

KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI

SUPRIONO

Dosen Program Studi Komunikasi dan Penyiaran Islam
Sekolah Tinggi Agama Islam An-Nadwah Kuala Tungkal
Kabupaten Tanjung Jabung Barat
Email: Suprionolecturer@gmail.com

ABSTRAK

Penulisan Artikel Jurnal ini bertujuan untuk membahas mengenai kepemimpinan dalam sebuah organisasi secara garis besar. penyusun berharap dapat memberikan sebuah pandangan umum serta landasan mengenai hal-hal penting terkait dengan kepemimpinan untuk mengelola sebuah organisasi. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang bersifat studi pustaka (*library research*) yang menggunakan buku-buku dan literatur-literatur lainnya sebagai objek yang utama.

Keyword : Kepemimpinan, Organisasi

Pendahuluan

A. Konsep Kepemimpinan Vs Konsep Manajemen Organisasi

Konsep kepemimpinan banyak berkembang dari konsep manajemen dan organisasi, meskipun masih terdapat perdebatan apakah manajemen dan kepemimpinan harus dibedakan atau justru disamakan. Robbin & Coulter berpendapat bahwa konsep kepemimpinan yang jauh berkembang saat ini berawal dari ketertarikan para peneliti bidang manajemen terhadap salah satu aspek dalam teori manajemen, yaitu *perilaku organisasi (organizational behavior)*¹. Organisasi sebagai sebuah kelompok dengan tujuan tertentu memiliki tiga karakteristik utama, yaitu mempunyai tujuan, membentuk sebuah susunan atau tatanan tertentu, serta memiliki anggota. Dalam hal inilah seorang manajer dibutuhkan oleh

¹ Robbins, S. P., & Coulter, M. (1999). *Management* (6th ed.). New Jersey: Prentice-Hall International Inc hl 135

organisasi untuk dapat mengatur para anggota mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui serangkaian susunan atau tatanan dalam organisasi tersebut.

Jika tidak ada organisasi, maka manajer tidak akan diperlukan. Manajer adalah anggota organisasi yang mengawasi, menyatukan, dan menyelaraskan aktivitas dari para anggota organisasi lainnya². Semua aktivitas yang dilakukan oleh manajer dalam proses mengawasi, menyatukan, dan menyelaraskan pekerjaan anggota dengan semua sumber daya lain dalam organisasi, demi tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien, dinamakan dengan istilah manajemen. Menyadari pentingnya proses manajemen serta peran manajer dalam setiap organisasi, maka sejak abad ke-18 para ahli telah mulai mencoba mencari formulasi yang tepat mengenai teori manajemen.

Pada awal kemunculan teori manajemen peran manajer sebagai penentu keefektifan organisasi kurang mendapat perhatian. Para manajer lebih berfokus pada mesin, produksi, biaya, administrasi serta anggapan bahwa para anggota organisasi sebagai *alat* untuk mencapai tujuan organisasi. Teori manajemen ini juga dipengaruhi dengan pendekatan ilmiah menggunakan pendekatan kuantitatif yang banyak berkembang di abad ke-19 hingga pertengahan abad ke-20. Perkembangan teori manajemen yang berfokus pada sumber daya manusia diawali dengan kesadaran para ahli bahwa keberhasilan manager diperoleh melalui bekerja bersama orang lain, sehingga muncullah sebuah bidang kajian yang mempelajari tentang tindakan atau perilaku mereka yang bekerja dan dikenal dengan kajian *perilaku organisasi*. Motivasi, kepemimpinan, kerjasama tim, dan manajemen konflik merupakan kajian dari bidang studi perilaku organisasi yang berkembang terus hingga saat ini.

Menurut Hasibuan kepemimpinan (*leadership*) merupakan intisari dari manajemen³. Melalui kepemimpinan yang baik, maka proses manajemen akan berjalan lancar sehingga karyawan termotivasi melaksanakan tugas-tugasnya. Gairah kerja, produktivitas kerja, dan proses manajemen suatu perusahaan akan baik apabila tipe, gaya, atau cara kepemimpinan yang diterapkan manajemennya juga baik dalam mengerahkan para anggotanya. Kecakapan dan kewibawaan

² Ibid hlm 136

³ Hasibuan, M. S. P. (2005). *Manajemen, Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara. hlm 45

seorang manajer dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin organisasi akan mendorong gairah kerja, kreativitas, partisipasi, serta loyalitas para bawahan untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

Menyadari pentingnya kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen dalam organisasi, maka kajian terhadap kepemimpinan menjadi tema yang menarik untuk didiskusikan, baik sejarah, tujuan, fungsi, gaya dan tipe kepemimpinan dalam organisasi hingga penelitian terbaru mengenai kepemimpinan baik secara teori maupun praktik. Oleh karena itu dalam makalah ini akan dibahas beberapa hal terkait dengan *woks style* kepemimpinan dalam organisasi.

