

## TEORI KEPEMIMPINAN

- I. TEORI KEMUNCULAN PEMIMPIN
- II. TEORI SIFAT
- III. TEORI PERILAKU
- IV. TEORI KONTINGENSI (TEORI SITUASIONAL)

---

---

---

---

---

---

---

---

1

### I. TEORI KEMUNCULAN PEMIMPIN

Ada 3 teori yang menjelaskan tentang kemunculan pemimpin (Kartini Kartono. 1992, hal. 33-34), yaitu:

1. Teori Genetis (*Great Man Theory*).
  - Seseorang menjadi pemimpin karena bakat alami (bakat bawaan sejak lahir), bukan karena dibuat atau dibentuk/dilatih.
  - Seseorang sejak lahir memang telah ditakdirkan menjadi pemimpin (given atau kodrat), karena memiliki keunggulan luar biasa dari orang lain.

---

---

---

---

---

---

---

---

2

#### 2. Teori Sosial

Orang dapat menjadi pemimpin bukan semata-mata karena bakat, tetapi karena melalui usaha penyiapan dan melalui pelatihan/pendidikan, serta didorong adanya kemauan diri.

#### 3. Teori Ekologis atau Sintesis

Seseorang dapat sukses menjadi pemimpin, bila sejak lahir ia memiliki bakat kepemimpinan dan bakat tersebut dikembangkan melalui pengalaman dan usaha pendidikan yang sesuai dengan lingkungan/ekologinya.

---

---

---

---

---

---

---

---

3

## II. TEORI SIFAT

- ❖ Studi-studi kepemimpinan pada tahap awal cenderung memperhatikan tentang **sifat individu** yang melekat pada diri para pemimpin, seperti: kecerdasan, kejujuran, kematangan, ketegasan, kecakapan berbicara, fleksibilitas dalam bergaul, status sosial ekonomi mereka dan lain-lain.
- ❖ Kritik terhadap teori ini adalah: watak/sifat pribadi bukanlah faktor yang dominan dalam menentukan keberhasilan kinerja manajerial para pemimpin.

---

---

---

---

---

---

---

---

4

- Menurut Keith Davis (dalam Miftah Thoha, 2012:33-34) , ada 4 sifat umum yang diduga berpengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi, yaitu:
  1. Kecerdasan.  
Kecerdasan yang dimiliki pemimpin lebih tinggi daripada yang dipimpin (anggota/pengikut).
  2. Kedewasaan dan keleluasaan sosial.  
Pemimpin memiliki kematangan dan emosi yang stabil, karena memiliki perhatian luas terhadap aktivitas-aktivitas sosial, dan memiliki keinginan menghargai dan dihargai.
  3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi.  
Pemimpin dalam bekerja berusaha memperoleh penghargaan intrinsik (keinginan dari dalam dirinya) daripada ekstrinsik.
  4. Sikap-sikap hubungan kemanusiaan.  
Pemimpin menghargai/menghormati eksistensi bawahan/anggota.

---

---

---

---

---

---

---

---

5

## III. TEORI PERILAKU (BEHAVIORAL THEORY)

- Teori ini membedakan perilaku pemimpin dengan perilaku anggota/bawahan, atau membedakan kepemimpinan efektif dengan kurang efektif.
- Ada dua jenis perilaku pemimpin:
  1. Berkaitan dengan Tugas, yaitu lebih mengedepankan instruksi atau ketugasan.
  2. Berkaitan dengan kehidupan Sosial, yaitu sikap dan perilaku dalam berinteraksi sosial dg bawahan

---

---

---

---

---

---

---

---

6

## BEBERAPA TEORI PERILAKU

### 1. Teori Kontinum Tannenbaum dan Warren H. Schmidt.

- Menggambarkan gaya kepemimpinan merupakan garis kontinum dengan dua titik ekstrim yaitu:
  1. Orientasi terfokus pada atasan
  2. Orientasi terfokus pada bawahan
- Gaya kepemimpinan bergerak dari titik ekstrim "otokratis" menuju titik ekstrim "demokratis"

---

---

---

---

---

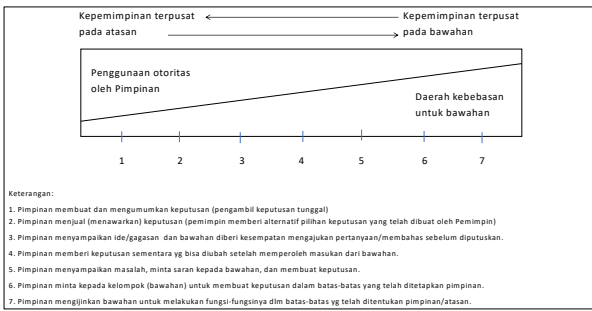
---

---

---

7

Gambar: Perilaku Kontinum Pemimpin




---

---

---

---

---

---

---

---

8

### 2. Studi Ohio State University (OSU):

- Hasil kajian OSU menjelaskan tentang tipologi perilaku para pemimpin yang efektif.
- Tingkah laku para pemimpin dapat dikategorikan menjadi dua dimensi, yaitu **struktur tugas** atau **struktur prakarsa** (*initiating structure*) dan **perhatian** atau **tanggung rasa** (*consideration*).
- *Initiating structure* (Struktur Prakarsa) berbeda dan terpisah dengan *consideration* (Konsiderasi). Struktur Prakarsa yg tinggi tidak selalu diikuti Konsiderasi yg rendah, demikian sebaliknya.
- Kadang perilaku pemimpin mengkombinasikan keduanya.

