

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Definisi Kepemimpinan

Menurut arti secara harfiah, pimpin berarti bimbing. Memimpin berarti membimbing atau menuntun. Pemimpin merupakan orang yang memimpin ataupun seorang yang menggunakan wewenang serta mengarahkan bawahannya guna mengerjakan pekerjaan mereka untuk mencapai tujuan tertentu dari organisasi. Seperti manajemen, Kepemimpinan (*leadership*) telah didefinisikan dengan berbagai cara yang berbeda oleh berbagai orang yang berbeda pula. Beberapa definisi Kepemimpinan menurut para ahli yaitu :

- a) Menurut **Stoner**, (1996 : 161) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktifitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok.
- b) Menurut **Wahjosumidjo** (1999: 79) bahwa seorang pemimpin memiliki kecerdasan, pertanggung jawaban, sehat dan memiliki sifat-sifat antara lain Dewasa, keeluasaan hubungan sosial, motivasi diri dan dorongan prestasi serta sikap hubungan kerja kemanusiaan. Sebaliknya dalam realitas sosial modern, juga dikenal pemimpin karismatik, terutama dalam lingkungan sosial dan politik.
- c) Menurut **Tead;Terry;Hoyt** didalam Kartono,2003. Definisi kepemimpinan menurutnya adalah sebuah kegiatan ataupun sebuah seni untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama yang didasarkan kepada kemampuan yang dimiliki oleh orang itu guna membimbing orang lain didalam usaha mencapai berbagai tujuan yang ingin dicapai oleh kelompok.
- d) Menurut **Salusu** (1988,80) bahwa Kepemimpinan ditafsirkan sebagai kekuatan yang menyeleksi mimpimimpi seseorang dan kemudiannya menetapkan tujuan hidup seseorang. Kepemimpinan dalam

pandangannya berarti sesuatu daya yang mampu menggerakkan seseorang dari dalam dirinya dan mengarahkan seseorang kepada sukses pencapaian misi (organisasi).

- e) Menurut sudut pandang **Young**, kepemimpinan itu sebuah bentuk dominasi yang didasari oleh kemampuan pribadi yang mampu untuk mengajak ataupun mendorong orang lain untuk melakukan sesuatu yang berdasarkan kepada penerimaan oleh organisasinya, dan mempunyai keahlian yang khusus yang sesuai dengan situasi yang khusus pula. 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 dalam menentukan cara bagaimana tugas itu dilaksanakan dengan tepat.
- f) Menurut **Geneen** (1984: 80), bahwa kepemimpinan sebagai seperangkat kemampuan individual yang sangat subyektif dan sulit diukur secara kualitatif dengan angka. Kemampuan seseorang mempengaruhi orang lain adalah bersumber dari hati nurani yang sangat subyektif tersebut. Oleh karena tidak punya ukuran obyektif, kepemimpinan tidak dapat diajarkan, apalagi ditiru oleh seseorang sejak dilahirkan. Mantan Presiden Amerika, mengatakan bahwa Pengaruh Kepemimpinan dan *Team Work* terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta kepemimpinan adalah sebuah seni yang sangat special dimiliki seseorang. Untuk melaksanakannya diperlukan visi yang besar dari seseorang yang menjadi pemimpin. Potensi kepemimpinan visioner seorang pemimpin dapat bersumber dari potensi mengembangkan seni dan kepemimpinan. Kepemimpinan tidak dapat terlepas dari konsep pemimpin yang komprehensif.

Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi (**Bass**, 1990, dalam Menon, 2002)

demikian juga keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi baik yang berorientasi bisnis maupun publik, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Begitu pentingnya peran pemimpin sehingga isu mengenai pemimpin menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian. **Schein** (1992), **Nahavandi&Malekzadeh** (1993), dan **Kouzes&Posner** (1987;1993) menyatakan pemimpin mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap keberhasilan organisasi. Pemimpin memegang peran kunci dalam memformulasikan dan mengimplementasikan strategi organisasi. (dalam Su'ud, 2000).

Jadi dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan adalah kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain, kelompok dan bawahan, kemampuan untuk mengarahkan tingkah laku orang lain, mempunyai kemampuan ataupun keahlian khusus didalam bidang yang diharapkan oleh kelompoknya guna mencapai tujuan dan sasaran.