Pembahasan

A. Evolusi Definisi Kepemimpinan

Pemahaman tentang kepemimpinan banyak dikemukakan oleh para ahli pada tiga puluh tahun pertama abad ke-20. *Rost* menganalisis beberapa definisi yang ditulis dari tahun 1900 hingga 1990 dan menemukan lebih dari 200 definisi kepemimpinan yang berbeda. Pada 1900-1929, definisi kepemimpinan menekankan pada kontrol dan sentralisasi kekuasaan dengan tema umum tentang dominasi⁴. Kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan untuk menyalurkan kekuasaan pemimpin terhadap orang yang dipimpin dan mendorong kepatuhan, penghargaan, loyalitas, serta kerjasama.

Pendekatan sifat (*trait*) menjadi fokus untuk mendefinisikan kepemimpinan pada 1930-an, dengan pandangan yang berubah dari *dominasi* menjadi *pengaruh*. Kepemimpinan juga didefinisikan sebagai interaksi karakter atau kepribadian khusus yang dimiliki oleh seseorang dengan kelompok, hal inilah yang membedakan antara pemimpin dan yang bukan. Meskipun, ditemukan bahwa sikap (kepribadian) mempengaruhi kelompok, para pengikut juga mempengaruhi pemimpinnya. Selanjutnya, pada 1940-an pendekatan kelompok muncul dengan mendefinisikan kepemimpinan sebagai perilaku individu saat *mengarahkan* aktivitas kelompok. Di sisi lain, definisi kepemimpinan ini dianggap memiliki makna pengawasan dan persuasif, bahkan pemaksaan.

⁴ House, R. J. 1976. *Theory of Charismatic Leadership*. Carbondale: Southern Illinois University Press hlm 112

Pada 1950-an terdapat tiga tema yang mendominasi definisi kepemimpinan yang meliputi fokus pada; (1) perilaku dalam kelompok, (2) hubungan antara tujuan dan perilaku pemimpin, dan (3) keefektifan. Kemudian pada 1960-an dikemukakan bahwa definisi utama dari kepemimpinan adalah perilaku yang mempengaruhi orang-orang untuk mencapai tujuan bersama. Fokus kelompok memberi pandangan bahwa kepemimpinan dianggap sebagai cara untuk membentuk dan mempertahankan kelompok (organisasi) untuk mencapai tujuan organisasional.

Memasuki abad 21, definisi kepemimpinan semakin berkembang terkait dengan kedudukan dan prosesnya dalam manajemen, sementara beberapa tokoh lain menekankan pada sifat, keterampilan, atau aspek hubungan pemimpin dan anggota. Perbedaan definisi ini dipengaruhi oleh faktor globalisasi dan generasional yang pada intinya definisi kepemimpinan merupakan konsep yang kompleks sehingga suatu definisi yang pasti sulit untuk dipatenkan.

B. Kepemimpinan dan Organisasi

Hampir di semua literatur manajemen memberikan penjelasan tentang kepemimpinan, hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan adalah bagian yang sangat penting dari manajemen. Thoha berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau juga dapat diartikan sebagai seni untuk menggerakkan manusia baik perseorangan maupun kelompok⁵. Kepemimpinan tidak harus terikat di dalam organisasi atau aturan birokrasi, melainkan kepemimpinan dapat terjadi di mana saja asalkan seseorang yang disebut sebagai pemimpin menunjukkan kemampuannya dalam mempengaruhi perilaku orang lain.

Sejalan dengan definisi tersebut, Yulk mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami, setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu atau kolektif untuk mencapai tujuan bersama⁶. Definisi tersebut tidak hanya mencakup upaya untuk mempengaruhi dan memfasilitasi pekerjaan kelompok atau organisasi yang sekarang tetapi

⁵ Thoha, Miftah. 2012. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.hlm 43

⁶ Yulk, Garry. 2010. *Kepemimpinan dalam organisasi*. Terjemahan: Budi Supriyanto, EditorEli Tanya. Edisi keliam. Jakarta: PT Indeks.hlm 56

definisi itu dapat juga digunakan untuk memastikan bahwa semuanya dipersiapkan untuk memenuhi tantangan di masa depan.

Kurniadin dan Machali menerangkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasihati, membimbing, melatih, memerintah, melarang atau bahkan menghukum (bila perlu) dengan maksud agar manusia sebagai bagian dari organisasi mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan, baik tujuan individu maupun tujuan organisasi secara efektif dan efisien⁷.

Dari beberapa definisi kepemimpinan di atas dapat diartikan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah proses dalam mempengaruhi orang lain, mempengaruhi dalam hal ini dapat dilakukan melalui bimbingan, ajakan atau menuntun orang lain untuk mencapai tujuan bersama dan menjalin hubungan yang efektif antar individu dalam sebuah kelompok atau organisasi.

