Kepemimpinan Dalam Organisasi

MUNIROH.SE.,MM

Pemimpin merupakan kata dasar dari kepemimpinan. Pemimpin memiliki arti yaitu seorang yang menjalankan suatu kelompok dengan mempengaruhi individu lainnya dalam rangka untuk meraih suatu tujuan yang ditentukan bersama.

Seperti yang diketahui dari penjelasan tersebut terdapat berbagai macam definisi dari kepemimpinan dalam organisasi. Beberapa penjelasan tersebut adalah :

1. Kepemimpinan merupakan sikap yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang digunakan untuk mempengaruhi orang lain dalam kelompok untuk menggapai tujuan yang disepakati bersama.
2. Pengertian lain dari kepemimpinan adalah suatu proses pada saat pemimpin memberikan pengaruh dan contoh kepada setiap individu yang dipimpinnya dengan maksud untuk mencapai tujuan bersama.
3. Kepemimpinan dalam organisasi ialah entitas dalam pengarahan tugas atau kewajiban para anggota dalam organisasi yang dimaksudkan untuk meraih tujuan.

Berdasarkan berbagai arti kepemimpinan dalam organisasi dan definisi pemimpin diatas dapat diketahui perbedaan antara keduanya.

Pemimpin lebih merujuk pada orang atau person sebagai pelaku dari kepemimpinan sedangkan kepemimpinan merupakan sifat dari individu dalam mempengaruhi orang lain untuk mencapai suatu tujuan.

Kepemimpinan dalam organisasi yang baik akan dapat mengkoordinasi dan mensinergikan sumberdaya yang ada di dalam organisasi. Selain itu, kepemimpinan yang jitu juga mampu menggali dan mengembangkan potensi yang di miliki tiap individu lainnya.

Oleh karena menurut penjelasan mengenai pengertian kepemimpinan dalam organisasi maka pemimpin yang baik tidak hanya dilihat dari seberapa banyak orang yang mengikutinya. Pemimpin yang memiliki kepemimpinan yang baik maka dia akan mampu mengkader/menciptakan pemimpin selanjutnya.

**Teori Kepemimpinan dalam Organisasi**

Darimanakah datangnya kepemimpinan dalam organisasi ? apakah pemimpin itu dilahirkan atau diciptakan ?

Pertanyaan mengenai teori kepemimpinan dalam organisasi seringkali ditanyakan oleh khalayak ramai. Berbagai contoh kepemimpinan dalam organisasi sebenarnya dapat memberi jawaban secara implisit. Apakah itu pemimpin negara, partai, asosiasi, perserikatan dll.

Terdapat teori kepemimpinan dalam organisasi yang akan menjawab pertanyaan tersebut. Paling tidak ada tiga teori yang menjelaskan mengenai latar belakang adanya pemimpin. Teori tersebut ialah sebagai berikut :

1. Teori Genetik

Lahirnya pemimpin berdasrkan teori ini bersumber pada bakat. Bakat yang dimiliki sejak lahir membawa sifat pemimpin. Dapat disimpulkan pada pembahasan ini bahwa sifat kepemimpinan berasal dari warisan. Selanjutnya warisan hanya dimiliki orang orang tertentu.

1. Teori Sosial

Berbeda dengan teori tentang kepemimpinan sebelumnya. Teori sosial mengemukakan bahwa sejatinya seseorang memiliki sifat kepemimpinan dalam mengatur organisasi melalui suatu proses. Proses tersebut dapat berupa pelatihan, mengenyam pendidikan, atau adanya kesempatan.Sehingga melalui teori sosial menempis anggapan sebelumnya teori genetik. Teori ini secara eksplisit berkata bahwa siapapun orangnya dapat menjadi pemimpin suatu organsiasi tanpa melihat adanya bakat atau tidak asalkan kemampuan akan kepemimpinan terus dilatih dan dikembangkan.

1. Teori Ekologis

Pada teori ekologis menyatakan bahwa kepemimpinan dalam organisasi merupakan perpaduan antara bakat dan pengembangan diri. Dengan kata lain teori ini adalah perpaduan antara teori genetik dan sosial dalam mengemukakan asal usul pemimpin atau kepemimpinan dalam organsiasi.

**Sifat-sifat Pemimpin**

Pada praktik atau contoh kepemimpinan dalam organisasi, banyak ditemui berbagai macam sifat pemimpin. Namun sebenarnya seperti apa sifat pemimpin yang ideal dalam menjalankan manajemen organisasi !?

Berikut sifat-sifat kepemimpinan dalam organisasi yang penting untuk dimiliki oleh setiap pemimpin :

1. Sebagai Motivator

Fungsi kepemimpinan dalam organisasi selain mengarahkan pada tujuan adalah mampu memotivasi orang lain. Kemampuan memotivasi dari pemimpin sangat diperlukan karena melalui kemampuan ini mereka dapat mempengaruhi dan mengarahkan orang lain untuk berbuat sesuatu. Peran kepemimpinan dalam organisasi ini sangat penting. Tanpa adanya motivasi yang kuat tidaklah mungkin orang akan tergerak untuk melakukan sesuatu.

1. Menjalin Komunikasi yang baik dengan bawahan

Pemimpin suatu organisasi seharusnya tidak hanya bisa mengarahkan atau mengatur bawahannya dengan kewenangan yang dimiliki. Namun pemimpin organisasi harus dapat berkomunikasi dengan bawahan secara baik dan lebih manusiawi. Meski tuntutan profesional tetap digalakkan, kemampuan untuk berkomunikasi agar orang mau bekerjasama tidak kalah penting.

