

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA ORGANISASI

Oleh :

Suwarno, Rizki Yudha Bramantyo

Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Kediri
Dosen Fakultas Hukum Universitas Kediri

Email : Suwarno@unik-kediri.ac.id
rizki_bramantyo@unik-kediri.ac.id

ABSTRAKSI

Gaya kepemimpinan (*leadership style*) merupakan suatu model atau strategi dalam memimpin suatu organisasi atau lembaga. *Style* tersebut ada yang memang bisa dipelajari sebagai suatu ilmu kepemimpinan, namun dalam pelaksanaannya biasanya sedikit banyak dipengaruhi oleh karakter atau kebiasaan yang dimiliki oleh orang tersebut. Oleh karena itu walaupun dipelajari secara bersama-sama namun dalam pelaksanaannya setiap orang cenderung tidak sama satu sama lain, tergantung pada kecerdasan dan kedalaman dalam memahaminya.

Banyak macam gaya kepemimpinan, semuanya baik namun dalam pelaksanaannya tergantung pada kepribadian pimpinan. Satu sama lain dari gaya kepemimpinan memiliki kelebihan dan kekurangan, tergantung pada pimpinan bagaimana pemimpin memaksimalkan apa yang menjadi kelebihan dan meminimalisir apa yang menjadi kekurangan. Banyak faktor yang berpengaruh dalam keberhasilan kepemimpinan, antara lain keteladanan, nilai-nilai kemanusiaan dari pimpinan sendiri, penegakan aturan dan sanksi (norma) yang ada di organisasi.

Gaya kepemimpinan (*leadership style*) berpengaruh terhadap keberhasilan dan peningkatan kinerja. Melalui gaya kepemimpinan seorang pemimpin mengelola lembaga dan memotivasi karyawan guna untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Gaya kepemimpinan yang berhasil adalah (1). Gaya kepemimpinan yang dilakukan bersumber pada hati nurani, nilai-nilai norma, etika, kebebasan, pemberian kepercayaan, pengawasan, siap menerima kritik, saran yang bersifat membangun, tegas dan menghormati kreativitas, inovasi dan motivasi. (2). Gaya kepemimpinan tersebut berdampak pada peningkatan kinerja yang meliputi peningkatan kompetensi profesional, peningkatan kompetensi kepribadian dan peningkatan kompetensi sosial. Adapun Gaya kepemimpinan yang tidak berdampak pada kinerja adalah gaya kepemimpinan yang tidak punya rencana kerja, sulit menerima masukan, tidak memahami atau mengerti apa yang harus dikerjakan, sering terjadi ketidakjelasan pekerjaan, menimbulkan disharmoni, iklim kerja yang kurang kondusif, kurang disiplin, dan tidak ada pemberian motivasi, kurang adanya kontrol atau pengawasan.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Kinerja

1. Latar Belakang

Sudah diketahui bersama bahwa manusia merupakan makhluk individu dan juga makhluk sosia. Hal tersebut ditandai oleh setiap manusia memiliki keinginan dan atau kebutuhan pribadi, namun demikian manusia jguga tidak bisa hidup sendiri, memenuhi kebutuhannya sendiri tanpa bantuan manusiaa lain. Oleh karena itu dalam kehidupannya manusia selalu hidup berkelompok. Kehidupan kelompok inilah yang kemudian manusia memerlukan adanya seorang pemimpin yang dapat mengarahkan, memimpin, menggerakkan agar dapaat mencapai tujuan bersama. Kehidupan kelompok manusia inilah yang kemudian disebut dengan organisasi dari manusia (masyarakat). Ini berarti dalam kehidupan kelompok atau organisasi memiliki properti yang terdiri dari peranan, norma, status, besaran, kekompakan dan keragaman (Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, 2015: 181).