Seorang pemimpin yang efektif harus memperhatikan dengan baik orang maupun produksi. Usahakanlah menciptakan iklim dimana orang bisa bekerjasama untuk mendapatkan hasil yang bermutu. Usahakan agar orang mengakui bahwa ada keterkaitan kuat antara kepuasan bekerja dan pencapaian pekerjaan. Pemimpin yang efektif :

1. Bersikap luwes, memilih tindakan dari kisaran perilaku pemimpin;
2. Sadar mengenai dirinya, kelompok dan situasi. Dari semua itu dipertimbangkan sebelum memilih gaya kepemimpinan tertentu;
3. Memberitahu bawahan pengaruh mereka pada setiap persoalan dan bagaimana pemimpin menggunakan wewenangnya;
4. Memakai pengawasan umum; bawahan mengerjakan terinci pekerjaan harian mereka sendiri dan membuat keputusan mengenai pekerjaan dalam batas yang ditentukan;
5. Selalu ingat baik masalah mendesak maupun keefektifan jangka panjang individual maupun kelompok sebelum bertindak;
6. Memastikan bahwa keputusan yang dibuat sesuai dan tepat waktu- oleh kelompok bila mungkin, atau individu jika perlu;

⁷ Kurniadin, Didin dan Imam Machali. 2012. *Manajemen Pendidikan; Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Jogjakarta: Arruzz Media hlm 32

7. Selalu mudah ditemukannya jika bawahan ingin membicarakan masalah, dan menunjukkan minat dalam gagasan mereka;
8. Menepati janji yang diberikan kepada bawahan, cepat menangani keluhan dan memberikan jawaban bersungguh-sungguh dan tidak berbelit-belit;
9. Menyediakan instruksi mengenai metode pekerjaan dengan cukup, peningkatan keamanan dan menghindari kesalahan, dengan mengingat tingkat pengalaman pekerja; menjelaskan alasan mengapa itu diberikan.

Berikut ini juga disajikan tabel kompetensi yang harus dimiliki oleh pemimpin dan diklasifikasikan berdasarkan peringkat kepentingannya. Kompetensi ini didasarkan pada *Certified Administrative Managers (CAM)*, dimana CAM adalah sekumpulan elit manajer yang telah berhasil membuktikan kemampuan dengan hasil yang mereka capai. Terdapat 20 kompetensi, dan setiap kompetensi diberikan peringkat 1 sampai 20. Empat kompetensi teratas adalah klasifikasi kompetensi untuk pemimpin super kritis, 7 selanjutnya klasifikasi untuk pemimpin sangat kritis dan selebihnya adalah klasifikasi pemimpin kritis.

Tabel 1: Dua Puluh Kompetensi Kepemimpinan

Klasifikasi Pemimpin	Peringkat Kompetensi
Super Kritis	<ol style="list-style-type: none">1. Mendengarkan dengan aktif2. Berikan instruksi yang jelas dan efektif3. Terimalah bagian Anda dari tanggung jawab sesuatu masalah4. Identifikasikan masalah sebenarnya
Sangat kritis	<ol style="list-style-type: none">5. Mengelola waktu; tentukan prioritas6. Beri pengakuan atas performa luar biasa7. Komunikasikan keputusan yang diambil dari pegawai8. Berkomunikasi dengan efektif (secara lisan)9. Alihkan prioritas jika perlu10. Jelaskan pekerjaannya11. Peroleh dan berikan umpan balik dalam pertemuan komunikasi dua arah
Kritis	<ol style="list-style-type: none">12. Menulis dengan efektif13. Siapkan rencana tindakan

	<ol style="list-style-type: none">14. Tentukan kualifikasi pekerjaan15. Terapkan perubahan organisasional dengan efektif16. Jelaskan dan gunakan metode pengurangan biaya17. Siapkan anggaran biaya dan beroperasi di dalam anggaran itu18. Kembangkan sasaran tertulis19. Personalia dan peralatan baru harus ada pembenarannya20. Ikut serta dalam seminar dan banyak membaca
--	---

C. Works Style Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu proses dalam mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan, serta bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam menjalankan proses tersebut, pemimpin menggunakan pendekatan atau pola untuk pencapaian tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan individu. Pola maupun pendekatan tersebut dikenal dengan gaya kepemimpinan. Pendekatan gaya berfokus pada apa yang dilakukan oleh pemimpin dan bagaimana mereka bertindak (memperlakukan pengikut/bawahan).

Salah satu teori yang pertama kali muncul dalam mempelajari kepemimpinan adalah teori sifat. Teori ini mengemukakan bahwa untuk menentukan sifat-sifat kepemimpinan yang baik, perlu diteliti secara induktif. Sifat-sifat yang selalu dimiliki para pemimpin tersebut dianggap sebagai ukuran penting dan satu daftar sifat yang diajukan sebagai syarat-syarat untuk menentukan potensi kepemimpinannya.

