  Memberi motivasi yang baik

  Berpandangan luas

Menurut Mac Gragar tipe manusia dibagi menjadi 2, yaitu :

1.      Manusia tipe x, yaitu tipe yang selalu diperintah

2.      Manusia tipe y, yaitu tipe manusia yang mempunyai inisiatif, kreatif, dan lainnya.

D.  Gaya Kepemimpinan Situasional

Salah satu kepemimpinan yang berdasarkan situasi adalah teori yang dikembangkan oleh DR. Paul Hercey dan DR. Kennets H. Blenchart dengan nama yang terkenal kepemimpinan situasional. Menurut penelitian gaa kepemimpinan tersebut cenderung berbeda-beda dari situasi ke situasi yang lain. Ada pemimpin cenderung menggerakkan (direktif), yaitu menggarahkan kepada pengikutnya dan ada pula pemimpin yang cenderung memberi dukungan/kombinasi/gabungan yaitu mengarahkan dan memberi dukungan sehinggaterdapat 4 gaya kepemimpinan seperti pada gambar berikut :

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|

|  |  |
| --- | --- |
|

|  |
| --- |
| RP |

  |

|  |  |
| --- | --- |
|

|  |
| --- |
| G3 |

  |

TD                              |

|  |  |
| --- | --- |
|

|  |
| --- |
| TD |

  |

|  |  |
| --- | --- |
|

|  |
| --- |
| G2 |

  |

TP  |
|

|  |  |
| --- | --- |
|

|  |
| --- |
| RP |

  |

|  |  |
| --- | --- |
|

|  |
| --- |
| G4 |

  |

RD  |

|  |  |
| --- | --- |
|

|  |
| --- |
| RD |

  |

|  |  |
| --- | --- |
|

|  |
| --- |
| G1 |

  |

TP  |

Keterangan :           TP : Tinggi Pengarahan

                               TD : Tinggi Dukungan

                               RD : Rendah dukungan

                               RP : rendah pengarahan

Dari gambar diatas, tampak bahwa gaya kepemimpinan merupakan kombinasi 3 dimensi :

a.       Banyaknya pengarahan yang diberikan pemimpin

b.      Banyaknya dukungan.

c.       Banyaknya Keterlibatan pengikut karyawan dalam mengambil keputusan.

Karena prilaku dasar yang ditanggapi bawahan dalam menilai kepemimpinan adalah tipe pemecahan masalah dan pengambilan keputusan dengan mengikut sertakan bawahan atau karyawan. Maka gaya kepemimpinan dapat diidentifikasi menurut gambar dibawah ini :

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|

|  |  |
| --- | --- |
|

|  |
| --- |
| G3 |

  |

GP  |

|  |  |
| --- | --- |
|

|  |
| --- |
| G2 |

  |

GK  |
|

|  |  |
| --- | --- |
|

|  |
| --- |
| G4 |

  |

GD  |

|  |  |
| --- | --- |
|

|  |
| --- |
| G1 |

  |

GI  |

Keterangan :

1)      Instruksi

2)      Gaya konsultasi

3)      Gaya partisipasi

4)      Gaya delegasi

Penjelasan :

1.      Gaya instruksi, cirinya yaitu :

  Pemimpin memberikan pengarahan yang tinggi dan rendah dukungan.

  Pemimpin memberikan batasan, peran serta umumnya.

2.      Gaya konsultasi, cirinya yaitu :

  Pemimpin memberitahukan bawahan tentang 5W dan 1H.

  Inisiatif pemecahan masalah dan pengambilan keputusan dilakukan oleh pemimpin.

  Pemecahan masalah dan pengambilan keputusan diumumkan oleh pemimpin dan pengawasan diawasi ketat oleh pemimpin.

3.      Gaya partisipasi, cirinya yaitu :

  Pemimpin memberikan dukungan yang tinggi dan rendah pengarahan.

  Posisi kontrol atas pemecahanmasalah dan pengambilan keputusan dipegang secara bergantian.

  Komunikasi dua arah berjalan lancar.

  Pemeimpin mendengarkan saran bawahan secara aktif.

  Tanggung jawab pemecahan masalah sebagaian besar diserahkan kepada bawahan atau karyawan.

4.      Gaya delegasi, cirinya yaitu :

  Pemimpin memberikan dukungan dan pengarahan hanya sedikit.

  Pemimpin  mendiskusikan masalah bersama-sama dengan karyawan.

  Bawahan memiliki kontrol untuk memutuskan tentang cara melaksanakan tugas.

  Pengambilan keputusan didelegasikan sepenuhnya kepada bawahan.

  Pemimpin berkeyakinan bahwa bawahan dapat memikul tanggung jawab dan dapat menggerakkan dirinya sendiri.

Kepemimpinan Dan Lakon

Dalam bahasa Indonesia "pemimpin" sering disebut penghulu, pemuka, pelopor, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, tua-tua, dan sebagainya. Sedangkan istilah Memimpin digunakan dalam konteks hasil penggunaan peran seseorang berkaitan dengan kemampuannya mempengaruhi orang lain dengan berbagai cara. Istilah pemimpin, kemimpinan, dan memimpin pada mulanya berasal dari kata dasar yang sama "pimpin". Namun demikian ketiganya digunakan dalam konteks yang berbeda.

Pemimpin adalah suatu lakon/peran dalam sistem tertentu; karenanya seseorang dalam peran formal belum tentu memiliki ketrampilan kepemimpinan dan belum tentu mampu memimpin. Istilah Kepemimpinan pada dasarnya berhubungan dengan ketrampilan, kecakapan, dan tingkat pengaruh yang dimiliki seseorang; oleh sebab itu kepemimpinan bisa dimiliki oleh orang yang bukan "pemimpin".

Arti pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan/ kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan - khususnya kecakapan-kelebihan di satu bidang , sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu untuk pencapaian satu beberapa tujuan. (Kartini Kartono, 1994 : 181).

Pemimpin jika dialihbahasakan ke bahasa Inggris menjadi "LEADER", yang mempunyai tugas untuk me-LEAD anggota disekitarnya. Sedangkan makna LEAD adalah :

         Loyality

Seorang pemimpin harus mampu membagnkitkan loyalitas rekan kerjanya dan
memberikan loyalitasnya dalam kebaikan.

         Educate

Seorang pemimpin mampu untuk mengedukasi rekan-rekannya dan mewariskan
tacit knowledge pada rekan-rekannya.

         Advice

Memberikan saran dan nasehat dari permasalahan yang ada

         Discipline

Memberikan keteladanan dalam berdisiplin dan menegakkan kedisiplinan
dalam setiap aktivitasnya.

**Tugas Pemimpin**

Menurut James A.F Stonen, tugas utama seorang pemimpin adalah:

1.      Pemimpin bekerja dengan orang lain :

Seorang pemimpin bertanggung jawab untuk
bekerja dengan orang lain, salah satu dengan atasannya, staf, teman sekerja atau atasan lain dalam organjsasi sebaik orang diluar organisasi.

2.      Pemimpin adalah tanggung jawab dan mempertanggungjawabkan (akontabilitas):

Seorang pemimpin bertanggungjawab untuk menyusun tugas menjalankan tugas,
mengadakan evaluasi, untuk mencapai outcome yang terbaik. Pemimpin bertanggung
jawab untuk kesuksesan stafhya tanpa kegagalan.

3.       Pemimpin menyeimbangkan pencapaian tujuan dan prioritas :

Proses kepemimpinan
dibatasi sumber, jadi pemimpin hanya dapat menyusun tugas dengan mendahulukan
prioritas. Dalam upaya pencapaian tujuan pemimpin harus dapat mendelegasikan tugas-
tugasnya kepada staf. Kemudian pemimpin harus dapat mengatur waktu secara
efektif,dan menyelesaikan masalah secara efektif.

4.      Pemimpin harus berpikir secara analitis dan konseptual :

Seorang pemimpin harus menjadi seorang pemikir yang analitis dan konseptual. Selanjutnya dapat mengidentifikasi masalah dengan akurat. Pemimpin harus dapat menguraikan seluruh pekerjaan menjadf lebih jelas dan kaitannya dengan pekerjaan lain.

5.      Manajer adalah forcing mediator :

Konflik selalu terjadi pada setiap tim dan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin harus dapat menjadi seorang mediator (penengah).

6.      Pemimpin adalah politisi dan diplomat:

Seorang pemimpin harus mampu mengajak dan melakukan kompromi. Sebagai seorang diplomat, seorang pemimpin harus dapat mewakili tim atau organisasinya.

7.      Pemimpin membuat keputusan yang sulit :

Seorang pemimpin harus dapat memecahkan masalah.

Menurut Henry Mintzberg, Peran Pemimpin adalah :

1.      Peran huhungan antar perorangan, dalam kasus ini fungsinya sebagai pemimpin yang dicontoh, pembangun tim, pelatih, direktur, mentor konsultasi.

2.      Fungsi Peran informal sebagai monitor, penyebar informasi dan juru bicara.

3.      Peran Pembuat keputusan, berfungsi sebagai pengusaha, penanganan gangguan, sumber alokasi, dan negosiator.

**Kriteria Seorang Pemimpin**

Pimpinan yang dapat dikatakan sebagai pemimpin setidaknya memenuhi beberapa kriteria,yaitu :

1.      Pengaruh :

Seorang pemimpin adalah seorang yang memiliki orang-orang yang mendukungnya yang turut membesarkan nama sang pimpinan. Pengaruh ini menjadikan sang pemimpin diikuti dan membuat orang lain tunduk pada apa yang dikatakan sang
pemimpin. John C. Maxwell, penulis buku-buku kepemimpinan pernah berkata:
Leadership is Influence (Kepemimpinan adalah soal pengaruh). Mother Teresa dan Lady Diana adalah contoh kriteria seorang pemimpin yang punya pengaruh.

2.      Kekuasaan/power :

Seorang pemimpin umumnya diikuti oleh orang lain karena dia
memiliki kekuasaan/power yang membuat orang lain menghargai keberadaannya. Tanpa kekuasaan atau kekuatan yang dimiliki sang pemimpin, tentunya tidak ada orang yang mau menjadi pendukungnya. Kekuasaan/kekuatan yang dimiliki sang pemimpin ini menjadikan orang lain akan tergantung pada apa yang dimiliki sang pemimpin, tanpa itu mereka tidak dapat berbuat apa-apa. Hubungan ini menjadikan hubungan yang bersifat simbiosis mutualisme, dimana kedua belah pihak sama-sama saling diuntungkan.

3.      Wewenang :

Wewenang di sini dapat diartikan sebagai hak yang diberikan kepada pemimpin untuk fnenetapkan sebuah keputusan dalam melaksanakan suatu hal/kebijakan. Wewenang di sini juga dapat dialihkan kepada bawahan oleh pimpinan apabila sang pemimpin percaya bahwa bawahan tersebut mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik, sehingga bawahan diberi kepercayaan untuk melaksanakan tanpa perlu campur tangan dari sang pemimpin.

4.      Pengikut :

Seorang pemimpin yang memiliki pengaruh, kekuasaaan/power, dan wewenang tidak dapat dikatakan sebagai pemimpin apabila dia tidak memiliki pengikut yang berada di belakangnya yang memberi dukungan dan mengikuti apa yang dikatakan sang pemimpin. Tanpa adanya pengikut maka pemimpin tidak akan ada. Pemimpin dan pengikut adalah dua hal yang tidak dapat dipisahkan dan tidak dapat berdiri sendiri.

**Pemimpin Sejati**

Empat Kriteria Pemimpin Sejati yaitu:

1.      Visioner:

Punyai tujuan pasti dan jelas serta tahu kemana akan membawa para pengikutnya. Tujuan Hidup Anda adalah Poros Hidup Anda. Andy Stanley dalam bukunya Visioneering, melihat pemimpin yang punya visi dan arah yang jelas, kemungkinan berhasil/sukses lebih besar daripada mereka yang hanya menjalankan sebuah kepemimpinan.

2.      Sukses Bersama:

Membawa sebanyak mungkin pengikutnya untuk sukses bersamanya.
Pemimpin sejati bukanlah mencari sukses atau keuntungan hanya bag) dirinya sendiri,
namun ia tidak kuatir dan takut serta malah terbuka untuk mendorong orang-orang yang dipimpin bersama-sama dirinya meraih kesuksesan bersama.

3.      Mau Terus Menerus Belajar dan Diajar (Teachable and Learn continuous):

Banyak hal yang harus dipela ari oleh seorang pemimpin jika ia mau terus survive sebagai pemimpin dan dihargai oleh para pengikutnya. Punya hati yang mau diajar baik oleh pemimpin lain ataupun bawahan dan belajar dari pengalaman-diri dan orang-orang lain adalah penting bagi seorang Pemimpin. Memperlengkapi diri dengan buku-buku bermutu dan bacaan/bahan yang positif juga bergaul akrab dengan para Pemimpin akan mendorong Skill kepemimpinan akan meningkat.

4.      Mempersiapkan Calon-calon Pemimpin Masa depan:

Pemimpin Sejati bukanlah orang yang hanya menikmati dan melaksanakan kepemimpinannya seorang diri bagi generasi atau saat dia memimpin saja. Namun, lebih dari itu, dia adalah seorang yang visioner yang mempersiapkan pemimpin berikutnya untuk regenerasi di masa depan. Pemimpin yang mempersiapkan pemimpin berikutnya barulah dapat disebut seorang Pemimpin Sejati. Di bidang apapun dalam berbagai aspek kehidupan ini, seorang Pemimpin sejati pasti dikatakan Sukses jika ia mampu menelorkan para pemimpin muda lainnya.

**Persyaratan Pemimpin**

Di dalam Islam seorang pemimpin haruslah mempunyai sifat:

1.      S1DDIQ artinya jujur, benar, berintegritas tinggi dan terjaga dari kesalahan

2.      FATHONAH artinya jerdas, memiliki intelektualitas tinggi dan professional

3.      AMANAH artinya dapat dipercaya, memiliki legitimasi dan akuntabel

4.      TABLIGH artinya senantiasa menyammpaikan risalah kebenaran, tidak pernah menyembunyikan apa yang wajib disampaikan, dan komunikatif.

Di dalam Alkitab peminipin harus mempunya sifat dasar :

1. Bertanggung jawab,

2. Berorientasi pada sasaran,

3. Tegas,

4. Cakap,

5. Bertumbuh,

6. Memberi Teladan,

7. Dapat membangkitkan semangat,

8. Jujur,

9. Setia,

10. Murah hati,

11. Rendah hati,

12. Efisien,

13. Memperhatikan,

14. Mampu berkomunikasi,

15. Dapat mempersatukan, serta

16. Dapat mengajak.

Pada ajaran Budha di kenal dengan DASA RAJA DHAMMA yang terdiri dari :

1.      DHANA (suka menolong, tidak kikir dan ramah tamah),

2.      SILA (bermoralitas tinggi),

3.      PARICAGA Imengorban segala sesuatu demi rakyat),

4.      AJJAVA (jujur dan bersih),

5.      MADDAVA (ramah tamah dan sopan santun),

6.      TAPA (sederhana dalam penghidupan),

7.      AKKHODA (bebas dari kebencian dan permusuhan),

8.      AVIHIMSA (tanpa kekerasan)

9.       KHANTI (sabar, rendah hati, dan pemaaf),

10.  AVIRODHA (tidak menentang dan tidak menghalang-halangi).

Pada ajaran Hindu, falsafah kepemimpinan dijelaskan dengan istilah-istilah:

1.      PANCA STITI DHARMENG PRABHU yang artinya lima ajaran seorang pemimpin,

2.      CATUR KOTAMANING NREPATI yang artinya empat sifat utama seorang pemimpin

3.      ASTA BRATlA yang artinya delapan sifat mulia para dewa,

4.      CATUR NAYA SANDHI yang artinya empat tindakan seorang pemimpin, Dalam
Catur Naya Shandi pemimpin harus mempunyai sifat yaitu :

a.       SAMA /dapat menandingi kekuatan musuh

b.      BHEDA /dapat melaksanakan tata tertib dan disiplin kerja

c.       DHANA /dapat mengutamakan sandang dan papan untuk rakyat

d.      DANDHA / dapat menghukum dengan adil mereka yang bersalah.