---

---

---

---

---

---

---

---

9

- **Dimensi struktur prakarsa** atau **struktur tugas** menunjukkan perilaku pemimpin yang mengedepankan tercapainya tujuan, produktivitas dan penyelesaian sesuai yang telah ditetapkan.
- Dengan kata lain, **struktur prakarsa** merupakan perilaku pemimpin yang berorientasi pada disiplin ketugasan ( pekerjaan ).
- **Dimensi konsiderasi**, menggambarkan perilaku hubungan pemimpin dan bawahannya, dengan memperhatikan kebutuhan sosial dan emosi bagi bawahan seperti misalnya: kesetiakawanan, bersahabat, saling percaya, dan kehangatan hubungan antara kedua pihak (pimpinan dan bawahan).

---

---

---

---

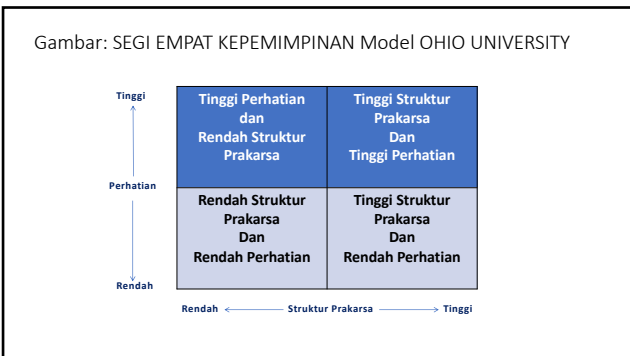
---

---

---

---

10




---

---

---

---

---

---

---

---

11

**STUDI THE UNIVERSITY OF MICHIGAN (UM)**

- Hasil penelitian yang dilakukan Pusat Riset Universitas Michigan menemukan bukti bahwa ada 2 macam perilaku pemimpin, yaitu:
- Perilaku pemimpin yang fokus pada Produksi
- Perilaku pemimpin yang fokus pada karyawan

Berdasarkan hasil riset tersebut, Rensis Likert kemudian mengembangkan empat gaya kepemimpinan, yang dinamakan Sistem 1, 2, 3 dan 4. Sistem 4 merupakan gaya kepemimpinan yang paling partisipatif, sedangkan sistem 1 merupakan gaya kepemimpinan yang paling otoriter, sedangkan sistem 2 dan 3 berada diantara keduanya.

---

---

---

---

---

---

---

---

12

**EMPAT SISTEM GAYA KEPEMIMPINAN Model RENSIS LIKERT**

1. Sistem 1: Pemimpin bergaya eksploitatif – autoritatif.
2. Sistem 2: Pemimpin bergaya otokratik yang baik hati (*benevolent authoritative*). Pemimpin percaya secara terselubung kpd bawahan, memberi motivasi dg hadiah dan ketakutan/ancaman serta hukuman.
3. Sistem 3: Pemimpin bergaya konsultatif (mau mendengarkan informasi, dan ide bawahan), dan ingin menumbuhkan partisipasi bawahan, tetapi tetap melakukan pengendalian/pengawasan.
4. Sistem 4: Pemimpin bergaya partisipatif. Pemimpin memberi kepercayaan yg sempurna kpd bawahan, dan bawahan diajak ikut serta dalam mengambil keputusan.

---

---

---

---

---

---

---

---

13

**IV PENDEKATAN SITUASIONAL (KONTINGENSI)**

- Pengembangan teori ini merupakan penyempurnaan dari kelemahan-kelemahan teori sebelumnya.
- Teori Situasional/Kontingensi beranggapan bahwa pemimpin yang efektif akan melakukan diagnosis situasi, memilih gaya kepemimpinan yang efektif dan menerapkannya secara tepat.
- Pendekatan kontingensi ini memusatkan perhatiannya pada aspek-aspek keterkaitan antara faktor situasi dengan perilaku dan kriteria kinerja pemimpin.

---

---

---

---

---

---

---

---

14

**Empat Dimensi Situasi yang Mempengaruhi Kepemimpinan**

**1. Kemampuan Manajerial:**

Kemampuan ini meliputi kemampuan sosial, pengalaman, motivasi dan penelitian terhadap reward yang disediakan oleh perusahaan.