Para ahli manajemen yang menganut teori sifat ini antara lain E.E. Ghizeli, Thomas W. Harrell, Keith Davis, dan George R. Terry. Kelemahan teori sifat ini adalah begitu banyaknya sifat pemimpin yang harus diperhatikan dan juga ada sifat pemimpin yang pada suatu saat cukup berhasil dalam kepemimpinannya, tetapi pada keadaan lain belum tentu berhasil. Jadi untuk menentukan seorang pemimpin harus diperhatikan beberapa faktor yaitu pemimpin, pengikut, tujuan, dan situasi lingkungannya.

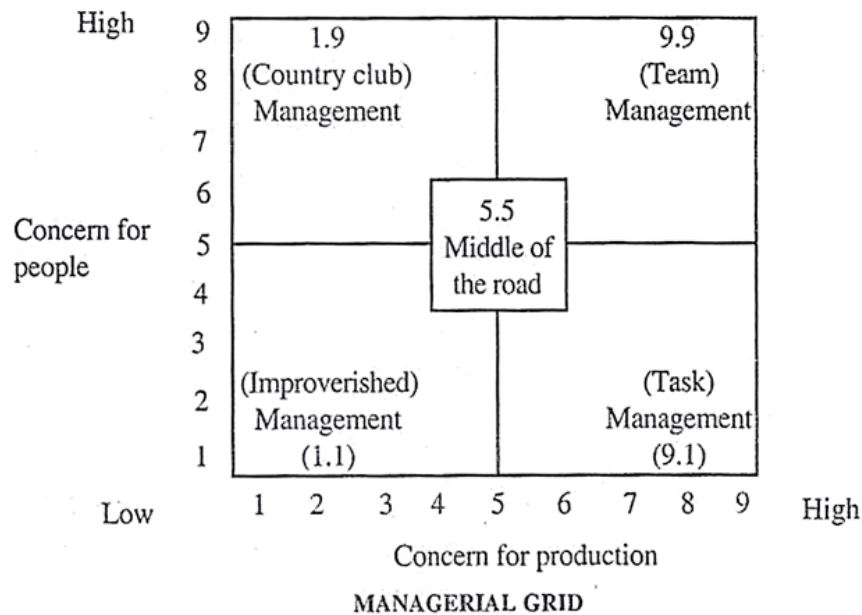
Di sisi lain, terdapat teori behavioristik berdasarkan studi yang dilakukan di University of Iowa, Robbins dan Coulter berpendapat bahwa terdapat beberapa gaya kepemimpinan yaitu; (1) Gaya kepemimpinan otokratis, yaitu pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya. Gaya kepemimpinan ini cenderung memusatkan kekuasaan kepada pemimpin dan meminimalisasi partisipasi bawahan. (2) Gaya kepemimpinan demokratis, dimana kepemimpinan demokratis ditandai dengan adanya struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Ia juga menambahkan bahwa gaya kepemimpinan ini mendeskripsikan pemimpin yang cenderung mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan, pendelegasian tugas, mendorong partisipasi bawahan dalam menentukan cara/metode kerja untuk mencapai tujuan dan memandang umpan balik dari bawahan sebagai kesempatan untuk melatih mereka. Terakhir, (3) Gaya kepemimpinan laissez-faire (kendali bebas), yang merupakan gaya kendali bebas mendeskripsikan bahwa pemimpin secara keseluruhan memberikan kebebasan dalam pembuatan keputusan dan menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang dianggap paling sesuai oleh bawahan⁸.

Ketiga gaya kepemimpinan di atas memiliki keunikan masing-masing dalam aplikasinya di setiap situasi. Hal ini seperti penelitian yang dilakukan oleh Iqbal, dkk menyebutkan bahwa; (1) gaya kepemimpinan otokratis lebih sesuai ketika anggota organisasi belum mengenal atau tidak memiliki pengetahuan yang memadai mengenai pekerjaan mereka; (2) gaya kepemimpinan demokratis sesuai ketika organisasi membutuhkan pemecahan masalah yang kreatif; (3) gaya kepemimpinan laissez-faire dibutuhkan pada saat organisasi membutuhkan anggota organisasi yang kompeten dan berbakat untuk pengembangan organisasi⁹.

