



**TEURI**  
**KEPEMIMPINAN**

Dr. Wendy Sepmady Hutahaean, S.E., M.Th.

# **TEORI KEPEMIMPINAN**

**Dr. WENDY SEPMADY HUTAHAEAN, S.E., M.Th.**



**AHLIMEDIA**

Penerbit:

**AHLIMEDIA PRESS**

# TEORI KEPEMIMPINAN

**Penulis:**

Dr. Wendy Sepmady Hutahaean, S.E., M.Th.

**Editor:**

Yayuk Umay

**Penyunting:**

Masyrifatul Khairiyah

**Desain Cover:**

Aditya Rendy T.

**Penerbit:**

Ahlimedia Press (Anggota IKAPI: 264/JTI/2020)

Jl. Ki Ageng Gribig, Gang Kaserin MU No. 36

Kota Malang 65138

Telp: +628523277747

[www.ahlimediapress.com](http://www.ahlimediapress.com)

**ISBN: 978-623-6749-80-7**

Cetakan Pertama, Februari 2021

Hak cipta oleh Penulis dan Dilindungi Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2002 Tentang Hak Cipta, Pasal 72.

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

## KATA PENGANTAR

Segala Puji Syukur kepada Allah Yang Maha Kuasa atas terbitnya buku yang berjudul Teori Kepemimpinan. Buku membahas tentang Teori Kepemimpinan Genetis, Teori Kepemimpinan.Orang Hebat, Teori Kepemimpinan Sifat, Teori Kepemimpinan Perilaku, Teori Kepemimpinan Situasional, Teori Kepemimpinan Transaksional, Teori Kepemimpinan Trnasformasional, Teori Kepemimpinan Karismatik, Teori Kepemimpinan Pelayan, Teori Kepemimpinan Kekuasaan, dan Teori Kepemimpinan Lingkungan. Semoga Buku Teori Kepemimpinan ini dapat bermanfaat untuk menambah ilmu pengetahuan bagi para pembaca. Kiranya kasih Allah Yang Maha Kuasa selalu menyertai kita semuanya.

Penulis

**Dr. Wendy Sepmady Hutahaean, S.E., M.Th.**

# DAFTAR ISI

Kata Pengantar .....	iii
Daftar Isi .....	iv
Bab I. Hakikat Teori Kepemimpinan .....	1
Bab II. Teori Kepemimpinan Genetis .....	8
Bab III. Teori Kepemimpinan Orang Hebat .....	15
Bab IV. Teori Kepemimpinan Sifat .....	22
Bab V. Teori Kepemimpinan Perilaku .....	29
Bab VI. Teori Kepemimpinan Situasional .....	37
Bab VII. Teori Kepemimpinan Transaksional .....	44
Bab VIII. Teori Kepemimpinan Transformasional .....	52
Bab IX. Teori Kepemimpinan Karismatik .....	60
Bab X. Teori Kepemimpinan Pelayan .....	68
Bab XI. Teori Kepemimpinan Kekuasaan .....	76
Bab XII. Teori Kepemimpinan Lingkungan .....	83
Daftar Pustaka .....	91

# BAB I

## HAKIKAT TEORI KEPEMIMPINAN

---

Untuk mempelajari berbagai Teori Kepemimpinan, perlu diketahui dahulu apa yang dimaksud dengan Teori, Kepemimpinan, maupun Teori Kepemimpinan.

### A. Definisi Teori

**Teori** adalah sebuah proses mengembangkan ide-ide yang membantu kita menjelaskan bagaimana dan mengapa suatu peristiwa terjadi (Jonathan H. Tunner). **Teori** adalah serangkaian bagian atau variabel, definisi, dan dalil yang saling berhubungan yang menghadirkan sebuah pandangan sistematis mengenai fenomena dengan menentukan hubungan antar variabel, dengan maksud menjelaskan fenomena alamiah (John W Creswell). **Teori** merupakan suatu kumpulan konsep, definisi, proposisi, dan variable yang berkaitan satu sama lain secara sistematis dan telah digeneralisasikan, sehingga dapat menjelaskan dan memprediksi suatu fenomena (fakta-fakta) tertentu (Emory Cooper). Jadi, dapat disimpulkan bahwa **Teori** adalah serangkaian bagian atau variabel, definisi dan dalil yang saling berhubungan yang menghadirkan sebuah pandangan sistematis mengenai fenomena dengan menentukan hubungan antarvariabel, dengan maksud menjelaskan fenomena alamiah.