Menyadari akan pentingnya peran seorang pemimpin dari beberapa definisi diatas, didalam sebuah usaha untuk mencapai tujuan sebuah organisasi sehingga dapat dikatakan bahwa, keberhasilan ataupun kegagalan yang dialami oleh sebagian besar organisasi ditentukan oleh bagaimana kualitas kepemimpinan yang dipunyai oleh pihak yang memimpin organisasi tersebut.

Berhasil atau tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, tergantung kepada berbagai cara yang dilakukan oleh pemimpin untuk memimpin organisasi itu.

Sedangkan dalam bahasa Indonesia "pemimpin" sering disebut penghulu, pemuka, pelopor, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, tua-tua, dan sebagainya. Sedangkan istilah Memimpin digunakan dalam konteks hasil penggunaan peran seseorang berkaitan dengan kemampuannya mempengaruhi orang lain dengan berbagai cara. Istilah pemimpin, kepemimpinan, dan memimpin pada mulanya berasal dari kata dasar yang sama "pimpin". Namun demikian

ketiganya digunakan dalam konteks yang berbeda. Pemimpin adalah suatu lakon/peran dalam sistem tertentu; karenanya seseorang dalam peran formal belum tentu memiliki ketrampilan kepemimpinan dan belum tentu mampu memimpin. Istilah Kepemimpinan pada dasarnya berhubungan dengan ketrampilan, kecakapan, dan tingkat pengaruh yang dimiliki seseorang; oleh sebab itu kepemimpinan bisa dimiliki oleh orang yang bukan "pemimpin". Arti pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan/ kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan/kelebihan di satu bidang , sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu untuk pencapaian satu beberapa tujuan. (**Kartini Kartono, 1994 : 181**). Pemimpin jika dialihbahasakan ke bahasa Inggris menjadi "*LEADER*", yang mempunyai tugas untuk *me-LEAD* anggota disekitarnya. Sedangkan makna *LEAD* adalah :

Loyalty, seorang pemimpin harus mampu membangkitkan loyalitas rekan kerjanya dan memberikan loyalitasnya dalam kebaikan.

Educate, seorang pemimpin mampu untuk mengedukasi rekan-rekannya dan mewariskan *knowledge* pada rekan-rekannya.

Advice, memberikan saran dan nasehat dari permasalahan yang ada.

Discipline, memberikan keteladanan dalam berdisiplin dan menegakkan kedisiplinan dalam setiap aktivitasnya.

2.2. Pendekatan-Pendekatan Studi Kepemimpinan

Pendekatan pertama memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifat-sifat (*traits*) yang tampak.

Pendekatan kedua bermaksud mengidentifikasi perilaku-perilaku (*behaviors*) pribadi dengan kepemimpinan efektif. Kedua pendekatan ini

mempunyai anggapan bahwa seorang individu yang memiliki sifat-sifat tertentu atau memperagakan perilaku-perilaku tertentu, akan muncul sebagai pemimpin dalam situasi kelompok apapun dimana ia berada. Pemikiran dan penelitian sekarang didasarkan pada pendekatan ketiga, yaitu pandangan situasional tentang kepemimpinan. Pandangan ini menganggap bahwa kondisi yang menentukan efektifitas kepemimpinan bervariasi dengan situasi tugas-tugas yang dilakukan.

Seperti hal ini yang dilakukan oleh Kepala Kamar Mesin (KKM) untuk mengakomodir para anggota awak dikamar mesin.

23. Pendekatan Sifat-Sifat Kepemimpinan

Sifat-sifat Kepemimpinan

Berbagai studi perbandingan sifat-sifat pemimpin cenderung lebih tinggi, mempunyai tingkat kecerdasan lebih tinggi, lebih ramah, dan lebih percaya diri dari pada yang lain dan mempunyai kebutuhan akan kekuasaan lebih besar. Tetapi kombinasi sifat-sifat tertentu yang akan membedakan antara pemimpin atau calon pemimpin dari pengikut, belum pernah ditemukan. Sehingga timbul anggapan para peneliti sifat-sifat kepemimpinan bahwa pemimpin dilahirkan, bukan dibuat, atau seseorang itu dilahirkan membawa atau tidak membawa sifat-sifat yang diperlukan bagi seorang pemimpin.