Penelitian yang dilakukan di Universitas Ohio tentang gaya kepemimpinan menghasilkan pandangan bahwa perilaku pemimpin dibentuk dari dua jenis perilaku umum yaitu *perilaku tugas* yang dikaitkan dengan bagaimana seorang pemimpin mencapai tujuan dan *perilaku hubungan* yang berkaitan dengan cara mereka membatu pengikut merasa nyaman baik dengan dirinya sendiri maupun

⁸ Op.Cit 112

⁹ Iqbal, N., Anwar, S., dan Heidar, N. 2015. Effect of Leadership Style on Employee Performance. *Arabian Journal of Business and Management* hlm 8



dengan orang lain dan situasi di mana mereka berada¹⁰. Hasil dari penelitian ini kemudian dikembangkan di Universitas Michigan yang berorientasi pada karyawan dan produksi. Orientasi karyawan adalah perilaku pemimpin yang mendekati pengikut dengan hubungan antar manusia yang kuat, sedangkan orientasi produksi menekankan pada aspek teknis dan proses dari suatu pekerjaan, sehingga secara tidak langsung orientasi ini berpandangan bahwa pekerja adalah alat untuk menyelesaikan pekerjaan.

Kedua penelitian di atas menghasilkan ketidakjelasan karena hanya berpatokan pada dua fokus maupun orientasi, kemudian disempurnakan oleh Blake dan Mouton pada 1960-an yang dikenal dengan *Managerial (Leadership) Grid*. Penelitian ini menggabungkan dua fokus atau orientasi dalam satu model yang memiliki sumbu bersilangan. Penjelasan gaya ini dijabarkan dalam gambar sebagai berikut;

Gaya pemimpin 1.1 tergolong pemimpin lemah (*improvised management*) dengan perhatian yang rendah terhadap karyawan dan rendah terhadap tugas/produk. Gaya pimpinan 1.9 adalah kekeluargaan (*countryclub*) perhatian yang tinggi kepada karyawan, tetapi rendah perhatian terhadap tugas.

¹⁰ Northouse, G. Peter. 2013. *Kepemimpinan: Teori dan praktik*, edisi keenam. Terjemahan: Jakarta: PT Indeks.hlm 48

Gaya pimpinan 9.1 adalah manajemen tugas (*task*) atau gaya otoriter perhatian tinggi terhadap tugas, tetapi rendah perhatian terhadap orang. Gaya 5.5 adalah gaya manajemen yang mencoba untuk menyeimbangkan antara fokus terhadap karyawan dan tugas (*middle of the road*). Gaya 9.9 adalah manajemen kelompok atau demokratis. Gaya ini memberi perhatian yang tinggi baik terhadap tugas maupun karyawan sehingga menjadi yang paling efektif.

Selanjutnya terdapat pendekatan situasional, di mana pendekatan ini dilakukan dengan cara mengetahui bagaimana seorang pemimpin memposisikan diri untuk menyesuaikan orientasi tugas dan kondisi anggota. Dalam pendekatan kepemimpinan situasional ini, kepemimpinan dipengaruhi oleh keadaan pemimpin, pengikut, organisasi dan lingkungan sosial (ekonomi, kebudayaan, agama, moral, dan politik). Pendekatan ini juga mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin dalam keadaan normal dan dalam keadaan kritis akan berbeda. Keberhasilan seorang pemimpin juga dipengaruhi oleh situasi artinya ada seorang pemimpin yang berhasil baik dalam keadaan normal, tetapi pemimpin lain hanya akan berhasil jika keadaan kritis. Bagi seorang pemimpin sejati keadaan-keadaan darurat justru merupakan kesempatan terbaik untuk menyalurkan seni kepemimpinannya. Kepemimpinan situasional berfokus pada kesesuaian atau efektivitas gaya kepemimpinan sesuai dengan kematangan pengikut dalam kaitannya dengan tugas tugas tertentu.

Fiedler & Chemer mengembangkan teori kepemimpinan yang disebut dengan *leadership contingency model*. Pendekatan ini berusaha mengenali faktor-faktor terpenting dalam seperangkat situasi tertentu, dan meramalkan gaya kepemimpinan yang efektif dalam situasi seperti itu¹¹.

Fiedler telah mengidentifikasi tiga variabel dalam situasi pekerjaan yang membantu menentukan gaya kepemimpinan mana yang akan efektif. *Pertama*, variabel hubungan antara pemimpin dan anggota. Hubungan ini dianggap penting sebab akan menentukan kekuasaan dan pengaruhnya. Jika pimpinan diterima baik oleh kelompoknya dan anggota kelompok menghargai pimpinan, maka pimpinan tidak perlu bersandar pada wewenang formalnya.

¹¹ Fattah, Nanang. 2009. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya hlm 16

Namun, jika sebaliknya, seorang pemimpin harus menyandarkan diri pada perintah untuk menyelesaikan tugasnya.

Kedua, yaitu variabel struktur tugas dalam situasi kerja. Tugas yang sangat berstruktur adalah tugas yang prosedur atau instruksi langkah demi langkah untuk penyelesaian tugas itu telah tersedia, karena anggota telah mengerti apa yang diharapkan. Pimpinan dalam situasi seperti ini dengan sendirinya mempunyai wewenang yang besar. Semakin rinci tugas-tugas yang harus dilaksanakan bawahan, makin jelas dipahami, maka semakin besar dukungan anggota.

