Masalah Dalam Lobbi dan Negosiasi

Lobi di kalangan bisnis berguna untuk memastikan kelancaran usaha dan dalam mengupayakan tindakan saling menguntungkan. Tujuan lain dari pelobian di dalam bisnis adalah untuk mendapatkan kepercayaan dari berbagai mitra bisnis. Bermitra dilakukan dengan  pelanggan, pemasok, distributor ataupun pemegang otoritas kebijakan secara individu/ kelompok/ kelembagaan. Walaupun begitu lobi dikalangan bisnis tidak saja dilakukan dengan mitra bisnis, tetapi  juga dengan kompetitor. -

Contoh: lobi yang dilakukan Telkom terhadap Indosat dalam menentukan penggunaan frekwensi, penempatan dan pengaturan wilayah BTS (Base Transceiver Station). Di kalangan bisnis, lobi juga dilakukan dengan orang-orang perbankan, diantaranya untuk  pertambahan modal kerja dalam mengembangkan usaha mereka dan untuk mendapatkan kepercayaan sehingga organisasi mendapatkan kucuran kredit.

Masalah lobi

 Keberhasilan lobi pada satu pihak sama artinya dengan kerugian pada pihak lain. Pihak lain disini bisa jadi: kompetitor, masyarakat, ataupun mitra bisnis. Sebagai profesi, pelobi masih dianggap negatif bagi sebagian masyarakat kita karena ada anggapan bahwa fungsi lobi untuk mewujudkan kepentingan pelobi saja dan bukan untuk kepentingan masyarakat banyak. Menurut Tarmudji (1993), karena sasaran pelobi sebagian besar adalah pejabat pemerintah, hal ini membuka peluang pejabat tersebut melakukan penyalahgunan wewenang, dimana satu pihak diuntungkan dan pihak lain dikalahkan dengan mendapatkan imbalan atau kompensasi tertentu berupa fasilitas, kemudahan, dan kemewahan. Asesoris tradisional dengan kecenderungan negatif lobi didalamnya termasuk "uang suap", "uang semir", pertemuan di hotel mewah dengan wanita cantik sebagai pendamping lobi, fasilitas seperti mobil, dan lainnya. Walaupun begitu lobi kini juga sudah bergeser ke dalam wujud yang lebih abstrak seperti "peluang", janji keuntungan, kepercayaan, dan bahkan segala sesuatu yang masih bersifat potensi dan belum nyata. Lobi kadang-kadang dilakukan oleh organisasi yang juga memberikan sumbangan kampanye. Hal demikian telah menyebabkan kecurigaan atas dugaan korupsi dari pihak yang menentang lobi.

Beberapa politikus sering diketahui menghasilkan keputusan yang buruk. Ada beberapa yang juga diketahui melakukan posisi tawar-menawar karena mereka membutuhkan sokongan dana dari pihak yang melobi. Pengkritik pun menganggap bahwa politikus bertindak atas dasar kepentingan pihak-pihak yang memberikan sumbangan untuk mereka, dan meningkatkan  persepsi publik atas kecurigaan tindak korupsi. Kebanyakan perusahaan besar dan kelompok kepentingan politik mempunyai pelobi atau menyewa pelobi profesional untuk mempromosikan kepentingan-kepentingan mereka. Yang lainnya lagi membentuk kantor-kantor khusus atau kantor hubungan masyarakat untuk tugas tersebut.

Negosiasi

Negosiasi adalah sebuah bentuk interaksi sosial saat pihak - pihak yang terlibat berusaha untuk saling menyelesaikan tujuan yang berbeda dan bertentangan Menurut kamus Oxford, negosiasi adalah suatu cara untuk mencapai suatu kesepakatan melalui diskusi formal.  Negosiasi merupakan suatu proses saat dua pihak mencapai perjanjian yang dapat memenuhi kepuasan semua pihak yang berkepentingan dengan elemen-elemen kerjasama dan kompetisi. Termasuk di dalamnya, tindakan yang dilakukan ketika berkomunikasi, kerjasama atau mempengaruhi orang lain dengan tujuan tertentu. Contoh kasus mengenai negosiasi, seperti Christopher Columbus meyakinkan Ratu Elizabeth untuk membiayai ekspedisinya saat Inggris dalam perang besar yang memakan banyak biaya atau sengketa Pulau Sipadan-Ligitan - pulau yang berada di perbatasa Indonesia dengan Malaysia - antara Indonesia dengan Malaysia

Kemampuan-kemampuan dasar bernegosiasi

 Faktor yang paling berpengaruh dalam negosiasi adalah filosofi yang menginformasikan  bahwa masing-masing pihak yang terlibat. Ini adalah kesepakatan dasar kita bahwa "semua orang menang", filsafat ini menjadi dasar setiap negosiasi. Kunci untuk mengembangkan filsafat supaya "semua orang menang" adalah dengan mempertimbangkan setiap aspek negosiasi dari sudut pandang pada pihak lain dan pihak negosiator.

