

MODEL KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI

Oleh:

Dra. Th. Susetyarsi, MM.

Sri Wiranti, SE., MSi.

Dosen PNS dpk Pada STIE Semarang

Abstrak

Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menggerakkan orang-orang yang ada di dalam organisasi agar mereka dengan sukarela diarahkan maupun dikendalikan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam tulisan ini penulis ingin memaparkan beberapa model kepemimpinan dalam organisasi

Kata-kata kunci : Model Kepemimpinan, Organisasi.

PENDAHULUAN

Dalam suatu kelompok orang yang bekerjasama dalam wadah suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan memerlukan adanya pemimpin yang dapat merencanakan atau merumuskan tujuan, mengkoordinasikan kegiatan dan melaksanakan pengawasan terhadap jalannya kerjasama.

Selain adanya pemimpin, juga diperlukan adanya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi dan situasi organisasi. Kepemimpinan yang dimaksud adalah proses menuju tercapainya tujuan atau seni menggerakkan orang-orang dalam kerjasama kelompok.

Tujuan kepemimpinan adalah membantu orang untuk menegakkan kembali, mempertahankan dan meningkatkan motivasi para anggotanya. Jadi pemimpin adalah orang yang membantu orang lain untuk memperoleh hasil-hasil yang diinginkan. Pemimpin bertindak dengan cara-cara yang memperlancar produktivitas, moral tinggi, respons yang energik, kecakapan kerja yang berkualitas, komitmen, efisiensi, sedikit kelemahan, kepuasan, kebadiran dan kesinambungan dalam organisasi.

Para pemimpin juga memainkan peranan kritis dalam membantu kelompok, organisasi atau masyarakat untuk mencapai tujuan mereka. Kemudian timbul pertanyaan : Apa yang membuat seorang pemimpin efektif?

Hampir semua orang, bila diajukan pertanyaan itu, akan menjawab bahwa pemimpin yang efektif memiliki sifat-sifat atau kualitas tertentu yang diinginkan, sebagai contoh: karisma, berpandangan ke depan, intensitas dan keyakinan diri.

PEMBAHASAN

Pengertian Kepemimpinan

Bagaimanapun juga, kemampuan dan ketrampilan kepemimpinan dalam pengarahan adalah faktor penting efektifitas seorang pemimpin. Bila organisasi dapat mengidentifikasi kualitas-kualitas yang berhubungan dengan kepemimpinan, kemampuan untuk menseleksi pemimpin-pemimpin efektif akan meningkat. Dan bila organisasi dapat mengidentifikasi perilaku dan teknik-teknik kepemimpinan efektif, organisasi barangkali akan dapat mempelajari berbagai perilaku dan teknik tersebut. Oleh karena itu akan dicapai pengembangan efektifitas personalia dan organisasi.

Menurut Stoner, kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya. Terdapat tiga implikasi penting dari definisi tersebut

1. Kepemimpinan menyangkut orang lain - bawahan atau pengikut. Ketersediaan mereka menerima pengarahan dari pemimpin, para anggota kelompok membantu menentukan status/ kedudukan pemimpin dan membuat proses kepemimpinan dapat berjalan. Tanpa bawahan semua kualitas kepemimpinan akan menjadi tidak relevan.
2. Kepemimpinan menyangkut suatu pembagian kekuasaan yang tidak seimbang diantara para pemimpin dan anggota kelompok. Para pemimpin memiliki wewenang untuk mengarahkan berbagai kegiatan dari anggota kelompok, tetapi para anggota kelompok tidak dapat mengarahkan kegiatan pemimpin secara langsung meskipun dapat juga melalui sejumlah cara tidak langsung.
3. Selain dapat memberikan pengarahan kepada para bawahan atau pengikut, pemimpin dapat juga mempergunakan pengaruh. Dengan kata lain, para pemimpin tidak hanya dapat memerintah bawahan apa yang harus dilakukan tetapi juga dapat mempengaruhi bawahan melaksanakan perintahnya. Sebagai contoh seorang pemimpin dapat mengarahkan seorang bawahan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu, tetapi dia dapat juga mempengaruhi bawahan dalam menentukan cara bagaimana tugas itu dilaksanakan dengan tepat. Kepemimpinan adalah bagian penting manajemen, tetapi tidak sama

dengan manajemen. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Manajemen mencakup kepemimpinan, tetapi juga mencakup fungsi-fungsi lain seperti perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan.