Ketiga, variabel kekuasaan karena posisi pimpinan. Beberapa posisi mempunyai jabatan sebagai menteri, di samping itu sebagai ketua parpol, ketua yayasan sosial, jabatan yang tinggi memudahkan tugas pemimpin dalam mempengaruhi bawahan, sedangkan kekuatan posisi yang kecil, misalnya perkumpulan olah raga, panitia pengumpul dana sukarela, membuat tugas penilaian pemilihan lebih sukar. Kombinasi dari ketiga variabel di atas menghasilkan dimensi baru sejumlah delapan macam dalam situasi pekerjaan. Hubungan antara pemimpin dan bawahan dapat baik atau buruk, tugas dapat berstruktur atau tidak berstruktur, dan kekuasaan posisi bisa besar bisa kecil.

Teori *Leader-Member Exchange* (LMX) merupakan teori pertukaran pemimpin dan anggota yang menelusuri pendekatan lain serta mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses terpusat pada interaksi antara pemimpin dan pengikut. Dalam unit kerja organisasi, anggota bisa menjadi bagian dalam dan luar dari sebuah kelompok berdasarkan seberapa baik mereka bekerja dengan pemimpin, dan sebaliknya.

Selanjutnya terdapat pendekatan visioner, dimana pendekatan ini mengedepankan pemikiran jangka panjang dari seorang pemimpin. Salah satu gaya yang dipelajari dalam teori ini adalah kepemimpinan transformasional yang pertama kali dicetuskan oleh Downton Pada Tahun 1973, gaya kepemimpinan ini diartikan sebagai proses di mana terdapat orang yang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi serta moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut. Lawan dari kepemimpinan ini adalah transaksional

di mana terdapat sekumpulan orang yang fokus terhadap pertukaran atau timbal balik dari pemimpin dan bawahan. Di saat yang nyaris bersamaan, House menemukan teori kepemimpinan kharismatik. Kata kharisma biasa digunakan untuk menggambarkan karunia khusus yang dimiliki oleh individu yang memungkinkan mereka dalam melakukan hal-hal luar biasa¹².

Kepemimpinan kharismatik mempunyai tingkat kekuasaan rujukan yang tinggi, dan sebagian besar dari kekuasaan tersebut berasal dari kebutuhan mereka untuk mempengaruhi orang lain, pemimpin kharismatik mempunyai tingkat kepercayaan diri dan keyakinan yang tinggi akan kebenaran moral dan keyakinan itu, atau sekurang-kurangnya mempunyai kemampuan untuk meyakinkan para pengikutnya bahwa ia memiliki kepercayaan diri dan keyakinan tersebut.

D. Kesimpulan

Perubahan di abad ke-21 dalam bidang teknologi, informasi, dan komunikasi mempengaruhi cara kerja organisasi manapun di seluruh dunia. Hal ini juga berdampak pada manajemen dan kepemimpinan organisasi. Beberapa penelitian terbaru menunjukkan bahwa teori-teori kepemimpinan yang telah ada perlu diperbaharui sesuai dengan perkembangan zaman. Dua hal yang akan dibahas dalam makalah ini adalah adanya perbedaan generasi dalam organisasi serta pendekatan terbaru dalam teori kepemimpinan. Selain itu, juga akan dijelaskan secara garis besar manfaat kepemimpinan dalam institusi pendidikan berdasarkan sejumlah penelitian empiris.

1. Globalisasi, perbedaan generasi, dan kepemimpinan abad ke-21

Penelitian yang dilakukan oleh Rudolph Dkk membantah anggapan bahwa perbedaan generasi dalam suatu organisasi adalah suatu hal yang wajar sehingga tidak perlu dikaji secara khusus dalam teori kepemimpinan terbaru. Sejalan dengan penelitian tersebut, Anderson menyoroti secara khusus adanya implikasi dari keberadaan generasi milenial dalam suatu organisasi. Ia menyatakan bahwa terlepas dari sisi negatif yang dimiliki oleh generasi ini (misalnya individualisme dan narsisme), generasi milenial membawa ide, perilaku, cara dan sudut pandang baru dalam menganalisa

¹² Op.Cit 65

masalah-masalah. Hal inilah yang menjadi pembeda antara generasi milenial dengan generasi-generasi sebelumnya¹³.

Generasi milenial yang lahir antara tahun 1982 hingga 1999 merupakan populasi utama dalam dunia kerja saat ini, dimana jumlah mereka akan terus bertambah hingga ke depannya. Generasi ini memiliki harapan serta pandangan yang berbeda tentang lingkungan kerja mereka. Oleh karena itu, perbedaan antara pekerja generasi milenial dengan rekan lainnya, dari generasi yang berbeda dalam suatu organisasi akan memberikan tantangan unik tersendiri bagi pemimpin organisasi manapun.

