

TEORI KEPEMIMPINAN

.

Teori-teori dalam studi Kepemimpinan

Pengertian Teori

Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)

- a. Pendapat yg didasarkan pada penelitian dan penemuan yang didukung oleh data dan argumentasi;
- b. Penyelidikan eksperimental yg mampu menghasilkan fakta berdasarkan ilmu pasti, logika, metodologi, argumentasi:

Teori Kepemimpinan

1. Teori Great Man dan Teori Big Bang
2. Teori Sifat (Karakteristik) Kepribadian
3. Teori Perilaku (***Behavior Theories***)
4. Teori Kontingensi atau Teori Situasional

Teori Great Man

- Kepemimpinan merupakan bakat atau bawaan sejak seseorang lahir.
- Bennis & Nanus (1990) menjelaskan bhw teori ini berasumsi pemimpin dilahirkan bukan diciptakan
- Kekuasaan berada pd sejumlah org tertentu, yang melalui proses pewarisan memiliki kemampuan memimpin atau karena keberuntungan memiliki bakat untuk menempati posisi sebagai pemimpin
- “Asal Raja Menjadi Raja” (Anak raja pasti memiliki bakat untuk menjadi raja sebagai pemimpin rakyatnya.

Teori Big Bang

- Suatu peristiwa besar menciptakan seseorang menjadi pemimpin.
- Mengintegrasikan antara situasi dan pengikut.
- Situasi merupakan peristiwa besar seperti revolusi, kekacauan/kerusuhan, pemberontakan, reformasi dll.
- Pengikut adalah orang yang menokohkan seseorang dan bersedia patuh dan taat.

Teori Sifat atau Karakteristik Kepribadian (*Trait Theories*)

- Seseorang dapat menjadi pemimpin apabila memiliki sifat yang dibutuhkan oleh seorang pemimpin
- Titik tolak teori : keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat kepribadian baik secara fisik maupun psikologis
- Keefektifan pemimpin ditentukan oleh sifat, perangai atau ciri kepribadian yang bukan saja bersumber dari bakat, tapi dari pengalaman dan hasil belajar

Karakteristik kepribadian (Cheser)

- **Sifat-sifat Pribadi** : Fisik, kecakapan (*skill*), teknologi, daya tanggap (*perpeption*), pengetahuan (*knowledge*), daya ingat (*memory*), imajinasi (*imagination*)
- Sifat-sifat pribadi yang merupakan watak yang lebih subyektif,yakni keunggulan seorang pemimpin dalam keyakinan, ketekunan, daya tahan, keberanian dll

Karakteristik kepribadian (Davis)

Ada 4 sifat umum yang efektif

- Kecerdasan
- Kedewasaan dan keluasan pandangan sosial
- Motivasi diri dan dorongan
- Sikap-sikap hubungan sosial

Karakteristik kepribadian, Collons dalam A Dale Tempe (1993)

Sifat yg harus dimiliki pemimpin agar dapat mengefektifkan organisasi adalah

- Kelancaran berbicara
- Kemampuan memecahkan masalah
- Pandangan ke dalam masalah kelompok (organisasi)
- Keluwesan
- Kecerdasan
- Kesiediaan menerima tanggung jawab
- Keterampilan sosial
- Kesadaran akan diri sendiri dan lingkungannya

Karakteristik kepribadian, Yukl dalam Hersey dan Blanchard (1998)

Karakteristik pemimpin sukses terdiri dari :

- Cerdas
- Terampil secara konseptual
- Kreatif
- Diplomatis dan taktis
- Lancar berbicara
- Memiliki pengetahuan ttg tugas kelompok
- Persuasive
- Memiliki keterampilan sosial

Sedangkan Robins (1996) mengatakan bhw teori ini adalah teori yang mencari ciri-ciri kepribadian sosial, fisik atau intelektual yang membedakan pemimpin dan yang bukan pemimpin

Karakteristik kepribadian, Bennis dalam Hersey dan Blanchard (1998)