Gaya Kepemimpinan

Pendekatan perilaku membahas orientasi atau identifikasi pemimpin. Aspek pertama pendekatan perilaku kepemimpinan menekankan pada fungsi-fungsi yang dilakukan pemimpin dalam kelompoknya. Agar kelompok berjalan dengan efektif, seseorang harus melaksanakan dua fungsi utama :

1. Fungsi-fungsi yang berhubungan dengan tugas atau pemecahan masalah
2. Fungsi-fungsi pemeliharaan kelompok atau sosial.

Fungsi pertama menyangkut pemberian saran penyelesaian, informasi dan pendapat. Fungsi kedua mencakup segala sesuatu yang dapat membantu kelompok berjalan lancar - persetujuan kelompok lain, penengahan perbedaan pendapat dan sebagainya.

Selanjutnya pandangan kedua tentang perilaku kepemimpinan menekankan pada gaya pemimpin dalam hubungannya dengan bawahan. Para peneliti telah mengidentifikasi dua gaya kepemimpinan yaitu :

1. Gaya dengan orientasi tugas
2. Gaya dengan orientasi karyawan.

Pemimpin yang berorientasi tugas mengarahkan dan mengawasi bawahan secara tertutup untuk menjamin bahwa tugas dilaksanakan sesuai yang diinginkannya. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini lebih memperhatikan pelaksanaan pekerjaan daripada pengembangan dan pertumbuhan karyawan.

Sedangkan pemimpin yang IJcmrien.tasi karyawan mencoba untuk lebih memotivasi bawahan dihandingkan dengan mengawasi mereka_ Mereka mendorong para ;8nggota kelompok untuk meJaksanakan tugas-tugas dengan 100ngan memberikan kesempatan iWahan untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan, menciptakan suasana persahabatan serta hubungan-koollllgan saling mempercayai dan menghonnati dengan para anggota lrelompoknya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Mary Parker Follett yang mengembangkan hukum situasi, mengatakan Bahwa ada tiga variabel kritis yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Pemimpin
2. Pengikut atau bawahan dan
3. Situasi.

Ketiganya saling berhubungan dan berinteraksi. Follett juga mengatakan bahwa para pemimpin seharusnya berorientasi pada kelompok dan bukan pada kekuasaan

Kemampuan dan Kualitas Pemimpin

Situasi

Selanjutnya Robert Tannenbaum dan Warren H. Schmidt menguraikan berbagai faktor yang mempengaruhi pitman gaya kepemimpinan, antara lain harns mempertimbangkan tiga kumpulan "kekuatan" sebelum melakukan pemiilhan gaya kepemimpinan, yaitu :

Kekuatan-kekuatan dalam diri pemimpin mencakup 1) sistem nilai, 2) kepercayaan terhadap bawahan, 3) kecenderungan kepemimpinannya sendiri dan 4) perasaan aman dan tidak aman.

Kekuatan-kekuatan dalam diri bawahan, meliputi 1) kebutuhan mereka akan kebebasan, 2) kebutuhan mereka akan peningkatan tanggungjawab, 3) apakah mereka

Kemampuan dan Kualitas Bawahan

tertarik dalam dan memiliki keahlian untuk penanganan masalah dan 4) harapan mereka mengenai keterlibatan dalam pembuatan keputusan.

Kekuatan-kekukatan dari situasi, mencakup 1) tipe organisasional, 2) efektifitas kelompok, 3) desakan waktu dan 4) sifat masalah itu sendiri.

Model Gaya Kepemimpinan

Dalam gaya kepemimpinan, dikenal beberapa model, diantaranya :

1. Kisi Kepemimpinan
Kisi mt menggambarkan bagaimana perhatian pemimpin

pada tugas dan pada manusia sehingga menciptakan gaya pengelolaan dan kepemimpinan. Terdapat lima jenis gaya ekstrem yang dikemukakan model kisi, yaitu :

- a. Gaya pengalah, ditandai oleh kurangnya perhatian terhadap hasil. Pemimpin yang lemah cenderung menerima keputusan orang lain, menyetujui pendapat, sikap dan gagasan orang lain serta menghindari sikap memihak.
- b. Gaya pemimpin pertengahan, ditandai oleh perhatian seimbang terhadap hasil dan manusia. Pemimpin jenis ini mencari cara-cara yang dapat berguna, meskipun mungkin tidak sempurna untuk memecahkan masalah
- c. Gaya tim, ditandai oleh perhatian yang tinggi terhadap tugas dan manusia. Pemimpin tim amat menghargai keputusan yang logis dan kreatif sebagai hasil dari pengertian dan kesepakatan anggota organisasi
- d. Gaya Santai, ditandai oleh rendahnya perhatian terhadap tugas dan perhatian yang tinggi terhadap manusia. Pemimpin

jenis itu amat menghargai hubungan baik diantara sesama orang.

