

**“Kepemimpinan dalam Manajemen”**

Mata Kuliah

KMI 103 Dasar-dasar Manajemen

Euis Nurul Bahriyah, S.E,. M.Si

5927

UNIVERSITAS ESA UNGGUL

2018

**KEPEMIMPINAN DALAM MANAJEMEN**

**PENDAHULUAN**

Pemimpin dan kepemimpinan merupakan suatu kesatuan kata yang tidak dapat dipisahkan secara structural maupun fungsional. Pemimpin merupakan salah satu intisari manajemen, sumber daya pokok, dan titik sentral dari setiap aktivitas yang terjadi dalam suatu perusahaan.

Kreativitas dan dinamikanya seorang pemimpin dalam menjalankan wewenang kepemimpinannya akan sangat menentukan apakah tujuan perusahaan dapat dicapai atau tidak. Pemimpin yang dinamis dan kreatif maka organisasi yang dipimpinnya juga akan semakin dinamis dan aktivitas-aktivita yang akan dilakukan akan semakin banyak.

Pemimpin harus mengutamakan tugas, tanggung jawab, dan membina hubungan yang harmonis, baik dengan atasannya maupun dengan para bawahannya. Jadi pemimpin harus mengadakan komunikasi ke atas dan ke bawah baik komunikasi formal maupun komunikasi informal.

**Pengertian Kepemimpinan**

Banyak muncul pengertian-pengertian mengenai pimpinan dan kepemimpinan, antara lain :

1. Pemimpin adalah figure sentral yang mempersatujan kelompok (1942)
2. Kepemimpinan adalah keunggulan seseorang atau beberapa individu dalam kelompok, dalam proses mengontrol gejala-gejala sosial
3. Brown (1936) berpendapat bahwa pemimpin tidak dapat dipisahkan dari kelompok, akan tetapi boleh dipandang sebagai suatu posisi dengan potensi tinggi dilapangan. Dalam hal sama, Krech dan Crutchfield memandang bahwa dengan kebaikan dari posisinya yang khusus dalam kelompok ia berperan sebagai agen primer untuk penentuan struktur kelompok, suasana kelompok, tujuan kelompok, ideology kelompok dan aktivitas kelompok.
4. Kepemimpinan sebagai suatu kemampuan menghendel orang lain untuk memperoleh hasil yang maksimal denga friksi sesedikit mungkin dan kerjasama yang besar, kepemimpinan merupakan kekuatan semangat/moral yang kreatif dan terarah.
5. Pimpinan adalah individu yang memiliki program rencana dan bersama anggota kelompok bergerak untuk mencapai tujuan dengan cara yang pasti.

Muncul dua pertanyaan yang menjadi perdebatan mengenai pimpinan:

1) apakah seorang pemimpin dilahirkan atau ditempatkan?

2) Apakah efektivitas kepemimpinan seseorang dapat dialihkan dari satu organisasi yang lain oleh seorang pemimpin yang sama?

Untuk menjawab *pertanyaan pertama* tersebut kita lihat beberapa pendapat berikut :

1. Pihak yang berpendapat bahwa “pemimpin itu dilahirkan” melihat bahwa seseorang hanya aan menjadi pemimpin yang efektif karena dia dilahirkan dengan bakat-bakat kepemimpinannya.
2. Kubu yang menyatakan bahwa “pemimpin dibentuk dan ditempa” berpendapat bahwa efektivitas kepemimpinan seseorang dapat dibentuk dan ditempa. Caranya adalah dengan memberikan kesempatan luas kepada yang bersangkutan untuk menumbuhkan dan mengembagkan efektivitas kepemimpinannya melalui berbagai kegiatan pendidikan dan latihan kepemimpinan.

Sondang (!994) menyimpulkan bahwa seseorang hanya akan menjadi seorang pemimpin yang efektif apabila :

1. Seseorang secara genetika telah memiliki bakat-bakat kepemimpinan
2. Bakat-baay tersebut dipupuk dan dikembangkan melalui kesempatan untuk menduduki jabatan kepemimpinannya
3. Ditopang oleh pengetahuan teoritikal yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan, baik yang bersifat umum maupun yang menyangkut teori kepemimpinan.