Contoh kepemimpinan dalam organisasi yang mengedepankan komunikasi adalah saat pemimpin daerah akan memindahkan pedagang kaki lima dari satu tempat ke tempat lain. Pemindahan tersebut tidak dilakukan dengan penggusuran namun dengan cara diajak makan malam.

Pada acara makan malam tersebut, pemimpin dapat menjalin komunikasi dan mengarahkan pedagang untuk pindah tanpa adanya emosi dan paksaan.

1. Memberikan kepercayaan kepada bawahan

Memberikan tugas atau tanggung jawab kepada bawahan dapat membuat bawahan merasa dirinya dapat dipercaya. Oleh kaena itu dalam sebuah kepemimpinan perlunya pemimpin mendelegasikan tugas kepada para bawahannya. Cara ini dilakukan untuk menumbuhkan rasa percaya diri pada bawahan sembari mempersiapkan pemimpin selanjutnya.

1. Bertanggung jawab terhadap apa yang dipimpin

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu mempertanggungjawabkan apa yang dipimpinnya.Kesalahan yang dilakukan oleh bawahan sejatinya adalah kesalahan pemimpin apakah dari segi komunikasi atau koordinasi.Oleh karena itu pemimpin organisasi perlu benar-benar mengatur apa yang dipimpinnya sebelum terjadi kesalahan yang lebih besar. Namun apabila kesalahan telah terjadi maka pemimpin siap untuk mempertanggungjawabkan konsekuensinya tanpa menyalahkah berbagai pihak.

1. **Ketrampilan Pada Kepemimpinan dalam Organisasi**

Proses kepemimpinan merupakan proses untuk mengasah berbagai keahlian an sebagai seorang pemimpin. Pada suatu organisasi tentunya keahlian seorang pemimpin sangat menentukan keberhasilan dalam pencapaian tujuan organisasi. Terdapat setidaknya empat keahlian yang harus dikuasai oleh pemimpin sebuah organisasi. Keempat ketrampilan tersebut diantaranya :

1. Ketrampilan Konseptual

Kemampuan dalam mengkonsep dalam organisasi sangat diperlukan oleh pemimpin. Kemampuan ini merupakan keahlian dalam melakukan koordinasi dan mengintegrasikan segala kepentingan yang ada di dalam organisasi.Selain itu kemampuan ini menuntut pemimpin untuk dapat memandang organisasi secara utuh dan memahami keterkaitan antara satu bagian dengan lainnya. Kemampuan ini bertujuan supaya pemimpin dapat lebih mudah memperoleh, menganalisis, dan mengintepretasikan informasi yang diperoleh dari berbagai sumber.

1. Ketrampilan Komunikasi

Kemampuan kepemimpinan yang perlu dimiliki oleh pemimpin adalah kemampuan komunikasi. Kemampuan kepemimpinan ini diperlukan oleh pemimpin untuk menjalin kerjasama, memahami dan memberi motivasi kepada orang lain dalam suatu organisasi. Pemimpin menggunakan kemampuan ini dalam kepemimpin organisasi untuk mendapatkan partisipasi dari bawahannya dan memberikan arahan dalam peraihan tujuan organisasi.

1. Ketrampilan Administratif

Pada proses menjalankan kepemimpinan khususnya pada suatu organisasi, kemampuan administratif merupakan hal yang sangat urgent. Keahlian ini merupakan keahlian yang berkaitandengan seluruh kegiatan manajemen mulai dari perencanaan hingga pengawasan. Siapapun yang berada pada tampuk kepemimpinan sangat wajib memperhatikan hal ini karena hal ini berkaitan dengan peraturan, kebijakan, pengelolaan anggaran dan hal yang berkaitan dengan admiistrasi organisasi.

1. Ketrampilan Teknis

Meski kegiatan operasional tidak terlalu melekat pada pemimpin organisasi namun pada proses kepemimpinan mengetahui hal teknis tetap diperlukan.Pemimpin organisasi perlu mengetahui hal teknis seperti penggunaan alat, prosedur atau metode pada bidang tertent seperti akuntansi, permesinan, dll agar dapat mengarahkan bawahannya dengan tepat dan mencapai hasil secara efektif.Tanpa pengetahuan akan hal teknis, kepemimpinaan dalam organisasi akan pincang, karena pemimpinnya akan mengarahkan organisasi dengan cara yang tidak benar.

**10 Gaya Kepemimpinan Dalam Organisasi**

Kepemimpinan dalam organisasi memiliki ciri khas yang berbeda-beda.

Ciri atau gaya kepemimpinan  ini dapat ditemukan di berbagai study kasus atau contoh kepemimpinan di berbagai organisasi yang berbeda.

Perbedaan gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat tergantung dari latar belakang yang berbeda dari anggotanya. Apakah perbedaan negara, pendidikan, umur, budaya dll. Gaya kepemipinan dalam organisasi disii hanya mengikuti kondisi lingkungan organisasi dalam rangka peraihan tujuan secara efektif.

Berikut beberapa gaya kepemimpinan yang dapat ditemukan di berbagai organisasi :

1. **Kepemimpinan Birokrasi**

Gaya kepemimpinan birokrasi biasa diaplikasikan pada organisasi perusahaan. Gaya kepemimpinan ini menuntut karyawan untuk menuruti seluruh prosedur atau aturan perusahaan. Karyawan dituntut untuk menyelesaikan tanggung jawab dan tugas rutin yang diberikan perusahaan. Kelebihan gaya kepemimpinan ini di dalam organisasi adalah seluruh anggota diharapkan dapat mengikuti alur yang sudah ditentukan organisasi. Namun kelemahan terbesarnya adalah anggota atau karyawan tidak memiliki ruang untuk melakukan/menciptakan keatifitas dalam pekerjaan mereka. Hal tersebut dikarenakan segala aktivitas telah diatur dalam aturan perusahaan.