Penemuan-penemuan lanjutan

Seorang peneliti **Edwin Ghiselli** dalam penelitian ilmiahnya telah menunjukkan sifat-sifat tertentu yang tampaknya penting untuk kepemimpinan efektif. Sifat-sifat tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisory ability*).
2. Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan.
3. Kecerdasan.
4. Ketegasan (*decisiveness*).
5. Kepercayaan diri.
6. Inisiatif.

Sedangkan **Keith Davis** mengikhtisarkan empat ciri atau sifat utama yang mempunyai pengaruh terhadap kesuksesan kepemimpinan organisasi:

1. Kecerdasan.
2. Kedewasaan dan keluasan hubungan sosial.
3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi, dan
4. Sikap-sikap hubungan manusiawi.

2.4. Pendekatan Prilaku Kepemimpinan

1. Fungsi-fungsi kepemimpinan

Agar kelompok berjalan dengan efektif, seseorang harus melaksanakan dua fungsi utama yaitu:

1. Fungsi-fungsi yang berhubungan dengan tugas (*task related*) atau pemecahan masalah.

Ini menyangkut pemberian saran penyelesaian, informasi dan pendapat.

2. Fungsi-fungsi pemeliharaan kelompok (*group maintenance*) atau sosial. Fungsi ini mencakup segala sesuatu yang dapat membantu kelompok berjalan lebih lancar, penengahan perbedaan pendapat, dan sebagainya.

2. Gaya-gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Masing-masing pemimpin mempunyai gaya yang ingin memancarkan kepemimpinannya.

Menurut Susilo Martoyo (1996:146) gaya kepemimpinan diantaranya:

a. Gaya kepemimpinan Direktif Otokratif

Gaya kepemimpinan ini memberikan peluang yang sangat luas kepada pemimpin untuk melaksanakan otoritasnya, sedangkan kebebasan bawahan untuk mengemukakan pendapat sangat terbatas. Pemimpin merupakan pusat komando, pusat perintah terhadap bawahan.

b. Gaya Kepemimpinan Persuasif

Pemimpin melaksanakan otoritas dan kontrol terutama dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Pemimpin memperhatikan masukan-masukan dari bawahan, bawahan mendapat kebebasan terbatas untuk mengemukakan pendapatnya, mereka diikuti sertakan dalam pengambilan keputusan. Dalam hal ini, putusan pimpinan merupakan keputusan bersama meskipun jumlah/persentase masukan dari bawahan masih terhitung minim.

c. Gaya Kepemimpinan Konsultatif

Pemimpin memberikan kesempatan yang luas kepada bawahan untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan. Cara yang ditempuh adalah menyajikan rancangan yang bersifat sementara. Rancangan tersebut ditawarkan kepada bawahan, yang masih terbuka kemungkinan adanya perubahan. Dengan cara ini pemimpin berkesempatan menguji gagasannya kepada bawahannya melalui proses konsultasi. Cara ini juga memberikan peluang yang luas bagi bawahan untuk mengemukakan pendapatnya secara bebas dalam membuat suatu keputusan manajemen.

d. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Pemimpin memberikan kesempatan dan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahan untuk mengemukakan pendapatnya.

Pemimpin dan bawahan bekerjasama secara penuh dalam team. Cara lain, pemimpin dan bawahan bekerja dalam team tetapi pemimpin tidak berperan langsung melainkan mendelegasikan kepada staff senior. Pendelegasian pembuatan keputusan menunjukkan adanya kebebasan bertindak dalam batas tertentu, meskipun bawahan sangat dominan tetapi tetap tanggung jawab berada pada pimpinan.

e. Gaya Kepemimpinan Musyawarah

Kepemimpinan berdasarkan tata nilai kebersamaan yang diwujudkan dalam bentuk kekeluargaan dan gotong royong,

tindakan pemimpin ditandai oleh rasa tolong menolong, saling membantu dan berkerja sama berdasarkan kasih sayang, serta tetap berpegang pada efisiensi dan efektif. Tindakan yang dilakukan oleh pemimpin dalam pengambilan keputusan mengikuti prosedur penentuan masalah, pengumpulan data, analisa data dan pengambilan kesimpulan

f. Gaya dengan orientasi tugas (*task oriented*)

KKM berorientasi tugas mengarahkan dan mengatasi bawahan secara tertutup untuk menjamin bahwa tugas dilaksanakan sesuai yang diinginkannya.