Untuk menjawab pertanyaan kedua dapat dirumuskan dua kategori yang sudah barang tentu harus dikaji lebih jauh lagi :

1. Keberhasilan seseorang memimpin satu organisasi dengan sendirinya dapat dialihkan kepada kepemimpinan oleh orang yang sama diorganisasi lain.
2. Keberhasilan seseorang memimpin satu organisasi tidak merupakan jaminan keberhasilannya memimpin organisasi lain.

Dari beberapa definisi kepemimpinan dapat disimpulkan yaitu bahwa kepemimpinan adalah proses sekaligus atribut. Sebagai sebuah proses – berfokus pada apa yang selanjutnya dilakukan pemimpin-kepemimpinan adalah penggunaan pengaruh tanpa paksaan (*noncoercive*) untuk membentuk tujuan-tujuan guru atau organsisasi, memotivasi perilaku ke arah pencapaian tujuan-tujuan tersebut, dan membantu mendefinisikan budaya kelompok atau organisasi. Sebagai atribut, kepemimpinan adalah sekelompok karakteristik yang dimiliki oleh individu yang dipandang sebagai pemimpin.

Jadi, pemimpin adalah individu yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain tanpa harus mengandalkan kekerasan; pemimpin adalah individu yang diterima oleh orang lain sebagai pemimpin.

**Kepemimpinan vs Manajemen**

Kepemimpinan merupakan bagian penting dari manajemen yaitu merencanakan dan mengorganisasikan, tetapi peran utama kepemimpinan adalah mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini merupakan bukti bahwa pemimpin boleh jadi manajer yang lemah apabila perencanaannya jelek yang menyebabkan kelompok berjalan ke arah yang salah. Akibatnya walaupun dapat menggerakkan tim kerja, namun mereka tidak berjalan ke arah yang salah, namun mereka tidak berjalan kea rah pencapaian tujuan organisasi.

Kepemimpinan berkaitan dengan proses yang mempengaruhi orang sehingga mereka mencapai sasaran dalam keadaan tertentu. Kepemimpinan telah digambarkan sebagai penyelesaian pekerjaan melalui orang atau kelompok dan kinerja manajer akan tergantung pada kemampuannya sebagai manajer. Hal ini berarti mampu mempengaruhi terhadap orang atau kelompok untuk mencapai hasil yang diinginkan dan ditetapkan bersama.

Jadi jelaslah bahwa kepemimpinan dan manajemen berhubungan, tetapi tidak sama. Seseorang bisa menjadi manajer, pemimpin keduanya, atau tidak keduanya. Sejumlah perbedaan dasar antara kepemimpinan dengan manajemen dirangkum dalam table 1 berikut ini.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Aktivitas** | **Manajemen** | **Kepemimpinan** |
| Menciptakan agenda | **Perencanaan dan peanggaran.**  Membentuk langkah-langkah dan time table yang mendetail untuk meraih hasil-hasil yang diinginkan; mengalokasikan sumberdaya yang diperlukan agar hasil-hasil yang diinginkan muncul | **Penentuan Arah**. Mengembangkan visi masa depan, biasanya untuk masa yang jauh ke depan, dan berbagai strategi untuk menghasilkan perubahan yang diperlukan dalam meraih visi tersebut. |
| Membangun jaringan manusia untuk meraih agenda | **Pengorganisasian dan pengaturan karyawan**. Membentuk suatu struktur untuk mengakomondasi rencana, mengisi struktur tersebut dengan karyawan, mendelegasikan tanggung jawab dan wewenang pelaksanaan rencana, membentuk kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur untuk menuntun karyawan dan menciptakan metode-metode atau system-sistem untuk memonitor implementasi. | **Penyatuan orang**. Mengkomunikasikan arah yang telah ditentukan dengan kata-kata dan tindakan kepada semua orang yang kerja samanya mungkin dibutuhkan untuk mempengaruhi penciptaan tim dan koalisi yang memahami serta menerima validitas dari visi dan strategi-strategi. |
| Mengeksekusi Rencana | **Mengendalikan dan pemecahan masalah**. Membandingkan hasil vs rencana dengan tingkat kedetailan tertentu, mengidentifikasi penyimpangan, dan kemudian melakukan perencanaan dan pengorganisasian untuk memecahkan masalah. | **Penyediaan motivasi dan inspirasi.**Membangkitkan energy anggota organisasi untuk mengatasi kendala-kendala politis,birokratis, dan sumber daya dengan memenuhi kebutuhan manusia yang paling dasar yang sering kali tidak terpenuhi. |
| Hasil | Menghasilkan suatu tingkatan kepastian dan keteraturan serta memiliki potensi untuk memberikan hasil-hasil penting yang diharapkan oleh berbagai pemegang saham secara konsisten. | Menghasilkan perubahan biasanya untuk tingkat dramatis, dan memiliki potensi untuk menciptakan perubahan yang sangat bermanfaat. |

