KAMPUS AKADEMIK PUBLISING
Jurnal Rumpun Manajemen dan Ekonomi
Vol.1, No.2 Mei 2024
e-ISSN: 3046-7144; p-ISSN: 3046-7411, Hal 111-120
DOI: https://doi.org/10.61722/jrme.v1i2.1231

KONSEP, TEORI, DAN KARAKTER KEPEMIMPINAN ORGANISASI

Danang Nugroho
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Bagasasi
Nuri Amanda Fitriani
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Bagasasi
Nur Fitri Intan Sari
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Bagasasi
Aldira Achmad Rizky
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Bagasasi
Adelia Asipa Pariza
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Bagasasi
Alicia Shafira Kurnia
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Bagasasi
Alamat: Jl. Cukang Jati No.5, Samoja, Kec. Batununggal, Kota Bandung, Jawa Barat
Korespondensi penulis: nuriamandaa12@email.com

Abstrak. *Leadership is defined as the process by which an individual influences the behavior of others to achieve a goal. In this process, the leader utilizes power to influence the behavior of subordinates. Five types of power have been identified: (1) expert power, derived from knowledge or expertise, (2) legitimate power, obtained through formal position or authority, (3) referent power, stemming from personal influence or charisma, (4) reward power, associated with the ability to provide rewards, and (5) coercive power, based on the ability to administer punishment or coercion. Moreover, leadership is closely linked to individual characteristics. Numerous studies have attempted to identify consistent leadership traits, but such endeavors often encounter challenges. The most widely accepted findings from this research suggest that only certain characteristics can consistently be associated with leadership, while efforts to differentiate between leaders and followers, or between effective and ineffective leaders, often prove elusive.*
Keywords: *Leadership*

Abstrak. *Kepemimpinan berkaitan dengan seseorang yang memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Pemimpin dapat menggunakan kekuasaan untuk mempengaruhi perilaku bawahannya, terdapat lima jenis kekuasaan yang diidentifikasi, yaitu: (1) kekuasaan yang berasal dari keahlian atau pengetahuan (expert power), (2) kekuasaan yang diperoleh melalui posisi resmi atau legitimasi (legitimate power), (3) kekuasaan yang datang dari pengaruh personal atau keteladanan (referent power), (4) kekuasaan yang berkaitan dengan kemampuan memberikan penghargaan (reward power), dan (5) kekuasaan yang berbasis pada kemampuan untuk memberikan hukuman atau paksaan (coercive power). Selain itu, kepemimpinan berkaitan dengan karakter seseorang. Banyak penelitian telah dilakukan untuk mencoba mengidentifikasi sifat-sifat kepemimpinan yang konsisten, tetapi seringkali mengalami kesulitan. Hasil yang paling banyak diterima dari penelitian hanya karakteristik tertentu yang secara konsisten dapat dikaitkan dengan kepemimpinan, sementara upaya untuk membedakan antara pemimpin dan bawahan, atau pemimpin yang efektif dengan yang tidak, seringkali tidak berhasil.*
Kata Kunci: *Kepemimpinan*

PENDAHULUAN

1. DEFINISI KEPEMIMPINAN

Received Maret 30, 2024; Revised April 30, 2024;Mei 03, 2024
* Danang Nugroho, *nuriamandaa12@email.com*

Kepemimpinan adalah suatu proses yang mendorong orang lain untuk bertindak demi mencapai tujuan bersama. Menurut (Kadarusman, 2012), kepemimpinan dapat dibagi menjadi tiga jenis, yaitu kepemimpinan diri, kepemimpinan tim, dan kepemimpinan organisasi. Kepemimpinan diri mencakup kemampuan memimpin diri sendiri untuk menghindari kegagalan dan mencapai keberhasilan dalam hidup. Sementara itu, kepemimpinan tim melibatkan kemampuan memimpin orang lain dalam sebuah tim, dengan tanggung jawab memahami kondisi bawahanya, serta berkomitmen untuk mengarahkan mereka menuju pencapaian terbaik. Kepemimpinan organisasi mengacu pada kemampuan pemimpin dalam mengelola dan mengarahkan sebuah organisasi, termasuk esensi bisnis, menciptakan visi dan misi, serta memiliki komitmen untuk memberikan manfaat bagi masyarakat domestik atau internasional.