## **B. Definisi Kepemimpinan**

**Kepemimpinan** adalah suatu kesanggupan ataupun kemampuan untuk mengatas orang orang yang sedemikian rupa agar mencapai hasil yang sebesar besarnya dengan kemungkinan konflik yang sekecil kecilnya dan sebesar mungkin terjalannya kerja sama (Edward Lyman Munson). **Kepemimpinan** adalah penggabungan perangai yang membuat seseorang mungkin dapat mendorong beberapa pihak lain untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut (Ordway Tead). **Kepemimpinan** adalah suatu keterampilan dan kemampuan dari seseorang yang telah menduduki jabatan menjadi pimpinan dalam sebuah pekerjaan dalam mempengaruhi tindakan orang lain, terutama kepada bawahannya agar berpikir dan bertingkah laku sedemikian rupa sehingga melalui tingkah laku positif ini dapat memberikan sumbangan yang nyata di dalam pencapaian tujuan organisasi (Sondang P. Siagian). Jadi, dapat disimpulkan bahwa **Kepemimpinan** adalah suatu bentuk dominasi yang disengaja atau disadari oleh kemampuan pribadi yang mampu mendorong atau mengajak kepada orang lain dalam melakukan sesuatu berdasarkan atas penerimaan oleh kelompoknya dan mempunyai keahlian yang khusus secara tepat bagi situasi yang khusus.

### **C. Definisi Teori Kepemimpinan**

**Teori kepemimpinan** merupakan beberapa teori yang mencakup hal-hal dasar mengenai kepemimpinan. Pada dasarnya, banyak terdapat teori yang membahas mengenai kepemimpinan sesuai dengan urutan historisnya. (Albert S. King).

1. Era Kepribadian (Traits Era)
  - a. Teori Orang Besar (Great Man Theory): Carlyle, 1841
  - b. Teori Sifat (Trait Theory): Bingham 1927
2. Era Pengaruh (Influence Era)
  - a. Teori Lima Dasar Kekuasaan (Five Bases of Power Approach): French, 1956
  - b. Teori Dominasi Penguasa (Leader Dominance Approach): Schenk, 1928
3. Era Perilaku (Behavior Era)
  - a. Teori Perubahan yang dikuatkan (Reinforced Change Theory): Bass, 1960
  - b. Teori Ohio State (Ohio State Studies): Fleishman, 1955
  - c. Teori Michigan State (Michigan State Studies): Likert, 1961
  - d. Teori Kisi Manajerial (Managerial Grid Model): Blake, 1964
  - e. Teori Empat Faktor (Four Factor Theory)
  - f. Teori Aksi Kepemimpinan (Action Theory of Leadership): Argyris, 1976
  - g. Teori X & Y: Mc. Gregor, 1960
  - h. Teori Operan (Operant Theory): Sims, 1977
4. Era Situasi (Situational Era)
  - a. Teori Lingkungan (Environment Approach): Hook, 1943

- b. Teori Sistem Terbuka (Open System Approach), Katz, 1978
  - c. Teori Pencapaian Peran (Role Attainment Theory), Stogdill, 1959
  - d. Teori Peran Pemimpin (Leader Role Theory): Homans 1959
  - e. Teori Sosioteknik (Sociotechnical System): Trist, 1951
5. Era Kontingensi (Contingency Era)
- a. Teori Kontingency (Contingency Theory): Fiedler, 1964
  - b. Teori Jalur Tujuan (Path Goal Theory): Evan, 1970
  - c. Teori Situasional (Situational Theory): Hersey 1969
  - d. Teori Banyak Hubungan (Multiple Linkage Model): Yukl, 1971
  - e. Teori Normatif (Normative Theory): Vroom, 1973
6. Era Transaksional (Transactional Era)
- a. Teori Pertukaran Pimpinan Anggota (Leader Member Exchange Theory): Dansereau, 1975
  - b. Teori Pengaruh Timbal Balik (Reciprocal Influence Approach): Greene, 1975
  - c. Teori Kepemimpinan yang Muncul (Emergent Leadership): Hollander, 1958
  - d. Teori Pertukaran Sosial (Social Exchange Theory): Jacob, 1970
  - e. Teori Pembuatan Peran (Role Making Model): Graen, 1975
7. Era Anti Kepemimpinan (Anti Leadership Era)
- a. Teori Pertalian (Attribution Approach): Pfeffer, 1977
  - b. Teori Pengganti Kepemimpinan (Leadership Substitute Theory): Kerr, 1978