- ***Management of Attention***
(kemampuan mengkomunikasikan tujuan atau arah yg dpt menarik perhatian anggota)
- ***Management of Meaning***
(kemampuan menciptakan dan mengkomunikasikan makna tujuan secara jelas)
- ***Management of Trust***
(kemampuan untuk dipercaya dan konsisten)
- ***Management of Self***
(kemampuan mengendalikan diri dalam batas kekuatan dan kelemahan)

Rangkuman dari Teori Sifat

- Intelegensi (kecerdasan)
- Kematangan dan keluasan pandangan sosial
- Memiliki motivasi dan keinginan berprestasi
- Memiliki hubungan manusiawi

Kelemahan Teori Sifat

- Tidak mungkin ada seorang pun pemimpin yang memiliki keseluruhan sifat baik manusia , kecuali para nabi dan Rasul menurut sudut pandang agama masing-masing.
- Tidak selalu ada relevansi antara sifat-sifat yang dianggap unggul dengan efektivitas kepemimpinan
- Situasi dan kondisi tertentu yang ternyata memerlukan sifat tertentu pula berbeda dari yang lain

Teori Perilaku (*Behavior Theories*)

- Keberhasilan seorang pemimpin sangat tergantung pada perilakunya dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan
- Gaya atau perilaku kepemimpinan tampak dari cara melakukan pengambilan keputusan, cara memerintah (instruksi), cara memberikan tugas, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat bawahan, cara membimbing dan mengarahkan, cara menegakkan disiplin, cara memimpin rapat, cara menegur dan memberikan sanksi

Beberapa Teori Perilaku

- Teori X dan Y
- Studi Kepemimpinan Universitas IOWA
- Studi Kepemimpinan Universitas OHIO
- Studi Kepemimpinan Universitas Michigan
- Managerial Grid
- Empat Sistem Manajemen Likert

Teori X dan Y

- Teori ini diperkenalkan oleh Mc Gregor di dalam buku *The Human Side of Enterprise* (1983,p. 215)
- teori X berasumsi : bahwa pada hakikatnya manusia itu memiliki perilaku pemalas, penakut, dan tidak bertanggung jawab. Sebaliknya teori Y berasumsi : manusia itu memiliki perilaku bertanggung jawab, motivasi kerja, kreativitas dan inisiatif serta mampu mengawasi pekerjaan dan hidupnya sendiri.
- Teori X (Perilaku kepemimpinan otoriter) dan Teori Y (Perilaku kepemimpinan demokratis)