Trait Theory (Keith Davis)

Ciri Utama Pemimpin Yang Berhasil :

a.       Intelegensia

b.      Kematangan Sosial

c.       Inner Motivation

d.      Human Relation Attitude

Ciri-Ciri Pemimpin Sukses ( Stogdill; 1974)

a.       Adaptable To Situations

b.      Alert To Social Environment

c.       Ambitious And Achievement Oriented

d.      Assertive

e.       Cooperative

f.       Decisive

g.      Dependable

h.      Dominant (Desire To Influence Others)

i.        Energetic (High Activity Level)

j.        Persistent

k.      Self-Confident

l.        Tolerant Of Stress

m.    Willing To Assujne Responsibility

Skills Pemimpin Sukses (Stogdill; 1974)

a.       Clever

b.      Conceptually Skilled

c.       Creative

d.      Diplomatic And Tactful

e.       Fluent In Speaking

f.       Knowledgeable About Group Task

g.      Organized (Administrative Ability)

h.      Persuasive

i.        Socially Skilled

**Kepemimpinan Dalam Organisasi**

Dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar supaya mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu (Thoha, 1983:123). Sedangkan menurut Robbins (2002:163) Kepemimpian adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan. Sedangkan menurut Ngalim Purwanto (1991:26) Kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.

Dari pengertian diatas kepemimpinan mengandung beberapa unsur pokok antara lain:

1.      Kepemimpinan melibatkan orang lain dan adanya situasi kelompok atau organisasi tempat pemimpin dan anggotanya berinteraksi,

2.      Di dalam kepemimpinan terjadi pembagian kekuasaan dan proses mempengaruhi bawahan oleh pemimpin, dan

3.      Adanya tujuan bersama yang harus dicapai.

Dari uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.

Beberapa pendapat ahli mengenai Kepemimipinan :

1.      Menurut John Piffner, Kepemimpinan merupakan seni dalam mengkoordinasikan dan
mengarahkan individu atau kelompok untuk mencapai suatu tujuan yang dikehendaki
(H. Abu Ahmadi, 1999:124-125)

2.      Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi, dalam situasi tertentu dan langsung melalui proses komunikasi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan tertentu
(Tannebaum, Weschler and Nassarik, 1961, 24).

3.      Kepemimpinan adalah suatu proses yang memberi arti (penuh arti Kepemimpinan) pada kerjasama dan dihasilkan dengan kemauan untuk memimpin dalam mencapai tujuan
(Jacobs & Jacques, 1990, 281)

4.      Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan, proses, atau fungsi pada umumnya untuk mempengaruhi orang-orang agar berbuat sesuatu dalam rangka mencapai tujuan tertentu.
(Slamet, 2002: 29)

5.      Kepemimpinan adalah sikap pribadi, yang memimpin pelaksanaan aktivitas untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
(Shared Goal, Hemhiel & Coons, 1957, 7)

6.      Kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktifitas kelompok yang diatur untuk mencapai adalah pengaruh antar pribadi, dalam situasi tertentu dan langsung melalui proses komunikasi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan tertentu
(Tannebaum, Weschler and Nassarik, 1961, 29)

7.      Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar supaya mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu (Thoha, 1983:123).

8.      Kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.
( Ngalim Purwanto ,1991:26)

Dari uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku Aeseorang atau sekelompok orang untuk meneapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan merupakan masalah sosial yang di dalamnya terjadi interaksi antara pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama, baik dengan cara mempengafuhi, membujuk, memotivasi dan mengkoordinasi. Dari sini dapat dipahami bahwa tugas utatna seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya tidak hanya terbatas pada kemampuannya dalam melaksanakan program-program saja, tetapi lebih dari itu yaitu pemimpin harus mempu melibatkan seluruh lapisan organisasinya, anggotanya atau masyarakatnya untuk ikut berperan aktif sehingga mereka mampu memberikan kontribusi yang posetif dalam usaha mencapai tujuan.

Faktor-faktor penting yang terdapat dalam pengertian kepemimpinan:

1.      Pendayagunaan Pengaruh

2.      Hubungan Antar Manusia

3.      Proses Komunikasi dan

4.      Pencapaian Suatu Tujuan.

**Unsur-Unsur Mendasar**

Unsur-unsur yang mendasari kepemimpinan dari defmisi-defmisi yang dikemukakan di atas, adalah:

1.      Kemampuan mempengaruhi orang lain (kelompok/bawahan).

2.      Kemampuan mengarahkan atau memotivasi tingkah laku orang lain atau kelompok.

3.      Adanya unsur kerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

**Model-Model Kepemimpinan**

Banyak studi mengenai kecakapan kepemimpinan (leadership skills) yang dibahas dari berbagai perspektif yang telah dilakukan oleh para peneliti. Analisis awal tentang kepemimpinan, dari tahun 1900-an hingga tahun 1950-an, memfokuskan perhatian pada perbedaan karakteristik antara pemimpin (leaders) dan pengikut/karyawan (followers). Karena hasil penelitian pada saat periode tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat satu pun sifat atau watak (trait) atau kombinasi sifat atau watak yang dapat menerangkan sepenuhnya tentang kemampuan para pemimpin, maka perhatian para peneliti bergeser pada masalah pengaruh situasi terhadap kemampuan dan tingkah laku para pemimpin.

Studi-studi kepemimpinan selanjutnya berfokus pada tingkah laku yang diperagakan oleh para pemimpin yang efektif. Untuk memahami faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi tingkah laku para pemimpin yang efektif, para peneliti menggunakan model kontingensi (contingency model). Dengan model kontingensi tersebut para peneliti menguji keterkaitan antara watak pribadi, variabel-variabel situasi dan keefektifan pemimpin.

Studi-studi tentang kepemimpinan pada tahun 1970-an dan 1980-an, sekali lagi memfokuskan perhatiannya kepada karakteristik individual para pemimpin yang mempengaruhi keefektifan mereka dan keberhasilan organisasi yang mereka pimpin. Hasil-hasil penelitian pada periode tahun 1970-an dan 1980-an mengarah kepada kesimpulan bahwa pemimpin dan kepemimpinan adalah persoalan yang sangat penting untuk dipelajari (crucial), namun kedua hal tersebut disadari sebagai komponen organisasi yang sangat komplek.

Dalam perkembangannya, model yang relatif baru dalam studi kepemimpinan disebut sebagai model kepemimpinan transformasional. Model ini dianggap sebagai model yang terbaik dalam menjelaskan karakteristik pemimpin. Konsep kepemimpinan transformasional ini mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan watak, gaya dan kontingensi.

Berikut ini akan dibahas tentang perkembangan pemikiran ahli-ahli manajemen mengenai model-model kepemimpinan yang ada dalam literatur.

1. **Model Watak Kepemimpinan (Traits Model of Leadership)**

Pada umumnya studi-studi kepemimpinan pada tahap awal mencoba meneliti tentang watak individu yang melekat pada diri para pemimpin, seperti misalnya: kecerdasan, kejujuran, kematangan, ketegasan, kecakapan berbicara, kesupelan dalam bergaul, status sosial ekonomi mereka dan lain-lain **(Bass 1960, Stogdill 1974).**

**Stogdill (1974)**menyatakan bahwa terdapat enam kategori faktor pribadi yang membedakan antara pemimpin dan pengikut, yaitu kapasitas, prestasi, tanggung jawab, partisipasi, status dan situasi. Namun demikian banyak studi yang menunjukkan bahwa faktor-faktor yang membedakan antara pemimpin dan pengikut dalam satu studi tidak konsisten dan tidak didukung dengan hasil-hasil studi yang lain. Disamping itu, watak pribadi bukanlah faktor yang dominant dalam menentukan keberhasilan kinerja manajerial para pemimpin. Hingga tahun 1950-an, lebih dari 100 studi yang telah dilakukan untuk mengidentifikasi watak atau sifat personal yang dibutuhkan oleh pemimpin yang baik, dan dari studi-studi tersebut dinyatakan bahwa hubungan antara karakteristik watak dengan efektifitas kepemimpinan, walaupun positif, tetapi tingkat signifikasinya sangat rendah**(Stogdill 1970).**
Bukti-bukti yang ada menyarankan bahwa *"leadership is a relation that exists between persons in a social situation, and that persons who are leaders in one situation may not necessarily be leaders in other situation"* **(Stogdill 1970).** Apabila kepemimpinan didasarkan pada faktor situasi, maka pengaruh watak yang dimiliki oleh para pemimpin mempunyai pengaruh yang tidak signifikan. Kegagalan studi-studi tentang kepimpinan pada periode awal ini, yang tidak berhasil meyakinkan adanya hubungan yang jelas antara watak pribadi pemimpin dan kepemimpinan, membuat para peneliti untuk mencari faktor-faktor lain (selain faktor watak), seperti misalnya faktor situasi, yang diharapkan dapat secara jelas menerangkan perbedaan karakteristik antara pemimpin dan pengikut.

1. **Model Kepemimpinan Situasional (Model of Situasional Leadership)**

Model kepemimpinan situasional merupakan pengembangan model watak kepemimpinan dengan fokus utama faktor situasi sebagai variabel penentu kemampuan kepemimpinan. Studi tentang kepemimpinan situasional mencoba mengidentifikasi karakteristik situasi atau keadaan sebagai faktor penentu utama yang membuat seorang pemimpin berhasil melaksanakan tugas-tugas organisasi secara efektif dan efisien. Dan juga model ini membahas aspek kepemimpinan lebih berdasarkan fungsinya, bukan lagi hanya berdasarkan watak kepribadian pemimpin.
**Hencley (1973)** menyatakan bahwa faktor situasi lebih menentukan keberhasilan seorang pemimpin dibandingkan dengan watak pribadinya. Menurut pendekatan kepemimpinan situasional ini, seseorang bisa dianggap sebagai pemimpin atau pengikut tergantung pada situasi atau keadaan yang dihadapi. Banyak studi yang mencoba untuk mengidentifikasi karakteristik situasi khusus yang bagaimana yang mempengaruhi kinerja para pemimpin. **Hoy dan Miskel (1987)**, misalnya, menyatakan bahwa terdapat empat faktor yang mempengaruhi kinerja pemimpin, yaitu sifat struktural organisasi (structural properties of the organisation), iklim atau lingkungan organisasi (organisational climate), karakteristik tugas atau peran (role characteristics) dan karakteristik bawahan (subordinate characteristics). Kajian model kepemimpinan situasional lebih menjelaskan fenomena kepemimpinan dibandingkan dengan model terdahulu. Namun demikian model ini masih dianggap belum memadai karena model ini tidak dapat memprediksikan kecakapan kepemimpinan (leadership skills) yang mana yang lebih efektif dalam situasi tertentu.

1. **Model Pemimpin yang Efektif (Model of Effective Leaders)**

Model kajian kepemimpinan ini memberikan informasi tentang tipe-tipe tingkah laku (types of behaviours) para pemimpin yang efektif. Tingkah laku para pemimpin dapat dikatagorikan menjadi dua dimensi, yaitu struktur kelembagaan (initiating structure) dan konsiderasi (consideration). Dimensi struktur kelembagaan menggambarkan sampai sejauh mana para pemimpin mendefinisikan dan menyusun interaksi kelompok dalam rangka pencapaian tujuan organisasi serta sampai sejauh mana para pemimpin mengorganisasikan kegiatan-kegiatan kelompok mereka. Dimensi ini dikaitkan dengan usaha para pemimpin mencapai tujuan organisasi. Dimensi konsiderasi menggambarkan sampai sejauh mana tingkat hubungan kerja antara pemimpin dan bawahannya, dan sampai sejauh mana pemimpin memperhatikan kebutuhan sosial dan emosi bagi bawahan seperti misalnya kebutuhan akan pengakuan, kepuasan kerja dan penghargaan yang mempengaruhi kinerja mereka dalam organisasi. Dimensi konsiderasi ini juga dikaitkan dengan adanya pendekatan kepemimpinan yang mengutamakan komunikasi dua arah, partisipasi dan hubungan manusiawi (human relations).

**Halpin (1966), Blake and Mouton (1985)**menyatakan bahwa tingkah laku pemimpin yang efektif cenderung menunjukkan kinerja yang tinggi terhadap dua aspek di atas. Mereka berpendapat bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang menata kelembagaan organisasinya secara sangat terstruktur, dan mempunyai hubungan yang persahabatan yang sangat baik, saling percaya, saling menghargai dan senantiasa hangat dengan bawahannya. Secara ringkas, model kepemimpinan efektif ini mendukung anggapan bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang dapat menangani kedua aspek organisasi dan manusia sekaligus dalam organisasinya.

d.      **Model Kepemimpinan Konting**    **Model Kepemimpinan Kontingensi (Contingency Model)**

Studi kepemimpinan jenis ini memfokuskan perhatiannya pada kecocokan antara karakteristik watak pribadi pemimpin, tingkah lakunya dan variabel-variabel situasional. Kalau model kepemimpinan situasional berasumsi bahwa situasi yang berbeda membutuhkan tipe kepemimpinan yang berbeda, maka model kepemimpinan kontingensi memfokuskan perhatian yang lebih luas, yakni pada aspek-aspek keterkaitan antara kondisi atau variabel situasional dengan watak atau tingkah laku dan kriteria kinerja pemimpin (Hoy and Miskel 1987).
Model kepemimpinan Fiedler (1967) disebut sebagai model kontingensi karena model tersebut beranggapan bahwa kontribusi pemimpin terhadap efektifitas kinerja kelompok tergantung pada cara atau gaya kepemimpinan (leadership style) dan kesesuaian situasi (the favourableness of the situation) yang dihadapinya. Menurut Fiedler, ada tiga faktor utama yang mempengaruhi kesesuaian situasi dan ketiga faktor ini selanjutnya mempengaruhi keefektifan pemimpin. Ketiga faktor tersebut adalah hubungan antara pemimpin dan bawahan (leader-member relations), struktur tugas (the task structure) dan kekuatan posisi (position power).
Hubungan antara pemimpin dan bawahan menjelaskan sampai sejauh mana pemimpin itu dipercaya dan disukai oleh bawahan, dan kemauan bawahan untuk mengikuti petunjuk pemimpin. Struktur tugas menjelaskan sampai sejauh mana tugas-tugas dalam organisasi didefinisikan secara jelas dan sampai sejauh mana definisi tugas-tugas tersebut dilengkapi dengan petunjuk yang rinci dan prosedur yang baku. Kekuatan posisi menjelaskan sampai sejauh mana kekuatan atau kekuasaan yang dimiliki oleh pemimpin karena posisinya diterapkan dalam organisasi untuk menanamkan rasa memiliki akan arti penting dan nilai dari tugas-tugas mereka masing-masing. Kekuatan posisi juga menjelaskan sampai sejauh mana pemimpin (misalnya) menggunakan otoritasnya dalam memberikan hukuman dan penghargaan, promosi dan penurunan pangkat (demotions).Model kontingensi yang lain, Path-Goal Theory, berpendapat bahwa efektifitas pemimpin ditentukan oleh interaksi antara tingkah laku pemimpin dengan karakteristik situasi (House 1971). Menurut House, tingkah laku pemimpin dapat dikelompokkan dalam 4 kelompok: *supportive leadership*(menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan bawahan dan menciptakan iklim kerja yang bersahabat), *directive leadership*(mengarahkan bawahan untuk bekerja sesuai dengan peraturan, prosedur dan petunjuk yang ada), *participative leadership* (konsultasi dengan bawahan dalam pengambilan keputusan) dan *achievement-oriented leadership*(menentukan tujuan organisasi yang menantang dan menekankan perlunya kinerja yang memuaskan).
MenurutPath-Goal Theory, dua variabel situasi yang sangat menentukan efektifitas pemimpin adalah karakteristik pribadi para bawahan/karyawan dan lingkungan internal organisasi seperti misalnya peraturan dan prosedur yang ada. Walaupun model kepemimpinan kontingensi dianggap lebih sempurna dibandingkan modelmodel sebelumnya dalam memahami aspek kepemimpinan dalam organisasi, namun demikian model ini belum dapat menghasilkan klarifikasi yang jelas tentang kombinasi yang paling efektif antara karakteristik pribadi, tingkah laku pemimpin dan variabel situasional.