Organisasi berperan sangat fundamental dalam mengelola kumpulan berbagai kebutuhan dan kepentingan anggotanya untuk mengelola aktivitas anggota maupun organisasi itu sendiri dalam rangka mencapai tujuan atau keberhasilan. Dalam hal ini organisasi (kelompok) sebagai media, sarana dari setiap anggotanya. Oleh karena itu peran pemimpin kelompok atau organisasi sangat penting. Tidak hanya sekedar kehadiran pemimpin saja yang diperlukaan namun yang paling penting adalah bagaimana seorang pemimpin organisasi tersebut menerapkan model atau strategi kepemimpinan tersebut. Oleh karena itu organisasi memiliki peran yang sangat fundamental dalam mewedahi ide atau gagasan, aktivitas serta jaringan sosial setiap anggota maupun organisasi itu sendiri. Organisasi dalam menjalankan peranannya tidak menutup kemungkinan muncul persepsi peran, ekspektasi peran, kontrak psikologis, maupun konflik peran, yang kesemuanya itu memerlukan uluran tangan pemimpin untuk mengelolanya.

Pengelolaan organisasi tidak tergantung pada seorang pimpinan organisasi saja, namun juga peran, pembagian tugas, sistem kerja, standart kerja dalam orgnisasi dan tak kalah pentingnya adalah norma dalam berorganisasi. Peran piminan organisasi adalah bagaimana pimpinan mengelola komponen-komponen organisasi tersebut. Kesemuanya harus jalan sesuai deengan rambu-rambu yang

telah diatur dalam sistem kerja organisasi, dan hal itu disebut dengan perilaku organisasi.

Bicara norma, berarti juga bicara aturan baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Norma sosial merupakan pedoman perilaku dsms melaksanakan interaksi sosial dalam kelompok (organisasi). Oleh karena itu norma tidak boleh dilanggar, siapapun yang melanggar norma sudah tentu terkena sanksi. Ini berarti bicara norma sudah tentu bicara moral. Karena di dalam norma terkandung nilai-nilai yang sosial yang harus dijunjung tinggi. Kondisi ini memerlukan adanya properti yang bersifat rambu-rambu nilai-nilai moral yang harus dipahami bersama oleh anggota organisasi. Dasar fundamental dalam nilai-nilai moral tersebut adalah ketentuan baik dan buruk dalam berperilaku. Berbagai hal yang terkait dengan norma antara lain cara (*usage*), kebiasaan (*folkways*), tata kelakuan (*mores*), dan adat istiadat (*custom*).

Setiap kelompok kerja (organisasi) sudah tentu memiliki perangkat kerja baik itu berupa aturan tertulis maupun norma yang lebih bersifat tidak tertulis namun juga menjadi acuan kerja. Namun hal tersebut belumlah cukup tanpa dilengkapi dengan pemimpin yang memiliki visi kedepan yang cemerlang, menguasai baik teori maupun prakteknya tentang wilayah kerjanya. Dalam hal ini banyak gaya kepemimpinan dalam konsep kepemimpinan dalam organisasi. Akan tetapi berbagai gaya kepemimpinan tersebut tidak serta merta sesuai dan dapat berpengaruh besar dalam peningkatan kinerja organisasi, jika tidak disertai dengan kejelasan perangkat kerja organisasi, motivasi kerja karyawan, pembagian kerja dan atau sistem kerja yang jelas. Persoalannya gaya kepemimpinan yang bagaimanana yang dapat meningkatkan kinerja organisasi dan faktor apa saja yang menjadi kendala dalam mencapai hal tersebut.

2. Konsep Gaya Kepemimpinan

Sebelum membedah tentang gaya kepemimpinan dalam organisasi, maka perlu dipahami dulu pengertian tentang konsep kepemimpinan. Menurut Suwarno dalam bukunya Memahami Ilmu Sosial (2013:60) menjelaskan bahwa

Kepemimpinan sangat berhubungan dengan suatu proses pengaruh sosial secara sengaja dilakukan oleh seseorang terhadap orang lain untuk mengelola kegiatan atau aktivitas serta hubungan di dalam sebuah organisasi atau kelompok dalam rangka mencapai tujuan

organisasi. Kepemimpinan adalah sebuah proses memberi pengarah yang berarti agar inspirasi tergugah dan potensi bawahan dapat tumbuh dan berkembang. Konsep tersebut sesuai dengan konsep Obiwuru yang menjelaskan bahwa "*Leadership as use of leading strategy to offer inspiring motive and to enhance the staff's potential for growth and development*" (Obiwuru, 2011:101).

