

- **TIPE DAN FUNGSI KEPEMIMPINAN**

A. Tipe Kepemimpinan

Para ahli filsafat dan ahli teori sosial telah berusaha untuk menyimpulkan pandangannya dengan mengajukan bermacam-macam tipologi kepemimpinan. Didalam *In The Republic*, Plato mengajukan tiga tipe kepemimpinan :

1. Ahli filsafat, negarawan yang memerintah republik dengan penalaran dan keadilan.
2. Militer, untuk mempertahankan negara dan pelaksana kebijaksanaan.
3. Pedagang, menyediakan kebutuhan material penduduk.

Sedangkan **Conway**, membagi tiga tipe kepemimpinan masyarakat sebagai berikut :

1. *Crowd-compller*, membakar semangat para pengikut dengan pandangan-pandangannya.
2. *Crowd-exponent*, merasakan dan mengekspresikan apa yang menjadi keinginan masyarakat.
3. *Crowd-representative*, hanya dengan bermodalkan suaranya saja ia membentuk pendapat dari rakyatnya.

Pembagian dari **Conway** tersebut di atas dipengaruhi oleh **Le Bon** (1897) yang menggambarkan pemimpin masyarakat sebagai manusia pelaksa (*man of action*) yang sangat meyakinkan, yang memiliki keyakinan sangat kuat dan secara sungguh-sungguh menolak semua penalaran dari luar diri dan memaksa massa untuk mengikutinya.

Actuating adalah menggerakkan untuk bekerja. Actuating ini dapat berupa kepemimpinan (*leadership*), perintah, intruksi, komunikasi, nasihat (*counseling*) perundingan-perundingan, pengawasan, mengetahui dan memenuhi keinginan-keinginan dari pada pekerja perorangan, mengusahakan adanya serta mempertahankan hubungan-hubungan antara anggota kelompok serta menjalankan manajemen partisipatif. Kepemimpinan menunjukkan proses kegiatan seseorang dalam memimpin, membimbing, mempengaruhi atau mengontrol pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain.

Dalam pengertian umum, kepemimpinan menunjukkan proses kegiatan seseorang dalam memimpin, membimbing, mempengaruhi atau mengontrol pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain. Kegiatan tersebut dapat dilakukan melalui suatu karya, seperti buku, lukisan dan sebagainya, atau melalui kontrak pribadi antara seseorang dengan orang lain secara tatap muka (*face to face*). Kepemimpinan melalui karangan atau ciptaan yang

dituangkan dalam bentuk buku atau lukisan dapat dikatakan kepemimpinan yang tidak langsung, karena sang pemimpin dalam usaha mempengaruhinya tidak seketika pada saat ia melakukan kegiatan. Pemimpin-pemimpin jenis ini adalah para ilmuwan, seniman atau satrawan yang hasil karyanya atau ide-idenya dapat mempengaruhi orang lain.

Kepemimpinan yang bersifat tatp-muka berlangsung melalui kata-kata secara lisan. Kepemimpinan jenis ini bersifat langsung, karena sang pemimpin dalam usahanya mempengaruhi orang lain, bergiat langsung kepada sasarannya. Oleh karena bertatap muka, ia mengetahui seketika hasil kegiatannya itu. Berkenaan dengan berkembangnya teknologi seperti radio dan televisi, kegiatan kepemimpinan melalui kata-kata lisan ini dapat lebih efektif dengan memperoleh sasaran yang jumlahnya jauh lebih banyak dari pada kalau berhadapan muka.

Keberhasilan seorang pemimpin banyak bergantung dari keberhasilan dalam kegiatan komunikasi. Seseorang tak mungkin menjadi pemimpin tanpa punya pengikut. Lebih tinggi kedudukannya sebagai pemimpin, akan lebih banyak pengikutnya. Akan tetapi tak mungkinlah ia dapat menaiki anak tangga kepemimpinannya tanpa kemampuannya tanpa kemampuan membina hubungan komunikatif dengan pengikut-pengikutnya dan bakal pengikut-pengikutnya.

Hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin akan nampak dalam suatu pola yang menggambarkan tipe kepemimpinan seseorang. Proses hubungan antara seseorang yang memimpin dengan seseorang yang dipimpin juga akan nampak dalam pribadi seorang pemimpin. Berdasarkan teori aliran Behaviorisme, titik perhatian kepemimpinan adalah pada kegiatan kelompok, interaksi dan kepuasan anggota. Teori ini sebenarnya mengarah pada bentuk organisasi yang formal, atas dasar inilah maka timbul beberapa tipe kepemimpinan, sebagai berikut :

- a. Otoriter (Dominator)
- b. Persuatif (Crowd Crouser)
- c. Demokratis (Group Developer)
- d. Intelektual (Eminent Man)
- e. Eksekutif (Administrator)
- f. Representatif (Spokesman)

Tipe kepemimpinan otoriter biasanya berorientasi kepada tugas. Artinya dengan tugas yang diberikan oleh suatu lembaga atau suatu organisasi, maka kebijaksanaan dari lembaganya ini akan diproyeksikan dalam bagaimana ia memerintah kepada bawahannya ini akan diproyeksikan tersebut dapat tercapai dengan baik. Disini bawahannya hanyalah suatu mesin yang dapat digerakan sesuai dengan kehendaknya sendiri, inisiatif yang datang dari bawahan sama sekali tak pernah diperhatikan. Jika seorang guru di kelas melaksanakan tipe kepemimpinan ini maka jelas muridnya akan menjadi pasif dan mati inisiatifnya, dan gurulah yang selalu paling benar.

Kepemimpinan secara otoriter artinya pemimpin menganggap organisasi sebagai milik sendiri. Ia bertindak sebagai diktator terhadap para anggota organisasinya dan menganggap mereka itu sebagai bawahan dan merupakan sebagai alat. Cara menggerakkan para anggota organisasi dengan unsur-unsur paksaan dan ancaman pidana. Bawahan adanya hanya menurut dan menjalankan perintah atasan serta tidak boleh membantah, karena pimpinan secara ini tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat.

Rapat-rapat atau musyawarah tidak dikehendaki. Berkumpul hanya untuk menyampaikan instruksi-intruksi atau perintah. Pemimpin semacam ini hanya menggantungkan kekuasaannya atas pengangkatan formalnya dan semua tindakannya tidak boleh diganggu gugat dan kekuasaan yang kuat ini mudah menimbulkan sikap menyerah tanpa syarat. Dalam hal ini para anggota kelompok cenderung untuk mengabaikan perintah atau tugas

Tipe kepemimpinan yang demokratis merupakan tipe kepemimpinan yang mengacu pada hubungan. Disini seorang pemimpin selalu mengadakan hubungan dengan yang dipimpinnya. Segala kebijaksanaan pemimpin akan merupakan hasil musyawarah atau akan merupakan kumpulan ide yang konstruktif. Pemimpin sering turun ke bawah guna menggunakan informasi yang juga akan berguna untuk membuat kebijaksanaan-kebijaksanaan selanjutnya. Tipe kepemimpinan yang demokratis ini meskipun memiliki kesamaan akan tetapi harus dibedakan dengan tipe kepemimpinan yang *laissez faire*. Di dalam tipe kepemimpinan yang *laissez faire*, terdapat keterbatasan yang tak ada batasnya sedangkan pada tipe kepemimpinan yang demokratis itu tetap terdapat keterikatan antara yang dipimpin dengan pemimpin guna mencapai tujuan organisasi.

Dewasa ini yang populer terdapat teori yang membagi tipe kepemimpinan berdasarkan demokratis dan otokratik. Sebenarnya otokratik disebut juga orientasi tugas atau struktur, sedangkan demokratis disebut juga orientasi manusia. Berdasarkan pembagian dari tipe kepemimpinan ini sebenarnya mempersoalkan cara-cara dan gaya kepemimpinan karena sebenarnya tiap pemimpin dalam mencapai tujuannya memiliki kekhasan sendiri, apakah ia akan lebih memperhatikan kepentingan pengikutnya pemanfaatan interaksi, kegunaan dari pada instrumen, atau karisma atau kewibawaan. Dalam hal ini dengan sendirinya akan kembali terhadap pandangan hidup cara penyelesaian masalah sebagai variabel lain perlu diperhatikan siapa dan apa yang harus dipimpin, misalnya kelompok kecil perusahaan, militer dan sebagainya. Pimpinan birokrasi akan lebih loyalitas kedudukan dan berdasarkan alasan rasional, sedangkan pimpinan yang memiliki kharisma akan lebih menggunakan pengikut yang setia dan sering mempergunakan pengawal-pengawal yang mempercayainya.

Pemimpin dapat diklasifikasikan berdasarkan beberapa prinsip. Sebagai kriteria dalam prinsip ini menggunakan hubungan atau komunikasi dengan bawahannya, dapat dikategorikan berdasarkan tipe kepemimpinan sebagai berikut :

1. Pemimpin yang persuasif, dimana pemimpin mengadakan hubungan yang erat dengan bawahannya.
2. Pemimpin yang dominan, dimana hubungan terbatas jika ada problema-problema.
3. Pemimpin institusional, atau disebut juga heads, dimana kepemimpinannya banyak didelegasikan pada para eksekutif
4. Pemimpin cerdas pandai, dimana pengaruhnya dirasakan besar sekali dan dapat mempengaruhi rakyat sekalipun ia sudah meninggal.

