

# KEPEMIMPINAN ORGANISASI SOSIAL

## I. PENGANTAR

Persoalan kepemimpinan selalu memberikan kesan yang menarik. Literatur-literatur tentang kepemimpinan senantiasa memberikan penjelasan bagaimana menjadi pemimpin yang baik, sikap dan gaya yang sesuai dengan situasi kepemimpinan, dan syarat-syarat pemimpin yang baik. Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan. Suatu ungkapan yang mulia mengatakan bahwa pemimpinlah yang bertanggungjawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa suatu ungkapan yang mendudukkan posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada posisi yang terpenting. Demikian juga pemimpin dimanapun letaknya akan selalu mempunyai beban untuk mempertanggungjawabkan kepemimpinannya.

Membicarakan kepemimpinan memang menarik, dan dapat dimulai dari sudut mana saja ia akan diteropong. Dari waktu ke waktu kepemimpinan menjadi perhatian manusia. Ada yang berpendapat bahwa kepemimpinan sama tuanya dengan sejarah manusia. Kepemimpinan dibutuhkan manusia, karena adanya suatu keterbatasan dan kelebihan-kelebihan tertentu pada manusia.

Mendalami masalah kepemimpinan sebenarnya ada dua pendapat yang saling tarik menarik. Yaitu antara apakah pemimpin itu dilahirkan atau pemimpin itu dibentuk dan ditempa. Pandangan pertama, berkisar pada pendapat bahwa seorang hanya akan menjadi pemimpin yang efektif karena dia dilahirkan dengan bakat-bakat kepemimpinan.

Sedangkan pandangan kedua, berkisar pada pendapat yang mengatakan bahwa efektifitas kepemimpinan seseorang dapat dibentuk dan ditempa. Sehingga diantara para ahli muncul pendikotomian pandangan tentang asal usul pimpinan. Paradigma ilmiah yang paling dapat dipertanggungjawabkan adalah yang terdapat diantara kedua pandangan yang ekstrem itu.

## II. PENGERTIAN KEPEMIMPINAN

Keberhasilan maupun kegagalan dari suatu organisasi, apakah perusahaan, lembaga pemerintah, rumah sakit, ataupun organisasi sosial lainnya, akan selalu dikaitkan dengan pemimpin dari organisasi dimaksud. Dengan kata lain, kepemimpinan merupakan unsur kunci dalam menentukan efektivitas maupun tingkat produktifitas suatu organisasi. Banyak definisi kepemimpinan yang dikemukakan para ahli, beberapa diantaranya dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Ordway Tead (dalam Kartini Kartono, 1994:49)

Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

2. George R. Terry (dalam Kartini Kartono, 1994:49)

Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok.

3. K. Hemphill (dalam M. Thoha, 1996:227)

Kepemimpinan adalah suatu inisiatif untuk bertindak yang menghasilkan suatu pola yang konsisten dalam rangka mencari jalan pemecahan dari suatu persoalan bersama.

4. Prof. Kimball Young (dalam Kartini Kartono, 1994:50)

Kepemimpinan adalah bentuk dominasi didasari kemauan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu, berdasarkan akseptasi atau penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi khusus.

Dari berbagai definisi tersebut, dapat ditarik suatu pengertian bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan tingkah laku orang lain atau kelompok untuk mencapai tujuan kelompok dalam situasi tertentu.

Berdasarkan pengertian tersebut diatas unsur-unsur yang ada pada kepemimpinan menurut Hadari Nawawi (1995:15) adalah:

1. Adanya seseorang yang berfungsi memimpin, yang disebut pemimpin.
2. Adanya orang lain yang dipimpin.
3. Adanya kegiatan menggerakkan orang lain, yang dilakukan dengan mempengaruhi dan mengarahkan perasaan, pikiran, dan tingkah lakunya.
4. Adanya tujuan yang hendak dicapai, baik yang dirumuskan secara sistematis maupun bersifat sukarela.
5. Berlangsung berupa proses didalam kelompok atau organisasi, baik besar maupun kecil, dengan banyak maupun sedikit orang yang dipimpin.