Berdasarkan konsep kepemimpinan tersebut di atas, stressing kepemimpinan terletak pada proses, bukan pada hasil. Oleh karena itu setiap aktivitas organisasi hendaknya azas transparansi, akuntabilitas, tahapan atau sistem operasional prosedurnya harus jelas, motivasi kerja, dan interaksi yang berlangsung harus penuh tanggungjawab. Agar sistem kerja dapat berjalan sesuai dengan sistem operasional prosedur yang ada, maka setiap komponen organisasi harus berjalan dengan baik.

Menyadari betapa pentingnya kepemimpinan dalam organisasi, maka tidak sembarang orang bisa menjadi pemimpin, tentu yang memenuhi persyaratan, baik itu persyaratan administratif maupun pengalaman kepemimpinan dalam organisasi. Hal tersebut bisa berupa golongan/pangkat, jabatan akademik, atau pernah menjadi pejabat sesuai dengan prosedur yang ada. Itupun masih belum cukup tanpa didukung kecakapan, ketegasan, dan dedikasi serta visi yang kuat dari calon pemimpin. Visi dimaksud antara lain kemampuan memprediksi atau melihat kejadian ke depan. Kemampuan memprediksi ke depan inilah yang tidak bisa dilakukan oleh setiap orang yang menjadi pemimpin.

Apa yang dijelaskan di atas dapat disarikan bahwa kepemimpinan tentu memiliki berbagai indikator yang menjadi acuan yang tidak bisa dilakukan atau dimiliki oleh yang bukan pemimpin. Indikator tersebut menurut Sudarwan Danim secara lebih rinci menjelaskan sebagai berikut : Aktivitas kepemimpinan tercermin dari bentuk memberi perintah, membimbing, dan mempengaruhi kelompok kerja atau orang lain dalam rangka mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien.

1. Memimpin adalah mengambil inisiatif dalam rangka situasi sosial untuk membuat prakarsa baru, menentukan prosedur, merancang perbuatan dan segenap kreativitas lain, dan karena itu pulalah tujuan organisasi akan tercapai.
2. Pimpinan selalu berada pada situasi sosial sebab kepemimpinan pada hakekatnya adalah hubungan antara individu dengan kelompok tertentu.

3. Pimpinnan tidak memisahkan dengan kelompoknya, bekerja untuk kelompoknya bukan untuk kelompok lain (2008: 205).

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya (Mulyasa. 2007 : 109). Gaya kepemimpinan terkait dengan karakter seorang pemimpin atau kepribadian. Oleh karena itu gaya kepemimpinan setiap orang dalam mengelola organisasi tidaklah sama. Seorang pemimpin berhasil memimpin organisasi, kemudian ditirukan oleh pemimpin lain belum tentu berhasil, karena itu bukanlah karakternya.

Gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi mempunyai peranan yang sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan suatu organisasi. Herujito (2005:7) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah (*leadershipstyles*) merupakan cara yang diambil seseorang dalam rangka mempraktekkan kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan bukan suatu bakat, sehingga dapat dipelajari dan dipraktekkan dan dalam penerapannya harus disesuaikan dengan situasi yang dihadapi.

3. Kinerja

Kata kinerja berasal dari bahasa Inggris *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau hasil kerja baik secara kuantitas maupun kualitas. Hasil kerja tersebut tentu merupakan muara dari proses yang terumuskan dalam sistem kerja (Sistem Operasional Prosedur). Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005:50).

Sedangkan Mathis dan Jackson (2006:65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. Kuantitas dan kualitas kerja tersebut tidak akan tercipta tanpa adanya perencanaan, pembagian kerja, sistem

kerja, motivasi, kontroling dan evaluasi dari kepemimpinan organisasi. Adapun menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005:165).