1. **Model Kepemimpinan Transformasional (Model of Transformational Leadership)**
Model kepemimpinan transformasional merupakan model yang relatif baru dalam studi-studi kepemimpinan. Burns (1978) merupakan salah satu penggagas yang secara eksplisit mendefinisikan kepemimpinan transformasional. Menurutnya, untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang model kepemimpinan transformasional, model ini perlu dipertentangkan dengan model kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transaksional didasarkan pada otoritas birokrasi dan legitimasi di dalam organisasi. Pemimpin transaksional pada hakekatnya menekankan bahwa seorang pemimpin perlu menentukan apa yang perlu dilakukan para bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Disamping itu, pemimpin transaksional cenderung memfokuskan diri pada penyelesaian tugas-tugas organisasi.
Untuk memotivasi agar bawahan melakukan tanggungjawab mereka, para pemimpin transaksional sangat mengandalkan pada sistem pemberian penghargaan dan hukuman kepada bawahannya. Sebaliknya, Burns menyatakan bahwa model kepemimpinan transformasional pada hakekatnya menekankan seorang pemimpin perlu memotivasi para bawahannya untuk melakukan tanggungjawab mereka lebih dari yang mereka harapkan. Pemimpin transformasional harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasikan visi organisasi, dan bawahan harus menerima dan mengakui kredibilitas pemimpinnya.Hater dan Bass (1988) menyatakan bahwa "the dynamic of transformational leadership involve strong personal identification with the leader, joining in a shared vision of the future, or goingbeyond the self-interest exchange of rewards for compliance". Dengan demikian, pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang karismatik dan mempunyai peran sentral dan strategis dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional juga harusmempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan. Menurut Yammarino dan Bass (1990), pemimpin transformasional harus mampu membujuk para bawahannya melakukan tugas-tugas mereka melebihi kepentingan mereka sendiri demi kepentingan organisasi yang lebih besar.
**Yammarino dan Bass (1990)** juga menyatakan bahwa pemimpin transformasional mengartikulasikan visi masa depan organisasi yang realistik, menstimulasi bawahan dengan cara yang intelektual, dan menaruh parhatian pada perbedaan-perbedaan yang dimiliki oleh bawahannya. Dengan demikian, seperti yang diungkapkan oleh Tichy and Devanna (1990), keberadaan para pemimpin transformasional mempunyai efek transformasi baik pada tingkat organisasi maupun pada tingkat individu.
Dalam buku mereka yang berjudul "*Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership"*, **Bass dan Avolio (1994)** mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai empat dimensi yang disebutnya sebagai "the Four I's". Dimensi yang pertama disebutnya sebagai idealized influence (pengaruh ideal). Dimensi yang pertama ini digambarkan sebagai perilaku pemimpin yang membuat para pengikutnya mengagumi, menghormati dan sekaligus mempercayainya. Dimensi yang kedua disebut sebagai inspirational motivation (motivasi inspirasi). Dalam dimensi ini, pemimpin transformasional digambarkan sebagai pemimpin yang mampu mengartikulasikan pengharapan yang jelas terhadap prestasi bawahan, mendemonstrasikan komitmennya terhadap seluruh tujuan organisasi, dan mampu menggugah spirit tim dalam organisasi melalui penumbuhan entusiasme dan optimisme. Dimensi yang ketiga disebut sebagai intellectual stimulation (stimulasi intelektual). Pemimpin transformasional harus mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi bawahan, dan memberikan motivasi kepada bawahan untuk mencari pendekatan-pendekatan yang baru dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi. Dimensi yang terakhir disebut sebagai individualized consideration (konsiderasi individu). Dalam dimensi ini, pemimpin transformasional digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan akan pengembangan karir. Walaupun penelitian mengenai model transformasional ini termasuk relatif baru, beberapa hasil penelitian mendukung validitas keempat dimensi yang dipaparkan oleh Bass dan Avilio di atas. Banyak peneliti dan praktisi manajemen yang sepakat bahwa model kepemimpinan transformasional merupakan konsep kepemimpinan yang terbaik dalam menguraikan karakteristik pemimpin (Sarros dan Butchatsky 1996). Konsep kepemimpinan transformasional ini mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan-pendekatan watak (trait), gaya (style) dan kontingensi, dan juga konsep kepemimpinan transformasional menggabungkan dan menyempurnakan konsep-konsep terdahulu yang dikembangkan oleh ahli-ahli sosiologi (seperti misalnya Weber 1947) dan ahli-ahli politik (seperti misalnya Burns 1978).
Beberapa ahli manajemen menjelaskan konsep-konsep kepimimpinan yang mirip dengan kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan yang karismatik, inspirasional dan yang mempunyai visi (visionary). Meskipun terminologi yang digunakan berbeda, namun fenomenafenomana kepemimpinan yang digambarkan dalam konsep-konsep tersebut lebih banyak persamaannya daripada perbedaannya. Bryman (1992) menyebut kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan baru (the new leadership), sedangkan Sarros dan Butchatsky (1996) menyebutnya sebagai pemimpin penerobos (breakthrough leadership).
Disebut sebagai penerobos karena pemimpim semacam ini mempunyai kemampuan untuk membawa perubahan-perubahan yang sangat besar terhadap individu-individu maupun organisasi dengan jalan: memperbaiki kembali (reinvent) karakter diri individu-individu dalam organisasi ataupun perbaikan organisasi, memulai proses penciptaan inovasi, meninjau kembali struktur, proses dan nilai-nilai organisasi agar lebih baik dan lebih relevan, dengan cara-cara yang menarik dan menantang bagi semua pihak yang terlibat, dan mencoba untuk merealisasikan tujuan-tujuan organisasi yang selama ini dianggap tidak mungkin dilaksanakan. Pemimpin penerobos memahami pentingnya perubahan-perubahan yang mendasar dan besar dalam kehidupan dan pekerjaan mereka dalam mencapai hasil-hasil yang diinginkannya. Pemimpin penerobos mempunyai pemikiran yang metanoiac, dan dengan bekal pemikiran ini sang pemimpin mampu menciptakan pergesaran paradigma untuk mengembangkan Praktekorganisasi yang sekarang dengan yang lebih baru dan lebih relevan. Metanoia berasaldari kata Yunani meta yang berarti perubahan, dan nous/noos yang berarti pikiran.
Dengan perkembangan globalisasi ekonomi yang makin nyata, kondisi di berbagai pasar dunia makin ditandai dengan kompetisi yang sangat tinggi (hyper-competition). Tiap keunggulan daya saing perusahaan yang terlibat dalam permainan global (global game) menjadi bersifat sementara (transitory). Oleh karena itu, perusahaan sebagai pemain dalam permainan global harus terus menerus mentransformasi seluruh aspek manajemen internal perusahaan agar selalu relevan dengan kondisi persaingan baru.
Pemimpin transformasional dianggap sebagai model pemimpin yang tepat dan yang mampu untuk terus-menerus meningkatkan efisiensi, produktifitas, dan inovasi usaha guna meningkatkan daya saing dalam dunia yang lebih bersaing.

**Prinsip-Prinsip Dasar Kepemimpinan**

Karakteristik seorang pemimpin didasarkan kepada prinsip-prinsip (Stephen R. Coney) sebagai berikut:

1.      Seorang yang belajar seumur hidup : Tidak hanya melalui pendidikan formal, tetapi juga diluar sekolah. Contohnya, beJajar melalui membaca, menulis, observasi, dan mendengar. Mempunyai pengalaman yang baik maupun yang buruk sebagai sumber belajar.

2.      Berorientasi pada pelayanan : Seorang pemimpin tidak dilayani tetapi melayani, sebab prinsip pemimpjn dengan prinsip melayani berdasarkan karir sebagai tujuan utama. Dalam memberi pelayanan, pemimpin seharusnya lebih berprinsip pada pelayanan yang baik.

3.      Membawa energi yang positif : Setiap orang mempunyai energi dan semangat. Menggunakan energi yang positif didasarkan pada keikhlasan dan keinginan mendukung kesuksesan orang lain. Untuk itu dibutuhkan energi positif untuk membangun hubungan baik. Seorang pemimpin hams dapat dan mau bekerja untuk jangka waktu yang lama dan kondisi tidak ditentukan. Oleh karena itu, seorang pemimpin haras dapat menunjukkan energi yang positif, seperti;

a.       Percaya pada orang lain :

Seorang pemimpin mempercayai orang lain termasuk
staf bawahannya, sehingga mereka mempunyai motivasi dan mempertahankan
pekerjaan yang baik. Oleh karena itu, kepercayaan harus diikuti dengan
kepedulian.

b.      Keseimbangan dalam kehidupan :

Seorang pemimpin haras dapat menyeimbangkan tugasnya. Berorientasi kepada prinsip kemanusiaan dan
keseimbangan diri antara kerja dan olah raga, istirahat dan rekreasi.
Keseimbangan juga berarti seimbang antara kehidupan dunia dan akherat.

c.       Melihat kehidupan sebagai tantangan :

Kata 'tantangan' sering diinterpretasikan negatif. Dalam hal ini tantangan berarti kemampuan untuk menikmati hidup dan segala konsekuensinya. Sebab kehidupan adalah suatu tantangan yang dibutuhkan, mempunyai rasa aman yang datang dari dalam diri sendiri. Rasa aman tergantung pada inisiatif, ketrampilan, kreatifitas, kemauan, keberanian, dinamisasi dan kebebasan.

d.      Sinergi :

Orang yang berprinsip senantiasa hidup dalam sinergi dan satu katalis perubahan, Mereka selalu mengatasi kelemahannya sendiri dan lainnya. Sinergi
adalah kerja kelompok dan memberi keuntungan kedua belah pihak. Menurut The New Brolier Webster International Dictionary, Sinergi adalah satu kerja
kelompok, yang mana memberi hasil lebih efektif dari pada bekerja secara perorangan. Seorang pemimpin harus dapat bersinergis dengan setiap orang,
atasan, staf, teman sekerja.

e.       Latihan mengembangkan diri sendiri :

Seorang pemimpin harus dapat memperbaharui diri sendiri untuk mencapai keberhasilan yang tinggi. Jadi dia tidak hanya berorientasi pada proses. Proses dalam mengembangkan diri terdiri dari beberapa komponen yang berhubungan dengan:

1.      Pemahaman materi;

2.      Memperluas materi melalui belajar dan pengalaman;

3.      Mengajar materi kepada orang lain;

4.      Mengaplikasikan prinsip-prinsip;

5.      Memonitoring hasil;

6.      Merefleksikan kepada hasil;

7.      Menambahkan pengetahuan baru yang diperlukan materi;

8.      Pemahaman baru; dan

Kembali menjadi diri sendiri lagi.

PENDEKATAN-PENDEKATAN STUDI KEPEMIMPINAN

Untuk mempelajari kepemimpinan menggunakan tiga pendekatan, yaitu :

1.      Pendekatan pertama bahwa kepemimpinan itu tumbuh dari bakat

2.      Pendekatan kedua kepemimpinan tumbuh dari perilaku. Kedua pendekatan diatas berasumsi bahwa seseorang yang memiliki bakat yang cocok atau memperlihatkan perilaku yang sesuai akan muncul sebagai pemimpin dalam situasi kelompok ( organisasi ) apapun yang ia masuki.

3.      Pendekatan yang ketiga bersandar pada pandangan situasi ( situasionar perspective ) pandangan ini berasumsi bahwa kondisi yang menentukan efektifitas pemimpin. Efektifitas pemimpin bervareasi menurut situasi tugas yang harus diselesaikan, keterampilan dan pengharapan bawahan lingkungan organisasi dan pengalaman masa lalu pemimpin dan bawahan. Dalam situasi yang berbeda prestasi seorang pemimpin berbeda pula, mungkin lebih baik atau lebih buruk. Pendekatan ini memunculkan pendekatan kontingensi yang menentukan efektifitas situasi gaya pemimpin.

Pendekatan Sifat Kepemimpinan

Dalam pendekatan sifat timbul pemikiran bahwa pemimpin itu dilahirkan, pemimpin bukan dibuat. Pemikiran semacam itu dinamakan pemikiran “Hereditary” (turun temurun). Pendekatan secara turun-temurun bahwa pemimpin dilahirkan bukan dibuat, pemimpin tidak dapat memperoleh kemampuan dengan belajar/latihan tetapi dari menerima warisan, sehingga menjamin kepemimpinan dalam garis turun-temurun dilakukan antar anggota keluarga. Dengan demikian kekuasaan dan kesejahteraan dapat dilangsungkan pada generasi berikutnya yang termasuk dalam garis keturunan keluarga yang saat itu berkuasa. Kemudian timbul teori baru yaitu “Physical Characteristic Theory” (teori dari Fisik). Kemudian timbul lagi bahwa pemimpin itu dapat diciptakan melalui latihan sehingga setiap orang mempunyai potensi untuk menjadi pemimpin. Para ahli umumnya memiliki pandangan perlunya seorang pemimpin mempunyai sifat-sifat yang baik. Pandangan semacam ini dinamakan pendekatan sifat.

Sifat-sifat kepemompinan itu mencangkup :

1.      Pengetahuan

2.      Kecerdasan

3.      Imajinasi

4.      Kepercayaan diri

5.      Integrasi

6.      Kepandaian berbicara

7.      Pengendalian dan keseimbangan mental dan emosional

8.      Pergaulan sosial dan persahabatan

9.      Dorongan

10.  Antusiasme, dan

11.  Keberanian

Adapun sifat-sifat yang baik yang harus dimiliki seorang pemimpin yaitu:

1.      Bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa

2.      Cakap, cerdik dan jujur

3.      Sehat jasmani dan rohani

4.      Tegas, berani, disiplin dan efisien

5.      Bijaksana dan manusiawi

6.      Berilmu

7.      Bersemangat tinggi

8.      Berjiwa matang dan berkemauan keras

9.      mempunyai motivasi kerja tinggi

10.  Mampu berbuat adil

11.  Mampu membuat rencana dan keputusan

12.  Memiliki rasa tanggung jawab yang besar

13.  Mendahulukan kepentingan orang lain.

**Pendekatan perilaku Kepemimpinan**

Pendekatan perilaku adalah : keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak pemimpin yang bersangkutan.