Untuk dapat mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan orang lain, pemimpin membutuhkan kemampuan dan ketarampilan serta sifat-sifat yang memadai untuk melaksanakan kegiatannya. Sehubungan

dengan hal tersebut Ordway Tead (dalam Kartini Kartono, 1994:38) mengemukakan kemampuan dan sifat pemimpin sebagai berikut:

1. Energi jasmani dan mental, yaitu pemimpin mempunyai daya tahan, keuletan, kekuatan atau tenaga yang istimewa. Demikian juga didukung dengan semangat juang, motivasi kerja, disiplin, dan kesabaran.
2. Kesadaran akan tujuan dan arah, yaitu pemimpin memiliki keyakinan yang teguh akan kebenaran dan kegunaan dari semua perilaku yang dikerjakan pemimpin tahu persis kemana arah yang akan ditujunya dan memberi manfaat bagi dirinya dan kelompok.
3. Antusiasme, yaitu pekerjaan yang dilakukan dan tujuan yang akan dicapai membangkitkan, optimisme, dan semangat besar pada pribadi pemimpin maupun anggota kelompok.
4. Keramahan dan kecintaan, yaitu kasih sayang dan dedikasi pemimpin bisa menjadi tenaga penggerak yang positif untuk melakukan perbuatan-perbuatan yang menyenangkan bagi semua pihak. Sedangkan keramahan juga memberikan pengaruh pemimpin dalam mencapai tujuan.
5. Integritas, yaitu dengan segala ketulusan hati dan kejujuran, pemimpin memberikan ketauladanan, agar dia patuhi dan diikuti oleh anggota kelompoknya.
6. Penguasaan teknis, yaitu pemimpin harus memiliki satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu, agar ia mempunyai kewibawaan dan kekuasaan untuk memimpin kelompoknya.
7. Ketegasan dalam mengambil keputusan, yaitu mengambil keputusan secara tepat, tegas, dan cepat sebagai hasil dari kearifan dan pengalamannya.

8. Kecerdasan, yaitu kemampuan pemimpin untuk melihat dan mematuhi dengan baik, mengerti sebab dan akibat kejadian, menemukan hal-hal yang krusial, dan cepat menemukan cara-cara penyelesaiannya dalam waktu yang singkat.
9. Keterampilan mengajar, yaitu pemimpin harus mampu menuntun, mendidik, mengarahkan, mendorong, dan menggerakkan anak buahnya atau anggotanya untuk berbuat sesuatu.
10. Kepercayaan, yaitu bahwa para anggota pasti dipimpin dengan baik, dipengaruhi secara positif dan diarahkan pada sasaran-sasaran yang benar.

### III. PENDEKATAN TEORI KEPEMIMPINAN

Dalam upaya melaksanakan kepemimpinan yang efektif, selain memiliki kemampuan dan keterampilan dalam kepemimpinan, seorang pemimpin sebaiknya menentukan gaya kepemimpinan yang tepat sesuai dengan situasi dan kondisi anggota kelompok. Banyak studi ilmiah yang dilakukan oleh banyak ahli mengenai kepemimpinan, dan hasilnya berupa teori-teori tentang kepemimpinan. Sehingga teori-teori yang muncul menunjukkan perbedaan. Menurut Kartini Kartono (1994:61) perbedaan-perbedaan tersebut antara lain dalam; pendapat dan uraiannya, metodologinya, interpretasi yang diberikan dan kesimpulan yang ditarik.

Menurut M. Thoha (1994:250) mengungkapkan beberapa teori kepemimpinan yaitu:

#### 1. Teori Sifat ( Trait Theory)

Pada pendekatan teori sifat, analisa ilmiah tentang kepemimpinan dimulai dengan memusatkan perhatiannya pada pemimpin itu sendiri. Yaitu apakah sifat-sifat yang membuat

seseorang itu sebagai pemimpin. Dalam teori sifat, penekanan lebih pada sifat-sifat umum yang dimiliki pemimpin, yaitu sifat-sifat yang dibawa sejak lahir. Teori ini mendapat kritikan dari aliran perilaku yang menyatakan bahwa pemimpin dapat dicapai lewat pendidikan dan pengalaman.