Dalam penelitiannya, Ia menyatakan setidaknya terdapat empat alasan pentingnya peran pemimpin organisasi di abad ke-21 dalam menarik, memotivasi, dan mempertahankan karyawannya. *Pertama*, generasi milenial cenderung bekerja dengan atasan yang mereka sukai. *Kedua*, generasi milenial dapat dengan mudahnya memutuskan berhenti dari pekerjaan mereka apabila kebutuhan mereka tidak terpenuhi. *Ketiga*, karyawan dari generasi milenial cenderung bertindak seolah meniadakan batasan atau jarak hubungan antara atasan dan bawahan. Oleh karena pola asuh dan pendidikan generasi milenial yang menuntut mereka untuk menjadi mandiri, generasi milenial berpikir bahwa mereka tidak membutuhkan arahan dan kepemimpinan dari siapapun. Hal ini dapat menimbulkan kebingungan bagi para pemimpin dan teori kepemimpinan yang ada saat ini tidak menawarkan pedoman dalam mengatasi hal tersebut¹⁴.

Keempat, karena generasi milenial merasa berhak mendapatkan sesuatu sesuai dengan cara mereka sendiri serta merasa lebih penting dibanding yang lainnya dalam organisasi, maka tuntutan terhadap terpenuhinya hak-hak mereka membuat generasi milenial kurang menghargai otoritas, hirarki, dan aturan. Semua alasan tersebut tidak saja membuktikan bahwa karyawan generasi milenial memerlukan seorang pemimpin dengan kualitas terbaik, namun juga mempertanyakan keefektifan praktik teori kepemimpinan yang lahir sejak sebelum generasi milenial ada.

¹³ Anderson, H. J., Baur, J. E., Griffith, J. A., & Buckley, M. R. (2016). What works for you may not work for (Gen)Me: Limitations of present leadership theories for the new generation. *Leadership Quarterly*, 28(1), 245–260

¹⁴ Ibid 265

Secara lebih khusus dalam organisasi pendidikan, pentingnya adaptasi kepemimpinan (kepala sekolah) di abad ke-21. Kepala sekolah harus memiliki keandalan dan strategi dalam menghadapi perubahan yang terus menerus terjadi di dunia pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah yang andal dibutuhkan dalam memberikan pengaruh, mengarahkan, serta melakukan perubahan-perubahan dengan inovasi dan kreativitasnya sendiri. Penelitian ini secara lebih detail menyoroti bahwa kepemimpinan kepala sekolah dengan berbasis kewirausahaan mampu melihat peluang strategis dalam menyesuaikan pendidikan dengan perubahan-perubahan dan perkembangan yang telah terjadi pada abad ini, khususnya untuk memperkuat pendidikan karakter anak.

Selain kepemimpinan kewirausahaan, terdapat kepemimpinan etnopedagogi yang dapat membantu kepala sekolah dalam memimpin sekolah di abad-21¹⁵. Kepemimpinan etnopedagogi menggabungkan nilai-nilai global dan lokal dari teori pedagogi, kepemimpinan, dan budaya lokal. Tujuannya adalah tetap terdapat harmonisasi antara nilai-nilai global dan lokal di tengah perubahan sosial yang cepat. Kepemimpinan etnopedagogi menggunakan pendekatan kearifan lokal dalam mengelola organisasi dan sumber daya manusia yang ada. Kearifan lokal dapat menjadi alat untuk memperkenalkan modernisasi global dengan tetap melestarikan keunggulan lokal.

Kepemimpinan etnopedagogi menuntut kepala sekolah untuk dapat mengembangkan sensitivitas dan penghormatan terhadap kearifan lokal sekaligus meningkatkan kesadaran kritis tentang kebudayaannya sendiri. Oleh karena itu, kepemimpinan etnopedagogi juga cenderung diasosiasikan dengan kepemimpinan multikultural.

2. Pendekatan Terbaru dalam Teori Kepemimpinan

Sekitar 20 tahun lalu, sebuah penelitian yang dilakukan oleh Offermann dkk di tahun 1994, mengidentifikasi secara spesifik delapan faktor implisit yang dimiliki oleh seorang pemimpin, yaitu sensitivitas, dedikasi, tirani, karisma, atraktif, maskulin, intelektual, dan kekuatan.

¹⁵ Surya; Loc.Cit 64

Faktor ini disebut dengan *Implicit Leadership Theories (ILT)*. ILT merupakan cara pandang dan konsep yang dimiliki oleh masyarakat luas mengenai karakter seorang pemimpin. Cara pandang dan konsep ini tidak secara nyata (eksplisit) dijelaskan tetapi secara implisit dan juga naif menjadi asumsi seseorang ketika menilai pemimpin.