Sebagai suatu hasil kerja, tentunya memiliki ukuran atau perbandingan. Oleh karena itu sebagai pembanding dari suatu kinerja adalah standart kerja, jika hasil kerja lebih tinggi dari standart kerja maka dikatakan kinerja baik atau tinggi, namun sebaliknya jika lebih rendah dari standart kerja maka dikatakan kinerjanya jelek. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah efektifitas dan efisiensi, otoritas, disiplin, inisiatif.

Faktor efektif dan efisiensi dalam dunia kerja berkaitan erat dengan waktu, pengorbanan yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan, dan hasil yang dicapai. Apabila dengan pengorbanan yang kecil dan dapat mencapai hasil yang maksimal maka hal tersebut dikatakan efektif, namun jika terkait dengan waktu yang lama dan hasil yang tidak maksimal dalam mencapai tujuan maka dibilan tidak efisien. Adapun faktor otoritas (wewenang) terkait dengan jabatan, pangkat, atau golongan sesuai dengan tanggungjawab dan konsekuensinya dalam melaksanakan pekerjaan (Robbins, 2006:260).

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap hasil pekerjaannya dan kesempurnaan dalam melaksanakan pekerjaan. Kuantitas kerja diukur dari jumlah hasil pekerjaan yang diperoleh. Adapun ketepatan waktu. Diukur dari waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan awal waktu yang dinyatakan, diyang dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain, sedangkan kemandirian terkait dengan komitmen kerja. Komitmen kerja yang tinggi akan menghasilkan sikap kemandirian yang tinggi pula.

Hal lain berpengaruh terhadap kinerja adalah tindakan disiplin. Disiplin diartikan sebagai tindakan menghormati dan mentaati undang-undang, peraturan, kontrak kerja atau norma yang ditetapkan dalam organisasi. Jika melanggar salah satu tersebut di atas berarti melanggar disiplin, dan hal tersebut akan berdampak pada kinerja yang kurang baik. Indikator lain yang berpengaruh terhadap kinerja adalah inisiatif. Inisiatif diartikan sebagai kreatifitas dalam merumuskan gagasan

atau ide sehingga membantu pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Biasanya kreativitas dikaitkan dengan inovasi dan sebagai bentuk kekayaan intelektual.

4. Pembahasan dan Kesimpulan

Banyak macam gaya kepemimpinan, hal ini bisa dipengaruhi oleh karakter orangnya, situasi dan kondisi, aplikasi ilmu dan teknologi. Secara konseptual terdapat 10 macam gaya kepemimpinan, antara lain gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan birokrasi, gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformatif, gaya kepemimpinan visioner, gaya kepemimpinan paternalistik, gaya kepemimpinan kharismatik, Gaya Kepemimpinan Militeristik. Masing-masing gaya kepemimpinan tersebut memiliki karakter dan semangat kepemimpinan yang berbeda. Oleh karena itu juga memiliki dampak terhadap kinerja yang berbeda pula.

Mengingat setiap kebijakan atau keputusan yang diambil dari suatu kepemimpinan, diharapkan pegawai memiliki ketaatan dan kepatuhan untuk menjalankan keputusan tersebut. Kenapa demikian, karena masih ada faktor lain ikut serta berpengaruh terhadap ketaatan pegawai tersebut, yaitu sikap keteladanan, kedisiplinan dari pimpinan sendiri. Idealnya setiap pegawai selalu melaksanakan tugasnya sesuai dengan wewenang yang melekat pada jabatannya, serta penuh semangat atau tidak, penuh rasa tanggung jawab atau tidak tergantung pada bagaimana pimpinan dalam mengelola organisasi tersebut, dan kesemuanya itu berujung pada hasil kerja (kinerja). Mengingat banyak faktor dan indikator yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, yang kesemuanya itu tergantung pada kondisi kepemimpinan. Maka keberadaan pimpinan organisasi memiliki peranan yang sangat menentukan atas jalannya organisasi dalam rangka mencapai visi dan misi serta tujuan organisasi. Bagaimana dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja tampak dalam pembahasan dalam bentuk matrik berikut ini.