"Crainer mengemukakan bahwa terdapat lebih dari 400 definisi kepemimpinan (Mullins, 2005). Salah satu hal yang ditekankan adalah kepemimpinan melibatkan cara untuk memengaruhi orang lain, baik mencapai tujuan tertentu maupun untuk mengarahkan proses kegiatan kelompok yang sudah ditentuikan. Seorang pemimpin memiliki tanggung jawab dalam mengambil keputusan, merancang program kerja, serta membuat aturan atau kontrak terbaru. Dalam konteks struktural, kepemimpinan dijelaskan sebagai proses memberikan dorongan kepada individu yang dipimpin untuk melaksanakan aktivitas sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Di sisi lain, konteks non-struktural dapat diartikan bahwa kepemimpian merupakan sebagian proses mempengaruhi pikiran, perasaan, dan perilaku seseorang, sehingga menghasilkan kesesuaian antara tujuan individu atau kelompok dengan tujuan yang telah ditetapkan.

2. DEFINISI ORGANISASI

Organisasi merupakan sebuah entitas atau kesatuan sosial yang dijalankan secara sadar dan terkoordinasi. Menurut (Langton et al., 2013), karakteristik utama organisasi adalah kemampuan untuk mengidentifikasi batasan yang jelas dan berkelanjutan dalam upaya mecapai tujuan bersama atau serangkaian tujuan yang telah ditetapkan. Dalam pandangan (Siagian, 2013), organisasi juga dapat didefinisikan sebagai persekutuan formal antara dua orang atau lebih yang bekerja sama dengan tujuan tertentu, di mana struktur hierarki membedakan peran atasan dan bawahan.

Keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada kerjasama antar individu maupun organisasi yang terlibat di dalamnya. Lingkungan organisasi menjadi tempat di mana kegiatan dilakukan secara bersama - sama, namun jika produktivitas organisasi tidak optimal akan menjadi kendala dalam kinerjanya. Sebagai contoh, penelitian yang dilakukan oleh (Nugroho et al., 2024), terdapat kegiatan berbagi nasi di mana sekelompok atau organisasi menunjukkan solidaritas dan loyalitas terhadap masyarakat yang membutuhkan. Organisasi atau sekelompok tersebut dapat dikatakan efektif karena memberikan dampak positif yang signifikan. Kemampuan dalam menggerakkan sumber daya dan energi secara efisien untuk mecapai tujuan bersama. Dengan kata lain, organisasi yang efektif dapat memanfaatkan potensi anggotanya dengan optimal.

Namun, perlu diingat bahwa efektivitas sebuah organisasi tidak hanya diukur dari pencapaian tujuan secara kuantitatif, tetapi juga dari segi kualitatifnya. Ini berarti sebuah organisasi juga dianggap efektif jika mampu mempertahankan nilai – nilai moral dan etika dalam setiap tindakan maupun keputusan yang diambil, serta memberikan dampak positif bagi masyarakat secara menyeluruh.

3. KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN

Salah satu alasan mengapa istilah manajemen sering dipertukarkan dengan kepemimpinan karena aktivitas tersebut termasuk dalam manajemen, seperti planning (perencanaan), leading (pengarahan), organizing (pengorganisasian), dan controlling (pengendalian), meskipun sering

dianggap sama dengan aktivitas yang dilakukan oleh kepemimpinan, John Kotter dari Harvard Business School menyatakan bahwa kepemimpinan berkaitan dengan perubahaan, sementara manajemen berkaitan dengan penanganan kerumitan (Robbins, 2003). Maka, kepemimpinan berkaitan erat dengan pengembangan visi untuk masa depan, sedangkan manajemen lebih fokus pada eksekusi dari visi dan strategi yang telah ditetapkan.