Menurut Stephen Robbins dalam bukunya “ Organizational Behavior” ( 2001), negosiasi

adalah proses pertukaran barang atau jasa antara 2 pihak atau lebih, dan masing-masing pihak  berupaya untuk menyepakati tingkat harga yang sesuai untuk proses pertukaran tersebut. Sedang dalam komunikasi bisnis, negosiasi adalah suatu proses dimana dua pihak atau lebih yang mempunyai kepentingan yang sama atau bertentangan, bertemu dan berbicara untuk mencapai suatu kesepakatan. Kapan sebenarnya diperlukan upaya negosiasi ? Upaya negosiasi diperlukan manakala :

 Kita tidak mempunyai kekuasaan untuk memaksakan suatu hasil yang kita inginkan.

Terjadi konflik antar para pihak, yang masing-masing pihak tidak mempunyai cukup kekuatan atau mempunyai kekuasaan yang terbatas untuk menyelesaikannya secara sepihak.

Keberhasilan kita dipengaruhi oleh kekuasaan atau otoritas dari pihak lain.

Kita tidak mempunyai pilihan yang lebih baik untuk menyelesaikan masalah yang kita hadapi atau mendapatkan sesuatu yang kita inginkan. Kapan upaya negosiasi sebenarnya tidak diperlukan ? Menurut Arbono Lasmahadi (2005), upaya negosiasi tidak diperlukan manakala : 1. Persetujuan atau kesepakatan bukanlah tujuan yang ingin dicapai oleh para pihak, 2. Salah satu atau kedua belah pihak berniat untuk merugikan atau menghancurkan pihak lain. 3. Negosiator dari salah satu pihak mempunyai kekuasaan yang terbatas atau tidak mempunyai kekuasaan sama sekali untuk mewakili kelompoknya dalam negosiasi. Menurut Marjorie Corman Aaron dalam tulisannya tentang negosiasi di Harvard Review , dalam melakukan negosiasi, seorang perunding yang baik harus membangun kerangka dasar yang penting tentang negosiasi yang akan dilakukannya agar dapat berhasil menjalankan tugasnya tersebut. Kerangka dasar yang dimaksud antara lain :

Apakah alternatif terbaik untuk menerima atau menolak kesepakatan dalam negosiasi?

Berapa besar nilai atau penawaran minimum yang akan dapat diterima sebagai sebuah kesepakatan?

Seberapa lentur proses negosiasi akan dilakukan dan seberapa akurat pertukaran yang ingin dilakukan? Untuk membangun kerangka dasar tersebut di atas, ada 3 konsep penting yang harus dipahami oleh seorang negosiator, yaitu :

BATNA ( Best Alternative to a Negotiated Agreement) , yaitu langkah-langkah atau alternatif-alternatif yang akan dilakukan oleh seorang negosiator bila negosiasi tidak mencapai kesepakatan.

Reservation Price, yaitu nilai atau tawaran terendah yang dapat diterima sebagai sebuah kesepakatan dalam negosiasi.

ZOPA ( Zone of Possible Agreement), yaitu suatu zona atau area yang memungkinkan terjadinya kesepakatan dalam proses negosiasi. Dengan pemahaman yang baik terhadap 3 konsep dasar tersebut diatas , maka para  perunding diharapkan dapat menentukan hal-hal yang ingin dicapainya dalam negosiasi,

Keterampilan - keterampilan dasar Berikut ini, adalah keterampilan -keterampilan dasar dalam bernegosiasi :