Matriks Dampak Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

No.	Gaya Kepemimpinan	Karakter	Kinerja Pegawai
1.	Kepemimpinan Otokratis	<ul style="list-style-type: none"> a. Memperlakukan para pengikut sama dengan alat – alat lain dalam organisasi, sehingga kurang menghargai harkat dan martabat pegawai. b. Mengutamakan orientasi terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas tanpa mengaitkan pelaksanaan tugas tersebut dengan kepentingan dan kebutuhan para pengikut. c. Mengabaikan peranan bawahan/karyawan dalam proses pengambilan keputusan. d. Wewenang mutlak berada pada pimpinan maka dari itu keputusan dan kebijaksanaan selalu dibuat oleh pimpinan e. Komunikasi berlangsung satu arah dari pimpinan kepada bawahan f. Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahan dilakukan secara ketat g. Prakarsa harus selalu berasal dari pimpinan h. Tidak ada kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran, pertimbangan atau pendapat sehingga lebih banyak kritik daripada pujian i. Tugas-tugas dari bawahan diberikan secara instruktif j. Pimpinan menuntut prestasi sempurna dari bawahan tanpa syarat k. Pimpinan menuntut kesetiaan tanpa syarat l. Cenderung adanya paksaan, ancaman dan hukuman serta kasar dalam bersikap m. Tanggung jawab dalam keberhasilan organisasi hanya dipikul oleh pimpinan. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Pegawai dianggap sebagai robot. b. Pegawai tidak berkembang. c. Pegawai merasa tidak berharga. d. Pegawai bekerja sebagai suatu rutinitas dan merasa terpaksa <p>Akibatnya kinerja pegawai tergantung kepada kepiawaian pimpinan dalam melaksanakan kepemimpinan dalam organisasi. Meningkat dan menurunnya kinerja tergantung pada pimpinan.</p>
2.	Kepemimpinan Birokrasi	Gaya kepemimpinan yang selalu mendasarkan pada kebijakan dan	Kinerja pegawai sangat tergantung pada prosedur

		prosedur yang telah ditetapkan sebelumnya.	yang telah ditetapkan. Hasil kerja tergantung pada kecepatan penyelesaian dalam setiap prosedur.
3.	Kepemimpinan Lezess Faire	Kepemimpinan yang memiliki kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan dengan cara berbagai kegiatan dan pelaksanaannya dilakukan lebih banyak diserahkan kepada bawahan. Pemimpin jenis ini hanya terlibat dalam kuantitas yang kecil di mana para bawahannya yang secara aktif menentukan tujuan dan penyelesaian masalah yang dihadapi.	Pegawai diberi kekuasaan dan kewenangan seluas-luasnya untuk berkreasi dan berinovatif dalam melaksanakan pekerjaan. Kepemimpinan jenis ini terlalu percaya pada kemampuan pegawai. Kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh kualitas sumberdaya pegawai.
4.	Kepemimpinan Transaksional	Gaya kepemimpinan ini bekerja pada prinsip bahwa ketika bawahan menandatangani kontrak untuk berpartisipasi dalam proyek tertentu, mereka mengikuti semua keputusan pemimpin mereka sebagai otoritas tertinggi. Jika kinerja bawahan baik, mereka akan dihargai dan jika kinerja mereka di bawah standar yang diharapkan, mereka akan terkena sanksi sesuai kontrak tertulis.	Kinerja pegawai dipengaruhi oleh isi fakta integritas yang telah disepakati. Motivasi kerja akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Reward dan sanksi merupakan bentuk pemicu motivasi kerja. Hal ini dapat meningkatkan kinerja sesuai dengan kontrak kerja.
5.	Kepemimpinan Visioner	Menggunakan inspirasi bersama dengan tritunggal EI, yaitu kepercayaan diri, kesadaran diri, dan empati, pemimpin visioner akan mengartikulasikan suatu tujuan yang baginya merupakan tujuan sejati dan selaras dengan nilai bersama orang – orang yang dipimpinnya.	Kinerja pegawai tergantung pada persepsi dan pemahaman serta militansi terhadap tujuan organisasi.
6.	Kepemimpinan Transformatif,	<ul style="list-style-type: none"> a. Memahami visi dan misi organisasi; b. Memahami lingkungan organisasi melalui analisis 	<ul style="list-style-type: none"> a. Pegawai bekerja sesuai dengan <i>job description</i> masing-masing. b. Pegawai bekerja dengan