(Mullins, 2005) menekankan bahwa manajemen meliputi aktivitas perencanaan, pengorganisasian, memberi arahan, dan mengontrol tindakan yang dilaksanakan oleh para bawahan. Sementara itu, kepemimpinan berfokus pada berkomunikasi, memotivasi, dan mendorong para bawahan untuk mengembangkan rasa motivasi yang kuat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Hollingsworth menunjukkan beberapa perbedaan penting antara manajemen dan kepemimpinan (Mullins, 2005), diantara:

a. Manajer bertanggung jawab atas administrasi, sementara pemimpin berfokus dengan penciptaan ide baru
b. Manajer bertugas menjaga untuk menjaga kestabilan operasional, sedangkan pemimpin merancang dan mengimplementasikan perubahan yang diperlukan
c. Manajer mengutamakan peraturan sistem dan prosedur, sementara pemimpin memberi perhatian lebih kepada orang – orang yang terlibat
d. Manajer mengendalikan dengan pengawas, sedangkan pemimpin menciptakan lingkungan berbasis kepercayaan
e. Manajer menganalisis detail secara mendalam, sementara pemimpin mempertimbangkan gambaran besarnya
f. Manajer berfokus pada pelaksanaan tugas dengan tepat, sementara pemimpin menentukan strategi dan tindakan yang harus stabil

4. KEPEMIMPINAN DAN KEKUASAAN

Dengan memegang kekuasaan, seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi tindakan dari mereka yang berada di bawahanya. Menurut Hersey, Blanchard dan Natemeyer dalam (Thoha, 2010), Seseorang yang menjabat sebagai pemimpin perlu memahami dengan baik tentang perannya serta bagaimana cara menggunakan kekuasaanya untuk mempengaruhi orang lain. Individu yang memiliki kekuasaan dapat disebut sebagai individu yang berpengaruh atau memiliki kekuatan dan kemampuan untuk mengambil tindakan. Kekuasaan menurut Walter Nord pada (Thoha, 2010) yaitu, kemampuan untuk mengalihkan arus, energi, maupun sumber pendanaan dengan tujuan tertentu. Para ahli yang lain juga memberikan banyak pengertian mengenai kekuasaan. Bierstedt mengemukakan bahwa kekuasaan adalah kemampuan untuk menggunakan kekuatan, sedangkan Roger mendefinisikan kekuasaan sebagai kemungkinan untuk mempengaruhi.

Kepemimpinan dapat disimpulkan sebagai usaha untuk memengaruhi, sementara kekuasaan adalah potensi pengaruh seseorang pemimpin. Dengan demikian, kekuasaan menjadi salah satu sumber yang digunakam oleh seorang pemimpin untuk mendapatkan otoritas dalam memimpin atau mempengaruhi orang lain. Otoritas dijelaskan sebagai jenis kekuasaan tertentu yang sering kali berkaitan dengan posisi atau jabatan yang dipegang oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu, otoritas merupakan bentuk kekuasaan yang telah mendapatkan pengesahaan atau legitimasi melalui peran formal seseorang dalam sebuah organisasi.

Secara historis sumber kekuasaan dapat dicari pada pandangan Machiavelli di abad ke-16, menyatakan bahwa hubungan yang efektif dibangun berdasarkan kombinasi atas dasar rasa cinta (yang mencerminkan kekuatan pribadi) dan rasa takut (yang mencerminkan kekuasaan jabatan). Berdasarkan pemikiran ini, Amitai Etziomi mengembangkan konsep mengenai sumber kekuasaan

menjadi dua jenis utama diantaranya, jabatan (position power) dan kekuasaan yang bersifat personal (personal power). Diskusi tentang asal - usul kekuasaan sering kali menitikberatkan pada konsep yang diperkenalkan oleh French dan Raven pada (Thoha, 2010) yang sering menjadi fokus utama. Mereka mengidentifikasi lima jenis sumber kekuasaan, yaitu:

a. Kekuasaan Berdasarkan Keahlian (Expert Power) : Jenis kekuasaan yang berasal dari pengetahuan, keterampilan, dan kemampuam khusus yang dimiliki seorang pemimpin. Kekuasaan ini didukung oleh tingkat keahlian dan kemahiran individu.
b. Kekuasaan Legitimasi (Legitimate Power) : Kekuasaan ini diperoleh melalui posisi atau jabatan yang dipegang dalam sebuah organisasi. Kekuasaan dan pengaruh seseorang meningkat seiring dengan tingkat jabatannya, memungkinkan mereka untuk mempengaruhi orang lain berdasarkan hak dan wewenang yang diberikan oleh posisi tersebut.
c. Kekuasaan Referensi (Referent Power) : Sumber kekuasaan yang terkait dengan daya tarik pribadi atau kharisma seorang pemimpin. Pemimpin yang karismatik dapat mempengaruhi dan memotivasi bawahan dengan kekuatan kepribadiannya.
d. Kekuasaan Penghargaan (Reward Power) : Merujuk pada kemampuan seorang pemimpin untuk memberikan insentif, penghargaan, atau manfaat kepada orang – orang di bawahannya, dengan tujuan untuk meningkatkan motivasi dan semangat kerja mereka
e. Kekuasaan Koersif (Coercive Power) : Kekuasaan ini berasal dari kemampuan pemimpin untuk memberlakukan sanksi atau hukuman kepada anggota tim atas perfoma kerja yang tidak memenuhi standar. Berbeda dengan kekuasaan penghargaan yang memberikan insentif untuk perilaku positif, kekuasaan koersif berfokus pada konsekuensi negatif untuk mengendalikan atau memodifikasikan perilaku. Penggunaan kekuasaan ini harus dilakukan dengan sangat berhati – hati, mengingat efek negatif yang dapat ditimbulkannya pada moral dan kepuasan kerja.

5. KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam mencapai kesuksesan organisasi, ini berkaitan dengan cara seorang pemimpin dalam menerapkan aspek individualnya (Tabrani, 2018). Kepemimpinan tidak hanya bersifat individual, tetapi juga memiliki aspek kolektif, maka setiap tindakan yang dilakukan oleh seorang pemimpin berdampak luas bagi seluruh anggota bukan hanya pada dirinya sendiri.

Menurut (Tampubolon, 2018), kepemimpinan dalam organisasi merupakan suatu proses di mana seorang pemimpin mempengaruhi dan memberikan contoh kepada anggotanya dengan tujuan untuk mencapai visi organisasi. Kualitas seorang pemimpin tidak hanya dinilai dari jumlah pengikutnya atau lamanya masa kepemimpinannya, tetapi kebaikan seorang pemimpin dilihat dari kemampuan untuk menciptakan dan mengembangkan sosok pemimpin baru (Marayasa et al., 2020). Dalam penelitian (Hermawati et al., 2023) yang berjudul Konsep-konsep Kepemimpinan dalam Organisasi menjelaskan ada beberapa sikap kepemimpinan yang perlu diterapkan:

a. Membangun hubungan dekat dengan bawahan : Kesuksesan kepemimpinan dalam organisasi sering kali bergantung pada tingkat kedekatan yang dibangun oleh seorang pemimpin dengan bawahannya. Ini berarti menciptakan rasa saling percaya dan keinginan untuk mengikuti arahan dari pemimpin.
b. Memberikan semangat dan motivasi: Pemimpin bukan hanya tentang jabatan atau otoritas, tetapi juga tentang kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi orang lain, bahkan dalam hal kecil sekalipun.

c. Memberikan kepercayaan dan tanggung jawab: Pemimpin organisasi membutuhkan adanya kepercayaan. Sebagai seorang pemimpin, penting untuk memberikan kepercayaan dan tanggung jawab yang lebih besar dalam menjalankan tugas mereka. Jika terjadi kesalahan lebih baik memberikan feedback daripada menghakimi secara langsung, sehingga mereka bisa belajar dan tidak takut untuk membuat keputusan di masa mendatang.

PEMBAHASAN

1. Teori Karakter

Studi yang telah diupayakan dalam menentukan karakteristik untuk mengetahui hubungan antara karakter dengan kepemimpinan. Namun, banyak dari penelitian ini berakhir tanpa kesimpulan yang definitif. Menurut (Robbins, 2003), terdapat dua puluh studi yang telah mengidentifikasi sekitar delapan puluh karakteristik kepemimpinan yang berbeda, namun hanya lima karakteristik yang secara konsisten ditemukan dalam empat penelitian tersebut

Upaya untuk mengidentifikasi karakteristik khusus yang membedakan pemimpin dari bawahan, serta pemimpin efektif dari yang tidak efektif, seringkali tidak menghasilkan temuan yang signifikan. (Krause, 2000) mendefinisikan seorang pemimpin efektif yaitu individu yang mampu menggabungkan individu – individu dalam menghadapi tantangan, membangun kesatuan yang kuat, merencanakan strategi untuk mengendalikan hambatan, dan juga berhasil melakukan strategi tersebut.