8. Era Budaya (Culture Era)
  - a. Teori Mc. Kinsey 7S: Pascale, 1981
  - b. Teori Z: Ouch, 1978
  - c. Teori Pencarian Keunggulan (In Search of Excellence Approach): Peters, 1982
  - d. Teori Kepemimpinan Pribadi (Self Leadership): Manz, 1987
9. Era Transformasi (Transformational Era)
  - a. Teori Karismatik (Charismatic Theory): House, 1977
  - b. Teori Kepemimpinan Transformasi (Transforming Leadership Theory): Burns, 1978
  - c. Teori Pemimpin SFP (SFP Leader Theory): Eden, 1984
  - d. Teori Kinerja Melebihi Harapan (Performance Beyond Expectation): Bass, 1985

**Teori Kepemimpinan** adalah teori-teori yang terus berkembang mengenai kepemimpinan dari masa ke masa. Beberapa teori kepemimpinan itu antarlain sebagai berikut. (Gene Early)

1. Teori Orang Besar (Great Man Theory) 1840
2. Teori Sifat (Trait Theory) 1910-1948
3. Teori Perilaku (Behavioral Theory) 1950-1970
4. Teori Kontingensi (Contingency Theory) 1967-1990
5. Teori Kepemimpinan Melayani (Servant Leadership): Greenleaf, 1970
6. Teori Kepemimpinan Transformasional (Transformasional Leadership Theory) 1985 – 2010
7. Teori Genetis (Genetical Theory) Day Antonakis, 2011

8. Teori Kepemimpinan Sistem (System Leadership Theory) Senge, 2015

**Teori Kepemimpinan** adalah berbagai teori yang membahas tentang kepemimpinan yang berkembang hingga saat ini. Teori-teori kepemimpinan utama adalah sebagai berikut. (Shital Badshah)

1. Teori Kepemimpinan Sifat (Trait Theory of Leadership): Stogdill, 1948
2. Teori Kepemimpinan Perilaku (Behavioral Theory of Leadership): Lewin, 1939
3. Teori Kepemimpinan Kontingensi (Contingency Theory of Leadership): Fiedler, 1964
4. Teori Kepemimpinan Jalur Tujuan (Path Goal Theory of Leadership): House, 1974
5. Teori Pengambilan Keputusan (Theory of Decision Making): Vroom, 1973
6. Teori Kisi Manajerial (Managerial Grid): Blake, 1964
7. Teori Kepemimpinan Transaksional (Transactional Leadership Theory) Hollander, 1974
8. Teori Pertukaran Pimpinan Anggota (Leader Member Exchange Theory): Graen, 1975
9. Teori Kepemimpinan Transformasional (Transformational Leadership Theory): Bass, 1985
10. Teori Kepemimpinan Karismatik (Charismatic Leadership Theory): Webber, 1947
11. Teori Kepemimpinan Kekuasaan (Power Leadership Theory): French, 1959

12. Teori Kepemimpinan Melayani (Servant Leadership Theory):  
Greenleaf, 1977

#### **D. Fungsi Teori Kepemimpinan**

Terdapat 3 (tiga) Fungsi Teori Kepemimpinan sebagai berikut.