Berdasarkan perkembangan, pemimpin diklasifikasi menjadi :

1. Pemimpin yang berdasarkan kemampuan sendiri, dimana ia memperoleh kedudukannya berdasarkan prestasi dan penonjolan dirinya.
2. Pemimpin yang lahir dari kelompok dan dipilih oleh kelompok sendiri.
3. Pemimpin karena jabatan atau kepala, dimana ia memiliki suatu posisi dalam peranan yang cukup besar untuk menggunakan wewenangnya.

Floyed D. Ruch, mengemukakan tiga pembagian besar mengenai tugas dan fungsi seorang pemimpin dalam kelompok, yaitu :

1. Menentukan struktur dari suatu situasi tertentu (structuring the situation), yaitu :
 - a. Menjelaskan hal-hal yang sulit kepada para anggota.
 - b. membedakan hal-hal atas dasar urutan kepentingannya (order of Priority)
 - c. Memusatkan perhatian pada tujuan yang ingin dicapai
 - d. Membantu para anggota untuk mencapai kebutuhan masing-masing dalam rangka kerja kelompok
 - e. Membantu para anggota untuk mencapai kebutuhan masing-masing dalam rangka kerja kelompok
 - f. Menyelesaikan konflik antar anggota atas dasar kerangka pemikiran tertentu (frame of reference)
 - g. Mengusahakan agar para anggota memiliki kerangka pemikiran tertentu
 - h. Mengatasi perasaan tak aman dan ragu-ragu yang ada di antara anggota dengan jalan menunjukkan perspektif waktu.

2. Mengadakan pengawasan atas perilaku para anggota dalam kelompok, yang dilakukan dengan cara :
 - a. Mengatasi penyimpangan atau penyelewengan para anggota
 - b. Memberikan hadiah atau hukuman bilamana dipandang perlu
 - c. Menjaga penyalahgunaan kepentingan kelompok oleh individu-individu tertentu dan juga sebaliknya

3. Menjadi juru bicara kelompok ke pihak luar, seperti dengan jalan :
 - a. Menyatakan dan menerangkan kebutuhan kelompok kepada dunia luar, antara lain mengenai sikap, pengharapan dan kekhawatiran dari kelompoknya.
 - b. Pendek kata, berbicara keluar untuk kepentingan dari atas nama kelompoknya.

David krech dan R. Cruchfield, mengemukakan fungsi yang mungkin dipegang oleh seorang pemimpin kelompok, yaitu sebagai :

1. Pelaksanaan, artinya melaksanakan apa yang diputuskan atau dimintakan oleh kelompok

2. Perencana, maksudnya hanya membuat rencana saja, yang pelaksanaannya diserahkan kepada para anggota
3. Pembuat kebijakan, yaitu hanya membuat kebijakan (policy) tertentu saja yang digariskan untuk diikuti kelompok
4. Sebagai ahli, yaitu dia sendiri atau bertindak sebagai seorang yang mempunyai keahlian dalam menggarap sesuatu dalam kelompok.
5. Wakil kelompok ke luar, maksudnya hanya mewakili kelompok saja untuk hal-hal yang perlu diselesaikan dengan pihak luar.
6. Pengawas hubungan dalam kelompok, yaitu mengawasi atau mengamati jalannya interaksi antar anggota kalau-kalau ada masalah.
7. Pemberi hadiah atau hukuman, artinya hanya bertindak memberikan hadiah atau pujian bagi seseorang anggota yang dianggap baik, atau hukuman seperti teguran kalau ada anggota tidak baik/melakukan kesalahan
8. Wasit dan perantara, artinya hanya bertindak mendamaikan jika ada perselisihan antar anggota, atau hanya perantara penyampaian sesuatu jika ada hal yang sulit disampaikan langsung oleh anggota.
9. Sebagai contoh atau teladan, maksudnya hanya memberikan contoh bagaimana cara mengerjakan atau menyelesaikan sesuatu kepada anggota.
10. Lambang kelompok, artinya sebagai simbol atau lambang saja dan tidak punya arti lain yang lebih dari itu.
11. Wakil penanggung-jawab, artinya hanya menanggung-jawab sesuatu pekerjaan yang sebetulnya harus menjadi tanggung-jawab para anggota kelompok.
12. Pemuka ideologi, artinya dialah yang mengemukakan atau mengajukan gagasan, sedangkan pelaksanaan selanjutnya dari gagasan.
13. Sebagai tokoh Bapak, maksudnya diperlakukan sebagai seorang Bapak dari sebuah kelompok.
14. Sebagai kambing hitam (scape goat), yaitu hanya menjadi kambing hitam atau tumpunan arus jika terjadi sesuatu hal yang tidak baik.