Penelitian paling diakui adalah penelitian yang berusaha mengidentifikasi sifat-sifat konsisten yang terkait dengan kepemimpinan. Penelitian menemukan bahwa terdapat 6 sifat yang dapat dibedakan dari non-pemimpin, yakni ambisi dan energi, dorongan kuat untuk memimpin, integritas dan kejujuran, kepercayaan didalam diri, kecerdasan, dan pengetahuan tentang pekerjaan. Penelitian lain menunjukkan bahwa individu dengan kemampuan self-monitoring yang tinggi (kemampuan untuk menyesuaikan perilaku mereka dalam berbagai situasi) lebih mungkin menjadi pemimpin dalam suatu kelompok dibandingkan dengan mereka yang memiliki kemampuan self-monitoring yang rendah. Menurut (Robbins, 2003), hasil penelitian selama lebih dari lima dekade menunjukkan bahwa ada beberapa sifat yang dapat meningkatkan peluang seseorang menjadi pemimpin yang sukses. Namun, tidak ada satupun dari sifat tersebut yang dapat menjamin kesuksesan dalam memimpin.

2. TEORI PERILAKU

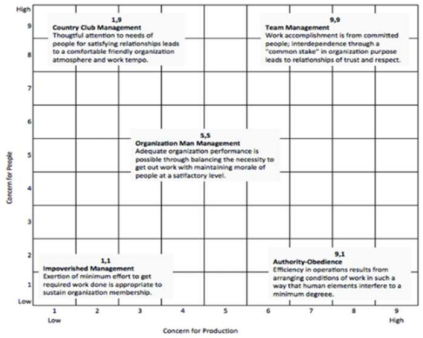
Teori perilaku berfokus pada pengenalan pola perilaku yang khas bagi seorang pemimpin. Jika ada perbedaan yang signifikan antara perilaku pemimpin dan perilaku anggota timnya, maka menunjukkan bahwa kepemimpinan dapat dipelajari. Perbedaan utama antar teori karakter dan perilaku terlrtak pada prinsip dasarnya: teori karakter menyatakan bahwa kepemimpinan adalah bawaan, sementara teori perilaku berpendapat bahwa kepemimpinan dapat dikembangkan melalui pembelajaran.

Teori yang terkenal dalam kajian perilaku kepemimpinan dimulai dari penelitian yang dilakukan di Ohio State University pada dekade 1940-an. Dalam penelitian ini, lebih dari seribu aspek perilaku pemimpin yang independen ditemukan, kemudian berhasil diringkas menjadi dua bagian utama yang menjelaskan sebagian besar perilaku pemimpin. Kategori tersebut meliputi struktur inisiatif yang menggambarkan bagaimana pemimpin menetapkan dan mengorganisir peran mereka sendiri, serta peran anggota timnya dalam mencapai tujuan, dan pertimbangan yang menekankan pada hubungan antara pemimpin dan anggota timnya, termasuk memberi dukungan dan mempertimbangkan kesejahteraan mereka. Sedangkan dimensi pertimbangan mencakup

seberapa besar kemungkinan seorang pemimpin membina hubungan kerja yang ditandai dengan kepercayaan timbal balik, menghormati ide bawahan, serta memperhatikan kesejahteraan, status, dan kepuasan anggota timnya. Di samping penelitian yang berlangsung di Ohio State University, sebuah penelitian serupa tentang kepemimpinan juga dilakukan di University of Michigan's Survey Research Center pada waktu yang bersamaan. Penelitian ini menghasilkan dua dimensi mengenai perilaku kepemimpinan yang fokus pada karyawan dan fokus pada produksinya.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh kelompok Universitas Michigan menyimpulkan bahwa pemimpin yang memiliki orientasi terhadap karyawan cenderung lebih disukai dan berhasil menghasilkan output yang lebih tinggi dibandingkan dengan individu yang hanya memfokuskan perhatian pada produksi semata. Temuan ini menunjukkan bahwa produktivitas karyawan dapat meningkat di bawah arahan pemimpin yang memperhatikan kesejahteraan mereka. Blake dan Mouton memperkenalkan konsep tingkat manajerial yang mengukur kepemimpinan berdasarkan seberapa besar perhatian yang diberikan oleh pemimpin kepada karyawan maupun kepada proses produksi. Konsep ini diilustrasikan melalui sebuah matriks yang menampilkan kombinasi berbagai tingkat kepedulian terhadap karyawan dan produksi, ataupun menggambarkan berbagai gaya kepemimpinan.