Offermann & Coats berargumen bahwa adanya perubahan tuntutan terhadap seorang pemimpin dari lingkungannya membuat kedelapan faktor tersebut tidak lagi relevan, sebagian berubah dan sebagian lagi tetap. Perubahan ini disebabkan oleh (1) adanya peningkatan keberagaman pemimpin pria dan wanita; (2) perubahan teknologi di lingkungan kerja mewajibkan pemimpin agar lancar dan paham menggunakan teknologi; (3) era globalisasi dan keterbukaan berdampak pada pandangan bahwa semua kalangan berhak mendapat kesempatan menjadi pemimpin.

Ketiga perubahan ini mengakibatkan munculnya tambahan satu faktor terhadap teori ILT, yaitu kreatifitas. sifat-sifat yang ada dalam kreativitas, seperti inovatif dan cerdas, telah muncul sejak awal teori ILT namun belum menjadi suatu faktor penentu seorang pemimpin pada saat itu. Seiring meningkatnya faktor inovasi sebagai kunci keberhasilan dalam organisasi, maka kreativitas mulai menjadi aspek penting dan istimewa dalam sebuah kepemimpinan yang efektif.

Penelitian terbaru lainnya adalah studi mengenai identitas kepemimpinan dan pengikut. Identitas berfungsi untuk mengetahui *siapa yang memimpin* dan *siapa yang mengikuti*, serta *bagaimana pemimpin dan pengikut saling mempengaruhi dan dipengaruhi*. Memahami bagaimana pemimpin dan pengikut melihat serta mendefinisikan diri mereka dapat memberikan sudut pandang yang unik dalam memahami tindakan dan perilaku pemimpin serta pengikut. Secara umum, konsep mengenai identitas merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari konsep mengenai diri (*self-concept*). Dalam teori sosiologi, identitas dan konsep diri dipengaruhi oleh sejumlah faktor internal dan eksternal dari individu. Faktor ini mempengaruhi sudut pandang dan pikiran individu terhadap sesuatu hingga pada akhirnya akan mempengaruhi individu dalam bertindak dan

berperilaku. Teori ini dikenal dengan paradigma interaksi simbolik. Oleh karena itu, sejumlah penelitian membuktikan bahwa apabila pemimpin dan pengikut mencoba saling memahami alasan atau latar belakang perilaku mereka masing-masing, akan membantu mengurangi kesalahpahaman yang sering terjadi antara pemimpin dan pengikut.

REFERENSI

- Anderson, H. J., Baur, J. E., Griffith, J. A., & Buckley, M. R. (2016). What works for you may not work for (Gen)Me: Limitations of present leadership theories for the new generation. *Leadership Quarterly*, 28(1), 245–260. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.08.001>.
- Downton, J. V. 1973. *Rebel Leadership: Commitment and Charisma in a Revolutionary Process*. New York: Free Press.
- Fattah, Nanang. 2009. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Hasibuan, M. S. P. (2005). *Manajemen, Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- House, R. J. 1976. *Theory of Charismatic Leadership*. Carbondale: Southern Illinois University Press.
- Iqbal, N., Anwar, S., dan Heidar, N. 2015. Effect of Leadership Style on Employee Performance. *Arabian Journal of Business and Management Review*. DOI: 10.4172/2223-5833.1000146.
- Kurniadin, Didin dan Imam Machali. 2012. *Manajemen Pendidikan; Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Jogjakarta: Arruzz Media.
- Lee, A., Martin, R., Thomas, G., Guillaume, Y., & Maio, G. R. (2015). Conceptualizing leadership perceptions as attitudes: Using attitude theory to further understand the leadership process. *Leadership Quarterly*, 26(6), 910–934. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.10.003>
- Northouse, G. Peter. 2013. *Kepemimpinan: Teori dan praktik*, edisi keenam. Terjemahan: Jakarta: PT Indeks.
- Offermann, L. R., & Coats, M. R. (2017). Implicit theories of leadership: Stability

and change over two decades. *Leadership Quarterly*, (July), 0–1.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.12.003>

Robbins, S. P., & Coulter, M. (1999). *Management* (6th ed.). New Jersey: Prentice-Hall International Inc.

Robbins, Stephen dan Coulter, Mary. 2002. *Manajemen*. Jakarta: Gramedia.

Rudolph, C. W., Rauvola, R. S., & Zacher, H. (2017). Leadership and generations at work: A critical review. *Leadership Quarterly*, (August).
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.09.004>.

Thoha, Miftah. 2012. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Yulk, Garry. 2010. *Kepemimpinan dalam organisasi*. Terjemahan: Budi Supriyanto, EditorEli Tanya. Edisi keliam. Jakarta: PT Indeks.