B. Tujuan Kepemimpinan

Kepemimpinan mempunyai penekanan yang sama yaitu arah dan tujuan bagi organisasi. Kepemimpinan lebih banyak berfokus menciptakan visi ke depan bagi organisasi dan mengembangkan strategi jauh ke depan tentang perubahan-perubahan yang dibutuhkan untuk mewujudkan visi tersebut bagi organisasi. Kepemimpinan lebih banyak memandang pada horizon yang luas (*keeping eye on the horizon*) dan menekankan hasil-hasil jangka panjang (*long term result*) **Kotter,1996**.

Visi merupakan sebuah gambaran dari ambisi, bentuk impian yang diinginkan bagi organisasi. Sebagai contoh Motorola mempunyai visi sederhana “*untuk menjadi perusahaan utama di dunia*”. Menurut majalah Fortune ciri-ciri yang muncul dari “100 perusahaan terkemuka di Amerika” adalah mempunyai seorang pemimpin yang tangguh, visioner dan memiliki tujuan yang jelas dalam meningkatkan nilai *shareholder*. Di medtronic pemimpin perusahaan menekankan visi pada “*mengembalikan pasien pada kehidupan yang menyeluruh*”.

Tujuan kepemimpinan meliputi tujuan organisasi, tujuan kelompok, tujuan pribadi anggota kelompok, dan tujuan pribadi pemimpin.

1. Tujuan organisasi dimaksudkan untuk memajukan organisasi yang bersangkutan dan menghindari diri dari maksud-maksud yang irasional organisasi yang ada.
2. Tujuan kelompok dimaksudkan untuk menanamkan tujuan kelompok pada masing-masing anggota sehingga tujuan kelompok dapat segera tercapai.
3. Tujuan pribadi anggota kelompok maksudnya untuk memberi pengajaran, pelatihan, penyuluhan, konsultasi bagi tiap anggota kelompok sehingga anggota kelompok dapat mengembangkan pribadinya.
4. Tujuan pribadi pemimpin maksudnya untuk memberi kesempatan pada pimpinan berkembang dalam tugasnya, seperti mempengaruhi, memberi nasehat, dan sebagainya.

C. Fungsi Kepemimpinan

Jika kita mengetahui riwayat hidup seseorang, pada umumnya kita dapat menduga dengan ketepatan yang tinggi bagaimana seseorang itu akan bertindak dan berlaku pada situasi tertentu. Hal ini tidak berarti bahwa manusia tidak berubah. Yang pasti ialah bahwa perubahan yang terjadi dalam diri seseorang terjadi secara gradual. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa seseorang yang berpendapat demikian dapat dikatakan bahwa seseorang yang berpendirian tetap lebih mudah “diramalkan” tindak-tanduknya dibandingkan dengan seseorang yang tidak berpendirian kuat

Salah satu cara untuk dapat meramalkan sikap dan tindak-tanduk orang lain dalam keadaan tertentu ialah dengan mengetahui bagaimana pandangan orang itu terhadap dirinya sendiri. Pandangan seseorang terhadap diri sendiri biasanya merupakan suatu sintese dari pada aspirasi pendidikan, pengalaman dan penilaian orang-orang sekelilingnya kepadanya. Seseorang mengambil keputusan selaku individu untuk melindungi atau memperbesar pandangan terhadap dirinya sendiri.

Fungsi kepemimpinan yaitu membantu kelompok:

1. Menentukan kegunaan dan tujuan
2. Memfokuskan diri pada proses kerja secara bersama
3. Lebih waspada/memperhatikan akan sumber-sumber yang dimiliki, dan cara yang terbaik untuk memanfaatkannya
4. Mengevaluasi kemajuan dan perkembangan
5. Menjadi terbuka untuk ide baru dan ide yang berbeda, tanpa menjadi berhenti karena konflik
6. Belajar baik dari kegagalan dan frustrasi, maupun dari keberhasilan

D. Macam-Macam Kepemimpinan

Macam-macam kepemimpinan banyak dikemukakan oleh beberapa ahli, antara lain:

a. Lippite dan Whyte

1) Kepemimpinan otokrasi

Ketentuan dibuat oleh pimpinan, tingkah laku dari kegiatan kelompok diputuskan oleh pimpinan, pimpinan selalu memberikan tugas pada setiap anggota, pimpinan dapat memuji atau mencela pekerjaan anggota.