Dalam pendekatan perilaku ini secara berturut-turut akan diuraikan beberapa gaya kepemimpinan, antara lain :

* Studi kepemimpinan Universitas Iowa
* Studi kepemimpinan Universitas Ohio
* Studi kepemimpinan Universitas Michigan
* Menegerial grid
* Empat system managemen
* Teori x dan teori y

1. Menurut IOWA kepemimpinan ada 3, yaitu :

* Kepemimpinan gaya otoriter ( Agarwal )
* Kepemimpinan gaya demokratis ( Herbert G. Hiks dan Ray C. Gullett )
* Kepemimpinan gaya liberal ( C. G. Brown )

2. Menurut OHIO kepemimpinan ada 2, yaitu:

* Kepemimpinan menurut struktur tugasnya
* Kepemimpinan menurut tenggang rasa

3. Menurut MICHIGAN kepemimpinan ada 2, yaitu:

* Kepemimpinan terpusat pada pekerjaan
* Kepemimpinan terpusat pada pegawai

4. Menurut "Managerial Gird" kepemimpinan ada 2,yaitu:

* Kepemimpinan yang perhatiannya terpusat pada produksi
* Kepemimpinan yang perhatiannya teerpusat pada orang

5. Empat Sistem Manajemen perilaku pemimpinan ada 2, yaitu:

* Kepemimpinan yang berorientasi pada tugas
* Kepemimpinan yang berorientasi pada orang

Menurut Rensis Likert gaya kepemimpinan terbagi atas 4 macam, yaitu :

* + Otokratis pemerasan
	+ Otokratis bijak
	+ Kepemimpinan konsultasi
	+ Kepemimpinan peran serta kelompok

6. Teori X dan Y

Teori X dan Teori Y dari Mc Gregor

Teori prilaku adalah teori yang menjelaskan bahwa suatu perilaku tertentu dapat membedakan pemimpin dan bukan pemimpin pada orang-orang. Konsep teori X dan Y dikemukakan oleh Douglas McGregor dalam buku The Human Side Enterprise di mana para manajer / pemimpin organisasi perusahaan memiliki dua jenis pandangan terhadap para pegawai / karyawan yaitu teori x atau teori y.

A.  Teori X

Teori ini menyatakan bahwa pada dasarnya manusia adalah makhluk pemalas yang tidak suka bekerja serta senang menghindar dari pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pekerja memiliki ambisi yang kecil untuk mencapai tujuan perusahaan namun menginginkan balas jasa serta jaminan hidup yang tinggi. Dalam bekerja para pekerja harus terus diawasi, diancam serta diarahkan agar dapat bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

B. Teori Y

Teori ini memiliki anggapan bahwa kerja adalah kodrat manusia seperti halnya kegiatan sehari-hari lainnya. Pekerja tidak perlu terlalu diawasi dan diancam secara ketat karena mereka memiliki pengendalian serta pengerahan diri untuk bekerja sesuai tujuan perusahaan. Pekerja memiliki kemampuan kreativitas, imajinasi, kepandaian serta memahami tanggung jawab dan prestasi atas pencapaian tujuan kerja. Pekerja juga tidak harus mengerahkan segala potensi diri yang dimiliki dalam bekerja.

Penelitian teori x dan y menghasilkan teori gaya kepemimpinan ohio state yang membagi kepemimpinan berdasarkan skala pertimbangan dan penciptaan struktur. Teori Z dapat anda baca di artikel lain di situs organisasi.org ini. Gunakan fasilitas pencarian yang ada untuk menemukan apa yang anda butuhkan.

**KEPEMIMPINAN VISIONER DALAM MEWUJUDKAN**

 **KEUTUHAN NKRI**

 **Erman Anom, Ph.D**

 Abstrak

Bangsa yang besar dan bermaruah adalah bangsa yang mampu melakukan perubahan cepat terarah dan konsisten dan mempunyai budaya organisasi yang kuat. Untuk membangun budaya organisasi yang kuat diperlukan *core belief, core values*, visi misi yang mampu menjadi paradigma dan sekaligus kekuatan penggerak untuk melakukan perubahan dan menerapkan Kepemimpinan Spiritualitas. Model kepemimpinan spiritualitas diyakini mampu sebagai solusi terhadap krisis dan masalah bangsa ini. Model kepemimpinan spiritualitas merupakan puncak tertinggi evolusi model kepemimpinan yang ada yakni kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional. Ciri utama model kepemimpinan spiritual adalah, Pertama, hakekat kepemimpinan adalah amanah dari Tuhan. Kedua, fungsi kepemimpinan untuk memberdayakan dan mencurahkan iman dan hati nurani pengikut melalui kerja keras, cedas dan ikhlas. Ketiga, etos kepemimpinan adalah mendedikasikan kepada Tuhan dan sesama manusia untuk ibadah tanpa pamrih. Keempat, pendekatan kepemimpinan adalah spiritualitas dan hati nurani. Kelima, dalam mempengaruhi yang dipimpin adalah keteladanan yang mampu mengilhami dan membangkitkan serta memberdayakan semua elemen bangsa. Keenam, cara mempengaruhi yang dipimpin bukan dengan pendekatan materi tetapi memadukan jiwa iman dan kasih sayang. Ketujuh, target kepemimpinan adalah membangun kasih,menebar kebajikan dan penyalur rahmat Tuhan di muka bumi. Model pemimpin ini berpijak pada pandangan tentang kesempurnaan manusia sebagai sumberdaya insani. Kepemimpinan spiritualitas adalah kepemimpinan yang sejati, kepemimpinan dengan hati berdasar etika religius yang mampu membentuk karakter ketauladanan yang luar biasa. Ia bukan seorang pemimpin yang mencari pangkat jabatan dan kekayaan pribadi, tetapi lebih banyak berorientasi Cintai Tuhan, sayangi sesama, selamat menyelamatkan. Tentu saja pemimpin model ini mempunyai kecerdasan yang holistic antara lain Emosi , intelektual dan spiritual. Kepemimpinan Spiritual Mampu Efektifkan Budaya Bangsa Indonesia, Kepemimpinan spiritual berbasis pada etika religius adalah kejujuran sejati, fairness, pengenalan diri sendiri, focus pada amal saleh, spiritualisme yang tidak dogmatis, bekerja lebih efisien, membangkitkan yang terbaik dalam diri sendiri maupun orang lain, keterbukaan dalam menerima perubahan, visioner tetapi focus pada persoalan, *doing the right thing*, disiplin tetapi fleksibel, santai dan cerdas dan rendah hati.

Kata Kunci: pemimpin, Visioner, Spritual, *core belief, core values,*, visi misi.

BAB I. Pendahuluan

Perjalanan sejarah Indonesia, sejak kemerdekaan mencatat berbagai peristiwa kepemudaan, kepemimpinan, kemiliteran dan bidang lain. Setiap era, rezim/kepemimpinan memiliki ciri yang menjadi trade mark di jamannya. Setiap generasi selalu ada pemberontak, tidak saja melawan pemimpin tertentu di pusat, daerah, kecamatan bahkan di pedesaan, Namun juga terhadap gaya kepemimpinan khas yang ada dan dapat dilihat dan kita kenal dengan angkatan 1928, angkatan 1945, orde lama, orde baru dengan angkatan 1966 dan angkatan era reformasi. Era reformasi mengilhami timbulnya reaksi terhadap kepemimpinan “patriarkal” yang memungkinkan para pria senantiasa menjadi pemimpin dan menolak wanita menjadi pemimpin berdasarkan ajaran atau fatwa agama Islam, dll.

Gaya kepemimpinan militeristik pada kehidupan masyarakat pada saat sekarang masih terasa melanda dan mendominasi semua lini organisasi pemerintah, swasta, parpol, kepemudaan, industri dll, yang dengan ada perubahan dan tuntutan jender seharusnya sudah ditinggalkan. Gerakan dan pandangan: **keterbukaan**, anti kekerasan, anti peperangan, humanisme, pembebasan etnik lokal dengan dalih otonomi. Doktrin sosial-ekonomi politik yang populer juga merubah wajah dan perilaku masyarakat konsumen berani memperkarakan produsen, anggota/rakyat terhadap birokrasi dan anggota organisasi terhadap pemimpin organisasi.

Metafora kepemimpinan berubah dari pemimpin sebagai kepala dan organisasi sebagai badan, kini menuju kearah pola organik, alamiah, holistik dan integratif. Fungsi pengendalian ketat ala Lenin: “Kebebasan itu baik, tapi kendali lebih baik,” kenyataannya kendali lebih sering ***menghancurkan.***

Masih banyak perilaku kepemimpinan yang menyenangi desak-mendesak kepentingan, menyia-nyiakan sumber daya mengadu domba kelompok yang satu dengan lainnya, tidak memiliki visi, misi dan strategi dalam menjalankan jabatannya.

Adanya gejala proyeksi umum para pemimpin menengah yang bermental : “menjilat keatas dan menendang kebawah“. Deepak Sethi seorang pakar pendidikan eksekutif India menyatakan di India (ternyata juga di Indonesia)” simpati terhadap bawahan” sangat kurang dikembangkan perusahaan di India gaya lama. Sehingga sikap mencari muka ditunjukkan bawahan, maka sikap arogan (atasan ) sebagai balasannya.

Dengan ilustrasi seperti tersebut diatas dalam penulisan penulis coba hendak melihat dan membahas ciri-ciri kepemimpinan visioner dalam mewujudkan keutuhan NKRI yang disusun dalam alur pikir (terlampir dalam lampiran).

**BAB II. Kepemimpinan Perspektif Teori**

Kepemimpinan berasal dari kata pimpin yang memuat dua hal pokok yaitu:

1. pemimpin sebagai subjek, dan.
2. yang dipimpin sebagai objek.

Kata pimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan tidak akan setiap orang mempunyai kesamaan di dalam menjalankan ke-pemimpinannya.

**Mitos-mitos Pemimpin**

Mitos pemimpin adalah pandangan-pandangan atau keyakinan-keyakinan masyarakat yang dilekatkan kepada gambaran seorang pemimpin. Mitos ini disadari atau tidak mempengaruhi pengembangan pemimpin dalam organisasi. Ada 3 (tiga) mitos yang berkembang di masyarakat, yaitu mitos the Birthright, the For All - Seasons , dan the Intensity.

Mitos the Birthright berpandangan bahwa pemimpin itu dilahirkan bukan dihasilkan (dididik). Mitos ini berbahaya bagi perkembangan regenerasi pemimpin karena yang dipandang pantas menjadi pemimpin adalah orang yang memang dari sananya dilahirkan sebagai pemimpin, sehingga yang bukan dilahirkan sebagai pemimpin tidak memiliki kesempatan menjadi pemimpin.

Mitos the For All - Seasons berpandangan bahwa sekali orang itu menjadi pemimpin selamanya dia akan menjadi pemimpin yang berhasil. Pada kenyataannya keberhasilan seorang pemimpin pada satu situasi dan kondisi tertentu belum tentu sama dengan situasi dan kondisi lainnya.

Mitos the Intensity berpandangan bahwa seorang pemimpin harus bisa bersikap tegas dan galak karena pekerja itu pada dasarnya baru akan bekerja jika didorong dengan cara yang keras. Pada kenyataannya kekerasan mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja hanya pada awal-awalnya saja, produktivitas seterusnya tidak bisa dijamin. Kekerasan pada kenyataannya justru dapat menumbuhkan keterpaksaan yang akan dapat menurunkan produktivitas kerja.

**Atribut-atribut Pemimpin**

Secara umum atribut personal atau karakter yang harus ada atau melekat pada diri seorang pemimpin adalah:

1. mumpuni, artinya memiliki kapasitas dan kapabilitas yang lebih baik dari pada orang-orang yang dipimpinnya,
2. juara, artinya memiliki prestasi baik akademik maupun non akademik yang lebih baik dibanding orang-orang yang dipimpinnya,
3. tangungjawab, artinya memiliki kemampuan dan kemauan bertanggung jawab yang lebih tinggi dibanding orang-orang yang dipimpinnya,
4. aktif, artinya memiliki kemampuan dan kemauan berpartisipasi sosial dan melakukan sosialisasi secara aktif lebih balk dibanding oramg-orang yang dipimpinnya, dan
5. walaupun tidak harus, sebaiknya memiliki status sosial ekonomi yang lebih tinggi disbanding orang-orang yang dipimpinnya.

Meskipun demikian, variasi atribut-atribut personal tersebut bisa berbeda-beda antara situasi organisasi satu dengan organisasi lainnya. Organisasi dengan situasi dan karakter tertentu menuntut pemimpin yang memiliki variasi atribut tertentu pula.

**TEORI KEPEMIMPINAN KLASIK DAN TEORI KONTINGENSI**

**Kepemimpinan Menurut Teori Sifat (Trait Theory)**

Studi-studi mengenai sifat-sifat/ciri-ciri mula-mula mencoba untuk mengidentifikasi karakteristik-karakteristik fisik, ciri kepribadian, dan kemampuan orang yang dipercaya sebagai pemimpin alami. Ratusan studi tentang sifat/ciri telah dilakukan, namun sifat-sifat/ciri-ciri tersebut tidak memiliki hubungan yang kuat dan konsisten dengan keberhasilan kepemimpinan seseorang. Penelitian mengenai sifat/ciri tidak memperhatikan pertanyaan tentang bagaimana sifat/ciri itu berinteraksi sebagai suatu integrator dari kepribadian dan perilaku atau bagaimana situasi menentukan relevansi dari berbagai sifat/ciri dan kemampuan bagi keberhasilan seorang pemimpin.

Berbagai pendapat tentang sifat-sifat/ciri-ciri ideal bagi seorang pemimpin telah dibahas dalam kegiatan belajar ini termasuk tinjauan terhadap beberapa sifat/ciri yang ideal tersebut.

**Kepemimpinan Menurut Teori Perilaku (Behavioral Theory)**

Selama tiga dekade, dimulai pada permulaan tahun 1950-an, penelitian mengenai perilaku pemimpin telah didominasi oleh suatu fokus pada sejumlah kecil aspek dari perilaku. Kebanyakan studi mengenai perilaku kepemimpinan selama periode tersebut menggunakan kuesioner untuk mengukur perilaku yang berorientasi pada tugas dan yang berorientasi pada hubungan. Beberapa studi telah dilakukan untuk melihat bagaimana perilaku tersebut dihubungkan dengan kriteria tentang efektivitas kepemimpinan seperti kepuasan dan kinerja bawahan. Peneliti-peneliti lainnya menggunakan eksperimen laboratorium atau lapangan untuk menyelidiki bagaimana perilaku pemimpin mempengaruhi kepuasan dan kinerja bawahan. Jika kita cermati, satu-satunya penemuan yang konsisten dan agak kuat dari teori perilaku ini adalah bahwa para pemimpin yang penuh perhatian mempunyai lebih banyak bawahan yang puas.

Hasil studi kepemimpinan Ohio State University menunjukkan bahwa perilaku pemimpin pada dasarnya mengarah pada dua kategori yaitu consideration dan initiating structure. Hasil penelitian dari Michigan University menunjukkan bahwa perilaku pemimpin memiliki kecenderungan berorientasi kepada bawahan dan berorientasi pada produksi/hasil. Sementara itu, model leadership continuum dan Likert’s Management Sistem menunjukkan bagaimana perilaku pemimpin terhadap bawahan dalam pembuatan keputusan. Pada sisi lain, managerial grid, yang sebenarnya menggambarkan secara grafik kriteria yang digunakan oleh Ohio State University dan orientasi yang digunakan oleh Michigan University. Menurut teori ini, perilaku pemimpin pada dasarnya terdiri dari perilaku yang pusat perhatiannya kepada manusia dan perilaku yang pusat perhatiannya pada produksi.