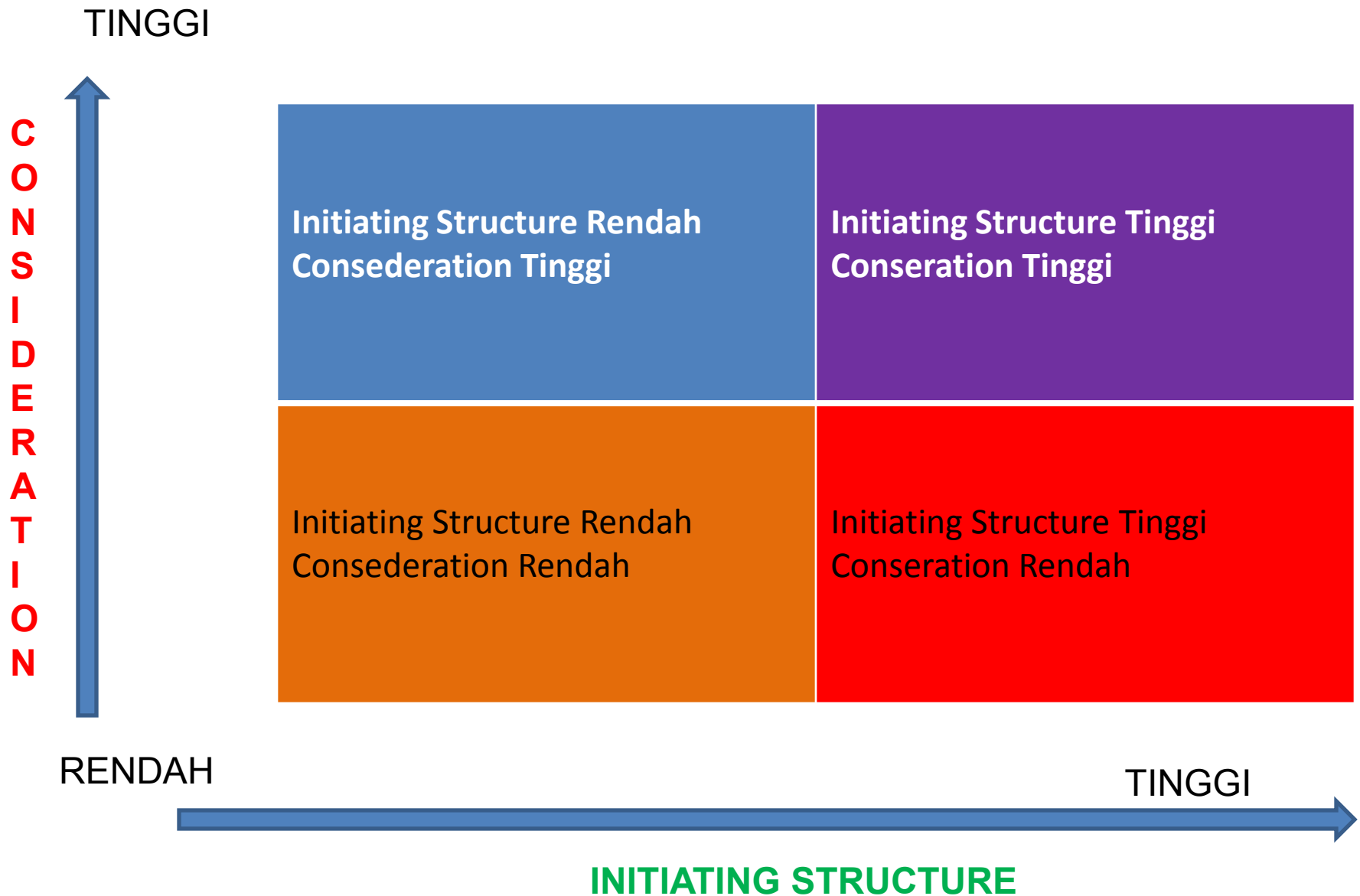
Studi Kepemimpinan Universitas IOWA

- Studi yang dilakukan di universitas IOWA. Menurut Lippit dan white dalam sutarto (1991) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dibedakan menjadi tiga yaitu :
 1. **Authoritarian atau dictatorial**
 - Perilaku pemimpin dalam mempengaruhi karyawan menuntut agar bekerja / bekerja sama dengan semua cara yang diputuskan oleh seorang pemimpin.
 2. **Democratic**
 - Gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama dalam melaksanakan pekerjaan termasuk juga antara pimpinan dan anggota organisasi.
 3. **Laisser faire atau free rein**
 - Kemampuan mempengaruhi orang lain dengan menyerahkan semua wewenang kepada bawahan atau karyawan.

Studi Kepemimpinan Universitas OHIO

- Studi Kepemimpinan yang dilakukan Universitas OHIO (Stephen P Robbins) menyimpulkan ada dua dimensi perilaku kepemimpinan yang efektif yakni :
- **Dimensi struktur tugas / prakarsa struktur (initiating struktur)**. Mengutamakan tercapainya tujuan, produktifitas yang tinggi, dan penyelesaian tugas yang sesuai jadwal yang telah ditetapkan.
- **Dimensi pertimbangan/tanggung rasa (consideration)** Perilaku kepemimpinan consideration memiliki ciri – ciri seperti, memperhatikan kebutuhan bawahan, menciptakan suasana saling percaya, dan harga menghargai, simpati pada ide dan perasaan bawahan.
- Kedua perilaku initiating structure dan consideration merupakan perilaku kepemimpinan yang tidak saling mempengaruhi atau tidak saling ketergantungan, tetapi masing –masing berdiri sendiri.