2) Kepemimpinan demokratis

Segala kegiatan kelompok dibicarakan dan didiskusikan bersama, anggota bebas bekerja dengan siapa saja, pimpinan memuji dan mencela anggota secara obyektif, pimpinan berusaha, bersikap, dan berbuat seperti anggota.

3) Kepemimpinan liberal

Pimpinan jarang ikut campur dalam kegiatan anggota; pimpinan menyiapkan kebutuhan bagi anggota; pembagian tugas dan kerja sama diserahkan anggota; pimpinan tidak memberikan komentar selama kelompok melaksanakan kegiatan, kecuali diminta pendapatnya.

b. Max Weber

1) Kepemimpinan kharismatik

Kepemimpinan yang diangkat berdasarkan kepercayaan yang datang dari lingkungannya.

2) Kepemimpinan tradisional

Bentuk kepemimpinan yang pemimpinnya diangkat atas dasar tradisi yang berlaku pada masyarakat.

3) Kepemimpinan rasionallegal

Bentuk kepemimpinan yang diangkat atas dasar pertimbangan pemikiran tertentu dan penunjukan langsung.

c. W.C Whyte

1) Kepemimpinan operasional

Bentuk kepemimpinan yang pemimpinnya diangkat atas dasar banyaknya inisiatif atau aktivitas yang dilaksanakannya.

2) Kepemimpinan popularitas

Bentuk kepemimpinan yang pemimpinnya diangkat atas dasar kepopuleran (banyaknya menerima pilihan) dari pemilihnya.

3) Kepemimpinan *talent*

Bentuk kepemimpinan berdasarkan kecakapan tertentu yang dimiliki oleh seseorang.

4) Kepemimpinan perwakilan

Bentuk kepemimpinan yang diangkat menjadi wakil dari kelompok tertentu sehingga ada pimpinan pusat yang merupakan gabungan pimpinan kelompok.

d. Lingrend

1) Kepemimpinan parental

Bentuk kepemimpinan yang pimpinannya bersikap sebagai keluarga.

2) Kepemimpinan *expert*

Bentuk kepemimpinan yang pimpinannya diangkat berdasarkan kecakapan atau keahlian yang dimiliki seseorang.

3) Kepemimpinan *artist*

Bentuk kepemimpinan yang pimpinannya diangkat berdasarkan atas keterkenalan individu pada lingkungannya

4) Kepemimpinan manipulator

Bentuk kepemimpinan yang pimpinannya menggunakan pendukung untuk kepentingan pribadi.

e. Keit Davis

1) Kepemimpinan positif

Bentuk kepemimpinan yang pimpinannya menggiatkan kerja pengikutnya dengan jalan memberi kepuasan hati mereka. Pimpinan tidak hanya memerintah, tapi juga memberi penjelasan, menyediakan kebutuhan anggota, dan memberi kebebasan untuk melaksanakan.

2) Kepemimpinan negatif

Bentuk kepemimpinan yang pimpinannya menggunakan kekuasaan untuk mengancam atau menakut-nakuti agar anggota mengerjakan tugas mereka.

f. Erich Fromm

1) Kepemimpinan menerima

- Bentuk kepemimpinan yang pemimpinnya bersedia menerima segala sesuatu dari luar ketika menjalankan tugasnya.
- 2) Kepemimpinan menyerang/menggunakan
Bentuk kepemimpinan yang pemimpinnya menggunakan segala sesuatu dari luar dirinya sebagai miliknya sendiri ketika menjalankan tugasnya.
 - 3) Kepemimpinan menimbun
Bentuk kepemimpinan yang pemimpinnya tidak bersedia menerima hal-hal dari luar, tetapi selalu berusaha untuk menyampaikan dan mempertahankan pendapatnya sendiri walaupun seringkali pendapatnya diambil dari luar dirinya sesuai dengan kepentingannya.
 - 4) Kepemimpinan memasarkan
Bentuk kepemimpinan yang pemimpinnya merasa bahwa dirinya sebagai orang yang serba pandai/tahu dan ia cenderung memimpin dengan imbalan yang memadai.
 - 5) Kepemimpinan produktif
Bentuk kepemimpinan yang pemimpinnya sadar akan kemampuan dirinya dan menggunakan kemampuannya untuk mendorong anggota sehingga tiap-tiap anggota menjadi produktif.