Organisasi membutuhkan manajemen sekaligus kepemimpinan agar efektif. Kepemimpinan diperlukan untuk menciptakan perubahan, dan manajemen diperlukan untuk menciptakan keteraturan. Manajemen bersama kepemimpinan dapat menciptakan perubahan yang tertib, dan kepemimpinan bersama manajemen menjaga organisasi agar tetap selaras dengan lingkungannya.

1. **Tipe Otokratik,**

yaitu seorang pemimpin yang otokratis adalah seorang pemimpinyang:  
a. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi

b. Mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi

c. Menganggap bawahan sebagai alat semata- mata

d. Tidak mau menerima kritik, saran, dan pendapat

e. Terlalu bergantung kepada kekuasaan formalnya

f. Dalam tindakan penggerakannya sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan dan punitif (bersifat menghukum

Semua ilmuan yang berusaha memahami segi kepemimpinan otokratik mengatakan bahwa pemimpin yang tergolong otokratik dipandang sebagai karakteristik yang negative.

Dilihat dari persepsinya seorang pemimpin yang otokratik adalah seseorang yang sangat egois. Seorang pemimpin yang otoriter akan menunjukkan sikap yang menonjolkan “ke-akuannya” antara lain dalam bentuk :

1. Kecenderungan memperlakukan para bawahannya sama dengan alat-alat lain dalam organisasi, seperti mesin, dan dengan demikian kurang menghargai harkat dan martabat mereka.
2. Pengutamaan orientasi terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas tanpa mengkaitkan pelaksanaan tugas itu dengan kepentingan dan kebutuhan para bawahannya.
3. Pengabaian peranan para bawahan dalam proses pengambilan keputusan.

Gaya kepemimpinan yang dipergunakan pemimpin yang otokratik antara lain :

1. Menuntut ketaatan penuh dari para bawahannya
2. Dalam menegakkan disiplin menunjukkan keakuannya
3. Bernada keras dalam pemberian perintah atau instruksi
4. Menggunakan pendekatan punitive dalam hal terjadinya penyimpangan oleh bawahan.
5. **Tipe Paternalistik**

Tipe pemimpin paternalistic hanya terdapat di lingkungan masyarakat yang bersifat tradisional, umumnya dimasyarakat agraris. Salah satu cirri utama masyarakat tradisional adalah rasa hormat yang tinggi yang ditujukan oleh para anggota masyarakat kepada orang tua atau seseorang yang dituakan.

Pemimpin seperti ini kebapakan, sebagai tauladan atau panutan masyarakat. Biasanya tokoh-tokoh adat, para ulama, dan guru. Pemimpin ini sangat mengembangkan sikap kebersamaan.

1. **Tipe Kharismatik**

Tidak banyak hal yang dapat disimak dari literature yang ada tentang criteria kepemimpinan yang kharismatik. Memang ada karakteristiknya yang khas yaitu daya tariknya yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang jumlahnya kadang-kadang sangat besar.

Tegasnya seorang pemimpin yang kharismatik adalah seseorang yang dikagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara konkret mengapa orang tersebut dikagumi.

1. **Tipe Laissez Faire**

Pemimpin ini berpandangan bahwa umumnya organisasi akan berjalan lancar dengansendirinya karena para anggota organisasi terdiri dari orang-orang yang sudah dewasa yang mengetahui apa yang menjadi tujuan dari organisasi, sasaran-sasaran apa yang ingin dicapai, tugas apa yang harus dilaksanakan oleh masing-masing anggota dan pemimpin tidak terlalu sering intervensi.