1. Perencanaan Kepemimpinan (Leadership Planning)

Dengan mempelajari teori kepemimpinan, pemimpin dapat mengetahui teori kepemimpinan yang mana yang akan diterapkannya dalam kegiatannya dan langkah untuk menjadi pemimpin yang baik. Sebagai anggota, kita juga paham bagaimana berhadapan dengan pemimpin.

2. Pelaksanaan Kepemimpinan (Leadership Organizing)

Pemimpin dapat mengimplementasikan teori kepemimpinan yang sudah dipahaminya dan disesuaikan dengan kenyataan di lapangan yang sering berbeda dengan teori yang ada.

3. Evaluasi Kepemimpinan (Leadership Evaluating)

Pemimpin dapat belajar mengapa gagal dalam menerapkan satu teori kepemimpinan dan dapat mempertimbangkan teori kepemimpinan lainnya yang dapat diterapkan untuk memperbaiki kesalahan sebelumnya.

# BAB II

## TEORI KEPEMIMPINAN GENETIS

---

**Teori Kepemimpinan Genetis** (Genetical Leadership Theory) adalah teori yang mengasumsikan bahwa tidak setiap orang dapat menjadi pemimpin, hanya beberapa orang yang memiliki pembawaan dan bakat saja yang dapat menjadi pemimpin. Hal tersebut memunculkan “pemimpin tidak hanya sekadar dibentuk tapi dilahirkan”. Dr Jan-Emmanuel De Neve, mengatakan bahwa **Kepemimpinan Genetis** adalah identifikasi genotipe, yang disebut rs4950, yang tampaknya bisa dikaitkan dengan berlalunya kemampuan kepemimpinan secara turun temurun. David V Day dan John Antonakis mengemukakan bahwa **Kepemimpinan Genetis** adalah salah satu teori kepemimpinan dilihat dari aspek penelitian biologis dan evolusi.

### A. Penelitian Gen Kepemimpinan rs4950

Seorang pemimpin benar-benar lahir dan tidak dibuat-buat. Ilmuwan menemukan sebuah gen yang bisa mempengaruhi apakah seseorang cenderung memerintah atau diperintah. Menurut peneliti, ada dua jenis gaya kepemimpinan. Yang pertama adalah gaya consideration, yaitu pemimpin yang menampilkan perilaku hangat dan menunjukkan perhatian dan dukungannya terhadap bawahan.

Gaya kepemimpinan kedua adalah Initiating Structure, yaitu seorang pemimpin yang menunjukkan peran dan kedudukannya dalam rangka mencapai tujuan.

Setelah menganalisis sampel DNA dari 4.000 orang, tim dari University College London menemukan bahwa peserta dengan gen kepemimpinan yang sampai 25 persen lebih memiliki peran dalam pengawasan di tempat kerja. Namun, ia mengatakan bahwa dengan setengah memiliki gen, pengalaman dan lingkungan masih memiliki peran yang lebih besar dalam memperoleh pekerjaan yang baik. Para peneliti menyarankan untuk semua perusahaan suatu hari nanti bisa menjalankan tes genetik pada pelamar kerja untuk menilai potensi kepemimpinan. Tim ini menganalisa dua studi kesehatan besar di Amerika Serikat, yaitu The National Longitudinal Study of Adolescent Health dan The Framingham Heart Study.

Sebuah urutan DNA spesifik secara signifikan telah dikaitkan dengan kemungkinan bahwa seorang individu terkait dengan posisi kepemimpinan, menurut sebuah penelitian yang diterbitkan dalam *Kepemimpinan Quarterly*. Penelitian oleh tim peneliti internasional menggunakan sampel kembar besar dan diperkirakan bahwa seperempat diamati variasi dalam perilaku kepemimpinan antara individu dapat dijelaskan oleh gen yang diwariskan. The researchers termasuk peserta dari University College London (UCL), Harvard, NYU, dan University of California. Para peneliti dianalisis dibandingkan sampel genetik dari sekitar 4.000 individu dalam dua sampel US skala besar di Amerika Serikat, yang tersedia melalui Longitudinal Study of Adolescent Health Nasional (Add Kesehatan)

dan Framingham Heart Study. Studi ini mencakup informasi tentang pekerjaan dan hubungan dan perilaku kepemimpinan dipicu oleh pendudukan peran pengawasan di tempat kerja. Analisis ini menemukan hubungan yang signifikan antara **rs4950** dan kepemimpinan di kedua survei. Mencapai posisi kepemimpinan sangat tergantung pada pengembangan keterampilan tetapi temuan menunjukkan bahwa mewarisi sifat kepemimpinan juga dapat memainkan peran penting.