1. **Kepemimpinan Transaksional**

Model kepemimpinan ini dilandaskan dari kontrak kerja antara pimpinan dan calon bawahan. Kontrak yang merupakan perjanjian atau transaksi antara keduanya biasanya meliputi *reward and punishment*. Apabila bawahan melakukan kinerja dengan baik sesuai dengan kontrak atau kesepakatan kerja maka pimpinan akan mmberikan penghargaan yang sudah ditentukan. Sebaliknya apabila bawahan melakukan pekerjaan dibawah standard maka akan ada hukuman atas apa yng dikerjakan.

1. **Kepemimpinan Otokratis**

Gaya kepemimpinan ini biasa ditemukan di institusi militer dan kepolisian.Model kepemimpinan ini memusatkan setiap kebijakan dan pengambilan keputusan organisasi pada pimpinan. Pemimpin mengatur segala peraturan dan aktivitas serta memberikan pengaruh tunggal. Gaya kepemimpinan ini tidak terlalu memperhatikan keperluan dari anggotanya dan komunikasi yang terjalin hanya satu arah yaitu *TOP-DOWN*.

1. **Kepemimpinan Karismatik**

Kepemimpinan karismatik memberikan *influence* yang besar terhadap anggota/bawahannya. Hal ini dikarenakan para anggotanya kagum terhadap pemimpinnya. Kekaguman tersebut dapat berasal dari kepercayaan diri pemimpin, keahlian, ataupun karena kontribusi yang telah diberikan oleh pemimpin. Secara naluriah para anggota akan menjadi pengikut dari pemimpin tersebut tanpa ada paksaan. Lebih jauh anggota akan melaksanakan apa yang diperintahkan pemimpin karena pesona yang dipancarkan. Sebagai contoh adalah Bung Tomo ketika melakukan orasi untuk melawan penjajah, para ulama yang mengguncang Jiwa para muslimin untuk melakuakan Jihad.

1. **Kepemimpinan Melayani**

Pemimpin organisasi dengan gaya kepemimpinan ini memberikan pelayanan atau membantu para anggota untuk terus berkembang. Pemimpin sangat memperhatikan keperluan, kepentingan, dan suara dari para anggota/bawahannya. Oleh karena itu pada kepemimpinan ini, pemimpin memberikan kebebasan terhadap anggotanya untuk berkembang, menjaga semangat dan berkomitmen.

1. **Kepemimpinan Partisipatif**

Pada gaya kepemimpinan partisipastif ini, segala bentuk gagasan berasal dari bawah (anggota) yang disampaikan pada pimpinan.Hal ini dikarenakan pimpinan ingin melibatkan seluruh komponen dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Lebih lanjut keputusan tersebut juga akan berdampak pada seluruh komponen organisasi. Pemimpin memberikan kebebasan bagi anggota untuk lebih mengutarakan aspirasi dan berkolaborasi langsung bersama pemimpin tersebut.

1. **Kepemimpinan Situasional**

Gaya kepemimpinan situasional dalam organisasi menekankan pada kondisi atau kesiapan para anggota. Sejauh apa perkembangan dan kesiapan anggota dalam menjalankan setiap tanggung jawabnya. Gaya kepemimpinan ini menggabungkan metode kepemimpinan dengan keadaan yang sebenarnya terjadi pada organisasi. Terdapat paling tidak empat gaya yang dapat diaplikasikan dari kepemimpinan situasional, yaitu :

* *Telling Directing* (Memberi arahan, memberi petunjuk, memimpin, dan memutuskan)
* *Participating Supporting*(melakukan penjualan, memberi penjelasan, menjelaskan lebih spesifik, dan mengajak)
* *Selling Coaching* (Mengajak berpartisipasi, memotivasi, dan bekerjasama)
* *Delegating* (mendelegasikan, mengamati, pengawasan, menyelesaikan)
1. **Kepemimpinan Laissez-Faire**

Gaya kepemimpinan ini biasa disebut delegasi. Dalam organsisasi, anggota diberikan kebebasan dalam pelaksanaan aktvitas pencaapian tujuan. Anggota dibiarkan untuk mengambil keputusan sendiri di dalam organisasi. Hal tersebut dapat menyebabkan semangat kerja anggota menurun. Gaya kepemipinan Laissez-Faire dapat merugikan apabila anggota belum berpengalaman dalam menyelesaikan tugas dan tidak memiliki motivasi yang besar. Begitu juga apabila anggota memiliki tujuan lain jutsru akan menjadi *boomerang*bagi pimpinan atau organisasi.

1. **Kepemimpinan Tenang**

Berbeda dengan gaya kepemimpinan karismatik. Kepemimpinan tenang biasanya menggunakan kata-kata untuk menggerakkan anggotanya meski belum banyak melakukan tindakan.

**Kepemimpinan Transformasional**

Pimpinan dalam ***Gaya transformasional*** ini menjabarkan visi misi tujuannya kepada para anggotanya dengan cara yang menarik minat. Pimpinan sangat memberikan motivasi besar terhadap anggota. Semangat pemimpin sangat mempengaruhi semangat para anggota.Selain itu pimpinan sangat peduli terhadap kesejahteraan dan perkembangan anggota.