 **Teori Kontingensi (Contigensy Theory)**

Teori-teori kontingensi berasumsi bahwa berbagai pola perilaku pemimpin (atau ciri) dibutuhkan dalam berbagai situasi bagi efektivitas kepemimpinan. Teori Path-Goal tentang kepemimpinan meneliti bagaimana empat aspek perilaku pemimpin mempengaruhi kepuasan serta motivasi pengikut. Pada umumnya pemimpin memotivasi para pengikut dengan mempengaruhi persepsi mereka tentang konsekuensi yang mungkin dari berbagai upaya. Bila para pengikut percaya bahwa hasil-hasil dapat diperoleh dengan usaha yang serius dan bahwa usaha yang demikian akan berhasil, maka kemungkinan akan melakukan usaha tersebut. Aspek-aspek situasi seperti sifat tugas, lingkungan kerja dan karakteristik pengikut menentukan tingkat keberhasilan dari jenis perilaku kepemimpinan untuk memperbaiki kepuasan dan usaha para pengikut.

LPC Contingency Model dari Fiedler berhubungan dengan pengaruh yang melunakkan dari tiga variabel situasional pada hubungan antara suatu ciri pemimpin (LPC) dan kinerja pengikut. Menurut model ini, para pemimpin yang berskor LPC tinggi adalah lebih efektif untuk situasi-situasi yang secara moderat menguntungkan, sedangkan para pemimpin dengan skor LPC rendah akan lebih menguntungkan baik pada situasi yang menguntungkan maupun tidak menguntungkan. Leader Member Exchange Theory menjelaskan bagaimana para pemimpin mengembangkan hubungan pertukaran dalam situasi yang berbeda dengan berbagai pengikut. Hersey and Blanchard Situasional Theory lebih memusatkan perhatiannya pada para pengikut. Teori ini menekankan pada perilaku pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya dan hubungan pemimpin pengikut.

Leader Participation Model menggambarkan bagaimana perilaku pemimpin dalam proses pengambilan keputusan dikaitkan dengan variabel situasi. Model ini menganalisis berbagai jenis situasi yang mungkin dihadapi seorang pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Penekanannya pada perilaku kepemimpinan seseorang yang bersifat fleksibel sesuai dengan keadaan yang dihadapinya.

**TEORI KEPEMIMPINAN KONTEMPORER**

**Teori Atribut Kepemimpinan**

Teori atribusi kepemimpinan mengemukakan bahwa kepemimpinan semata-mata merupakan suatu atribusi yang dibuat orang atau seorang pemimpin mengenai individu-individu lain yang menjadi bawahannya.

Beberapa teori atribusi yang hingga saat ini masih diakui oleh banyak orang yaitu:

1. Teori Penyimpulan Terkait (Correspondensi Inference), yakni perilaku orang lain merupakan sumber informasi yang kaya.
2. Teori sumber perhatian dalam kesadaran (Conscious Attentional Resources) bahwa proses persepsi terjadi dalam kognisi orang yang melakukan persepsi (pengamatan).
3. Teori atribusi internal dan eksternal dikemukakan oleh Kelly & Micella, 1980 yaitu teori yang berfokus pada akal sehat.

 **Kepemimpinan Kharismatik**

Karisma merupakan sebuah atribusi yang berasal dari proses interaktif antara pemimpin dan para pengikut. Atribut-atribut karisma antara lain rasa percaya diri, keyakinan yang kuat, sikap tenang, kemampuan berbicara dan yang lebih penting adalah bahwa atribut-atribut dan visi pemimpin tersebut relevan dengan kebutuhan para pengikut.

Berbagai teori tentang kepemimpinan karismatik telah dibahas dalam kegiatan belajar ini. Teori kepemimpinan karismatik dari House menekankan kepada identifikasi pribadi, pembangkitan motivasi oleh pemimpin dan pengaruh pemimpin terhadap tujuan- tujuan dan rasa percaya diri para pengikut. Teori atribusi tentang karisma lebih menekankan kepada identifikasi pribadi sebagai proses utama mempengaruhi dan internalisasi sebagai proses sekunder. Teori konsep diri sendiri menekankan internalisasi nilai, identifikasi sosial dan pengaruh pimpinan terhadap kemampuan diri dengan hanya memberi peran yang sedikit terhadap identifikasi pribadi. Sementara itu, teori penularan sosial menjelaskan bahwa perilaku para pengikut dipengaruhi oleh pemimpin tersebut mungkin melalui identifikasi pribadi dan para pengikut lainnya dipengaruhi melalui proses penularan sosial. Pada sisi lain, penjelasan psikoanalitis tentang karisma memberikan kejelasan kepada kita bahwa pengaruh dari pemimpin berasal dari identifikasi pribadi dengan pemimpin tersebut.

Karisma merupakan sebuah fenomena. Ada beberapa pendekatan yang dapat digunakan oleh seorang pemimpin karismatik untuk merutinisasi karisma walaupun sukar untuk dilaksanakan. Kepemimpinan karismatik memiliki dampak positif maupun negatif terhadap para pengikut dan organisasi.

**Kepemimpinan Transformasional**

Pemimpin pentransformasi (transforming leaders) mencoba menimbulkan kesadaran para pengikut dengan mengarahkannya kepada cita-cita dan nilai-nilai moral yang lebih tinggi.

Burns dan Bass telah menjelaskan kepemimpinan transformasional dalam organisasi dan membedakan kepemimpinan transformasional, karismatik dan transaksional. Pemimpin transformasional membuat para pengikut menjadi lebih peka terhadap nilai dan pentingnya pekerjaan, mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi dan menyebabkan para pengikut lebih mementingkan organisasi. Hasilnya adalah para pengikut merasa adanya kepercayaan dan rasa hormat terhadap pemimpin tersebut, serta termotivasi untuk melakukan sesuatu melebihi dari yang diharapkan darinya. Efek-efek transformasional dicapai dengan menggunakan karisma, kepemimpinan inspirasional, perhatian yang diindividualisasi serta stimulasi intelektual.

Hasil penelitian Bennis dan Nanus, Tichy dan Devanna telah memberikan suatu kejelasan tentang cara pemimpin transformasional mengubah budaya dan strategi-strategi sebuah organisasi. Pada umumnya, para pemimpin transformasional memformulasikan sebuah visi, mengembangkan sebuah komitmen terhadapnya, melaksanakan strategi-strategi untuk mencapai visi tersebut, dan menanamkan nilai-nilai baru.

**TIPOLOGI KEPEMIMPINAN**

**Tipologi Kepemimpinan Berdasarkan Kondisi Sosio Psikologis**

Kondisi sosio-psikologis adalah semua kondisi eksternal dan internal yang ada pada saat pemunculan seorang pemimpin. Dari sisi kondisi sosio-psikologis pemimpin dapat dikelompokkan menjadi pemimpin kelompok (leaders of crowds), pemimpin siswa/mahasiswa (student leaders), pemimpin publik (public leaders), dan pemimpin perempuan (women leaders). Masing-masing tipe pemimpin tersebut masih bisa dibuat sub-tipenya. Sub-tipe pemimpin kelompok adalah: crowd compeller, crowd exponent, dan crowd representative.

Sub-tipe pemimpin siswa/mahasiswa adalah: the explorer president, the take charge president, the organization president, dan the moderators. Sub-tipe pemimpin publik ada beberapa, yaitu:

* Menurut Pluto: timocratic, plutocratic, dan tyrannical
* Menurut Bell, dkk: formal leader, reputational leader, social leader, dan influential leader
* Menurut J.M. Burns, ada pemimpin legislatif yang : ideologues, tribunes, careerist, dan parliementarians.
* Menurut Kincheloe, Nabi atau Rasul juga termasuk pemimpin publik, yang memiliki kemampuan yang sangat menonjol yang membedakannya dengan pemimpin bukan Nabi atau Rasul, yaitu dalam hal membangkitkan keyakinan dan rasa hormat pengikutnya untuk dengan sangat antusias mengikuti ajaran yang dibawanya dan meneladani semua sikap dan perilakunya.

Tipe pemimpin yang lain adalah pemimpin perempuan, yang oleh masyarakat dilekati setereotip, yaitu sebagai: the earth mother, the manipulator, the workaholic, dan the egalitarian.

**Tipologi Kepemimpinan Berdasar Kepribadian**

Tipologi kepemimpinan berdasar kepribadian dapat dikelompokkan ke dalam dua kelompok besar, yaitu tipologi Myers - Briggs dan tipologi berdasar skala CPI (California Personality Inventory). Myers - Briggs mengelompokkan tipe-tipe kepribadian berdasar konsep psikoanalisa yang dikembangkan oleh Jung, yaitu: extrovert - introvert, sensing - intuitive, thinking - feeling, judging - perceiving. Tipe kepribadian ini kemudian dia teliti pada manajer Amerika Serikat dan diperoleh tipe pemimpin berdasar kepribadian sebagai berikut:

* ISTJ: introvert - sensing - thinking - judging
* ESTJ: extrovert - sensing - thinking - judging
* ENTJ: extrovert - intuitive - thinking - judging
* INTJ:introvert - intuitive - thinking - judging

Kemudian dengan menggunakan tipe kepribadian yang disusun berdasar konsep psikoanalisa Jung, Delunas melakukan penelitian terhadap para manajer dan ekesekutif negara bagian, dan mengelompokkan tipe pemimpin berdasar kepribadian sebagai berikut:

* Sensors - perceivers
* Sensors - judgers
* Intuitive - thinkers
* Intuitive - feelers

Tipologi kepribadian yang lain adalah sebagaimana yang disusun dengan menggunakan skala CPI (California Personality Invetory) yang mengelompokkan tipe pemimpin menjadi: leader, innovator, saint, dan artist.

**Tipologi Kepemimpinan Berdasar Gaya Kepemimpinan**

Ada empat kelompok tipologi kepemimpinan yang disusun berdasar gaya kepemimpinan, yaitu tipologi Blake - Mouton, tipologi Reddin, tipologi Bradford - Cohen, dan tipologi Leavitt. Menurut Blake - Mouton tipe pemimpin dapat dibagi ke dalam tipe:

* Pemimpin yang Orientasi Hubungannya Ekstrim Rendah, Orientasi Tugasnya Ekstrim Tinggi,
* Pemimpin yang Orientasi Hubungannya Ekstrim Tinggi, Orientasi Tugasnya Ekstrim Rendah,
* Pemimpin yang Orientasi Hubungannya Ekstrim Rendah, Orientasi Tugasnya Ekstrim Rendah,
* Pemimpin yang Orientasi Hubungannya Moderat, Orientasi Tugasnya Moderat, dan
* Pemimpin yang Orientasi Hubungannya Ekstrim Tinggi, Orientasi Tugasnya Ekstrim Tinggi

Kemudian Reddin melakukan pengembangan lanjut atas tipologi ini, dan menemukan tipe pemimpin sebagai berikut: deserter, missionary, compromiser, bureaucrat, benevolent autocrat, developer, dan executive. Sementara Bradford dan Cohen membagi tipe pemimpin menjadi: technician, conductor, dan developer. Tipologi kepemimpinan yang dikembangkan oleh Leavitt membagi tipe pemimpin menjadi: pathfinders, problem solvers, dan implementers.

**Tipologi Kepemimpinan Berdasar Peran Fungsi dan Perilaku**

Tipologi pemimpin berdasar fungsi, peran, dan perilaku pemimpin adalah tipologi pemimpn yang disusun dengan titik tolak interaksi personal yang ada dalam kelompok . Tipe-tipe pemimpin dalam tipologi ini dapat dikelompokkan dalam kelompok tipe berdasar fungsi, berdasar peran, dan berdasar perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin. Berdasar perilakunya, tipe pemimpin dikelompokkan dalam kelompok tipe pemimpin yang dikemukakan oleh: Cattell dan Stice; S. Levine; Clarke; Komaki, Zlotnik dan Jensen. Berdasar fungsinya, tipe pemimpin dapat dikelompokkan dalam kelompok tipe pemimpin yang dikemukakan oleh: Bales dan Slater; Roby; Shutz; Cattell; Bowes dan Seashore. Berdasar perannya, tipe pemimpin dapat dikelompokkan dalam kelompok tipe pemimpin yang dikemukakan oleh : Benne dan Sheats; dan Mintzberg.

**PERAN-PERAN PEMIMPIN**

 **The Vision Role**

Sebuah visi adalah pernyataan yang secara relatif mendeskripsikan aspirasi atau arahan untuk masa depan organisasi. Dengan kata lain sebuah pernyataan visi harus dapat menarik perhatian tetapi tidak menimbulkan salah pemikiran.

Agar visi sesuai dengan tujuan organisasi di masa mendatang, para pemimpin harus menyusun dan manafsirkan tujuan-tujuan bagi individu dan unit-unit kerja.

  **Peran Pemimpin dalam Pengendalian dan Hubungan Organisasional**

Tindakan manajemen para pemimpin organisasi dalam mengendalikan organisasi meliputi: (a) mengelola harta milik atau aset organisasi; (b) mengendalikan kualitas kepemimpinan dan kinerja organisasi; (c) menumbuhkembangkan serta mengendalikan situasi maupun kondisi kondusif yang berkenaan dengan keberadaan hubungan dalam organisasi. Dan peran pengendalian serta pemelihara / pengendali hubungan dalam organisasi merupakan pekerjaan kepemimpinan yang berat bagi pemimpin. Oleh sebab itu diperlukan pengetahuan, seni dan keahlian untuk melaksanakan kepemimpinan yang efektif.

Ruang lingkup peran pengendali organiasasi yang melekat pada pemimpin meliputi pengendalian pada perumusan pendefinisian masalah dan pemecahannya, pengendalian pendelegasian wewenang, pengendalian uraian kerja dan manajemen konflik.

Ruang lingkup peran hubungan yang melekat pada pemimpin meliputi peran pemimpin dalam pembentukan dan pembinaan tim-tim kerja; pengelolaan tata kepegawaian yang berguna untuk pencapaian tujuan organisasi; pembukaan, pembinaan dan pengendalian hubungan eksternal dan internal organisasi serta perwakilan bagi organisasinya.

**Peran Pembangkit Semangat**

Salah satu peran kepemimpinan yang harus dijalankan oleh seorang pemimpin adalah peran membangkitkan semangat kerja. Peran ini dapat dijalankan dengan cara memberikan pujian dan dukungan. Pujian dapat diberikan dalam bentuk penghargaan dan insentif. Penghargaan adalah bentuk pujian yang tidak berbentuk uang, sementara insentif adalah pujian yang berbentuk uang atau benda yang dapat kuantifikasi. Pemberian insentif hendaknya didasarkan pada aturan yang sudah disepakati bersama dan transparan. Insentif akan efektif dalam peningkatan semangat kerja jika diberikan secara tepat, artinya sesuai dengan tingkat kebutuhan karyawan yang diberi insentif, dan disampaikan oleh pimpinan tertinggi dalam organisasi , serta diberikan dalam suatu ‘event’ khusus.

Peran membangkitkan semangat kerja dalam bentuk memberikan dukungan, bisa dilakukan melalui kata-kata , baik langsung maupun tidak langsung, dalam kalimat-kalimat yang sugestif. Dukungan juga dapat diberikan dalam bentuk peningkatan atau penambahan sarana kerja, penambahan staf yag berkualitas, perbaikan lingkungan kerja, dan semacamnya.