Ketajaman pikiran / kelihaian

Sabar

Kemampuan beradaptasi

Daya tahan

Kemampuan bersosialisasi

Konsentrasi

Kemampuan berartikulasi

Memiliki selera humor

Taktik - taktik umum digunakan

 Taktik memiliki beberapa tujuan. Taktik akan membantu untuk melihat permasalahan sebenarnya yang sedang diperdebatkan di meja perundingan. Taktik juga dapat menguraikan kemandekan. Dan, dapat membantu untuk melihat dan melindungi diri dari kebohongona negosiator. Berikut ini, sembilan strategi negosiasi yang dapat digunakan dan dihindari : -

Mengeryit ( The Wince ) Taktik ini dikenal juga dengan istilah Terkejut ( Flinch ) merupakan reaksi negatif terhadap tawaran seseorang. Dengan kata lain, bertindak terkejut saat negosiasi yang diadakan  pihak negosiator berjalan dengan keinginan pihak lain. -

Berdiam ( The Silence ) Jika Anda tidak menyukai apa kata seseorang, atau jika Anda baru saja membuat tawaran dan Anda sedang menunggu jawaban, diam bisa menjadi pilihan terbaik Anda. Kebanyakan orang tidak bisa bertahan dalam kesunyian panjang ( " Dead Air Time" ). Mereka menjadi tidak nyaman jika tidak ada percakapan untuk mengisi kekosongan antara Anda dan pihak lain. Biasanya, pihak lain akan merespon dengan konsesi atau memberikan kelonggaran. -

Ikan Haring Merah ( Red Herring )

Istilah ini diambil dari kompetisi tua di Inggris, Berburu Rubah ( Fox Hunting Competition ). Dalam kompetisi ini, tim lawan akan menyeret dan membaui jejak rubah ke arah lain dengan ikan. Sehingga, anjing lawan akan terkecoh dan kehilangan jejak. Sama halnya saat negosiator membawa "ikan amis" atau isu lain ke meja perundingan untuk mengalihkan perhatian dari isu utama bahasan. -

Kelakuan Menghina ( Outrageous Behaviour ) Segala bentuk perilaku - biasanya dianggap kurang bermoral dan tidak dapat diterima oleh lingkungan- dengan tujuan memaksa pihak lain untuk setuju. Seperti pihak manajemen muak dengan tuntutan yang dianggap tidak masuk akal dan terpaksa menandatangi kontrak dengan air mata kemudian membuangnya secara ganas dan dramatis seolah - olah diliput oleh media. Tujuan dari taktik ini adalah untuk menggertak orang - orang yang terlibat dalam negosiasi. -

Yang Tertulis ( The Written Word ) Adalah persyaratan ditulis dalam perjanjian yang tidak dapat diganggu gugat. Perjanjian, sewa guna usaha ( leasing ), atau harga di atas pahatan batu dan sekarang di kertas ( uang ) adalah contoh - contoh Yang Tertulis. -

Pertukaran ( The Trade-off ) Taktik ini digunakan untuk tawar - menawar. Pertukaran hanya menawarkan konsesi, sampai semua pihak setuju dengan syarat - syarat. Sebenarnya, taktik ini dipakai untuk kompromi. -

Ultimatum ( The Ultimatum ) Penggunaan ultimatum kadang-kadang ( seldom ) efektif sebagai taktik pembuka dalam negosiasi. Namun, suatu saat dalam sebuah negosiasi yang panjang saat Anda merasa Anda perlu menggunakan taktik ini. -

Berjalan Keluar ( Walking Out ) Pada beberapa situasi, berjalan keluar dapat digunakan sebagai strategi untuk memberikan tekanan pada pihak lain. -

Kemampuan untuk Mengatakan "Tidak" ( The Ability to Say "No" ) Sebuah taktik memegang peran sangat penting dalam segala macam strategi negosiasi dan cara menyampaikannya secara tepat. Pertama dan paling dasar untuk mempelajari taktik ini adalah bahwa apa pun bila mengatakan 'tidak' secara langsung, diterjemahkan oleh pihak lain sebagai 'ya'.

Keterampilan - keterampilan dasar

Berikut ini, adalah keterampilan -keterampilan dasar dalam bernegosiasi :

Ketajaman pikiran / kelihaian

Sabar .