- e. Gaya kerja, ditandai oleh perhatian yang tinggi terhadap pelaksanaan kerja tetapi amat kurang memperhatikan manusianya. Pemimpin jenis ini menghargai keputusan yang telah dibuat.

2. Teori 3-D

Reddin membuat teori berdasarkan pada kisi tugas manusia yang dikemukakan Blake dan Mouton dengan menambahkan dimensi ketiga yaitu efektivitas. Ketiga dimensi itu didefinisikan sebagai berikut :

Orientasi - kerja. Tingkat pengarahan manajer atau usaha bawahan untuk mencapai tujuan

Orientasi bawahan. Tingkat hubungan pribadi antara manajer dengan bawahan, ditandai oleh adanya saling mempercayai, menghormati gagasan dan memperhatikan perasaan bawahan.

Keefektifan. Tingkat persyaratan hasil yang dicapai manajer yang telah ditetapkan.

Kisi 3-D menghasilkan delapan gaya kepemimpinan, antara lain:

Lebih efektif

Eksekutif
Otokrat lunak
Pengembang
Birokrat

Kurang efektif

Pencari kompromi
Otokrat
Pembawa misi
Penyendiri

3. Kepemimpinan Situasional

Dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard yang memperkenalkan variabel ketiga yaitu kematangan, yaitu yang berfungsi dengan cara serupa dengan dimensi keefektifan yang dikemukakan Reddin. Jadi model ini penampilannya mirip model Reddin.

Adapun dalam model ini terdapat empat gaya, antara lain:

- a. Memberitahu, tugas berat, hubungan lemah, ditandai oleh

- komunikasi satu arah; disini pemimpin menentukan peranan anak buah dan memberitahu apa, dimana, kapan dan bagaimana cara mengerjakan berbagai macam tugas
- b. Mempromosikan, tugas besar, hubungan kuat, ditandai oleh usaha melalui komunikasi dua arah, meskipun hampir semua pengaturan dilakukan oleh pemimpin.
 - c. Berpartisipasi, hubungan kuat, tugas berat, ditandai oleh pemimpin dan anak buah yang bersama-sama terlibat dalam pembuatan keputusan lewat komunikasi dua arah yang sebenarnya.
 - d. Mewakikan, hubungan lemah, tugas ringan, ditandai oleh pemimpin membiarkan anak buahnya bertanggungjawab atas keputusan mereka.
- b. Penguasa semi-mutlak
Gaya ini pada dasarnya bersifat otoritarian, tetapi mendorong komunikasi ke atas untuk ikut berpendapat maupun mengemukakan keluhan bawahan, namun interaksi di antara tingkatan dalam organisasi dilakukan lewat jalur resmi.
 - c. Penasihat
Gaya ini melibatkan interaksi yang cukup sering pada tingkat pribadi sampai tingkat moderat, antara atasan dan bawahan dalam organisasi.
 - d. Pengajak -serta
Gaya ini amat sportif, dengan tujuan agar organisasi berjalan baik melalui partisipasi nyata pegawai.

4. Teori Empat Sistem

Salah satu teori gaya manajerial dan kepemimpinan yang paling sering diperbincangkan adalah teori yang dikemukakan Likert. Likert menemukan empat gaya atau sistem manajerial yang berdasarkan pada analisis atas delapan variabel manajerial, yaitu 1) kepemimpinan, 2) motivasi, 3) komunikasi, 4) interaksi 5) pengambilan keputusan 6) penentuan tujuan 7) pengendalian dan 8) kinerja.

Likert membagi gaya manajerial tersebut sebagai berikut :

- a. Penguasa mutlak
Gaya ini didasarkan pada asumsi teori X McGregor, dimana manajer

PENUTUP

Agar organisasi dapat mengoptimalkan tujuan yang telah ditentukan, diperlukan pemimpin yang mampu memotivasi anggota kelompoknya mencapai tujuan tersebut. Penerapan gaya kepemimpinan yang keliru akan berakibat pada keefektifan organisasi. Oleh karena itu gaya kepemimpinan harus disesuaikan dengan pemimpin, bawahan dan situasi yang melingkupi organisasi itu sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

- Handoko, T. Harijanto, **Manajemen Organisasi, Edisi II**, BPFE, Yogyakarta, 1992.
- Pace, R. Wayne, **Komunikasi Organisasi**, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2001.