**Peran Menyampaikan Informasi**

Informasi merupakan jantung kualitas perusahaan atau organisasi; artinya walaupun produk dan layanan purna jual perusahaan tersebut bagus, tetapi jika komunikasi internal dan eksternalnya tidak bagus, maka perusahaan itu tidak akan bertahan lama karena tidak akan dikenal masyarakat dan koordinasi kerja di dalamnya jelek. Penyampaian atau penyebaran informasi harus dirancang sedemikian rupa sehingga informasi benar-benar sampai kepada komunikan yang dituju dan memberikan manfaat yang diharapkan. Informasi yang disebarkan harus secara terus-menerus dimonitor agar diketahui dampak internal maupun eksternalnya. Monitoring tidak dapat dilakukan asal-asalan saja, tetapi harus betul-betul dirancang secara efektif dan sistemik. Selain itu, seorang pemimpin juga harus menjalankan peran consulting baik ke ligkungan internal organisasi maupun ke luar organisasi secara baik, sehingga tercipta budaya organisasi yang baik pula. Sebagai orang yang berada di puncak dan dipandang memiliki pengetahuan yang lebih baik dibanding yang dipimpin, seorang pemimpin juga harus mampu memberikan bimbingan yang tepat dan simpatik kepada bawahannya yang mengalami masalah dalam melaksanakan pekerjaannya.

 **GAYA KEPEMIMPINAN**

**Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Gaya kepemimpinan demokratis diwujudkan dengan dominasi perilaku sebagai pelindung dan penyelamat dan perilaku yang cenderung memajukan dan mengembangkan organisasi/kelompok. Di samping itu diwujudkan juga melalui perilaku kepemimpinan sebagai pelaksana (eksekutif).

Dengan didominasi oleh ketiga perilaku kepemimpinan tersebut, berarti gaya ini diwarnai dengan usaha mewujudkan dan mengembangkan hubungan manusiawi (human relationship) yang efektif, berdasarkan prinsip saling menghormati dan menghargai antara yang satu dengan yang lain. Pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subjek, yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya, seperti dirinya juga. Kemauan, kehendak, kemampuan, buah pikiran, pendapat, minat/perhatian, kreativitas, inisiatif, dan lain-lain yang berbeda-beda antara yang satu dengan yang lain selalu dihargai dan disalurkan secara wajar.

Berdasarkan prinsip tersebut di atas, dalam gaya kepemimpinan ini selalu terlihat usaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin. Proses kepemimpinan diwujudkan dengan cara memberikan kesempatan yang luas bagi anggota kelompok/organisasi untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan. Partisipasi itu disesuaikan dengan posisi/jabatan masing-masing, di samping memperhatikan pula tingkat dan jenis kemampuan setiap anggota kelompok/organisasi. Para pemimpin pelaksana sebagai pembantu pucuk pimpinan, memperoleh pelimpahan wewenang dan tanggung jawab, yang sama atau seimbang pentingnya bagi pencapaian tujuan bersama. Sedang bagi para anggota kesempatan berpartisipasi dilaksanakan dan dikembangkan dalam berbagai kegiatan di lingkungan unit masing-masing, dengan mendorong terwujudnya kerja sama, baik antara anggota dalam satu maupun unit yang berbeda. Dengan demikian berarti setiap anggota tidak saja diberi kesempatan untuk aktif, tetapi juga dibantu dalam mengembangkan sikap dan kemampuannya memimpin. Kondisi itu memungkinkan setiap orang siap untuk dipromosikan menduduki posisi/jabatan pemimpin secara berjenjang, bilamana terjadi kekosongan karena pensiun, pindah, meninggal dunia, atau sebab-sebab lain.

Kepemimpinan dengan gaya demokratis dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing. Dengan demikian dalam pelaksanaan setiap keputusan tidak dirasakan sebagai kegiatan yang dipaksakan, justru sebaliknya semua merasa terdorong mensukseskannya sebagai tanggung jawab bersama. Setiap anggota kelompok/organisasi merasa perlu aktif bukan untuk kepentingan sendiri atau beberapa orang tertentu, tetapi untuk kepentingan bersama.

Aktivitas dirasakan sebagai kebutuhan dalam mewujudkan partisipasi, yang berdampak pada perkembangan dan kemajuan kelompok/organisasi secara keseluruhan. Tidak ada perasaan tertekan dan takut, namun pemimpin selalu dihormati dan disegani secara wajar

 **Gaya Kepemimpinan Otoriter**

Kepemimpinan otoriter merupakan gaya kepemimpinan yang paling tua dikenal manusia. Oleh karena itu gaya kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang atau sekelompok kecil orang yang di antara mereka tetap ada seorang yang paling berkuasa. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Orang-orang yang dipimpin yang jumlahnya lebih banyak, merupakan pihak yang dikuasai, yang disebut bawahan atau anak buah. Kedudukan bawahan semata-mata sebagai pelaksana keputusan, perintah, dan bahkan kehendak pimpinan. Pemimpin memandang dirinya lebih, dalam segala hal dibandingkan dengan bawahannya. Kemampuan bawahan selalu dipandang rendah, sehingga dianggap tidak mampu berbuat sesuatu tanpa perintah. Perintah pemimpin sebagai atasan tidak boleh dibantah, karena dipandang sebagai satu-satunya yang paling benar. Pemimpin sebagai penguasa merupakan penentu nasib bawahannya. Oleh karena itu tidak ada pilihan lain, selain harus tunduk dan patuh di bawah kekuasaan sang pemimpin. Kekuasaan pimpinan digunakan untuk menekan bawahan, dengan mempergunakan sanksi atau hukuman sebagai alat utama. Pemimpin menilai kesuksesannya dari segi timbulnya rasa takut dan kepatuhan yang bersifat kaku.

Kepemimpinan dengan gaya otoriter banyak ditemui dalam pemerintahan Kerajaan Absolut, sehingga ucapan raja berlaku sebagai undang-undang atau ketentuan hukum yang mengikat. Di samping itu sering pula terlihat gaya dalam kepemimpinan pemerintahan diktator sebagaimana terjadi di masa Nazi Jerman dengan Hitler sebagai pemimpin yang otoriter.

**Gaya Kepemimpinan Bebas dan Gaya Kepemimpinan Pelengkap**

Kepemimpinan Bebas merupakan kebalikan dari tipe atau gaya kepemimpinan otoriter. Dilihat dari segi perilaku ternyata gaya kepemimpinan ini cenderung didominasi oleh perilaku kepemimpinan kompromi (compromiser) dan perilaku kepemimpinan pembelot (deserter). Dalam prosesnya ternyata sebenarnya tidak dilaksanakan kepemimpinan dalam arti sebagai rangkaian kegiatan menggerakkan dan memotivasi anggota kelompok/organisasinya dengan cara apa pun juga. Pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinannya dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan (berbuat) menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perseorangan maupun berupa kelompok-kelompok kecil.

Pemimpin hanya memfungsikan dirinya sebagai penasihat, yang dilakukan dengan memberi kesempatan untuk berkompromi atau bertanya bagi anggota kelompok yang memerlukannya. Kesempatan itu diberikan baik sebelum maupun sesudah anggota yang bersangkutan menetapkan keputusan atau melaksanakan suatu kegiatan.

Kepemimpinan dijalankan tanpa berbuat sesuatu, karena untuk bertanya atau tidak (kompromi) tentang sesuatu rencana keputusan atau kegiatan, tergantung sepenuhnya pada orang-orang yang dipimpin. Dalam keadaan seperti itu setiap terjadi kekeliruan atau kesalahan, maka pemimpin selalu berlepas tangan karena merasa tidak ikut serta menetapkannya menjadi keputusan atau kegiatan yang dilaksanakan kelompok/organisasinya. Pemimpin melepaskan diri dari tanggung jawab (deserter), dengan menuding bahwa yang salah adalah anggota kelompok/organisasinya yang menetapkan atau melaksanakan keputusan dan kegiatan tersebut. Oleh karena itu bukan dirinya yang harus dan perlu diminta pertanggungjawaban telah berbuat kekeliruan atau kesalahan.

Sehubungan dengan itu apabila tidak seorang pun orang-orang yang dipimpin atau bawahan yang mengambil inisiatif untuk menetapkan suatu keputusan dan tidak pula melakukan sesuatu kegiatan, maka kepemimpinan dan keseluruhan kelompok/organisasi menjadi tidak berfungsi. Kebebasan dalam menetapkan suatu keputusan atau melakukan suatu kegiatan dalam tipe kepemimpinan ini diserahkan sepenuhnya pada orang-orang yang dipimpin.

Oleh karena setiap manusia mempunyai kemauan dan kehendak sendiri, maka akan berakibat suasana kebersamaan tidak tercipta, kegiatan menjadi tidak terarah dan simpang siur. Wewenang tidak jelas dan tanggung jawab menjadi kacau, setiap anggota saling menunggu dan bahkan saling salah menyalahkan apabila diminta pertanggungjawaban.

Gaya atau perilaku kepemimpinan yang termasuk dalam tipe kepemimpinan bebas ini antara lain

1. Kepemimpinan Agitator

Tipe kepemimpinan ini diwarnai dengan kegiatan pemimpin dalam bentuk tekanan, adu domba, memperuncing perselisihan, menimbulkan dan memperbesar perpecahan/pertentangan dan lain-lain dengan maksud untuk memperoleh keuntungan bagi dirinya sendiri. Agitasi yang dilakukan terhadap orang luar atau organisasi lain, adalah untuk mendapatkan keuntungan bagi organisasinya dan bahkan untuk kepentingan pemimpin sendiri .

1. Kepemimpinan Simbol

Tipe kepemimpinan ini menempatkan seorang pemimpin sekedar sebagai lambang atau simbol, tanpa menjalankan kegiatan kepemimpinan yang sebenarnya.

Di samping gaya kepemimpinan demokratis, otokrasi maupun bebas maka pada kenyataannya sulit untuk dibantah bila dikatakan terdapat beberapa gaya atau perilaku kepemimpinan yang tidak dapat dikategorikan ke dalam salah satu tipe kepemimpinan tersebut. Sehubungan dengan itu sekurang kurangnya terdapat lima gaya atau perilaku kepemimpinan seperti itu. Kelima gaya atau perilaku kepemimpinan itu adalah

1. Gaya atau Perilaku Kepemimpinan Ahli (Expert)
2. Gaya atau Perilaku Kepemimpinan Kharismatik
3. Gaya atau Perilaku Kepemimpinan Paternalistik
4. Gaya atau Perilaku Kepemimpinan Pengayom
5. Gaya atau Perilaku Kepemimpinan Tranformasional

**BAB III. Kekuasaan dan Konflik Dalam Kepemimpinan**

 **Kekuasaan**

Kekuasaan dapat didefinisikan sebagai suatu potensi pengaruh dari seorang pemimpin. Kekuasaan seringkali dipergunakan silih berganti dengan istilah pengaruh dan otoritas.

Berbagai sumber dan jenis kekuasaan dari beberapa teoritikus seperti French dan Raven, Amitai Etzioni, Kenneth W. Thomas, Organ dan Bateman, dan Stepen P Robbins telah dikemukakan dalam kegiatan belajar ini.

Kekuasaan merupakan sesuatu yang dinamis sesuai dengan kondisi yang berubah dan tindakan-tindakan para pengikut. Berkaitan dengan hal ini telah dikemukakan social exchange theory, strategic contingency theory dan proses-proses politis sebagai usaha untuk mempertahankan, melindungi dan me-ningkatkan kekuasaan.

Dalam kaitan dengan kekuasaan, para pemimpin membutuhkan kekuasaan tertentu agar efektif. Keberhasilan pemimpin sangat tergantung pada cara penggunaan kekuasaan. Pemimpin yang efektif kemungkinan akan menggunakan kekuasaan dengan cara yang halus, hati-hati, meminimalisasi perbedaan status dan menghindari ancaman- ancaman terhadap rasa harga diri para pengikut.

**Pengaruh**

Pengaruh sebagai inti dari kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mengubah sikap, perilaku orang atau kelompok dengan cara-cara yang spesifik. Seorang pemimpin yang efektif tidak hanya cukup memiliki kekuasaan, tetapi perlu pula mengkaji proses-proses mempengaruhi yang timbal balik yang terjadi antara pemimpin dengan yang dipimpin.

Para teoretikus telah mengidentifikasi berbagai taktik mempengaruhi yang berbeda-beda seperti persuasi rasional, permintaan berinspirasi, pertukaran, tekanan, permintaan pribadi, menjilat, konsultasi, koalisi, dan taktik mengesahkan. Pilihan taktik mempengaruhi yang akan digunakan oleh seorang pemimpin dalam usaha mempengaruhi para pengikutnya tergantung pada beberapa aspek situasi tertentu. Pada umumnya, para pemimpin lebih sering menggunakan taktik-taktik mempengaruhi yang secara sosial dapat diterima, feasible, memungkinkan akan efektif untuk suatu sasaran tertentu, memungkinkan tidak membutuhkan banyak waktu, usaha atau biaya.

Efektivitas masing-masing taktik mempengaruhi dalam usaha untuk memperoleh komitmen dari para pengikut antara lain tergantung pada keterampilan pemimpin, jenis permintaan serta position dan personal power pemimpin tersebut.

**Konflik**

Konflik dapat didefinisikan sebagai suatu proses di mana sebuah usaha dibuat dengan sengaja oleh seseorang atau suatu unit untuk menghalangi pihak lain yang menghasilkan kegagalan pencapaian tujuan pihak lain atau meneruskan kepentingannya.

Ada beberapa pandangan tentang konflik yaitu pandangan tradisional, netral dan interaksionis. Pandangan tradisional mengatakan bahwa konflik itu negatif, pandangan netral menganggap bahwa konflik adalah ciri hakiki tingkah laku manusia yang dinamis, sedangkan interaksionis mendorong terjadinya konflik.

Untuk mengurangi, memecahkan dan menstimulasi konflik ada beberapa pendekatan atau strategi yang dapat ditempuh sebagaimana disarankan oleh beberapa teoretikus.

**BAB IV. Perkembangan Mutakhir Tentang Kepemimpinan**

**Kepemimpinan Perempuan**

Perubahan lingkungan dan pergeseran budaya telah mempengaruhi dinamika kepemimpinan perempuan. Pada umumnya pemimpin perempuan cenderung diberikan porsi pada organisasi perempuan dan sosial. Namun dengan adanya globalisasi telah merubah paradigma kepemimpinan ke arah pertimbangan core competence yang dapat berdaya saing di pasar global Oleh sebab itu banyak organisasi berkaliber dunia yang memberikan kesempatan bagi perempuan yang mampu dan memenuhi persyaratan kepemimpinan sesuai situasi dan kondisi sekarang ini.

Hambatan bagi kepemimpinan perempuan lebih banyak akibat adanya stereotipe negatif tentang kepemimpinan perempuan serta dari mental (perempuan) yang bersangkutan. Stereotipe-stereotipe tersebut muncul sebagai akibat dari pemikiran individu dan kolektif yang berasal dari latar belakang sosial budaya dan karakteristik pemahaman masyarakat terhadap gender serta tingkat pembangunan suatu negara atau wilayah.

Dari hasil temuan, ternyata tidak ditemukan adanya perbedaan antara gaya kepemimpinan perempuan dengan laki-laki, walaupun ada sedikit perbedaan potensi kepemimpinan perempuan dan laki-laki, di mana keunggulan dan kelemahan potensi kepemimpinan perempuan dan laki-laki merupakan hal yang saling mengisi. Begitu juga dengan karakteristik kepemimpinan perempuan dan laki-laki dapat disinergikan menjadi kekuatan yang harmonis bagi organisasi yang bersangkutan.