Arti Kepemimpinan dan Manajemen Yang Fungsi Melaksanakan Kepemimpinan Dalam praktek sehari-hari, seoring diartikan sama antara pemimpin dan kepemimpinan, padahal macam pengertian tersebut berbeda. Pemimpin kedua adalah orang yang tugasnya memimpin, sedang kepemimpinan adalah bakat dan atau sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin. Setiap orang mempunyai pengaruh atas pihak lain, dengan latihan dan peningkatan pengetahuan oleh pihak maka pengaruh tersebut akan bertambah dan berkembang. Kepemimpinan membutuhkan penggunaan kemampuan secara aktif untuk mempengaruhi pihak lain dan dalam wujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan lebih dahulu. Dewasa ini kebanyakan para ahli beranggapan bahwa setiap orang dapat mengembangkan bakat kepemimpinannya dalam tingkat tertentu. Kepemimpinan adalah kekuasaan untuk mempengaruhi seseorang, baik dalam mengerjakan sesuatu atau tidak mengerjakan sesuatu, bawahan dipimpin dari bukan dengan jalan menyuruh atau mondorong dari belakang. Masalah yang selalu terdapat dalam membahas fungsi kepemimpinan adalah hubungan yang melembaga

antara pemimpin dengan yang dipimpin menurut rules of the game yang telah disepakati bersama. Seseorang pemimpin selalu melayani bawahannya lebih baik dari bawahannya tersebut melayani dia.Pemimpin memadukan kebutuhan dari bawahannya dengan kebutuhan organisasi dan kebutuhan masyarakat secara keseluruhannya. Dari batasan kepemimpinan sebagaimana telah disebutkan di atas seorang dikatakan pemimpin apabila dia mernpunyai pengikut atau bawahan. Bawahan ini dapat disuruh untuk mengerjakan sesuatu atau tidak mengerjakan sesuatu dalam mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Dalam organisasi pemimpin dibagi dalam tiga tingkatan yang tergabung dalam kelompok anggota-anggota manajemen (manajement members). Ketiga tingkatan tersebut adalah :

 a. Manager puncak (Top Manager)

 b.Manajer menengah (Middle manager)

c. Manajer bawahan (Lower managor/suvervisor)

Seorang pemimpin mempunyai baik ketrampilan manajemen (managerial skill) maupun keterampilan tekhnis (technical skill). Semakin rendah kedudukan seorang tekhnis pemimpin dalam organisasi maka keterampilan lebih menonjol dibandingkan dengan keterampilan manajemen. Hal ini disebabkan karena aktivitas yang bersifat operasional. Bertambah tinggi kedudukan seorang pemimpin dalam organisasi maka semakin menonjol keterampilan manajemen dan aktivitas yang dijalankan adalah aktivitas bersifat konsepsional. Dengan perkataan lain semakin tinggi kedudukan seorang pamimpin dalam organisasi maka semakin dituntut dari padanya kemampuan berfikir secara konsepsional strategis dan makro. Di samping itu perlu dikemukakan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi maka ia semakin genoralist, sedang semakin rendah kedudukan seseorang dalam organisasi maka ia menjadi spesialist. Dari uraian di atas jelaslah bahwa lebih mudah mengukur produktivitas pemimpin yang lebih rendah.

1. **Kepemimpinan Formal dan Kepemimpinan Informal**

Dalam setiap organisasi selalu terdapat hubungan formal dan hubungan informal. Hubungan formal melahirkan organisasi formal dan hubungan informal melahirkan organisasi informal. Kepemimpinan formal adalah kepemimpinan yang resmi yang ada pada diangkat dalam jabatan kepemimpinan. Polo kepemimpinan tersebut terlihat pada berbagai ketentuan yang mengatur hirarki dalam suatu organisasi. Kepemimpinan formal tidak secara otomatis merupakan jaminan akan diterima menjadi kepemimpinan yang "sebenarnya" oleh bawahan. Penerimaan atas pimpinan formal masih harus diuji dalam praktek yang hasilnya akan terlihat dalam kehidupan organisasi apakah kepemimpinan formal tersebut sekaligus menjadi kepemimpinan nyata.

Kepemimpinan formal sering juga disebut dengan istilah headship. Kepemimpinan formal tidak didasarkan pada pengangkatan. Jenis kepemimpinan ini tidak terlihat pada struktur organisasi. Efektivitas kepemimpinan informal terlihat pada pengakuan nyata dan penerimaan dalam praktek atas kepemimpinan seseorang. Biasanya kepemimpinan informal didasarkan pada beberapa kriteria diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan "memikat" hati orang lain.

2. Kemampuan dalam membina hubungan yang serasi dengan orang lain.

3. Penguasaan atas makna tujuan organisasi yang hendak dicapai.

4.Penguasaan tentang implikasi-implikasi pencapaian dalam kegiatan-kegiatan operasional.