**2. Karakteristik pekerjaan:**

Tugas yang penuh tantangan akan membuat seseorang lebih bersemangat, tingkat kerjasama kelompok berpengaruh thd efektivitas pemimpinnya.

---

---

---

---

---

---

---

---

15

**3. Karakteristik organisasi:**  
Budaya organisasi, kebijakan dan birokrasi merupakan faktor yang berpengaruh pada efektivitas pemimpinnya.

**4. Karakteristik pekerja:**  
Kepribadian, kebutuhan, ketrampilan, pengalaman bawahan akan berpengaruh pada gaya pemimpinnya.

---

---

---

---

---

---

---

---

16

**Model Kepemimpinan Kontingensi FIEDLER**

❖ Menurut Fiedler, gaya kepemimpinan yang efektif tergantung pada situasi yang dihadapi dan perubahan gaya kepemimpinan.

❖ Ada tiga faktor utama yang mempengaruhi efektifitas kepemimpinan, yaitu:

1. Dimensi hubungan antara pemimpin dan bawahan: Kuat atau Lemah.  
Apabila hubungan antara pemimpin dg anggota/bawahan saling menghargai dan saling percaya, maka hubungannya kuat, tetapi kalau sebaliknya, maka hubungannya lemah.
1. Dimensi struktur tugas: Tugas yg diemban terstruktur atau tidak terstruktur.
2. Dimensi kekuatan posisi (*position power*) pemimpin: diukur dari *position power* seorang pemimpin.

---

---

---

---

---

---

---

---

17

**Position Power Kepemimpinan**

Ada beberapa power yang menjadi ukuran aktual seorang pemimpin, yaitu:

1. **Legitimate power:** adanya kekuatan legal pemimpin
2. **Reward power:** kekuatan yang berasal imbalan yang diberikan pimpinan
3. **Coercive power:** kekuatan pemimpin dalam memberikan ancaman
4. **Expert power:** kekuatan yang muncul karena keahlian pemimpinnya
5. **Referent power:** kekuatan yang muncul karena bawahan menyukai pemimpinnya
6. **Information power:** pemimpin mempunyai penguasaan informasi yang lebih tinggi/luas dari bawahannya.

---

---

---

---

---

---

---

---

18

**MODEL KEPEMIMPINAN SITUASIONAL "LIFE CYCLE"**

- Harsey & Blanchard mengembangkan model kepemimpinan situasional yang efektif dengan memadukan tingkat kematangan berorganisasi dari anak buah dengan pola perilaku pemimpin (gaya kepemimpinan).
- Ada 4 tingkat kematangan berorganisasi dari anak buah (bawahan).
- Ada 4 pola perilaku pemimpin (gaya kepemimpinan)
- Penerapan kepemimpinan disesuaikan dengan tingkat kematangan bawahan dalam berorganisasi, karena Kepemimpinan merupakan fungsi dari Pemimpin, Bawahan dan Situasi.

---

---

---

---

---

---

---

---

19

**TINGKAT KEMATANGAN BAWAHAN  
(menurut Harsey & Blanchard)**

- M 1:** bawahan tidak mampu dan tidak mau atau tidak ada keyakinan untuk berhasil (motivasi kerja lemah).
- M 2:** bawahan tidak mampu tetapi memiliki kemauan dan keyakinan bahwa ia mampu melaksanakan pekerjaan.
- M 3:** bawahan mampu tetapi tidak mempunyai kemauan dan tidak yakin mampu melaksanakan pekerjaan.
- M 4:** bawahan mampu dan memiliki kemauan dan keyakinan untuk menyelesaikan tugas.

Ketr: M = *Maturity* (Tingkat Kematangan Kejiwaan)

---

---

---

---

---

---

---

---

20

**GAYA KEPEMIMPINAN  
(menurut Harsey & Blanchard)**

- LS1 :** *telling atau directing*, pemimpin memberi instruksi dan mengawasi pelaksanaan tugas dan kinerja bawahan/anggota.
- LS2 :** *selling atau coaching*, pemimpin menjelaskan keputusannya dan membuka kesempatan kepada bawahan untuk bertanya apabila kurang jelas.
- LS3 :** *participating atau facilitating*, pemimpin memberikan kesempatan kepada bawahan untuk menyampaikan ide-ide sebagai dasar pengambilan keputusan.
- LS4 :** *delegating*, pemimpin melimpahkan keputusan dan pelaksanaan tugas kepada bawahannya.

Ketr.: LS = *Leadership Style* (Gaya Kepemimpinan)

---

---

---

---

---

---

---

---

21

GAYA KEPIMPINAN berdasarkan TINGKAT KEMATANGAN BAWAHAN

<b>TINGKAT KEMATANGAN BAWAHAN</b>	<b>PERILAKU PEMIMPIN</b>
<b>M1</b>	<b>LS1</b>
<b>M2</b>	<b>LS2</b>
<b>M3</b>	<b>LS3</b>
<b>M4</b>	<b>LS4</b>

---

---

---

---

---

---

---