Perilaku Kepemimpinan Hasil Penelitian Universitas OHIO



Studi Kepemimpinan Universitas Michigan

- Menurut Stephen P Robbins (1996)
Universitas michigan dalam penelitian perilaku menemukan 2 jenis perilaku yang terdiri dari
- Orientasi kepada bawahan (*employee oriented*)
- Orientasi produktivitas (*production oriente*)
- Dengan demikian jelas bahwa penelitian dari tiga universitas yang berbeda menghasilkan perilaku kepemimpinan yang sama.

Managerial Grid

- Menurut Blake dan Mouton di dalam Fred Luthans (1995, p. 373) mengetengahkan suatu usaha untuk mengidentifikasi gaya atau perilaku kepemimpinan yang efektif di dalam manajemen.
- Pendekatan ini berdasarkan pada perilaku kepemimpinan yang memiliki dua dimensi yaitu dimensi mengutamakan *produksi (concern for production)* ditempatkan pada sumbu horizontal, dan dimensi mengutamakan *karyawan (concern for people)* ditempatkan pada sumbu vertical. Tinggi rendahnya perilaku tersebut dinyatakan dengan angka satu (1) sampai sembilan (9).

Empat Sistem Manajemen Likert

- Menurut Rensis Likert di dalam Fred Luthans (1995, p. 377) menyusun teorinya bertolak dari dua jenis perilaku kepemimpinan sebagaimana telah diuraikan terdahulu, yakni perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada anggota organisasi. Likert membagi perilaku dan gaya kepemimpinan menjadi empat sistem yaitu
- **sistem I : Exploitative autocratic**
- Perilaku atau gaya kepemimpinan ditunjukkan oleh pemimpin sebagai pihak yang berhak menyelesaikan masalah-masalah organisasi **sebagai satu satunya pengambil keputusan** dan memberikan perintah dan pimpinan tidak menaruh kepercayaan dan karenanya tidak melimpahkan sedikitpun wewenang pada bawahan
- **sistem II : Benovelent autocratic**
- Perilaku atau gaya kepemimpinan ini ditunjukkan dengan **sudah memberikan kesempatan kepada bawahan/anggota organisasi untuk menyampaikan komentar terhadap keputusan dan perintah pimpinan sebagai atasan. Pendapat kadang kadang diterima dan lebih banyak ditolak.**
- **Sistem III : Participative**
- Perilaku atau gaya kepemimpinan ini ditunjukkan **dengan memberikan kesempatan pada anggota organisasi/bawahan ikut** serta dalam menerapkan tujuan, membuat keputusan dan mendiskusikan perintah – perintah.
- **Sistem IV : Democratic**
- Perilaku atau gaya kepemimpinan ini ditunjukkan **dengan pemecahan masalah pekerjaan dan organisasi secara bersama sama** antara pimpinan sebagai atasan dengan anggota organisasi sebagai bawahan. Sebelum membuat **keputusan pimpinan selalu mempertimbangkan pendapat bawahan.**

Teori Kontingensi atau Teori Situasional

- Resistensi atas teori kepemimpinan yang telah diuraikan sebelumnya memberlakukan asas-asas umum untuk semua situasi. Hal ini tidak mungkin setiap organisasi hanya dipimpin dengan **gaya kepemimpinan tunggal** untuk segala situasi terutama apabila organisasi terus berkembang atau jumlah anggotanya semakin besar.
- Respon atau reaksi yang timbul berfokus pada pendapat bahwa dalam menghadapi **situasi yang berbeda diperlukan gaya pemimpin yg berbeda – beda pula**

Filosofi Teori

- ***Contingency Approach (Teori Pendekatan)***
Respon atau reaksi yang timbul berfokus pada pendapat bahwa dalam menghadapi situasi yang berbeda diperlukan perilaku atau gaya kepemimpinan yang berbeda
- ***Situational Approach (Teori Situasional)***
Perilaku atau gaya kepemimpinan harus sesuai dengan situasi yang dihadapi oleh seorang pemimpin

Model Kepemimpinan Kontingensi atau Situasional

- Model Kepemimpinan Situasional dari **Fiedler**
- Model Kepemimpinan Situasional Tiga Dimensi dari **Reddin**
- Model Kepemimpinan Situasional dari **Tannenbaum dan Schmidt**
- Model Kepemimpinan Situasional dari **Hersey dan Blanchard**