5. Pemilihan atas keahlian tertentu yang tidak dimili ki oleh orang lain.

 Telah dikemukakan bahwa tidak ada pemimpin tanpa adanya pihak yang dipimpin. Pemimpin timbul sebagai hasil dari persetujuan anggota organisasi yang secara sukarela menjadi pengikut. Pemimpin sejati mencapai status mereka karena pengakuan sukarela dari pihak yang dipimpin. Seorang pemimpin harus mencapai serta mampertahankan kepercayaan orang lain. Dengan sebuah surat keputusan, maka seseorang dapat diberikan kekuasaan besar tetapi hal tersebut tidak secara otomatis membuatnya menjadi seorang pemimpin dalam arti yang sebenarnya. Di bawah ini akan dikemukakan perbedaan **antara pemimpinan dengan non pemimpin. Pemimpin:**

1. Memberikan inspirasi kepada bawahan

2. Menyelesaikan pekerjaan dan mengembangkan bawahan

3. Memberikan contoh kepada bawahan bagaimana melakukan pekerjaan

4. Menerima kewajiban-kewajiban

5. Memperbaiki segala kesalahan atau kekeliruan.

**Non Pemimpinan :**

1. Memberikan dorongan kepada bawahan

 2. Menyelesaikan pekerjaan dan mongorbankan bawahan

3. Menanamkan perasaan takut pada bawahan dan memberikan ancaman.

4. Melimpahkan kewajiban kepada orang lain.

5. Melimpahkan kesalahan kepada orang lain dengan apabila terdapat kekeliruan atau penyimpangan-penyimpangan.

1. **Teori Kepemimpinan dan Tipe-tipe Kepemimpinan**

Beberapa teori telah dikemukakan para ahli majemen mengenai timbulnya seorang pemimpin. Teori yang satu berbeda dengan teori yang lainnya. Di antara berbagai teori mengenai lahirnya paling pemimpin ada tiga di antaranya yang paling menonjol yaitu sebagai berikut :

1. **Teori Genetie**

Inti dari teori ini tersimpul dalam mengadakan "leaders are born and not made". bahwa penganut teori ini mengatakan bahwa seorang pemimpin akan karena ia telah dilahirkan dengan bakat pemimpin.Dalam keadaan bagaimana pun seorang ditempatkan pada suatu waktu ia akn menjadi pemimpin karena ia dilahirkan untuk itu. Artinya takdir telah menetapkan ia menjadi pemimpin.

1. **Teori Sosial**

Jika teori genetis mengatakan bahwa "leaders are born and not made", make penganut-penganut sosial mengatakan sebaliknya yaitu : "Leaders are made and not born". Penganut-penganut teori ini berpendapat bahwa setiap orang akan dapat menjadi pemimpin apabila diberi pendidikan dan kesempatan untuk itu.

1. **Teori Ekologis**

Teori ini merupakan penyempurnaan dari kedua teori genetis dan teori sosial. Penganut-ponganut teori ini berpendapat bahwa seseorang hanya dapat menjadi pemimpin yang baik apabila pada waktu lahirnya telah memiliki bakatbakat kepemimpinan, bakat mana kemudian dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan pangalaman-pengalaman yang memungkinkannya untuk mengembangkan lebih lanjut bakat-bakat yang memang telah dimilikinya itu. Teori ini menggabungkan segi-segi positif dari kedua teori genetis dan teori sosial dan dapat dikatakan teori yang paling baik dari teori-teori kepemimpinan.Namun demikian penyelidikan yang jauh yang lebih mendalam masih diperlukan untuk dapat mengatakan secara pasti apa faktor-faktor yang menyebabkan seseorang timbul sebagai pemimpin yang baik. Pada umumnya para pemimpin dalam setiap organisasi dapat diklasifikasikan menjadi lima type utama yaitu sebagai berikut :

1. Tipe pemimpin otokratis
2. Tipe pemimpin militoristis
3. Tipe pemimpin paternalistis
4. Tipe pemimpin karismatis
5. Tipe pomimpin demokratis
	1. **Tipe pemimpin otokratis** ini menganggap bahwa pemimpin adalah merupakan suatu hak. Ciri-ciri pemimpin tipe ini adalah sebagai berikut :
6. Menganggap bahwa organisasi adalah milik pribadi
7. Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.
8. Menganggap bahwa bawahan adalah sebagai alat semata-mata
9. Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat dari orang lain karena dia menganggap dialah yang paling benar.
10. Selalu bergantung pada kekuasaan formal
11. Dalam menggerakkan bawahan sering mempergunakan pendekatan (Approach) yang mengandung unsur paksaan dan ancaman.

Dari sifat-sifat yang dimiliki oleh tipe mimpinan otokratis tersebut di atas dapat diketahui bahwa tipe ini tidak menghargai hak-hak dari manusia, karena tipe ini tidak dapat dipakai dalam organisasi modern.

**2. Tipe kepemimpinan militeristis** Perlu diparhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud dengan seorang pemimpin tipe militeristis tidak sama dengan pemimpin-pemimpin dalam organisasi militer. Artinya tidak semua pemimpin dalam militer adalah bertipe militeristis. Seorang pemimpin yang bertipe militeristis mempunyai sifat-sifat sebagai berikut :

1. Dalam menggerakkan bawahan untuk yang telah ditetapkan, perintah mencapai tujuan digunakan sebagai alat utama.
2. Dalam menggerakkan bawahan sangat suka menggunakan pangkat dan jabatannya.
3. Sonang kepada formalitas yang berlebihan
4. Menuntut disiplin yang tinggi dan kepatuhan mutlak dari bawahan
5. Tidak mau menerima kritik dari bawahan
6. Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

 Dari sifat-sifat yang dimiliki oleh tipe pemimpin militeristis jelaslah bahwa ripe pemimpin seperti ini bukan merupakan pemimpin yang ideal.

**3.Tipe pemimpin fathernalistis** Tipe kepemimpinan fathornalistis, mempunyai ciri tertentu yaitu bersifat fathernal atau kebapakan.ke Pemimpin seperti ini menggunakan pengaruh yang sifat kebapaan dalam menggerakkan bawahan mencapai tujuan. Kadang-kadang pendekatan yang dilakukan sifat terlalu sentimentil. Sifat-sifat umum dari tipe pemimpin paternalistis dapat dikemukakan sebagai berikut:

* 1. Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa.
	2. Bersikap terlalu melindungi bawahan
	3. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan. Karena itu jarang dan pelimpahan wewenang.
	4. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya tuk mengembangkan inisyatif daya kreasi.
	5. Sering menganggap dirinya maha tau.