Kemampuan beradaptasi

Daya tahan

Kemampuan bersosialisasi

Konsentrasi

Kemampuan berartikulasi

Memiliki selera humor

Taktik - taktik umum digunakan

 Taktik memiliki beberapa tujuan. Taktik akan membantu untuk melihat permasalahan sebenarnya yang sedang diperdebatkan di meja perundingan. Taktik juga dapat menguraikan kemandekan. Dan, dapat membantu untuk melihat dan melindungi diri dari kebohongona negosiator. Berikut ini, sembilan strategi negosiasi yang dapat digunakan dan dihindari : -

Mengeryit ( The Wince ) Taktik ini dikenal juga dengan istilah Terkejut ( Flinch ) merupakan reaksi negatif terhadap tawaran seseorang. Dengan kata lain, bertindak terkejut saat negosiasi yang diadakan  pihak negosiator berjalan dengan keinginan pihak lain. -

Berdiam ( The Silence ) Jika Anda tidak menyukai apa kata seseorang, atau jika Anda baru saja membuat tawaran dan Anda sedang menunggu jawaban, diam bisa menjadi pilihan terbaik Anda. Kebanyakan orang tidak bisa bertahan dalam kesunyian panjang ( " Dead Air Time" ). Mereka menjadi tidak nyaman jika tidak ada percakapan untuk mengisi kekosongan antara Anda dan pihak lain. Biasanya, pihak lain akan merespon dengan konsesi atau memberikan kelonggaran. –

Ikan Haring Merah ( Red Herring )

Istilah ini diambil dari kompetisi tua di Inggris, Berburu Rubah ( Fox Hunting Competition ). Dalam kompetisi ini, tim lawan akan menyeret dan membaui jejak rubah ke arah lain dengan ikan. Sehingga, anjing lawan akan terkecoh dan kehilangan jejak. Sama halnya saat negosiator membawa "ikan amis" atau isu lain ke meja perundingan untuk mengalihkan perhatian dari isu utama bahasan. -

Kelakuan Menghina ( Outrageous Behaviour ) Segala bentuk perilaku - biasanya dianggap kurang bermoral dan tidak dapat diterima oleh lingkungan- dengan tujuan memaksa pihak lain untuk setuju. Seperti pihak manajemen muak dengan tuntutan yang dianggap tidak masuk akal dan terpaksa menandatangi kontrak dengan air mata kemudian membuangnya secara ganas dan dramatis seolah - olah diliput oleh media. Tujuan dari taktik ini adalah untuk menggertak orang - orang yang terlibat dalam negosiasi. -

Yang Tertulis ( The Written Word ) Adalah persyaratan ditulis dalam perjanjian yang tidak dapat diganggu gugat. Perjanjian, sewa guna usaha ( leasing ), atau harga di atas pahatan batu dan sekarang di kertas ( uang ) adalah contoh - contoh Yang Tertulis. -

Pertukaran ( The Trade-off ) Taktik ini digunakan untuk tawar - menawar. Pertukaran hanya menawarkan konsesi, sampai semua pihak setuju dengan syarat - syarat. Sebenarnya, taktik ini dipakai untuk kompromi. -

Ultimatum ( The Ultimatum ) Penggunaan ultimatum kadang-kadang ( seldom ) efektif sebagai taktik pembuka dalam negosiasi. Namun, suatu saat dalam sebuah negosiasi yang panjang saat Anda merasa Anda perlu menggunakan taktik ini. -

Berjalan Keluar ( Walking Out ) Pada beberapa situasi, berjalan keluar dapat digunakan sebagai strategi untuk memberikan tekanan pada pihak lain. -

Kemampuan untuk Mengatakan "Tidak" ( The Ability to Say "No" ) Sebuah taktik memegang peran sangat penting dalam segala macam strategi negosiasi dan cara menyampaikannya secara tepat. Pertama dan paling dasar untuk mempelajari taktik ini adalah bahwa apa pun bila mengatakan 'tidak' secara langsung, diterjemahkan oleh pihak lain sebagai 'ya'.

Strategi Dalam Bernegosiasi

 Dalam melakukan negosiasi, kita perlu memilih strategi yang tepat, sehingga mendapatkan hasil yang kita inginkan. Strategi negosiasi ini harus ditentukan sebelum proses negosiasi dilakukan. Ada beberapa macam strategi negosiasi yang dapat kita Pilih, sebagai berkut : 1.

Win-win. Strategi ini dipilih bila pihak-pihak yang berselisih menginginkan penyelesaian masalah yang diambil pada akhirnya menguntungkan kedua belah pihak. Strategi ini juga dikenal sebagai Integrative negotiation. 2.