Sehubungan dengan hal tersebut, Keith Davis (dalam Kartini Kartono, 1994:251) merumuskan empat sifat umum yang nampaknya mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan efektifitas kepemimpinan yaitu:

- a. Kecerdasan, hasil penelitian pada umumnya membuktikan bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin.
- b. Kedewasaan dan keluasan hubungan sosial, pemimpin cenderung menjadi matang dan mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas-aktivitas sosial. Dia mempunyai keinginan menghargai dan dihargai.
- c. Motivasi diri dan dorongan berprestasi, para pemimpin secara relatif mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi. Mereka bekerja berusaha mendapatkan penghargaan yang intrinsik dibandingkan dengan ekstrinsik.
- d. Sikap dan hubungan kemanusiaan, pemimpin-pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kekuatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya.

## 2. Teori Situasional dan Model Kontingensi.

Dalam model kontingensi memfokuskan pentingnya situasi dalam menetapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan permasalahan yang terjadi. Sehingga model tersebut berdasarkan kepada situasi untuk efektifitas kepemimpinan. Menurut Fread

Fiedler, kepemimpinan yang berhasil bergantung kepada penerapan gaya kepemimpinan terhadap situasi tertentu. Sehingga suatu gaya kepemimpinan akan efektif apabila gaya kepemimpinan tersebut digunakan dalam situasi yang tepat. Sehubungan dengan hal tersebut Fiedler (dalam Abi Sujak, 1990:10) mengelompokkan gaya kepemimpinan sebagai berikut:

a. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada orang (hubungan).

Dalam gaya ini pemimpin akan mendapatkan kepuasan apabila terjadi hubungan yang mapan diantara sesama anggota kelompok dalam suatu pekerjaan. Pemimpin menekankan hubungan pemimpin dengan bawahan atau anggota sebagai teman sekerja.

b. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas.

Dalam gaya ini pemimpin akan merasa puas apabila mampu menyelesaikan tugas-tugas yang ada padanya. Sehingga tidak memperhatikan hubungan yang harmonis dengan bawahan atau anggota, tetapi lebih berorientasi pada pelaksanaan tugas sebagai prioritas yang utama.

3. Teori Jalan Kecil-Tujuan (Path-Goal Theory)

Dalam teori Jalan Kecil-Tujuan berusaha untuk menjelaskan pengaruh perilaku pemimpin terhadap motivasi, kepuasan, dan pelaksanaan pekerjaan bawahan atau anggotanya. Berdasarkan hal tersebut, House (dalam M. Thoha, 1996:259) dalam Path-Goal Theory memasukkan empat gaya utama kepemimpinan sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan direktif.  
Gaya ini menganggap bawahan tahu senyatanya apa yang diharapkan dari pimpinan dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pimpinan. Dalam model ini tidak ada partisipasi dari bawahan atau anggota.
- b. Kepemimpinan yang mendukung.  
Gaya ini pemimpin mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap bawahan atau anggotanya.
- c. Kepemimpinan partisipatif.  
Gaya kepemimpinan ini, pemimpin berusaha meminta dan mempergunakan saran-saran dari para bawahannya. Namun pengambilan keputusan masih tetap berada padanya.
- d. Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi.  
Gaya kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang menantang para bawahannya untuk berprestasi. Demikian juga pemimpin memberikan keyakinan kepada mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaan mencapai tujuan secara baik.

#### IV. FUNGSI DAN TIPE KEPEMIMPINAN

Dalam upaya mewujudkan kepemimpinan yang efektif, maka kepemimpinan tersebut harus dijalankan sesuai dengan fungsinya. Sehubungan dengan hal tersebut, menurut Hadari Nawawi (1995:74), fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada didalam, bukan berada diluar situasi

itu. Pemimpin harus berusaha agar menjadi bagian didalam situasi sosial kelompok atau organisasinya. Fungsi kepemimpinan menurut Hadari Nawawi memiliki dua dimensi yaitu:

1. Dimensi yang berhubungan dengan tingkat kemampuan mengarahkan dalam tindakan atau aktifitas pemimpin, yang terlihat pada tanggapan orang-orang yang dipimpinnya.
2. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok atau organisasi, yang dijabarkan dan dimanifestasikan melalui keputusan-keputusan dan kebijakan pemimpin.