Harus diakui bahwa dalam keadaan tertentu pemimpin seperti ini sangat diporlukan. Akan tetapi ditinjau dari segi sifar-sifar negatifnya pemimpin faternalistis kurang menunjukkan elemen kontinuitas terhadap organisasi yang dipimpinnya.

1. **Tipe kepemimpinan karismatis**

Sampai saat ini para ahli manajemen belum berhasil menamukan sebabsebab

mengapa seorang pemimin memiliki karisma. Yang diketahui ialah tipe

pemimpin seperti ini mampunyai daya tarik yang amat besar, dan karenanya

mempunyai pengikut yang sangat besar. Kebanyakan para pengikut menjelaskan mengapa mereka menjadi pengikut pemimpin seperti ini, pengetahuan tentang faktor penyebab Karena kurangnya seorang pemimpin yang karismatis, maka sering hanya dikatakan bahwa pemimpin yang demikian diberkahi dengan kekuatan gaib (supernatural powers), perlu dikemukakan bahwa kekayaan, umur, kesehatan profil pendidikan dan sebagainya. Tidak dapat digunakan sebagai kriteria tipe pemimpin karismatis.

1. **Tipe Kepemimpinan Demokratis** Dari semua tipe kepemimpinan yang ada, tipe kepemimpinan demokratis dianggap adalah tipe kepemimpinan yang terbaik. Hal ini disebabkan karena tipe kepemimpinan ini selalu mendahulukan kepentingan kelompok dibandingkan dengan kepentingan individu. Beberapa ciri dari tipe kepemimpinan demokratis adalah sebagai berikut:
2. Dalam proses menggerakkan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah mahluk yang termulia di dunia.
3. Selalu berusaha menselaraskan kepentingan dan tujuan pribadi dengan kepentingan organisasi.
4. Senang menerima saran, pendapat dan bahkan dari kritik bawahannya.
5. Mentolerir bawahan yang membuat kesalahan dan berikan pendidikan kepada bawahan agar jangan berbuat kesalahan dengan tidak mengurangi daya kreativitas, inisyatif dan prakarsa dari bawahan.
6. Lebih menitik beratkan kerjasama dalam mencapai tujuan.
7. Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya.
8. Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.
9. Dan sebagainya. Dari sifat-sifat yang harus dimiliki oleh pemimpin tipe demokratis, jelaslah bahwa tidak mudah untuk menjadi pemimpin demokratis.

  Syarat-syarat pemimpin yang baik Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa seorang yang tergolong sebagai pemirnpin adalah seorang yang pada waktu lahirnya yang berhasil memang telah diberkahi dengan bakat-bakat kepemimpinan dan karirnya mengembangkan bakat genetisnya melalui pendidikan pengalaman kerja. Pengambangan kemampuan itu adalah suatu proses yang berlangsung terus menerus dengan maksud agar yang bersangkutan semakin memiliki lebih banyak ciri-ciri kepemimpinan Walaupun belum ada kesatuan pendapat antara para ahli mengenai syarat – syarat ideal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, akan tetapi beberapa diantaranya yang terpenting adalah sebagai berikut :

a) Pendidikan umum yang luas.

b) Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang genoralist yang baik juga.

c) Kemampuan berkembang secara mental

d) Ingin tahu

e) Kemampuan analistis

f) Memiliki daya ingat yang kuat

g) Mempunyai kapasitas integratif h) Keterampilan berkomunikasi

i) Keterampilan mendidik

j) Personalitas dan objektivitas

k) Pragmatismo

l) Mempunyai naluri untuk prioritas

m) Sederhana

n) Berani

o) Tegas dan sebagainya.

Peranan Staf Dalam Proses Manajemen

Telah dikemukakan bahwa dalam organisasi bentuk lini dan staf ada dua kelompok tenaga kerja. Kelompok pertama adalah mereka yang tugas utamanya bersifat menterjemahkan tugas pokok menjadi aktivitas, sedang di pihak lain terdapat mereka yang tugasnya melakukan kegiatan-kegiatan penunjang demi lancarnya roda organisasi dan mekanisme kerjasama yang harmonise baik secara kwantitatif maupun kualitatif kedua kelompok ini mempunyai peranan penting dalam merealisasi tujuan organisasi.Secara efektif dan efisien. Sepintas lalu kelihatan seolah-olah karyawan lini lebih penting karena tugas meraka yang utama melaksanakan aktivitas penting untuk moraalisasi tujuan. Malah dianggap kadangkadang bahwa tanpa karyawan. Staf tujuan dapat juga direalisasi, pandangan ini terutama dalam organisasi modern kurang tepat, walaupun sifat aktivitas karyawan staf nya penunjang kegiatan yang dilakukan olah karyawan lini akan tetapi peranan mereka dalam menciptakan efektivitas dan efisiensi sangat penting.