KKM dengan gaya kepemimpinan ini lebih memperhatikan pelaksanaan pekerjaan daripada pengembangan dan pertumbuhan anggota awak kapal itu sendiri.

g. Gaya dengan orientasi karyawan (*employee oriented*)

KKM berorientasi karyawan mencoba untuk lebih memotivasi bawahan dibanding mengawasi mereka. Mereka mendorong para anggota kelompok untuk melaksanakan tugas-tugas dengan

memberikan kesempatan bawahan untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan, menciptakan suasana persahabatan serta hubungan-hubungan saling mempercayai dan menghormati dengan para anggota kelompok

3. Tipe-tipe Kepemimpinan

Tiga tipe dasar sebagai bentuk-bentuk proses pemecahan masalah dan mengambil keputusan, adalah sebagai berikut:

a) Pemimpin Otokratis/Otoriter

Pemimpin yang bersifat otokratis memperlihatkan ciri-ciri sebagai berikut:

Memberikan perintah-perintah yang selalu diikuti, menentukan kebijaksanaan bawahan tanpa sepengetahuan mereka. Tidak memberikan penjelasan secara terperinci tentang rencana yang akan datang, tetapi sekedar mengatakan kepada anggotanya tentang langkah-langkah yang mereka lakukan dengan segera dijalankan. Memberikan pujian kepada mereka yang selalu mengikuti kehendaknya. Selalu jauh dengan anggota sepanjang masa.

b) Pemimpin Demokratis

Pemimpin demokratis hanya memberikan perintah setelah mengadakan musyawarah dahulu dengan para anggotanya dan mengetahui bahwa kebijaksanaannya hanya dapat dilakukan setelah dibicarakan dan diterima oleh anggotanya. Pemimpin tidak akan meminta anggotanya mengerjakan sesuatu tanpa terlebih dahulu memberitahukan rencana yang akan mereka lakukan. Baik atau buruk, benar atau salah adalah persoalan anggotanya dimana masing-masing ikut serta dalam bertanggung jawab sebagai anggotanya.

c). Pemimpin Liberal atau Laissez-Fair

Pemimpin *liberal* yaitu kebebasan tanpa pengendalian. Pemimpin tidak memimpin atau mengendalikan sepenuhnya dan tidak pernah ikut serta dengan bawahannya. Pemimpin tipe ini menyerahkan segala sesuatunya

kepada bawahan. Pemimpin dalam hal ini bersifat pasif, tidak ikut terlibat langsung dalam komunikasi kelompok, tidak mengambil keputusan apapun.

d). Pemimpin Paternalistik

Kepemimpinan paternalistik lebih diidentikkan dengan kepemimpinan yang kepatuhan dengan sifat-sifat sebagai berikut:

1. Mereka menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak/belum dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan.
2. Mereka bersikap terlalu melindungi.
3. Mereka jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri.
4. Mereka hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif.
5. Mereka memberikan atau hampir tidak pernah memberikan kesempatan pada pengikut atau bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri.
6. Selalu bersikap maha tahu dan maha benar.

Sedangkan tipe kepemimpinan maternalistik tidak jauh beda dengan tipe kepemimpinan paternalistik, yang membedakan adalah dalam kepemimpinan maternalistik terdapat sikap *over-protective* atau terlalu melindungi yang sangat menonjol disertai kasih sayang yang berlebihan. Tipe pemimpin paternalistik hanya terdapat di lingkungan masyarakat yang bersifat tradisional, umumnya dimasyarakat agraris. Salah satu ciri utama masyarakat tradisional ialah rasa hormat yang tinggi yang ditujukan oleh para anggota masyarakat kepada orang tua atau seseorang yang dituakan. Pemimpin seperti ini dinamakan pemimpin kepatuhan, sebagai tauladan atau panutan masyarakat. Biasanya tokoh-tokoh adat, para ulama dan guru. Pemimpin ini sangat mengembangkan sikap kebersamaan.