Sehubungan dengan kedua dimensi tersebut, menurut Hadari Nawawi, secara operasional dapat dibedakan lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu:

1. Fungsi Instruktif.

Pemimpin berfungsi sebagai komunikator yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai, melaksanakan dan melaporkan hasilnya), dan dimana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Sehingga fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah.

2. Fungsi konsultatif.

Pemimpin dapat menggunakan fungsi konsultatif sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan manakala pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya.

### 3. Fungsi Partisipasi.

Dalam menjalankan fungsi partisipasi pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap anggota kelompok memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi masing-masing.

### 4. Fungsi Delegasi

Dalam menjalankan fungsi delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan. Fungsi delegasi sebenarnya adalah kepercayaan seorang pemimpin kepada orang yang diberi kepercayaan untuk pelimpahan wewenang dengan melaksanakannya secara bertanggungjawab. Fungsi pendelegasian ini, harus diwujudkan karena kemajuan dan perkembangan kelompok tidak mungkin diwujudkan oleh seorang pemimpin seorang diri.

### 5. Fungsi Pengendalian.

Fungsi pengendalian berasumsi bahwa kepemimpinan yang efektif harus mampu mengatur aktifitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Dalam melaksanakan fungsi pengendalian, pemimpin dapat mewujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

## V. KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI SOSIAL

Setiap individu merupakan bagian dari kelompok, karena didalam kelompok tersebut ia dipengaruhi oleh orang lain dan oleh lingkungannya, namun sekaligus ia juga mempengaruhi orang lain dan lingkungan sekitarnya. Sehubungan dengan hal tersebut kehadiran manusia lain merupakan hal yang mutlak diperlukan untuk melestarikan hidupnya dan mengembangkan diri. Karena dalam suatu kelompok individu selalu berkomunikasi dan saling memberikan pengaruhnya kepada individu lain ditengah kelompoknya. Berdasarkan hal tersebut peran kepemimpinan merupakan suatu hal yang penting dalam rangka mengembangkan kelompok.

Kelompok menurut kartini Kartono (1994:98) adalah kumpulan yang terdiri dari dua atau lebih individu, dan kehadiran masing-masing individu mempunyai arti serta nilai, dan ada dalam situasi saling mempengaruhi. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka unsur esensial didalam kelompok adalah saling ketergantungan dengan anggota laiannya. Yaitu saling ketergantungan, dalam mana setiap individu harus bekerja sama dengan orang lain, dan harus selalu mengingat keberadaan dan kepentingan orang lain. Di dalam kelompok masing-masing anggota saling menjaga kekompakan.

Menurut Kartini Kartono, longgar atau kompaknya ketergantungan para anggota kelompok ditentukan oleh beberapa faktor, diantaranya adalah:

1. Besarnya anggota kelompok.
2. Tujuan yang hendak dicapai bersama.
3. Bentuk organisasi yang telah dibangun.
4. Intimitas para anggota satu terhadap yang lain.

Sehubungan dengan keberadaan individu-individu dalam kelompok dimana saling mempengaruhi dan saling mendorong dalam upaya mencapai tujuan. Maka menurut Kartini Kartono (1994:99) ciri-ciri individu didalam kelompok antara lain:

1. Dinamis, selalau bergerak dan berubah, beraneka ragam gerakannya dan bebas.
2. Mempunyai potensi, kesanggupan dan kemungkinan untuk melakukan bermacam-macam aksi atau perbuatan dan peristiwa.
3. Menanggapi orang lain sebagai makhluk sejenis , sebagai sesama hidup, dan sebagai subyek yang sederajat.
4. Interaksi dan partisipasi masing-masing anggota kelompok sangat berkaitan dengan: meningkatnya emosi dan sentimen-sentimen dalam mencapai pemuasan harapan, berkaitan dengan semakin jelasnya norma-norma kelompok.