Win-lose. Strategi ini dipilih karena pihak-pihak yang berselisih ingin mendapatkan hasil yang sebesar-besarnya dari penyelesaian masalah yang diambil. Dengan strategi ini pihak-pihak yang  berselisih saling berkompetisi untuk mendapatkan hasil yang mereka inginkan. 3.

Lose-lose. Strategi ini dipilih biasanya sebagai dampak kegagalan dari pemilihan strategi yang tepat dalam bernegosiasi. Akibatnya pihak-pihak yang berselisih, pada akhirnya tidak mendapatkan sama sekali hasil yang diharapkan. 4.

Lose-win. Strategi ini dipilih bila salah satu pihak sengaja mengalah untuk mendapatkan manfaat dengan kekalahan merek

Taktik Dalam Negosiasi

 Dalam proses negosiasi, pihak-pihak yang berselisih seringkali menggunakan berbagai taktik agar dapat memperoleh hasil negosiasi yang diinginkan. Ada beberapa taktik yang umum dilakukan oleh para negosiator. -

Membuat agenda. Taktik ini harus digunakan karena dapat memberikan waktu kepada pihak- pihak yang berselisih setiap masalah yang ada secara berurutan dan mendorong mereka untuk mencapi kesepakatan atas keseluruhan paket perundingan. -

Bluffing. Taktik klasik yang sering digunakan oleh para negosiator yang bertujuan untuk mengelabui lawan berundingnya dengan cara membuat distorsi kenyataan yang ada dan membangun suatu gambaran yang tidak benar. -

Membuat tenggat waktu (deadline). Taktik ini digunakan bila salah pihak yang berunding ingin mempercepat penyelesaian proses perundingan dengan cara memberikan tenggat waktu kepada lawannya untuk segera mengambil keputusan. -

Good Guy Bad Guy .Taktik ini digunakan dengan cara menciptakan tokoh “jahat’ dan “baik”

 pada salah satu pihak

yang berunding. Tokoh “jahat” ini berfungsi untuk menekan pihak lawan

sehingga pandangan-pandangannya selalu ditentang oleh pihak lawannya , sedangkan tokoh

“baik” ini yang akan menjadi pihak yang dihormati oleh pihak lawannya karena kebaikannya.

Sehingga pendapat-

 pendapat yang dikemukakannya untuk menetralisir pendapat Tokoh “jahat”,

sehingga dapat diterima oleh lawan berundingnya. -

The art of Concesión .Taktik ini diterapkan dengan cara selalu meminta konsesi dari lawan  berunding atas setiap permintaan pihak lawan berunding yang akan dipenuhi . -

Intimidasi. Taktik ini digunakan bila salah satu pihak membuat ancaman kepada lawan  berundingnya agar menerima penawaran yang ada, dan menekankan konsekuensi yang akan diterima bila tawaran ditolak.

Perangkap Dalam Negosiasi

Menurut Leight L. Thompson dalam bukunya “The Mind and the Heart of Negotiation”,

 para perunding sering terperangkap pada 4 (empat) perangkap utama , yaitu :

Leaving money on table (dikenal juga sebagai “lose

-

lose” neg

otiation, yang terjadi saat

 para perunding gagal mengenali dan memanfaatkan potensi yang ada untuk menghasilkan “win

-

win” solution.

Setting for too little ( atau dikenal sebagai “kutukan bagi si pemenang”), yang terjadi saat

 para perunding memberikan konsesi yang terlalu besar, kepada lawan berundingnya dibandingkan dengan yang mereka peroleh. Meninggalkan meja perundingan , yang terjadi saat para perunding menolak tawaran dari  pihak lain yang sebenarnya lebih baik dari semua pilihan yang tersedia bagi mereka. Biasanya hal ini terjadi karena terlalu mempertahankan harga diri atau salah perhitungan. Setting for terms that worse than the alternative terjadi saat para perunding merasa  berkewajiban untuk mencapai kesepakatan, padahal hasil kesepakatan yang dibuat tidak sebaik alternatif yang lain. Proses Negosiasi Berikut proses negosiasi : Persiapan Memulai Langkah strategis Diskusi dan komunikasi Melakukan pengukuran : a. Diri

    b. Lawan c. Situasi d. Pengembangan strategi Penutup dan kesepakatan Pasca kesepakatan

Gaya Dalam Lobbi

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