**Karakteristik dan gaya kepemimpinan tipe ini adalah :**

1. Pendelegasian wewenang terjadi secara ekstensif
2. Pengambilan keputusan diserahkan kepada para pejabat pimpinan yang lebih rendah dan kepada petugas operasional, kecuali dalam hal-hal tertentu yang nyata-nyatanya menuntut keterlibatan secara langsung.
3. Status quo organisasi tidak terganggu.
4. Penumbuhan dan pengembangan kemampuan berfikir dan bertindak yang inovatif diserahkan kepada para anggota organisasi yang bersangkutan sendiri.
5. Sepanjang dan selama para anggota organisasi menunjukkan perilaku dan prestasi kerja yang memadai, intervensi pimpinan dalam organisasi berada pada tingkat yang minimum.
6. Tipe Demokratik
7. Pemimpin yang demokratik biasanya memandang peranannya selaku coordinator dan integrator dari berbagai unsure dan komponen organisasi.
8. Menyadari bahwa mau tidak mau organisasi harus disusun sedemikian rupa sehingga menggambarkan secara jelas aneka ragam tugas dan kegiatan yang tidak bisa tidak harus dilakukan demi tercapainya tujuan.
9. Melihat kecenderungan adanya pembagian peranan sesuai dengan tingkatnya.
10. Memperlakukan manusia dengan cara yang manusiawi dan menjunjung harkat dan martabat manusia.
11. Seorang pemimpin demokratik disegani bukannya ditakuti.
12. **Ciri-ciri pemimpin dan kepemimpinan yang ideal antara lain :**
13. Pengetahuan umum yang luas, semakin tinggi kedudukan seseorang dalam hirarki kepemimpinan organisasi, ia semakin dituntut untuk mampu berpikir dan bertindak secara generalis.
14. Kemampuan bertumbuh dan berkembang.
15. Sikap yang inkuisitif atau rasa ingin tahu, merupakan suatu sikap yang mencerminkan dua hal : pertama, tidak merasa puas dengan tingkat pengetahuan yang dimiliki; kedua, kemampuan dan keinginan untuk mencari dan menemukan hal-hal baru.
16. Kemampuan analitik, efektifitas kepemimpinan seseorang tidak lagi pada kemampuannya melaksanakan kegiatan yang bersifat teknis operasional, melainkan pada kemampuannya untuk berpikir. Cara dan kemampuan berpikir yang diperlukan adalah yang integralistik, strategic dan berorientasi pada pemecahan masalah.
17. Daya ingat yang kuat, pemimpinan yang harus mempunyai kemampuan intelektual yang berada diatas kemampuan rata-rata orang-orang yang dipimpinnya, salah satu bentuk kemampuan intelektual adalah daya ingat yang kuat.
18. Kapasitas integrative,pemimpin harus menjadi seorang integrator dan memiliki pandangan holistic mengenai organisasi.
19. Keterampilan berkomunkiasi secara efektif, fungsi komunikasi dalam organisasi antara lain : fungsi motivasi, fungsi ekspresi emosi, fungsi penyampaian informasi dan fungsi pengawasan.
20. Keterampilan mendidik, memiliki kemampuan menggunakan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan bawahan, mengubah sikap dan perilakunya dan meningkatkan dedikasinya kepada organisasi.
21. Rasionalitas, semakin tinggi kedudukan manajerial seseorang, semakin besar pula tuntutan kepadanya untuk membuktikan kemampuannya untuk berpikir. Hasil pemikiran itu akan terasa dampaknya tidak hanya dalam organisasi, akan tetapi juga dalam hubungan organisasi dengan pihak-pihak yang berkepentingan diluar organisasi tersebut.
22. Objektivitas, pemimpin diharapkan dan bahkan dituntu berperan sebagai bapak dan penasehat bagi para bawahannya. Salah satu kunci keberhasilan seorang pemimpin dalam mengemudikan organisasi terletak pada kemampuannya bertindak secara objektif.
23. Pragmatisme, dalam kehidupan organisasional, sikap yang pragmatis biasanya terwujud dalam bentuk sebagai berikut : pertama, kemampuan menentukan tujuan dan sasaran yang berada dalam jangkauan kemampuan untuk mencapainya yang berarti menetapkan tujuan dan sasaran yang realistic tanpa melupakan idealism. Kedua, menerima kenyataan apabila dalam perjalanan hidup tidak selalu meraih hasil yang diharapkan.
24. Kemampuan menentukan proirtas, biasanya yang menjadi titik tolak strategic organisasional adalah “SWOT”.
25. Kemampuan membedakan hal yang urgen dan yang penting.
26. Naluri yang tepat, kemampuannya untuk memilih waktu yang tepat untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu.
27. Rasa kohersi yang tinggi, “Senasib sepenanggungan”, keterikan satu sama lain.
28. Rasa relevansi yang tinggi, pemimpin tersebut mampu berpikir dan bertindak sehingga hal0hal yang dikerjakannya mempunyai relevansi tinggi dan langsung dengan usaha pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi.
29. Keteladanan, seseorang yang dinilai pantas dijadikan sebagai panutan dan teladan dalam sikap, tindak-tanduk dan perilaku.
30. Menjadi pendengar yang baik.
31. Adaptabilitas, kepemimpinan selalu bersifat situasional, kondisonal, temporal dan spatial.
32. Fleksibilitas, mampu melakukan perubahan dalam carra berpikir, cara bertindak, sikap dan perilaku agar sesuai dengan tuntutan situasi dan kondisi tertentu yang dihadapi tanpa mengorbankan prinsip-prinsip hidup yang dianut oleh seseorang.
33. Ketegasan
34. Keberaniasn
35. Orientasi masa depan
36. Sikap yang antisipatif dan proaktif
37. Unsur-Unsur Kepemimpinan