Untuk menduduki posisi kepemimpinan dalan organisasi di era global, perempuan perlu meningkatkan ESQ dan memperkaya karakteristik kepemimpinannya dengan komponen-komponen, antara lain pembangunan mental, ketangguhan pribadi dan ketangguhan sosial serta menutupi agresivitasnya menjadi ketegasan sikap, inisiatif, dan percaya diri akan kompetensinya

**Kepemimpinan dalam Beragam Budaya dan Negara**

Pada kegiatan belajar ini telah Anda lihat bahwa terdapat perbedaan mendasar dari sikap dan perilaku pemimpin pada berbagai Negara atau budaya. Namun demikian, terdapat dimensi kepemimpinan yang secara universal relatif sama yaitu setiap pemimpin diharapkan mampu proaktif dan tidak otoriter. Di samping itu, terdapat pula beberapa variasi sikap dan perilaku pemimpin di dalam kelompok budaya dan di dalam Negara pada berbagai budaya atau Negara. Demikian pula terdapat perbedaan sikap dan perilaku pemimpin pada Negara- Negara yang menganut system nilai berbeda.

**Kepemimpinan Visioner**

Seorang pemimpin visioner harus bisa menjadi penentu arah, agen perubahan, juru bicara dan pelatih. Oleh karena itu seorang pemimpin visioner harus:

1. menyusun arah dan secara personal sepakat untuk menyebarkan kepemimpinan visioner ke seluruh organisasi.
2. memberdayakan para karyawan dalam bertindak untuk mendengar dan mengawasi umpan balik.
3. selalu memfokuskan perhatian dalam membentuk organisasi mencapai potensi terbesarnya.

**Kepemimpinan Ahli**

Pada era globalisasi, banyak terjadi perubahan dalam segala sendi kehidupan masyarakat, terutama yang berhubungan dengan bidang ekonomi perdagangan, industri, telekomunikasi dan informasi. Dalam masa post modernism yang sekarang sedang kita jalani, perubahan paradigma manajemen turut bergerak secara dinamis, dari paradigma manajemen klasik hingga paradigma post modernism yang salah satunya diwakili oleh learning organization dengan pengukuran kinerja balanced score card yang memperhitungkan pula keterkaitan dengan lingkungan luar organisasi.

Secara historis, paradigma kepemimpinan tersebut terbagi dalam beberapa lokus dan fokus keilmuan, yang diwakili dalam kelompok paradigma aliran wilayah utara, barat, timur dan global baru. Hal tersebut, dipaparkan dalam beberapa kategori, antara lain dalam kategori manajer individual, yang terbagi menjadi manajemen efektif (Drucker), manajemen perusahaan (Peters), manajemen kualitas total (Toyota), keahlian diri pada bidang tertentu (self- mastery); kategori kelompok sosial terbagi menjadi kerjasama tim yang efektif (Likert), pembagian nilai (Deal/Kennedy), siklus atau lingkaran kualitas (Sony), sinergi sosial; kategori organisasi secara keseluruhan yang terbagi menjadi organisasi yang hirarkis (Chandler), organisasi jaringan (Handy) organisasi ramping (Honda), organisasi yang belajar (learning organization), kategori ekonomi dan masyarakat yang terbagi menjadi tanggungjawab badan hukum (Chandler), perusahaan swasta yang mandiri atau bebas (Gilder), modal atau investasi sumber daya manusia (Ozaka) dan pembangunan yang berkelanjutan.

Globalisasi juga telah mempengaruhi terjadinya perubahan paradigma dalam praktik manajemen khususnya kepemimpinan. Secara garis besar, perbedaaan antara paradigma lama dan baru dilihat dari aspek-aspek antara lain berikut ini:

1. dari aspek tanggung jawab organisasi: paradigma lama menitikberatkan pada pertanggungjawaban organisasi tentang lingkungan akibat dari proses input-proses-output organisasi sedangkan pada paradigma baru menekankan tanggungjawab pada pembangunan yang berkelanjutan.
2. dari aspek tim manajemen: paradigma lama menekankan struktur dan fungsi interaksi kelompok untuk mencapai sinergi sosial dalam mengelola organisasi masing-masing, sedangkan paradigma baru menitikberatkan pada struktur dan proses dengan pendekatan learning organization.
3. dari aspek kepemimpinan manajemen: paradigma lama menitikberatkan pada kapasitas individual manajer dalam memimpin, sedangkan paradigma baru menekankan keunggulan diri manajer (self-mastery) dalam memimpin.

Kesemua perjalananan dan dinamika faktor-faktor organisasi tersebut baik eksternal maupun internal, telah membawa perubahan paradigma kepemimpinan yang dinamis dan fleksibel. Perubahan tersebut banyak menyangkut pada pembentukan mental pribadi manajer dan pembentukan visi manajer serta organisasi.

**APLIKASI KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI**

**Kepemimpinan, Organisasi dan Perubahan Lingkungan**

Ada tiga jenis perubahan yaitu perubahan rutin, perubahan pengembangan, dan inovasi. Mengelola perubahan adalah hal yang sulit. Ukuran kapasitas kepemimpinan seseorang salah satu diantaranya adalah kemampuannya dalam mengelola perubahan. Kemampuan ini penting sebab pada masa kini pemimpin, akan selalu dihadapkan pada perubahan-perubahan, sehingga pemimpin dituntut untuk mampu menyesuaikan dengan perubahan lingkungan. Pemimpin yang kuat bahkan mampu mempelopori perubahan lingkungan. Ada empat tahap yang harus dilakukan agar pemimpin dapat mengelola perubahan lingkungan. Tahap-tahap tersebut adalah pertama, mengidentifikasi perubahan; Kedua, Menilai posisi organisasi; Ketiga, Merencanakan dan melaksanakan perubahan; dan Keempat, Melakukan evaluasi. Untuk memperoleh hasil yang diharapkan maka keempat langkah tersebut perlu dilakukan secara berurutan dan berkesinambungan.

**Kepemimpinan dan Budaya Organisasi**

Tugas utama seorang pemimpin adalah mengajak orang untuk menyumbangkan bakatnya secara senang hati dan bersemangat untuk kepentingan organisasi. Dengan demikian pemimpin atau manajer harus mengarahkan perilaku para anggota organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai. Para pemimpin perlu membentuk, mengelola, meningkatkan, dan mengubah budaya kerja organisasi. Untuk melaksanakan tugas tersebut, manajer perlu menggunakan kemampuannya dalam membaca kondisi lingkungan organisasi, menetapkan strategi organisasi, memilih teknologi yang tepat, menetapkan struktur organisasi yang sesuai, sistem imbalan dan hukuman, sistem pengelolaan sumberdaya manusia, sistem dan prosedur kerja, dan komunikasi serta motivasi.

Salah satu cara mengembangkan budaya adalah dengan menetapkan visi yang jelas dan langkah yang strategis, mengembangkan alat ukur kinerja yang jelas, menindaklanjuti tujuan yang telah dicapai, menetapkan sistem imbalan yang adil, menciptakan iklim kerja yang lebih terbuka dan transparan, mengurangi permainan politik dalam organisasi, dan mengembangkan semangat kerja tim melalui pengembangan nilai-nilai inti

**Kepemimpinan dan Inovasi**

Inovasi berbeda dengan kreativitas. Kreativitas lebih berfokus pada penciptaan ide sedangkan inovasi berfokus pada bagaimana mewujudkan ide. Karena inovasi adalah proses mewujudkan ide, maka diperlukan dukungan dari faktor-faktor organisasional dan leaderships.

Dalam membahas inovasi paling tidak ada duabelas tema umum yang berkaitan dengan pembahasan tentang inovasi yaitu kreativitas dan inovasi, karakteristik umum orang-orang kreatif, belajar atau bakat, motivasi, hambatan untuk kreatif dan budaya organisasi, struktur organisasi, struktur kelompok, peranan pengetahuan, kreativitas radikal atau inkrimental, struktur dan tujuan,proses, dan penilaian. Kemampuan organisasi dalam mengelola keduabelas tema tersebut akan menentukan keberhasilannya dalam melakukan inovasi.

Inovasi berkaitan erat dengan proses penciptaan pengetahuan. Proses penciptaan pengetahuan dilakukan dengan melakukan observasi atas kejadian, mengolahnya menjadi data, lalu data dijadikan informasi, dan informasi diberikan konteks sehingga menjadi pengetahuan. Pengetahuan inilah yang oleh pemimpin dijadikan arah atau bekal untuk melakukan inovasi. Organisasi yang mampu secara terus menerus melakukan penciptaan pengetahuan disebut sebagai learning organization.

BAB IV. Kepemimpinan Spritual Menjawab Keterpurukan Bangsa dan

 Mewujudkan Keutuhan Bangsa Untuk Mencegah Korupsi

 Tidak ada bangsa yang maju tanpa value yang mendasarinya, maka value tersebut perlu dibangun. Sebenarnya bangsa Indonesia sudah punya nilai yang sudah berurat berakar dalam sanubari bangsa, namun sayangnya nilai tersebut memudar dan ada indikasi ada usaha-usaha akan diganti dengan nilai asing yang tidak cocok dengan masya rakat Indonesia. Untuk menggerakkan dan mengembangkan nilai diatas bisa terwujud bila didukung dengan adanya model kepemimpinan yang tepat.

 Kepemimpinan Spiritualitas adalah jawabannya. Model ini mempunyai seperangkat ciri salah satunya yang menonjol adalah Cintai Tuhan, Sayangi Sesama, Selamat Menyelamattkan. Kepemimpinan Spiritual Mampu Efektifkan Budaya Bangsa Indonesia karena model ini visioner, kerja keras - cerdas dan ikhlas serta tidak hanya kerja betul tetapi juga kerja benar.

 Persoalan besar Indonesia sebagai suatu bangsa adalah keterpurukan dalam hampir semua lini bidang kehidupan. Bidang ekonomi, politik, hukum dan sosial budaya bangsa. Yang kesemuanya ditengarai dengan hilangnya value / nilai karakter budaya bangsa, yang mempunyai nilai positif dan dibangun dan berakar pada bangsa ini. Value dan karakter ini mampu menjadi inspirasi dan pendorong penggerak kemajuan bangsa. Tidak ada bangsa yang maju tanpa nilai didalamya.

 Bangsa Jepang maju karena digerakkan nilai Bushido, bangsa China Maju karena nilai Confucianism, bangsa Eropa maju karena semangat nilai Renaisance.

 Jadi Value mampu menggerakkan spirit dalam segala aktivitas bangsa. Konon bangsa Jepang mampu mempercepat akselerasi kemajuan yang demikian cepat, adanya doktrin bahwa semangat rakyat Jepang harus berusaha agar matahari tetap berkibar diatas bumi Jepang, simbul matahari adalah kaisar. Jadi setiap elemen bangsa Jepang berusaha agar kaisar tetap jaya, kaisar akan jaya bila Jepang punya prestasi diantara negara-negara dunia, prestasi tidak akan terwujud tanpa kerja, maka kerja dan karya wajib hukumnya bagi bangsa Jepang.

 Sebenarnya bangsa Indonesia sudah punya nilai yang sudah berurat berakar dalam sanubari bangsa, namun sayangnya nilai tersebut memudar dan ada indikasi ada usaha-usaha akan diganti dengan nilai asing yang tidak cocok dengan masyarakat Indonesia, nilai asing tersebut adalah materialisme - liberal.

 Untuk menggerakkan dan mengembangkan nilai diatas bisa terwujud dan bisa berkembang cepat bila didukung dengan adanya model kepemimpinan yang tepat. Maka harus mencari dan mengembangkan sebuah model kepemimpinan bangsa yang mampu mengatasi masalah besar tersebut dan menuju bangsa yang mempunyai budaya organisasi yang efektif bagi kemajuan bangsa ini kedepan.

 Persoalannya adalah model kepemimpinan bangsa yang bagaimana yang cocok dan mampu merubah bangsa sebagai organisasi besar sehingga mampu mewujudkan efektifitas budaya bangsa. Budaya organisasi bangsa adalah watak, karakter dan kepribadian bangsa yang dibangun oleh para anggota komunitas dari seluruh elemen bangsa. Budaya bangsa mengacu pada sistem makna dan nilai (value) yang dianut oleh bangsa tersebut. Bila bangsa tersebut ingin maju maka nilai menjadi jawabannya. Sebagaimana dikatakan ditas tidak ada bangsa yang maju tanpa value yang mendasarinya, sehingga diperlukan upaya untuk membangun value tersebut.

 Bangsa sebagai organisasi besar dikatakan effektif bila bangsa tersebut mempunyai nilai, yang meliputi karakter yang kuat, kepribadian yang kuat pula serta memiliki kekuatan untuk mengembangkan dan memobilisasi seluruh sumberdaya untuk mencapai tujuan bangsa tersebut.

 Bangsa yang efektif mampu melakukan perubahan cepat terarah dan konsisten dan mempunyai budaya organisasi yang kuat. Untuk membangun budaya organisasi yang kuat diperlukan *core belief, core values*, visi misi yang mampu menjadi paradigma dan sekaligus kekuatan penggerak untuk melakukan perubahan.

Ciri-ciri Kepemimpinan Spiritualitas

 Model kepemimpinan spiritualitas diyakini mampu sebagai solusi terhadap krisis dan masalah bangsa ini. Model kepemimpinan spiritualitas merupakan puncak tertinggi evolusi model kepemimpinan yang ada yakni kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional. Ciri utama model kepemimpinan spiritual adalah, Pertama, hakekat kepemimpinan adalah amanah dari Tuhan. Kedua, fungsi kepemimpinan untuk memberdayakan dan mencurahkan iman dan hati nurani pengikut melalui kerja keras, cedas dan ikhlas. Ketiga, etos kepemimpinan adalah mendedikasikan kepada Tuhan dan sesama manusia untuk ibadah tanpa pamrih. Keempat, pendekatan kepemimpinan adalah spiritualitas dan hati nurani. Kelima, dalam mempengaruhi yang dipimpin adalah keteladanan yang mampu mengilhami dan membangkitkan serta memberdayakan semua elemen bangsa. Keenam, cara mempengaruhi yang dipimpin bukan dengan pendekatan materi tetapi memadukan jiwa iman dan kasih sayang. Ketujuh, target kepemimpinan adalah membangun kasih,menebar kebajikan dan penyalur rahmat Tuhan di muka bumi.

 Model pemimpin ini berpijak pada pandangan tentang kesempurnaan manusia sebagai sumberdaya insani. Kepemimpinan spiritualitas adalah kepemimpinan yang sejati, kepemimpinan dengan hati berdasar etika religius yang mampu membentuk karakter ketauladanan yang luar biasa. Ia bukan seorang pemimpin yang mencari pangkat jabatan dan kekayaan pribadi, tetapi lebih banyak berorientasi Cintai Tuhan, sayangi sesama, selamat menyelamatkan. Tentu saja pemimpin model ini mempunyai kecerdasan yang holistic antara lain Emosi , intelektual dan spiritual.