Fungsi kelompok bagi individu:

1. Kelompok memberikan wadah sosial dan ruang hidup psikologis kepada individu, sehingga memunculkan rasa menjadi anggota dari satu kelompok, untuk berprestasi dan bekerjasama dengan orang lain.
2. Menjadi kader referensi untuk mengaitkan diri, sehingga muncul loyalitas, kesetiakawanan, dan semangat kelompok.
3. Memberikan rasa aman, sehingga orang merasa betah dan kerasan didalamnya.
4. Memberikan status sosial kepada individu, sehingga dia merasa dihargai, diakui, diterima merasa mendapat posisi sosial dan penghargaan dari lingkungannya.
5. Memberikan ideal-ideal, cita-cita, tujuan-tujuan tertentu dan asas-asas perjuangan bagi hidupnya.

6. Kelompok dijadikan alat atau wahana untuk mencapai cita-cita hidupnya, dan untuk membangun bersama-sama.
7. Didalam kelompok, individu merasa menjadi satu bagian dari kelompok.

Oleh karena individu dalam kelompok timbul suatu kekuatan saling pengaruh mempengaruhi diantara sesama anggota dan pemimpin. Maka akan muncul dinamika kelompok dalam wujud bermacam-macam usaha dan tingkah laku. Untuk menggerakkan dinamika kelompok tersebut dibutuhkan seseorang pemimpin yang berkualitas kemampuannya dibandingkan anggota lainnya. Sehubungan dengan hal tersebut, Kartini Kartono (1994:102) mengemukakan tujuh tugas kepemimpinan dalam kelompok sebagai berikut:

1. Memelihara struktur kelompok, menjamin interaksi yang lancar dan memudahkan pelaksanaan tugas-tugas.
2. Mensinkronkan ideologi, ide, pikiran dan ambisi anggota-anggota kelompok dengan pola keinginan pemimpin.
3. Memberikan rasa aman dan status yang jelas kepada setiap anggota, sehingga mereka bersedia memberikan partisipasi penuh.
4. Memanfaatkan dan mengoptimalkan kemampuan, bakat, dan produktifitas semua anggota kelompok untuk berkarya dan berprestasi.
5. Menegakkan peraturan, larangan, disiplin, dan norma-norma kelompok agar tercapai kepaduan atau kohesifenes kelompok, meminimalisir konflik dan perbedaan-perbedaan.
6. Merumuskan nilai-nilai kelompok dan memilih tujuan-tujuan kelompok, sambil menentukan sarana dan cara-cara operasional guna mencapainya.

7. Mampu memenuhi harapan, keinginan dan kebuthan-kebutuhan para anggota, sehingga mereka puas. Juga membantu adaptasi anggota terhadap tuntutan-tuntutan eksternal ditengah masyarakat, dan memecahkan kesulitan-keulitan hidup anggota kelompok.

Berdasarkan uraian tersebut, keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya diukur dari keberhasilannya dalam menggerakkan individu-individu untuk berbuat saja, tetapi terutama sekali pada kemampuannya untuk menggerakkan kelompok sebagai totalitas. Sehingga kelompok dapat berkembang dan mencapai tujuan bersama.

### III. PENUTUP

Demikian sekelumit pengetahuan tentang kepemimpinan dalam organisasi sosial. Tentunya masih jauh dari yang diharapkan tetapi paling tidak menggugah dalam proses diskusi maupun bahan renungan ketika dalam mengelola organisasi kemasyarakatan, organisasi pelayanan, dan organisasi sejenis. Masih terbuka bagi pembaca budiman untuk mengkritisi dan menambah dengan ide-ide konstruktif untuk lebih sempurnanya makalah ini .

Bahan Bacaan:

Kartono, Kartini, (1994), *Pemimpin dan Kepemimpinan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Nawawi, Hadari, (1995), *Kepemimpinan yang Efektif*, Gajah Mada Unisity Press, Yogyakarta.

Thoha, Miftah, (1996), *Perilaku Organisasi*, PT. Raja Erfindo Persada, Jakarta.