Dalam konsep yang diusulkan oleh Blake dan Mouton, terdapat pembagian pada setiap sumbu menjadi 9 level dengan total 81 kombinasi gaya kepemimpinan yang berbeda. Menurut penemuan mereka, pemimpin yang memiliki performa terbaik mereka akan berada di posisi (9,9). Ini menunjukkan tingkat perhatian yang tinggi terhadap karyawan maupun produksi. Sementara itu, pemimpin dengan gaya otoriter sangat mementingkan produksi namun kurang memperhatikan karyawan, ditempatkan pada posisi (9,1). Di sisi lain, pemimpin dengan gaya 'country club' yang lebih fokus pada kesejahteraan karyawan dengan mengabaikan aspek produksi, berada pada posisi (1,9).



Gambar 2.2 Konsep Kisi Kepemimpinan (Blake dan Mouton)

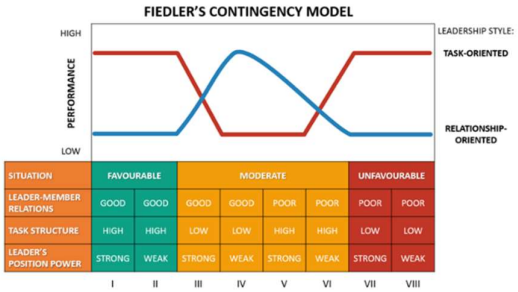
Selain itu, teori perilaku yang berkembang di Skandinavia menambahkan dimensi baru dalam studi kepemimpinan, yakni orientasi pengembangan. Dalam penelitian yang dilakukan di Finlandia dan Swedia, peneliti menemukan bukti kuat yang mendukung keberadaan orientasi pengembangan sebagai dimensi yang independen dalam kepemimpinan. Orientasi ini menekankan peran penting pemimpin dalam mendukung dan memfasilitasi pertumbuhan serta pengembangan individu dan organisasi.

3. TEORI KEMUNGKINAN

Upaya untuk melakukan prediksi terhadap keberhasilan seorang pemimpin di masa depan memang merupakan tantangan yang kompleks. Ini disebabkan karena kepemimpinan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk karakteristik pribadi pemimpin, perilaku, situasi, dan dinamika

kelompok atau organisasi tempat mereka berada. Meskipun mengidentifikasi beberapa karakteristik atau perilaku yang diingikan dapat memberikan wawasan tentang potensi kepemimpinan, banyak peneliti mengakui bahwa kesuksesan kepemimpinan juga sangat bergantung pada konteks dan kemampuan pemimpin untuk beradaptasi dengan perubahan situasi. Kesuksesan pemimpin tidak hanya ditentukan oleh apa yang mereka bawa secara intrinsik, tetapi juga bagaimana mereka merespon dan berinteraksi dengan lingkungan mereka.

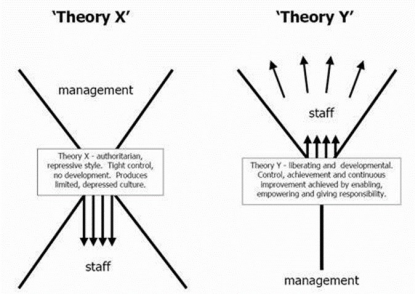
Dengan demikian, Fiedler mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang menjadi faktor penting dalam kesuksesan kepemimpinan seseorang. Untuk identifikasi gaya kepemimpinan ini, Fiedler memanfaatkan LPC (Least Preferred Co-worker), sebuah kuesioner yang terdiri dari 16 pasang kata sifat yang bertentangan (contohnya, menyenangkan vs tidak menyenangkan, terbuka vs tertutup, mendukung vs menentang). Kemudian, responden diinstruksikan untuk mempertimbangkan semua rekan kerja mereka dan menilai mereka menggunakan kriteria yang tercantum dalam LPC. Apabila individu tersebut menggambarkan rekan kerja yang paling tidak disukainya dalam terminologi yang cenderung positif (mendapat skor LPC yang tinggi), hal ini menunjukkan bahwa individu tersebut sangat memperhatikan hubungan interpersonal yang baik dengan koleganya. Sebaliknya, jika seseorang memberikan penilaian negatif terhadap rekan kerja yang paling tidak disukainya (menerima skor LPC rendah), ini menandakan bahwa individu tersebut lebih mementingkan efisiensi dan orientasi tugas. Fiedler beranggapan bahwa gaya kepemimpinan seseorang tetap dan bawaan sejak lahir sehingga sulit untuk mengubahnya.