Sebagai peran pemimpin harus memastikan bahwa kekuatan dan mutu kelompok dimanfaatkan sepenuhnya dan mengatasi setiap kelemahan. Manajer sebagai pemimpin harus memperhitungkan empat unsur yaitu : tugas, kelompok, orang dan lingkungan.

**Kelompok**

Semua kelompok berbeda, dan setiap kelompok memiliki kepribadiannya sendiri. Kepemimpinan dalam kaitannya dengan kelompok, pemimpin berperan untuk menetapkan tujuan kelompok secara keseluruhan, memastikan bahwa fungsi kelompok terpadu sebagai kesatuan, mengalokasikan pekerjaan dengan cara memanfaatkan kekuaran kelompok dengan sebaik-baiknya dan mewakili kepentingan kelompok, menangani setiap perselisihan yang timbul dan membangun jati diri kelompok kerja.

**Orang**

Pemimpin harus selalu ingat bahwa setiap orang didalam kelompok memiliki motivasi dan harapan. Setiap orang harus menyesuaikan diri dengan kelompok kerjanya. Oleh karena itu orang yang tidak melakukan hal itu, maka orang tersebut akan bekerja kurang efektif dan dapat mengganggu kelompok kerja secara keseluruhan. Hal ini mungkin peran yang peling menantang bagi pemimpin adalah mencoba untuk menyatukan kebutuhan-kebutuhan tujuan yang harus dicapai oleh organisasi yang berbeda dan mungkin bertentangan, tujuan kelompok dan tujuan setiap anggota kelompok. Apabila ketiganya dipersatukan akan dapat memberikan kinerja dan kepuasan kerja yang tinggi.

**Lingkungan**

Cara pekerjaan dan sikap orang terhadap para pemimpin dan organisasi akan dipengaruhi oleh iklim dan budaya organisasi. Organisasi yang berjuang untuk mempertahankan hidup dengan ancaman yang berlebihan akan memiliki suasana yang berbeda dengan organisasi yang memiliki puncak keberhasilan. Beberapa organisasi memiliki gaya lama dan birokratis, sementara yang lain tidak resmi dan menggunakan teknologi mutakhir. Harus diingat bahwa semuanya ini terjadi dalam hubungannya dengan lingkungan. Oleh karena itu yang paling penting adalah manajer yang berperan sebagai pemimpin tersebut harus cukup luwes dapat menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan didalam lingkungan yang senantiasa berubah dan memastikan bahwa kelompok yang berada dibawah tanggungjawabnya dapat melakukan hal yang sama.

Kepemimpinan sebagai system pengaruh model, system pengaruh ini dapat menjelaskan betapa komplek teori kepemimpinan modern, inti kepemimpinan menjadi pengaruh yang meliputi system interaksi antara pemimpin, kelompok, dan situasi. Pemimpin mempengaruhi kelompok dan situasi. Kelompok mempengaruhi pemimpin dan situasi. Demikian juga situasi mempengaruhi pemimpin dan kelompok.

**Pendekatan Studi Kepemimpinan**

Untuk mempelajari kepemimpinan menggunakan tiga pendekatan. Pendekatan pertama bahwa kepemimpinan itu tumbuh dari bakat, kedua kepemimpinan tumbuh dari perilaku. Kedua pendekatan diatas berasumsi bahwa seseorang yang memiliki bakat yang cocok atau memperlihatkan perilaku yang sesuai akan muncul secagai pemimpin dalam situasi kelompok (organisasi) apapun yang ia masuki.