 Kepemimpinan Spiritual Mampu Efektifkan Budaya Bangsa Indonesia,

Kepemimpinan spiritual berbasis pada etika religius adalah kejujuran sejati, fairness, pengenalan diri sendiri, focus pada amal saleh, spiritualisme yang tidak dogmatis, bekerja lebih efisien, membangkitkan yang terbaik dalam diri sendiri maupun orang lain, keterbukaan dalam menerima perubahan, visioner tetapi focus pada persoalan, *doing the right thing*, disiplin tetapi fleksibel, santai dan cerdas dan rendah hati. Model kepemimpinan ini diyakini mampu dalam mengefektifkan budaya bangsa, karena model kepe mimpinan spiritualitas mampu dan mempunyai kemampuan - kemampuan, Pertama, melakukan konsolidasi idiil dengan niat yang suci. Kedua, mengembangkan persaudaraan dan kolaborasi serta

sinergi . Ketiga, membangun integritas. Keempat, membangikitkan rasa syukur dan kesabaran. Sehingga sebagai kesimpulannya adalah perlunya dikembangkan sebuah model kepemimpinan pada semua lini dan elemen bangsa.

 Jika model kepemimpinan spiritual berhasil diterapkan pada lembaga eksekutif,legislatif dan yudikatif dan dikawal dengan sistem yang kuat serta disuri tauladani pemimpin tertinggi bangsa ini, maka itulah solusi sebagian besar permasalahan bangsa akan bisa diselesaikan bersama dan tanggung jawab bersama ya tentu saja pemerintah yang memulainya.

BAB V. Kepemimpinan Yang Melayani

Kepemimpinan yang visioner juga harus mampu menjalankan kepemimpinan yang melayani. Kepemimpinan melayani berisi 3 karakter yang kiranya bisa menjadi masukan serta pelajaran bagi kita semua dalam rangka kepentingan keutuhan NKRI, adapun 3 karakter tersebut:

**1. Hati Yang Melayani (Karakter Kepemimpinan)**

Kepemimpinan yang melayani dimulai dari dalam diri kita. Kepemimpinan menuntut suatu transformasi dari dalam hati dan perubahan karakter. Kepemimpinan sejati dimulai dari dalam dan kemudian bergerak ke luar untuk melayani mereka yang dipimpinnya. Disinilah pentingnya karakter dan integritas seorang pemimpin untuk menjadi pemimpin sejati dan diterima oleh rakyat yang dipimpinnya. Seorang pemimpin sejati justru memiliki kerinduan untuk membangun dan mengembangkan mereka yang dipimpinnya sehingga tumbuh banyak pemimpin dalam kelompoknya.

Keberhasilan seorang pemimpin sangat tergantung dari kemampuannya untuk membangun orang-orang di sekitarnya, karena keberhasilan sebuah organisasi sangat tergantung pada potensi sumber daya manusia dalam organisasi tersebut. Jika sebuah organisasi atau masyarakat mempunyai banyak anggota dengan kualitas pemimpin, organisasi atau bangsa tersebut akan berkembang dan menjadi kuat.

Pemimpin yang melayani memiliki kasih dan perhatian kepada mereka yang dipimpinnya. Kasih itu mewujud dalam bentuk kepedulian akan kebutuhan, kepentingan, impian dan harapan dari mereka yang dipimpinnya. Ciri keempat seorang pemimpin yang memiliki hati yang melayani adalah akuntabilitas (accountable). Pemimpin yang melayani adalah pemimpin yang mau mendengar. Mau mendengar setiap kebutuhan, impian dan harapan dari mereka yang dipimpinnya. Pemimpin yang melayani adalah pemimpin yang dapat mengendalikan ego dan kepentingan pribadinya melebihi kepentingan publik atau mereka yang dipimpinnya. Mengendalikan ego berarti dapat mengendalikan diri ketika tekanan maupun tantangan yang dihadapi menjadi begitu berat. Seorang pemimpin sejati selalu dalam keadaan tenang, penuh pengendalian diri dan tidak mudah emosi.

**2. Kepala Yang Melayani (Metoda Kepemimpinan)**

Seorang pemimpin sejati tidak cukup hanya memiliki hati atau karakter semata, tetapi juga harus memiliki serangkaian metoda kepemimpinan agar dapat menjadi pemimpin yang efektif. Banyak sekali pemimpin memiliki kualitas dari aspek yang pertama, yaitu karakter dan integritas seorang pemimpin, tetapi ketika menjadi pemimpin formal, justru tidak efektif sama sekali karena tidak memiliki metoda kepemimpinan yang baik. Tidak banyak pemimpin yang memiliki kemampuan metoda kepemimpinan ini. Karena hal ini tidak pernah diajarkan di sekolah-sekolah formal. Oleh karena itu seringkali kami dalam berbagai kesempatan mendorong institusi formal agar memperhatikan ketrampilan seperti ini yang kami sebut dengan softskill atau personal skill.

Kepemimpinan yang efektif dimulai dengan visi yang jelas.Visi ini merupakan sebuah daya atau kekuatan untuk melakukan perubahan, yang mendorong terjadinya proses ledakan kreatifitas yang dahsyat melalui integrasi maupun sinergi berbagai keahlian dari orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut.

Bahkan dikatakan bahwa nothing motivates change more powerfully than a clear vision. Visi yang jelas dapat secara dahsyat mendorong terjadinya perubahan dalam organisasi. Seorang pemimpin adalah inspirator perubahan dan visioner, yaitu memiliki visi yang jelas kemana organisasinya akan menuju. Ada dua aspek mengenai visi, yaitu visionary role dan implementation role. Artinya seorang pemimpin tidak hanya dapat membangun atau menciptakan visi bagi organisasinya tetapi memiliki kemampuan untuk mengimplementasikan visi tersebut ke dalam suatu rangkaian tindakan atau kegiatan yang diperlukan untuk mencapai visi itu.

Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang yang sangat responsive. Artinya dia selalu tanggap terhadap setiap persoalan, kebutuhan, harapan dan impian dari mereka yang dipimpinnya. Selain itu selalu aktif dan proaktif dalam mencari solusi dari setiap permasalahan ataupun tantangan yang dihadapi organisasinya. Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang pelatih atau pendamping bagi orang-orang yang dipimpinnya (performance coach). Artinya dia memiliki kemampuan untuk menginspirasi, mendorong dan memampukan anak buahnya dalam menyusun perencanaan (termasuk rencana kegiatan, target atau sasaran, rencana kebutuhan sumber daya, dan sebagainya), melakukan kegiatan sehari-hari (monitoring dan pengendalian), dan mengevaluasi kinerja dari anak buahnya.

**3. Tangan Yang Melayani (Perilaku Kepemimpinan)**

Pemimpin sejati bukan sekedar memperlihatkan karakter dan integritas, serta memiliki kemampuan dalam metoda kepemimpinan, tetapi dia harus menunjukkan perilaku maupun kebiasaan seorang pemimpin. Dalam buku Ken Blanchard tersebut disebutkan ada empat perilaku seorang pemimpin, yaitu:

Pemimpin tidak hanya sekedar memuaskan mereka yang dipimpinnya, tetapi sungguh-sungguh memiliki kerinduan senantiasa untuk memuaskan Tuhan. Artinya dia hidup dalam perilaku yang sejalan dengan Firman Tuhan. Dia memiliki misi untuk senantiasa memuliakan Tuhan dalam setiap apa yang dipikirkan, dikatakan dan diperbuatnya.

Pemimpin sejati fokus pada hal-hal spiritual dibandingkan dengan sekedar kesuksesan duniawi. Baginya kekayaan dan kemakmuran adalah untuk dapat memberi dan beramal lebih banyak. Apapun yang dilakukan bukan untuk mendapat penghargaan, tetapi untuk melayani sesamanya. Dan dia lebih mengutamakan hubungan atau relasi yang penuh kasih dan penghargaan, dibandingkan dengan status dan kekuasaan semata. Pemimpin sejati senantiasa mau belajar dan bertumbuh dalam berbagai aspek, baik pengetahuan, kesehatan, keuangan, relasi, dan sebagainya.
Setiap hari senantiasi menselaraskan (recalibrating) dirinya terhadap komitmen untuk melayani Tuhan dan sesama. Melalui solitude (keheningan), prayer (doa) dan scripture (membaca Firman Tuhan).

Demikian kepemimpinan yang melayani. salah satu tolok ukur kecerdasan spiritual adalah kepemimpinan yang melayani (servant leadership). Dalam suatu penelitian yang dilakukan oleh Gay Hendrick dan Kate Luderman, menunjukkan bahwa pemimpin-pemimpin yang berhasil membawa perusahaannya ke puncak kesuksesan biasanya adalah pemimpin yang memiliki SQ yang tinggi. Mereka biasanya adalah orang-orang yang memiliki integritas, terbuka, mampu menerima kritik, rendah hati, mampu memahami orang lain dengan baik, terinspirasi oleh visi, mengenal dirinya sendiri dengan baik, memiliki spiritualitas yang tinggi, dan selalu mengupayakan yang terbaik bagi diri mereka sendiri maupun bagi orang lain.

Dalam kepemimpinan visioner, apa yang harus dipelajari untuk dilaksanakan oleh para pemimpin adalah dengan mengembangkan arsitektur sosial yang mendorong orang-orang yang amat cerdas – yang kebanyakan memiliki ego yang juga amat besar – untuk bekerja bersama dengan berhasil dan untuk terpacu memanfaatkan kreativitas mereka sendiri.

Sedangkan penyebab keberhasilan pemimpin yang visioner antara lain:

1.Kemampuan untuk memiliki kesadaran diri dan harga diri yang mampu mendeteksi dimana terdapat khasanah kompetensi yang akan dibutuhkan, tanpa merasa terancam oleh kebutuhan untuk berubah (terwujud dalam kemampuan diagnosis untuk memahami hal-hal baru apa yang diperlukan, dilupakan/unlearned, ditambah dengan keluwesan perilaku untuk berubah).

2.Memiliki batas-batas organisasi yang cukup berpori-pori dan dapat ditembus, agar dapat melihat hal-hal (terwujud dalam kemampuan untuk melihat ke depan hal-hal baru sebelum orang lain dapat melihatnya dengan dunia luar memiliki batas-batas organisasi yang berpori-pori dan dapat dirembesi oleh info yang diperlukan).

Kepemimpinan visioner yang berhasil, tidak tergantung pada maskulinitas/ feminitas, bukan perkara menjadi garang, lembut atau asertif (menyatakan sesuatu secara tegas) ataupun perasa, tetapi tergantung pada atribut kepemimpinan yang dimiliki semua pemimpin, baik laki-laki atau wanita, yaitu:

1.Pemahaman akan tujuan yang jelas dan tertentu, terwujud dalam perilaku yang dapat membedakan antara:

-Memimpin/underled (melakukan hal-hal "yang" benar) dengan Mengelola/over manage (melakukan hal-hal "dengan" benar).
-Manager (berfokus pada efisiensi, mengontrol secara efektif dan pintar dalam membuat berbagai kebijakan, praktek dan prosedur) dengan Pemimpin (menciptakan visi ke depan yang menarik dan mempersatukan semua orang dalam organisasinya).

2.Kemampuan untuk dengan jelas mengartikulasikan suatu visi (dalam mengkomunikasikannya secara sederhana dan menarik) dan menerapkan visi tersebut sesuai dengan diktum yang semua orang tau kebenarannya: Tindakan bicara lebih Keras daripada kata-kata.

Kepemimpinan yang berhasil, tidak tergantung pada maskulinitas/ feminitas, bukan perkara menjadi garang, lembut atau asertif (menyatakan sesuatu secara tegas) ataupun perasa, tetapi tergantung pada atribut kepemimpinan yang dimiliki semua pemimpin, baik laki-laki atau wanita, yaitu:

1.Pemahaman akan tujuan yang jelas dan tertentu, terwujud dalam perilaku yang dapat membedakan antara:

-Memimpin/underled (melakukan hal-hal "yang" benar) dengan Mengelola/over manage (melakukan hal-hal "dengan" benar).

-Manager (berfokus pada efisiensi, mengontrol secara efektif dan pintar dalam membuat berbagai kebijakan, praktek dan prosedur) dengan Pemimpin (menciptakan visi ke depan yang menarik dan mempersatukan semua orang

 dalam organisasinya).

2.Kemampuan untuk dengan jelas mengartikulasikan suatu visi (dalam mengkomunikasikannya secara sederhana dan menarik) dan menerapkan visi tersebut sesuai dengan diktum yang semua orang tau kebenarannya: Tindakan bicara lebih Keras daripada kata-kata.

3.Kemampuan untuk menciptakan kepercayaan (dengan fasih berkomunikasi dan menunjukkan kepedulian, sehingga dipandang orang lain sebagai orang yang dapat dipercaya dan mampu mempertahankan image itu, yang berarti juga mampu menunjukkan kompetensi dan konsistensi).

4.Kemampuan beradaptasi dan tahu sebanyak mungkin situasi yang dapat dimasuki.

 BAB VI. Saran dan Kesimpulan

 Dengan penuh kesadaran penulis merasa bahwa melalui paparan diatas kita mampu introspeksi dan retrospeksi diri. Apakah kita akan tetap seperti sekarang atau berubah dengan berbagai alternatif penyiasatan ? Ataukah kita tenggelam dengan membiarkan kelakuan masyarakat dan para pemimpinnya menyimpang dari norma, etika, adat istiadat dan tata krama pergaulan internasional? Diharapkan dengan memahami cirri-ciri dasar kepemimpinan visioner kita dapat menciptakan masyarakat Indonesia yang madani, maju dan mandiri.

 Kesadaran setiap insan Indonesia, terutama para pemimpinnya tentang peranan Informasi bagi kepemimpinan masa depan. Peter Drucker mengingatkan sebagai masyarakat pascakapitalis, bahwa: “informasilah yang akan menjadi sumber daya yang penting dimasa depan, bukan modal. Karenanya sangat ironis bila para pemimpin mengabaikan kemajuan teknologi komunikasi dan informasi yang mampu mencabut kekuasaan birokrasi terpusat dan menyerahkannya ketangan lembaga di level bawahnya. Pada proses penyebaran informasi dan bakat dalam suatu organisasi, teknologi informasi khususnya jaringan kerja menerobos sistem manajerial hierarkhis.

 Maukah pemimpin tampil ke depan ? Bukan direktur utama atau orang dengan gelar yang termasyhur, tapi model peranan. Bukan yang paling tinggi bayarannya dalam kelompok, tapi pengambil resiko. Bukan dengan mobil atau rumah terbesar, tapi si pelayan. Bukan orang yang mempromosikan diri sendiri, tapi yang mempromosikan orang lain. Bukan administrator, tetapi pengambil prakarsa. Bukan penerima, tapi pemberi. Bukan pembicara, tetapi pendengar (C. William Pollard ).

Daftar Pustaka

Pokja kepemimpinan Lemhannas, 2000, Kepemimpinan Nasional, Lemhannas, Jakarta.

Kepemimpinan, Universitas Terbuka, 1999, Jakarta.

Yudoyono, Susilo Bambang, 2000, Mengatasi Krisis Menyelamatkan Reformasi, Jakarta.

Agustian, Ary Ginanjar, 2006 (cetakan kedelapan), Emotional Questient Spritual Emotional (ESQ), Jakarta.

Weber, Max, 1910, Soziologie des zeitungswesens, dalam Ton Kertapati, 1981, Dasar-Dasar Jurnalistik, Bina Aksara, Jakarta.

Sumber :

<http://kepemimpinan-fisipuh.blogspot.com/2009/03/pengertian-pemimpin-dalam-bahasa.html>

<http://teknikkepemimpinan.blogspot.com/2009/03/pengertian-kepemimpinan-leadership.html>

<http://rnurinaramadhani.blogspot.com/2011/01/pengarahan-dan-pengembangan-organisasi_09.html>