Model Kepemimpinan Situasional dari Fiedler

- Menurut Fiedler di dalam kreitner dan kiniki (1989; p. 459) mengatakan bahwa ada tiga dimensi di dalam situasi yang dihadapi pemimpin :
 1. Hubungan pemimpin anggota (the leader member relationship).
Adanya hubungan baik pimpinan dengan anggota
 2. Derajat dari susunan tugas (the degree of task structure).
Adanya susunan tugas setiap anggota organisasi tersusun secara jelas
 3. Posisi kekuasaan pemimpin (the leader's positions power).
Adanya kewenangan /kekuasaan formal yang dimiliki oleh pemimpin.

Situasi tiga dimensi tersebut di atas adalah situasi yang menguntungkan dalam menjalankan kepemimpinan

Model Kepemimpinan Situasional Tiga Dimensi dari Reddin

- Menurut Reddin Di dalam Wahjosumidjo (1992, h. 74) dinyatakan ada tiga pola dasar yang dapat digunakan untuk menetapkan pola perilaku kepemimpinan yang terdiri dari :
 1. Berorientasi pada tugas (*task oriented.*)
 2. Berorientasi pada hubungan (*relationship oriented*).
 3. Berorientasi pada efektifitas (*effectiveness oriented*)

Tolok ukur dari tiga dimensi dari Reddin adalah Kepemimpinan yang efektif dan tidak efektif.

Kepemimpinan tidak efektif : Gaya kepemimpinan deserteer (pembelot), Missionary (pelindung dan penyelamat), Autocrat (Otokrasi), Compromiser (Kompromis)

Kepemimpinan tidak efektif : Gaya kepemimpinan Bureaucrat (birokrat), Developer (pembangun), Benevolent autocrat (Otokrasi yang lunak /ditempuhkan), Executive (eksekutif)

Model Kepemimpinan Situasional dari Tannenbaum dan Schmidt

- Perilaku atau gaya kepemimpinan menurut kontinum dari schmidt memiliki tiga faktor yang perlu dipertimbangkan dalam merealisasikan kepemimpinan yang efektif ketiga faktor tersebut adalah :
 1. Kekuatan pemimpin yaitu kondisi dari seorang pemimpin yang mendukung dalam melaksanakan kepemimpinannya
 2. Kekuatan anggota yaitu kondisi yang pada umumnya yang melaksanakan kepemimpinan seorang pemimpin bertanggung jawab dalam bekerja.
 3. Kekuatan situasi yaitu situasi dalam interaksi antara pemimpin dengan anggota organisasi sebagai bawahan seperti suasana organisasi secara keseluruhan termasuk budaya organisasi dan tekanan waktu dalam bekerja.

Model Kepemimpinan Situasional dari Hersey dan Blanchard

- Teori ini menyatakan bahwa keefektifan kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh tingkat kemampuan (kesiapan dan kematangan) bawahan dalam menerima atau menolak pemimpin. Berdasarkan tingkat kematangan dan kesiapan perilaku atau gaya kepemimpinan dibagi menjadi empat jenis yaitu :
1. **Telling style (gaya mengatakan/memerintah/mengarahkan)**
 - Perilaku atau gaya kepemimpinan ini berorientasi tinggi pada tugas dan rendah pada hubungan dengan anggota organisasi atau bawahan.
 2. **Selling style (gaya menawarkan/menjual)**
 - Perilaku atau gaya kepemimpinan ini dilaksanakan dengan perilaku orientasi tugas dan hubungan yang kedua –duanya tinggi.
 3. **Participating style (gaya partisipasi)**
 - Perilaku atau gaya kepemimpinan ini dilaksanakan dengan orientasi pada tugas rendah dan orientasi hubungan dengan anggota organisasi tinggi.
 4. **Delegating style (gaya pendelegasian wewenang)**
 - Perilaku atau gaya kepemimpinan ini dilaksanakan dengan orientasi tugas rendah dan hubungan dengan anggota organisasi rendah.

Selamat Mengerjakan Tugas