Gambar 2.3 Model Contingency Fiedler's

Menurut model Fiedler, jika situasi dimana kelompok memerlukan pemimpin dengan fokus pada tugas namun yang tersedia adalah pemimpin yang fokus pada hubungan, maka kondisi tersebut perlu diubah dengan mengganti pemimpin, untuk mencapai efektivitas maksimal. Dalam penelitiannya yang melibatkan lebih dari 1.200 kelompok, Fiedler membandingkan keefektifan kepemimpinan yang berfokus pada hubungan dalam delapan situasi yang berbeda. Hasilnya, seperti tergambar diatas dalam diagram, ini menunjukkan bahwa dalam situasi I, II, III, VII, dan VIII kepemimpinan yang berfokus pada tugas cenderung lebih efektif, sementara dalam situasi IV, V, dan V kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan menunjukan kinerja yang lebih baik.

Selain itu, McGregor dalam gaya kepemimpinan (Mahmudah, 2015) menetapkan dua pandangan kepemimpinan yang dapat disebut Teori X dan Teori Y."Teori X memandang manusia bagai mesin yang membutuhkan kendali eksternal dengan memperlakukan individu sebagai alat produksi, dan didorong oleh ketakutan akan hukuman atau kebutuhan akan uang maupun keamanan. Di sisi lain, Teori Y melihat manusia sebagai organisme biologis yang berkembang dan mampu mengontrol dirinya sendiri. Pemimpin dalam Teori Y bertanggung jawab untuk mengatur dan mengelola agar organisasi tim dapat memenuhi kebutuhan mereka. Mereka bekerja bersama anggota tim untuk mencapai tujuan organisasi dan mendorong partisipasi mereka dalam proses pengambilan keputusa



Gambar 2.4 Teori X dan Teori Y McGregor

4. TEORI SITUASIONAL

Teori kepemimpinan situasional yang dilakukan pengembangan oleh Paul Hersey dan Ken Blanchard telah mendapatkan popularitas tinggi dan digunakan sebagai alat pelatihan utama lebih dari 400 perusahaan Fortune 500. Selain itu, model ini digunakan dalam pelatihan lebih dari satu juta manajer setiap tahun dari berbagai organisasi (Robbins, 2003).

Teori ini memberikan perhatian lebih pada peran dan pengaruh bawahan daripada pemimpin dalam mencapai kepemimpinan yang efektif. Menurut Hersey dan Blanchard, efektivitas kepemimpinan ditentukan oleh tingkat kesiapan atau kedewasaan bawahan. Ketika bawahan tidak kompeten dan tidak bersedia menjalankan tugas, maka pemimpin harus memberikan penjelasan yang sangat spesifik dan terperinci.

Namun, jika bawahan tidak kompeten tetapi bersedia, pemimpin harus memberikan penjelasan secara rinci tentang tugas agar dapat menutupi kekurangan kemampuan bawahan, sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pemimpin. Sementara itu, jika bawahan kompeten tapi tidak bersedia, pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan yang mendukung dan mendorong partisipasi. Ini sesuai dengan prinsip kepemimpinan yang dikemukakan oleh tokoh Indonesia, Ki Hajar Dewantoro. Beliau berpendapat bahwa ada tiga cara dalam menjalankan kepemimpinan: memberi contoh langsung, memotivasi dari tengah, dan mendukung dari belakang. Pemimpin harus bisa menjadi contoh yang baik jika berada di depan, menjadi motivator ketika berada di tengah, dan memberikan dukungan serta kepercayaan kepada anggotanya untuk melaksanakan tugas mereka ketika berada di posisi belakang.

5. TEORI JALUR-TUJUAN

Teori jalur-tujuan pertama kali dikemukakan oleh Robert House, ia mengindikasikan bahwa peran utama seorang pemimpin yaitu untuk membimbing dan memberikan dukungan kepada bawahan agar mereka bisa mencapai tujuan pribadi serta tujuan yang sejalan dengan visi organisasi. House menekankan empat jenis perilaku dalam kepemimpinan: pertama, pemimpin yang memberikan arahan jelas tentang harapan; kedua, pemimpin yang

memberikan dukungan emosional; krtiga, pemimpin yang melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan; dan terakhir, pemimpin yang mendorong pencapaian prestasi tinggi dengan menetapkan sasaran yang ambisius dan mengharapkan kinerja terbaik dari timnya.