		<p>lingkungan strategis (SWOT);</p> <ul style="list-style-type: none"> c. Merumuskan rencana strategis organisasi; d. Menginternalisasikan visi, misi, kondisi lingkungan strategis, dan rencana startegis pada seluruh anggota organisasi; e. Mengendalikan rencana strategis melalui manajemen pengawasan yang tepat; f. Memahami kebutuhan para pegawai; g. Memahami kapasitas para pegawai; h. Mendistribusikan pekerjaan sesuai dengan kapasitas pegawai; dan i. Mengapresiasi hasil pekerjaan pegawai. 	<p>mengedepankan profesionalitas.</p> <ul style="list-style-type: none"> c. Kinerja pegawai tergolong tinggi, mengingat ada visi, misi, tujuan kerja, rencana kerja, dan sistem kerja. d. Pegawai tidak dianggap sebagai robot.
7.	Kepemimpinan Demokratif atau Partisipatif	<ul style="list-style-type: none"> a. Wewenang pimpinan tidak mutlak b. Pimpinan bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan c. Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan d. Komunikasi berlangsung timbal balik e. Pengawasan dilakukan secara wajar f. Prakarsa datang dari bawahan g. Banyak kesempatan dari bawahan untuk menyampaikan saran dan pertimbangan h. Tugas-tugas dari bawahan diberikan dengan lebih bersifat permintaan daripada instruktif i. Pujian dan kritik seimbang j. Pimpinan mendorong prestasi sempurna para bawahan dalam batas masing-masing k. Pimpinan kesetiaan bawahan secara wajar l. Pimpinan memperhatikan perasaan dalam bersikap dan bertindak m. Tercipta suasana saling percaya saling hormat menghormati, dan 	<p>Peningkatan kinerja tercipta karena sistem kerja yang sesuai dengan hati nurani, nilai-nilai norma, etika, kebebasan, pemberian kepercayaan, pengawasan, siap menerima kritik, saran yang bersifat membangun, tegas dan menghormati kreativitas, inovasi dan motivasi. Kondisi ini menciptakan pengembajgan kompetensi kepribadin, kompetensi profesional dan kompetensi sosial.</p>

		<p>saling menghargai</p> <p>n. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerjasama yang baik.</p> <p>o. Kekuatan kepemimpinan demokratis tidak terletak pada pemimpinnya akan tetapi terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.</p> <p>p. Kepemimpinan ini menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasehat dan sugesti bawahan.</p> <p>q. Bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing.</p> <p>r. Mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat</p>	
8.	Kepemimpinan Paternalistik	<p>a. Bersikap mempunyai wawasan yang luas.</p> <p>b. Menutup kesempatan pada bawahan untuk berkreasi dan berfantasi.</p> <p>c. Bersifat terlalu melindungi.</p> <p>d. Menganggap bahwa bawahan tidak dewasa.</p> <p>e. Jarang memberi kesempatan untuk memberikan keputusan.</p>	Kinerja pegawai tergantung pada pimpinan.
9.	Kepemimpinan Kharismatik	<p>a. Mempunyai daya penarik yang sangat besar, karena itu umumnya mempunyai pengikut yang jumlahnya juga besar.</p> <p>b. Pengikutnya tidak dapat menjelaskan, mengapa mereka tertarik mengikuti dan menaati pemimpin itu.</p> <p>c. Seolah-olah mempunyai kekuatan gaib.</p> <p>d. Karisma yang dimiliki tidak bergantung pada umur, kekayaan, kesehatan, ataupun ketampanan si pemimpin</p>	Kinerja pegawai berkembang sangat tergantung pada kreativitas dan inovasi pimpinan. Pengaruh pimpinan yang kuat membuat pegawai tidak kreatif dan inovasi.
10	Kepemimpinan	Gaya Kepemimpinan Militeristik	Kinerja pegawai berkembang