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

1. **Perilaku Pemimpin**
2. **Fungsi-fungsi kepemimpinan**

Perilaku pemimpin mempunyai dua aspek yaitu fungsi kepemimpinan (style leadership). Aspek yang pertama yaitu fungsi-fungsi kepemimpinan menekankan pada fungsi-fungsi yang dilakukan pemimpin dalam kelompoknya. Agar berjalan efektif, seseorang harus melakukan dua fungsi utama yaitu : 1) fungsi yang berkaitan dengan pemecahan masalah dan 2) fungsi-fungsi pemeliharaan (pemecahan masalah sosial). Pada fungsi yang pertama meliputi pemberian saran pemesahan dan menawarkan informasi dan pendapat. Sedangkan pada fungsi pemeliharaan kelompok meliputi menyetujui atau memuji orang lain dalam kelompok atau membantu kelompok beroperasi lebih lancar.

**Gaya-gaya kepemimpinan**

Pada pendekatan yang kedua memusatkan perhatian pada gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan meliputi 1) gaya dengan orientasi tugas dan 2) gaya berorientasi dengan karyawan. Pada gaya yang pertama pemimpin mengarahkan dan mengawasi melalui tugas-tugas yang diberikan kepada bawahannya secara tertutup, pada gaya ini lebih memperhatikan pelaksanaan pekerjaan daripada pengembangan dan pertumbuhan karyawan. Sedangkan gaya yang berorientasi pada karyawan lebih memperhatikan motivasi daripada mengawasi. Disini karyawan diajak untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan melalui tugas-tugas yang diberikan.

**Model-Model Kepemimpinan**

Model Kepemimpinan didasarkan pada pendekatan yang mengacu kepada hakikat kepemimpinan yang berlandaskan pada perilaku dan keterampilan seseorang yang berbaur kemudian membentuk gaya kepemimpin yang berbeda.

**Teori Kepemimpinan**

Dalam tulisan Ahmad Kurnia el-Qorni, bahwa salah satu prestasi yang cukup menonjol dari sosiologi kepemimpinan modern adalah perkembangan dari teori peran (role theory). Dikemukakan, setiap anggota suatu masyarakat menempati status posisi tertentu, demikian juga halnya dengan individu diharapkan memainkan peran tertentu. Dengan demikian kepemimpinan dapat dipandang sebagai suatu aspek dalam diferensiasi peran. Ini berarti bahwa kepemimpinan dapat dikonsepsikan sebagai suatu interaksi antara individu dengan anggota kelompoknya.

Menurut kaidah, para pemimpin atau manajer adalah manusia-manusia super lebih daripada yang lain, kuat, gigih, dan tahu segala sesuatu (While, Hudgson & Crainer, 1997). Para pemimpin juga merupakan manusia-manusia yang jumlahnya sedikit, namun perannya dalam organisasi merupakan penentu keberhasilan dan suksesnya tujuan yang hendak dicapai. Berangkat dari ide-ide pemikiran, visi para pemimpin ditentukan arah perjalanan suatu organisasi. Walaupun kinerja organisasi, akan tetapi kenyataan membuktikan tanpa kehadiran pemimpin, suatu organisasi akan bersifat statis dan cenderung berjalan tanpa arah.

Dalam sejarah peradaban manusia, dikonstatir gerak hidup dan dinamika organisasi sedikit banyak tergantung pada sekelompok kecil manusia penyelenggara organisasi. Bahkan dapat dikatakan kemajuan umat manusia datangnya dari sejumlah kecil orang-orang istimewa yang tampil kedepan. Orang-orang ini adalah perintis, pelopor, ahli-ahli piker, pencipta dan ahli organisasi. Sekelompok orang-orang istimewa inilah yang disebut pemimpin. Oleh karenanya kepemimpinan seorang merupakan kunci dari manajemen. Para pemimpin dalam menjalankan tugasnya tidak hanya bertanggungjawab kepada atasannya, pemilik, dan tercapainya tujuan organisasi, mereka juga bertanggungjawab terhadap masalah-masalah internal organisasi termasuk didalamnya tanggungjawab terhadap pengembangan dan pembinaan sumber daya manusia. Secara eksternal, para pemimpin memiliki tanggungjawab social kemasyarakatan atau akuntabilitas publik.