Dengan bantuan karyawan staf organisasi dapat mendayagunakan resources yang dimiliki perusahaan secara optimum karena mereka dapat melihat Iberbagai kemungkinan, pendidikan dan pengalaman mereka memungkinkan memilih kesempatan yang terbaik. Pembahasan tentang pentingnya peranan staf dalam proses manajemen berarti tidak saja menbahas pentingnya kegiatan-kegiatan penunjang terlaksana dengan efisien dan ekonomis, akan tetapi juga membahas pentingnya paranan

karyawan staf dalam membantu manajemen members dalam mengambil keputusan. Sering kurang disadari bahwa tugas utama dari seorang pemimpin adalah mengambil keputusan. Segala sesuatu yang terjadi dalam organisasi sebaiknya adalah karena diputuskan demikian bukan karena secara kebetulan terjadi. Dengan pengambilan keputusan yang tepat maka segala pendadakan-pendadakan dapat dihindarkan atau dikurangi. Keputusan-koputusan yang diambil oleh berbagai eselon pemimpin dalam organisasi tentu mempunyai bobot yang berbeda-beda pule. Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi maka semakin besar keputusan yang diambilnya meskipun sering bobot dari keputusan tersebut bersifat umum dan kwalitatif. Top manajemen dalam organisasi mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk mengambil keputusan yang bersifat menyeluruh dalam arti bahwa keputusannya akan mempunyai implikasi yang luas terhadap seluruh organisasi. Lower manajemen biasanya membuat keputusan-keputusan yang terbatas kepada unit organisasi yang dipimpinnya. Dan sifat keputusannya lebih mudah diterjemahkan kepada bentuk yang bersifat kuantitatif Setiap keputusan yang diambil baik di tingkat top middle maupun lower manager seperti supervisor ada beberapa syarat yaitu sebagai berikut :

1. Keputusan yang diambil harus mempermudah dan mempercepat pencapaian tujuan.
2. Keputusan harus tepat dalam arti mampu memecahkan persoalan-persoalan yang dihadapi oleh organisasi.
3. Keputusan harus carat karena keputusan yang dapat mengakibatkan tidak dimanfaatkannya lambat kesempatan-kesempatan yang terbaik, yang terbuka untuk organisasi.
4. Keputusan harus praktis, dalam arti dapat dilakukan sesuai dangan kekuatan-kekuatan yang dimiliki organisasi.
5. Keputusan yang diambil harus regional dalam pengertian dapat diterima oleh akal sehat dari para pelaksana. Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa keputusan yang diambil belum tentu menyenangkan semua orang yang ikut serta dalam organisasi. Dapat dikatakan bahwa keputusan yang menyenangkan samua pihak tentu mempercepat proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dapat dikatakan bahwa keputusan yang menyenangkan samua pihak belum tentu mempercepat proses pencapaian tujuan yang telah ditatapkan.

Tugas-tugas yang dapat diberikan kapada karyawan staf antara lain adalah sebagai berikut :

1. Mengumpulkan data (fakta)
2. Mengintorarasikan data (fakta)
3. Mengusulkan alternatif tindakan
4. Mendiskusikan rencana-rencana yang sedang dipikirkan dengan berbagai hak dan memperoleh kesepakatan mereka atau memperoleh alasan mengapa rencana tersebut ditolak.
5. Mempersiapkan instruksi-instruksi tertulis dan dokumon-dokumen lainnya yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang merupakan realisasi daripada rencana yang telah ditetapkan.
6. Mengamati kegiatan-kegiatan oporasional dan kondisi kondisi yang dihadapi untuk rnengadakan apakah struksi-instruksi telah dijalankan dengan baik dan apakah instruksi tersebut menghambat atau mempelancar proses pencapaian tujuan.
7. Mengusahakan pertukaran informasi antara para petugas-petugas oporasional mongenai pelaksanaan untuk meningkatkan kegiatan-kegiatan koordinasi.
8. Meberikan infrmasi da nasehat kepada petugas-petugas oporasional mengenai pelaksanaan tugas–tugas yang telah didelegasikan kepada mereka. Dari peranan staf sebagaimana telah dikemukakan dapat diketahui bahwa staf adalah hal yang diinginkan apabila :
	* 1. Keterbatasan kemampuan pimpinan untuk melaksanakan tugas-tugas secara baik. Keterbatasan ini melingkupi ketarbatasan waktu, energi, pengetahuan, perhatian, pandangan dan sebagainya.
		2. Tugas-tugas yang harus dijalankan belum dapat didelagasikan kepada bawahan karena : bawahan belum mempunyai kemampuan  secara efektif dan efisien lebih tepat wewenang tersebut diberikan kepada spesialist.  dan sebagainya. Walaupun penggunaan staf dapat membantu terlaksananya pencapaian tujuan secara efektif dan akan tetapi parlu diingat bahwa pemakaian efisien,tenaga staf mempunyai beberapa kelemahan diantaranya adalah sebagai berikut :
9. Menambah biaya adrninistrasi
10. Dapat menimbulkan kebingungan bahagian operasional karena sering mereka menerima instruksi dua atasan yaitu lini dan atasan fungsionil.
11. Menambah kompleks hubungan kerja dalam organisasi.
12. Staf biasanya terdiri dari tenaga spesialist.Karena itu pertimbangan dan nasehat-nasehat mereka dipandang dari pencapaian tujuan organisasi kurang terpadu.

 e) Keputusan yang harus diambil biasanya menjadi lambat.

 f) Dan sebagainya.