Para peneliti menyarankan untuk semua perusahaan suatu hari nanti bisa menjalankan tes genetik pada pelamar kerja untuk menilai potensi kepemimpinan. Tim ini menganalisa dua studi kesehatan besar di Amerika Serikat, yaitu The National Longitudinal Study of Adolescent Health dan The Framingham Heart Study. Penganut teori ini berpendapat bahwa, “pemimpin itu dilahirkan dan bukan dibentuk” (Leaders are born and not made). Pandangan terori berpendapat bahwa, seseorang akan menjadi pemimpin karena “keturunan” atau ia telah dilahirkan dengan “membawa bakat” kepemimpinan. Teori keturunan ini, dapat saja terjadi karena seseorang dilahirkan telah “memiliki potensi” termasuk memiliki potensi atau bakat untuk memimpin, dan inilah yang disebut dengan faktor “dasar”. Dalam realitas, teori keturunan ini biasanya dapat terjadi di kalangan bangsawan atau keturunan raja-raja, karena orang tuanya menjadi raja maka seorang anak yang lahir dalam keturunan tersebut akan diangkat menjadi raja.

## **A. Kepemimpinan Genetika dari Dinasti Raja**

Selain ditentukan genetika, seorang pemimpin seperti raja juga harus mengasah kemampuannya.

### **1. Memperhatikan Pendidikannya**

Seorang pemimpin diharapkan selalu memperhatikan pendidikan orang-orang yang dipimpinnya. Dia akan selalu memberi kesempatan kepada orang-orang yang dipimpinnya untuk maju dan berkembang. Akan tetapi, kesempatan itu diberikan dengan memperhatikan bakat dan karakteristik mereka.

### **2. Bersifat Adil dan Tegas dalam Penegakan Hukum**

Seorang pemimpin juga disyaratkan untuk bersifat adil dan memiliki ketegasan dalam menegakkan hukum. Semua jenis kejahatan baik kecil maupun besar akan ditimbangannya secara adil. Hal itu juga meliputi kejahatan yang dilakukan secara fisik (dengan kekerasan) dan kejahatan intelektual.

### **3. Memiliki Kemampuan Menggali Sumber Keuangan dan Bersikap Dermawan**

Seorang pemimpin disyaratkan memiliki kemampuan untuk menggali sumber-sumber keuangan dan dermawan. Hanya dengan uang banyak pekerjaan dapat diselesaikan. Uang dapat digunakan untuk mengentaskan si miskin dari kemiskinannya.

#### **4. Memiliki Pesona dan Kepribadian Menarik**

Seorang pemimpin idealnya memiliki pesona dan kepribadian yang menarik. Dengan kelebihan itu, dia mendapatkan empati dari rakyat yang dipimpinnya. Mereka selalu merindukan kehadiran sang pemimpin yang akan berada di tengah-tengah mereka dengan kata-kata yang menyejukkan.

#### **5. Memiliki Keteguhan Hati**

Seorang pemimpin ideal disyaratkan memiliki keteguhan hati dan tidak mudah terhasut. Keteguhan sikapnya itu menyebabkan rakyat yang dipimpinnya tidak akan bertindak sembarangan. Mereka akan tunduk dan patuh pada pemimpinnya karena dia menerapkan sanksi yang sangat tegas.

#### **6. Memiliki Watak Asketis atau Petapa**

Seorang pemimpin yang ideal hendaknya memiliki watak asketis atau petapa. Dia harus memiliki kemampuan menjaga jarak terhadap gemerlap kehidupan duniawi. Yang dilakukannya adalah terus menerus beribadah kepada Tuhan Yang Mahakuasa sebagai bekal untuk mengarungi alam keabadian.