Dari sisi teori kepemimpinan, pada dasarnya teori-teori kepemimpinan mencoba menerangkan dua hal yaitu, factor-faktor yang terlihat dalam pemunculan kepemimpinan dan sifat dasar dari kepemimpinan. Penelitian tentang dua masalah ini lebih memuaskan daripada teorinya itu sendiri. Namun bagaimanapun teori-teori kepemimpinan cukup menarik, karena teori banyak membantu dalam mendefinisikan dan menentukan masalah-masalah penelitian. Dari penelusuran literature tentang kepemimpinan, teori kepemimpinan banyak dipengaruhi oleh penelitian Galton (1879) tentang latar belakang dari orang-orang terkemuka yang mencoba menerangkan kepemimpinan berdasarkan warisan. Beberapa penelitian lanjutan, mengemukakan individu-individu dalam setiap masyarakat memiliki tingkatan yang berbeda dalam inteligensi, energi, dan kekuatan moral serta mereka selalu dipimpin oleh individu yang benar-benar superior.

Perkembangan selanjutnya, beberapa ahli teori mengembangkan pandangan kemunculan pemipin besar adalah hasil dari waktu, tempat dan situasi sesaat. Dua hipotesis yang dikembangkan tentang kepemimpinan, yaitu : (1) kualitas pemimpin dan kepemimpinan yang tergantung kepada situasi kelompok, dan (2) kualitas individu dalam mengatasi situasi sesaat merupakan hasil kepemimpinan terdahulu yang berhasil dalam mengatasi situasi yang sama (Hocking & Boggardus, 1994).

Dua teori yaitu Teori Orang-Orang Terkemuka dan Teori Situasional, berusaha menerangkan kepemimpinan sebagai efek dari kekuatan tunggal. Efek interaktif antara factor individu dengan factor situasi tampaknya kurang mendapat perhatian. Untuk itu, penelitian tentang kepemimpinan harus juga termasuk ;

(1) sifat-sifat efektif, intelektual dan tindakan individu, dan

(2) kondisi khusus individu didalam pelaksanaannya.

Pendapat lain mengemukakan, untuk mengerti kepemimpinan perhatian harus diarahkan kepada:

(1) sifat dan motif pemimpin sebagai manusia biasa,

(2) membayangkan bahwa terdapat sekelompok orang yang dia pimpin dan motifnya mengikuti dia,

(3) penampilan peran harus dimainkan sebagai pemimpin, dan

(4) kaitan kelembagaan melibatkan dia dan mengikutinya (Hocking & Boggardus, 1994).

Beberapa pendapat tersebut, apabila diperhatikan dapat dikategorikan sebagai teori kepemimpinan dengan sudut pandang “Personal-Situasional”. Hal ini disebabkan, pandangannya tidak hanya pada masalah situasi yang ada, tetapi juga dilihat interaksi antar individu maupun antar pemimpin dengan kelompoknya. Teori kepemimpinan yang dikembangkan mengikuti tiga teori diatas, adalah Teori Interaksi Harapan. Teori ini mengembangkan tentang peran kepemimpinan dengan menggunakan tiga variable dasar yaitu : tindakan, interaksi, dan sentiment. Asumsinya, bahwa peningkatan frekuensi interaksi dan partisipasi sangat berkaitan dengan peningkatan sentiment atau perasaan senang dan kejelasan dari norma kelompok, maka aktivitasnya semakin sesuai dengan norma kelompok, interaksinya semakin meluas, dan banyak anggota kelompok yang berhasil diajak berinteraksi.

Pada tahun 1957 Stogdill mengembangkan Teori Harapan – Reinforcement untuk mencapai peran. Dikemukakan, interaksi antar anggota dalam pelaksanaan tugas akan lebih menguatkan harapan untuk tetap berinteraksi. Jadi, peran individu ditentukan oleh harapan bersama yang dikaitkan dengan penampilan dan interaksi yang dilakukan. Kemudian dikemukakan, inti kepemimpinan dapat dilihat dari usaha anggota untuk merubah motivasi anggota lain agar perilakunya ikut berubah. Motivasi dirubah dengan melalui perubahan harapan tentang hadiah dan hukuman. Perubahan tingkah laku anggota kelompok yang terjadi, dimaksudkan untuk mendapatkan hadiah atas kinerjanya. Dengan demikian, nilai seorang pemimpin atau manajer tergantung dari kemampuannya menciptakan harapan akan pujian atau hadiah.