Pelimpahan Wewenang (Delegation of Authority) Wewenang (authority) merupakan kunci daripada pekerjaan seorang manajer. Arti sebenarnya dari seorang manajer dalam sebuah organisasi dan hubungannya dengan orang lain pada organisasi tersebut terlihat pada wewenang yang dimilikinya. Yang mengikat bahagian-bahagian daripada suatu struktur organisasi adalah hubungan wewenang. Wewenang adalah : Kekuasaan menggunakan sumbardaya untuk mencapai tujuan organisasi. Wewenang bersumber pada dua pendapat (approach) yaitu sebagai berikut :

1. Institutional approach Di sini status daripada yang melaksanakan aktivitas manajemen didasarkan atas kekuasan yang berkaitan dengan hak milik. Kekuasaan tersebut kemudian didelegasikan/dilimpahkan kapada si manajer. Jadi wewenang dari si manajer berasal dari hak untuk menggunakan harta si pemilik kearah yang telah ditetapkan oleh si pemilik.
2. Subordinate acceptance approach Seorang manajer tidak mempunyai wewenang sebelum wewenang tersebut diberikan olah bawahan kepadanya. Pendekatan ini merupakan bagian daripada apa yang dalam manajemen dikatakan bottom up management. Bawahan memberikan wewenang kepada si manajer mempunyai kelebihan daripada bawahan umpamanya keahlian tehnik, human relation dan sebagainya.

Jangan dilupakan bahwa aktivitas tidak dapat di paksakan kepada bawahan dengan mengabaikan kapasitas mental dan phisik dari bawahan. Disamping itu juga wewenang harus disesuaikan dengan rencana-rencana organisasi dan paham sosial yang berlaku seperti kebiasaan, keyakinan dan sebagainya.

Pelimpahan wewenang mempunyai tiga unsur,yaitu:

a. Wewenang (authority)

b. Tanggung jawab (responsibility)

c.Pertanggung jawaban (accountability) Wewenang yang telah didelegasikan/dilimpahkan kepada bawahan berarti si bawahan telah mempunyai wewenang dan sekaligus tanggung jawab dan pertanggung jawaban terhadap hasil dari pendelegasian/pelimpahan daripada wewenang tersebut. Perlu diingat bahwa walaupun si manajer telah melimpahkan wewenang akan tetapi wewenang tersebut tepat berada pada si manajer karena pertanggung ada pada simanajer.

 Bertambah ke bawah dari jawaban piramida organisasi maka wewenang bertambah kecil, dan sebaliknya bertambah ke atas dari dasar piramida organisasi pertanggung jawaban bertambah besar. Yang dapat didelegasikan/dilimpahkan adalah wewenang bukan tanggung jawab. Jelaslah bahwa dalam sebuah organisasi selalu harus terdapat pendelegasian wewenang. Hal ini terutama disebabkan karena beberapa pembatasan dari si manajer sendiri dalam melaksanakan aktivitas. Pembatasan tersebut melingkupi :

1. Span of time. Terbatasnya waktu seseorang manajer untuk mengerjakan dan mengawasi sebuah aktivitas.
2. Span of atention. Terbatasnya perhatian seorang manajer terhadap sebuah aktivitas.Otak seorang manajer tidak akan tetap kapasitasnya dalam memikirkan beberapa aktivitas dalam waktu tertentu.
3. Span of personality and energy.Terbatasnya kepribadian dan tenaga seorang manajer untuk memimpin sejumlah bawahan dengan ofektif dan juga untuk mempengaruhi bawahan secara pribadi maupun kolektif.
4. Span of knowledge. Terbatasnya seorang manajer untuk memimpin. pengetahuan bawahannya maupun pengetahuannya tentang sebuah aktivitas.
5. Span of management. Agar pendelegasian wewenang dapat berjalan dengan lancar maka seorang manajer harus mempunyai sikap sebagai berikut :
6. Personal receiptiveness. Simanajer harus bersedia memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengemukakan gagasan dan pendapat-pendapatnya.
7. Willingbess to let go. Manajer harus bersedia dan sepenuh hati melepaskan ewenang kepada bawahannya.
8. Wilingness to let other make mistake. Adalah kurang bijaksana apabila seorang rnanajer yang telah mendelegasikan wewenangnya terus menerus mengawasi bawahan yang telah menerima wewenang karena khawatir si bawahan membuat kesalahan. Jika hal tersebut dilakukan oleh si manajer maka pendelegasian wewenang tidak murni lagi.
9. Wilingness to trust subordinate. Delegasi yang efektif cenderung bahwa si manajer telah mempercayai bawahannya dan menganggap bawahannya telah matang dan mampu melaksanakan aktivitas yang dipercayakan kepadanya.
10. Wilingness to establish and exercise broad control. Manajer harus bersedia melatih dan mengawasi bawahannya secara luas. Dengan demikian pemberian pendidikan dalam bentuk latihan dan sistem pengawasan dapat dipergunakan sebagai alat untuk melaksanakan pendelegasian wewenang yang efektif. Walaupun pendelegasian wewenang merupakan hal yang amat perlu pada sebuah organisasi akan tetapi sering terjadi bawah seorang manajer tidak bersedia melaksanakannya. Hal ini disebabkan karena :
11. **Rintangan psychologis :**
12. Sering si manajer menganggap bahwa ia adalah manusia super yang tidak dapat diganti .Tanpa dia organisasi akan macet.
13. Kadang-kadang manajer berhasrat mendominasi segala aktivitas perusahaan. Jadi si manajer ingin berkuasa.
14. Si manajer tidak bersedia menanggung resiko si bawahan menbuat kesalahan.
15. Perasaan takut si manajer bahwa dengan mendelegasikan wewenang, akan ternyata bahwa bawahan lebih mampu dari dia.
16. **Rintangan organisatoris** :
17. Sulit membuat batas tentang tanggung jawab.
18. Si manajer kadang-kadang kurang mengetahui sampai dimana perlu delegasi wewenang dilaksanakan

http://library.usu.ac.id/download/fe/manajemen-friska.pdf