#### **7. Memiliki Keberanian dan Wawasan Kewilayahan**

Seorang Pemimpin adalah seorang yang memiliki keberanian dan memiliki wawasan kewilayahan yang memadai. Dengan modal itu, secara terus-menerus dia akan mengkonsolidasikan kekuatannya sehingga rakyat yang dipimpinnya selalu berada dalam kontrolnya.

## **8. Memiliki Kepandaian, Kebersahajaan dan Mengayomi**

Kriteria lain yang penting bagi seorang pemimpin adalah kepandaian, kebersahajaan, dan kemampuan mengayomi. Ketiga sifat ini menyebabkan sang pemimpin disegani dan dihormati. Pihak-pihak yang semula memandangnya dengan rasa permusuhan, akan segera takluk dan sujud di hadapan pemimpin seperti ini.

### **B. Contoh Tokoh dengan Kepemimpinan Genetis**

Ada beberapa contoh tokoh dengan Kepemimpinan Genetis seperti dijelaskan sebagai berikut.

#### **1. Keluarga Windsor (Inggris Raya)**

House of Windsor adalah keluarga kerajaan Inggris Raya. Saat ini, kepala keluarga Windsor adalah Ratu Elizabeth II. Dia juga merupakan kepala Gereja dan Panglima Tertinggi pasukan militer Britania Raya. Selain di Inggris, Elizabeth II juga menjadi ratu yang berkuasa dari 15 negara merdeka di dunia. Uniknya, seluruh anggota keluarga kerajaan ini tampak hidup sederhana, pernah bekerja di militer, dan mendirikan banyak badan amal.

#### **2. Keluarga Saud (Arab Saudi)**

The House of Saud adalah dinasti kerajaan yang telah memerintah Arab Saudi sejak tahun 1932. Kepala keluarga saat ini adalah Raja Salman bin Abdulaziz Al Saud dan jumlah anggota keluarga dalam dinasti tersebut adalah sekitar 25.000 orang. Kepala keluarga memiliki kekuatan politik yang absolut dan seluruh anggota

keluarga mempunyai posisi masing-masih dalam sistem pemerintahan kerajaan dan militer. Anggota keluarga dari The House of Saud dapat memperoleh pekerjaan apa pun yang mereka inginkan di dalam negeri. Mereka juga mengendalikan sekitar 20% dari cadangan minyak global.

### **3. Keluarga Rockfellers (Amerika Serikat)**

Anggota keluarga Rockefeller adalah ketua pemerintahan dunia rahasia dan mereka mengikuti gagasan "Golden Billion". Nama klan tersebut menjadi terkenal berkat John Rockefeller, jutawan pertama dari keluarga itu. Pada akhir Abad ke-19, keluarga Rockefeller menguasai 90% dari seluruh pasar minyak di Amerika Serikat. Hampir semua perusahaan minyak modern di Negeri Paman Sam memulai usahanya dengan Rockefeller. Menurut sumber yang berbeda, diperkirakan kekayaan keluarga asal New York ini berkisar antara US\$ 1 hingga 3 triliun.

# BAB III

## TEORI KEPEMIMPINAN ORANG HEBAT

---

### A. Definisi Teori Kepemimpinan Orang Hebat

**Teori Kepemimpinan Orang Hebat** adalah gagasan abad ke-19 yang di dalamnya, sejarah dapat secara garis besar dijelaskan oleh dampak orang-orang besar, atau pahlawan; individu yang sangat berpengaruh, yang antara dengan karisma personal, kecerdasan, hikmat, atau keterampilan politiknya, menggunakan kekuasaan mereka sehingga menimbulkan dampak sejarah. Menurut Thomas Carlyle, **Kepemimpinan Orang Hebat** adalah menurutnya sebagian besar sejarah dapat dijelaskan oleh dampak orang besar, atau pahlawan; individu yang sangat berpengaruh dan unik yang, karena sifat alami mereka, seperti kecerdasan yang unggul, keberanian heroik, atau ilham ilahi, memiliki efek historis yang menentukan. Herbert Spencer menyatakan bahwa **Kepemimpinan Orang Hebat** adalah bahwa orang besar seperti itu adalah produk dari masyarakat mereka, dan tindakan mereka tidak mungkin dapat terjadi tanpa kondisi sosial yang terbangun sebelum masa hidupnya.