	Militeristis	ini sangat mirip dengan tipe kepemimpinan otoriter. Adapun sifat-sifat dari tipe kepemimpinan militeristik adalah: Lebih banyak menggunakan sistem perintah/komando, keras dan sangat otoriter, kaku dan seringkali kurang bijaksana. Menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahan, Sangat menyenangkan formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang berlebihan, Menuntut adanya disiplin yang keras dan kaku dari bawahannya, Tidak menghendaki saran, usul, sugesti, dan kritikan-kritikan dari bawahannya, Komunikasi hanya berlangsung searah	sangat terikat pada kreativitas dan inovasi pimpinan. Sistem kerja yang mengedepankan disiplin, kepatuhan bawahan pada atasan, sistem kerja menggunakan sistem komando mendorong pegawai tidak berkembang, namun memiliki kompetensi dan profesionalitas terhadap bidang kerjanya.
10	Kepemimpinan Sekedar Jalan	Tidak punya program kerja Tidak punya standart kerja (SOP) Ada visi dan misi namun tidak tahu bagaimana langkah mencapainya. Kualitas kerja sekedar rutinitas Pembagian kerja tidak jelas Sering terjadi disharmoni Tidak ada kontrol/pengawasan Tidak ada pemberin motivasi Tidak ada sangsi	<ul style="list-style-type: none"> a. Tidak ada pencapaian target kerja b. Kinerja pegawai berjalan apa adanya dan cenderung menurun. c. Tidak ada perkembangan dalam organisasi, bisa dikatakan hidup segan mati tak mau. d. Semua berjalan atas intruksi pimpinan yang lebih tinggi.

Sumber : Hasil Pembahasan, 2019

5. Kesimpulan

Gaya kepemimpinan hanya merupakan model konseptual dari pimpinan organisasi dalam menjalankan tugasnya. Tidak ada piminan yang sama persis dengan indikator dari gaya kepemimpinan sebagaimana tersebut di atas. Mengingat setiap pemimpin dalam organisasi memiliki karakter dan kepribadian yang tidak sama, yang masing-masing berdampak pada kinerja pegawai. Seberapa besar pengaruh karakter dan kepribadian pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai sangat tergantung pada seberapa besar pula pimpinan bisa bertindak dan berperilaku yang dapat memotivasi pegawai untuk selalu meningkatkan kinerja.

Perilaku dan tindakan sosial tersebut adalah , nilai-nilai, norma, etika, kebebasan, pemberian kepercayaan, pengawasan, siap menerima kritik, saran yang bersifat membangun, tegas dan menghormati kreativitas, inovasi dan motivasi.

Kepemimpinan yang tidak punya program kerja, kontrol, pengawasan, sangsi, pemberian motivasi , pembagian kerja yang tidak jelas cukup sulit dapat meningkatkan kinerja, sebab hal yang demikian terlalu longgar sehingga pegawai bekerja seandainya sekedar rutinitas. Saya kira model kepemimpinan rutinitas tersebut merupakan gaya kepemimpinan terburuk dalam suatu organisasi, bagaimana dengan lembaga saudara ?

DAFTAR PUSTAKA

- Danim Sudarwan. 2008. *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrat ke Lembaga Akademik*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Luthans, F. 2005. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-hill.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyasa. 2007. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Rivai, Vethzal & Basri. 2005. *Peformance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Suwarno. 2013. *Memahami Ilmu Sosial*. Jengala Pustaka. Surabaya.