Atas dasar teori diatas, Hoyuse pada tahun 1970 mengembangkan Teori kepemimpinan yang Motivasional. Fungsi motivasi menurut teori ini untuk meningkatkan asosiasi antara cara-cara tertentu yang berrnilai positif dalam mencapai tujuan dengan tingkahlaku yang diharapkan dan meningkatkan penghargaan bawahan akan pekerjaan yang mengarah pada tujuan. Pada tahun yang sama Fiedler mengembangkan Teori Kepemimpinan yang Efektif. Dikemukakan, efektivitas pola tingkahlaku pemimpin tergantung dari hasil yang ditentukan oleh situasi tertentu. Pemimpin yang memiliki orientasi kerja cenderung lebih efektif dalam berbagai situasi. Semakin sosiabel interaksi kesesuaian pemimpin, tingkat efektivitas kepemimpinan makin tinggi.

Teori kepemimpinan berikutnya adalah Teori Humanistik dengan para pelopor Argryris, Blake dan Mouton, Rensis Likert, dan Douglas McGregor. Teori ini secara umum berpendapat, secara alamiah manusia merupakan “motivated organism”. Organisasi memiliki struktur dan sistem control tertentu. Fungsi dari kepemimpinan adalah memodifikasi organisasi agar individu bebas untuk merealisasikan potensi motivasinya didalam memenuhi kebutuhannya dan pada waktu sama sejalan dengan arah tujuan kelompok.

Apabila dicermati didalam Teori Humanistik, terdapat tiga variabel pokok, yaitu :

(1) kepemimpinan yang sesuai dan memperhatikan hati nurani anggota dengan segenap harapan, kebutuhan, dan kemampuannya,

(2) organisasi yang disusun dengan baik agar tetap relevan dengan kepentingan anggota disamping kepentingan organisasi secara keseluruhan, dan

(3) interaksi yang akrab dan harmonis antara pimpinan dengan anggota untuk menggalang persatuan dan kesatuan serta hidup damai bersama-sama. Blanchard, Zigarmi, dan Drea bahkan menyatakan, kepemimpinan bukanlah sesuatu yang anda lakukan terhadap orang lain, melainkan sesuatu yang anda lakukan terhadap orang lain, melainkan sesuatu yang anda lakukan bersama dengan orang lain (Blanchard & Zigarmi, 2001).

Teori kepemimpinan lain, yang perlu dikemukakan adalah Teori Perilaku Kepemimpinan. Teori ini menekankan pada apa yang dilakukan oleh seorang pemimpin. Dikemukakan, terdapat perilaku yang membedakan pemimpin dari yang bukan pemimpin. Jika suatu penelitian berhasil menemukan perilaku khas yang menunjukkan keberhasilan seorang pemimpin, maka implikasinya ialah seseorang pada dasarnya dapat dididik dan dilatih untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif. Teori ini sekaligus menjawab pendapat, pemimpin itu ada bukan hanya dilahirkan untuk menjadi pemimpin tetapi juga dapat muncul sebagai hasil dari suatu proses belajar.

Selain teori-teori kepemimpinan yang telah dikemukakan, dalam perkembangan yang akhir-akhir ini mendapat perhatian para pakar maupun praktisi adalah dua pola dasar interaksi antara pemimpin dan pengikut yaitu pola kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional. Kedua pola kepemimpinan tersebut, adalah berdasarkan pendapat seorang ilmuwan di bidang politik yang bernama James Mc Gregor Burns (1978) dalam bukunya yang berjudul “Leadership”. Selanjutnya Bass (1985) meneliti dan mengkaji lebih dalam mengenai kedua pola kepemimpinan dan kemudian mengumumkan secara resmi sebagai teori, lengkap dengan model dan pengukurannya.

**LATIHAN SOAL**

1. Menurut anda bagaimanakah kepemiminan yang baik itu?
2. Jelaskan fungsi memberi motivasi dalam kepemimpinan!

Jelaskan perbedaan antara manajemen dan kepemimpinan dalam hal penyusunan rencana!

**DAFTAR PUSTAKA**

Handoko, T Hani,2001, *Manajemen*, cetakan Ketujuhbelas, BPFE Yogyakarta

Daft, Richard, 2006, *Management*, 6th edition, Singapore, Thomson Learning

Stoner, James AF, R Edward Freeman, dan Daniel R Gilbert Jr. 1995, *Management*, Sixth edition, New Jersey, Englewood Cliffs.

Malayu,2011, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi, PT. Bumi Aksara, Jakarta