KESIMPULAN

Dari tinjauan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan melibatkan keahlian individu untuk memengaruhi perilaku orang lain guna mencapai target yang ditetapkan. Ada beragam teori yang menjelaskan tentang kepemimpinan, termasuk teori karakter, perilaku, kemungkinan, situasional, dan jalur-tujuan. Meskipun penelitian telah dilakukan untuk mengidentifikasi karakteristik unik pemimpinan, tidak ada satu karakteristik yang konsisten untuk membedakan antara pemimpin dan non-pemimpin. Namun, beberapa karakteristik seperti ambisi, motivasi atau dorongan untuk memimpin, kejujuran, integritas, kepercayaan diri, kecerdasan, serta pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan yang relevan, cenderung membedakan pemimpin dari non-pemimpin. Riset lain menunjukkan bahwa individu dengan kemampuan penyesuaian diri yang tinggi cenderung lebih sering menjadi pemimpin dalam suatu kelompok dibandingkan dengan mereka yang memiliki tingkat adaptasi rendah. Namun, tidak ada satu pun karakteristik yang menjamin keberhasilan pemimpin, meskipun beberapa karakteristik dapat meningkatkan peluang seseorang untuk menjadi seorang pemimpin.

DAFTAR PUSTAKA

Hermawati, N., Emiyanti, Cholis, Yusniah, & Ahmad Sayroji. (2023). Konsep-Konsep Kepemimpinan dalam Organisasi. Jurnal Syntax Admiration, 4(1), 109–116. https://doi.org/10.46799/jsa.v4i1.507

Kadarusman, D. (2012). Natural Intelligence Leadership: Cara Pandang Baru Terhadap Kecerdassan dan Karakter Kepemimpinan. Raih Asa Sukses.

Krause, D. G. (2000). The Way of The Leader. Diterjemahkan oleh PT Gramedia Dengan Judul Kiat Sang Pemimpin. PT Gramedia Pustaka Utama.

Langton, N., Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). Fundamentals of organizational behaviour. New Jersey: Pearson Education.

Mahmudah, D. (2015). KOMUNIKASI, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN MOTIVASI DALAM ORGANISASI. Jurnal Studi Komunikasi Dan Media, 19(2), 285–302.

Marayasa, I. N., Yuangga, K. D., Ahidin, U., Sugiarti, E., & Kencana, P. N. (2020). Pelatihan Dasar Kepemimpinan Taman Belajar Kreatif Mekarsari Kabupaten Bogor Jawa Barat. BAKTIMAS: Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat, 2(1), 53–56. https://doi.org/https://doi.org/10.32672/btm.v2i1.2103

Mullins, L. J. (2005). Management and Organisation Behaviour. England: Pearson Education Limeted.

Nugroho, D., Imama, A., Eka, S., Febrianti, A., & Fadillah Emir. (2024). MENUMBUHKAN SOLIDARITAS DAN LOYALITAS MELALUI PENINGKATAN KEPEDULIAN TERHADAP MASYARAKAT DENGAN BERBAGI NASI. JIRS: Jurnal Ilmiah Research Student, 1(3), 190–199. https://doi.org/https://doi.org/10.61722/jirs.v1i3.566

Robbins, S. P. (2003). Organizational Behaviour. Diterjemahkan oleh PT Indeks Kelompok Gramedia Dengan Judul Perilaku Organisasi. PT Indeks Kelompok Gramedia.

Siagian, S. P. (2013). Analisa serta perumusan kebijakan dan strategi organisasi. Haji Masagung.

Tabrani, M. D. (2018). Metode Kepemimpinan. An-Nidhom: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 3(2), 86–100. https://doi.org/https://doi.org/10.32678/annidhom.v3i2.4476

Tampubolon, P. (2018). Pengorganisasian dan Kepemimpinan Kajian terhadap Fungsi-fungsi Manajemen Organisasi dalam Upaya untuk Mencapai Tujuan Organisasi. Jurnal STINDO Profesional, 4(3), 22–35.

Thoha, M. (2010). Kepemimpinan dalam Manajemen. PT. RajaGrafindo Persada.