Menurut James, Teori **Kepemimpinan Orang Hebat** ini mengatakan bahwa pemimpin besar (great leader) dilahirkan, bukan dibuat (leader are born, not made). dan dilandasi oleh keyakinan

bahwa pemimpin merupakan orang yang memiliki sifat-sifat luar biasa dan dilahirkan dengan kualitas istimewa yang dibawa sejak lahir dan ditakdirkan menjadi seorang pemimpin di berbagai macam organisasi. Orang yang memiliki kualitas dapat dikatakan orang yang sukses dan disegani oleh bawahannya serta menjadi pemimpin besar.

## **B. Konsep Teori Kepemimpinan Orang Hebat**

Teori kepemimpinan ini dikembangkan dari penelitian awal yang mencakup studi pemimpin besar. Para pemimpin berasal dari kelas yang istimewa dan memegang gelar turun-temurun. Sangat sedikit orang dari kelas bawah memiliki kesempatan untuk menjadi seorang pemimpin. Teori great man didasarkan pada gagasan bahwa setiap kali ada kebutuhan kepemimpinan, maka munculah seorang manusia yang luar biasa dan memecahkan masalah. Ketika teori great man diusulkan, sebagian besar pemimpin adalah orang laki-laki dan hal itu tidak bisa ditawar. Bahkan para peneliti adalah orang laki-laki juga, yang menjadi alasan untuk nama teori tersebut “great man”. Konsep kepemimpinan pada teori ini yang disebut orang besar adalah atribut tertentu yang melekat pada diri pemimpin atau sifat personal, yang membedakan antara pemimpin dan pengikutnya.

Teori ini secara garis besar merupakan penjelasan tentang orang besar dengan pengaruh individualnya berupa karisma, intelegensi, kebijaksanaan atau dalam bidang politik tentang pengaruh kekuasaannya yang berdampak terhadap sejarah. Pada teori ini sebagian besar bersandar pada pendapat-pendapat yang dikemukakan oleh Thomas Charly di abad 19 yang pernah

menyatakan bahwa sejarah dunia tidak melainkan sejarah hidup orang-orang besar. Menurutnya, seorang pemimpin besar akan lahir saat dibutuhkan sehingga para pemimpin ini tidak bisa diciptakan.

Teori ini terutama dikaitkan dengan filsuf dan penulis esai Skotlandia Thomas Carlyle yang memberikan serangkaian ceramah tentang kepahlawanan pada tahun 1840, kemudian diterbitkan sebagai *On Heroes, Hero-Worship*, dan *The Heroic in History*, di mana ia menyatakan: bahwa sejarah Universal, sejarah tentang apa yang telah dicapai manusia di dunia ini, pada dasarnya adalah Sejarah Orang-Orang Hebat yang telah bekerja di sini. Mereka adalah para pemimpin manusia, orang-orang hebat ini; para pemodel, pola, dan pencipta dalam arti luas, dari apa pun yang dilakukan oleh massa manusia secara umum untuk dicapai atau dicapai; semua hal yang kita capai berdiri di dunia adalah hasil materi luar, realisasi praktis dan perwujudan, dari Pikiran yang berdiam di Manusia Agung yang dikirim ke dunia: jiwa dari sejarah seluruh dunia, bisa saja dianggap adil, adalah sejarah ini.

Carlyle menyatakan bahwa "Sejarah dunia hanyalah biografi orang-orang hebat", yang mencerminkan keyakinannya bahwa para pahlawan membentuk sejarah melalui atribut pribadi dan inspirasi ilahi mereka. Dalam bukunya *On Heroes, Hero-Worship* dan *the Heroic in History*, Carlyle melihat sejarah telah menghidupkan keputusan, karya, ide, dan karakter "pahlawan", memberikan analisis terperinci dari enam jenis: Pahlawan sebagai keilahian (seperti Odin), nabi (seperti Mohamet), penyair (seperti Shakespeare), pendeta (seperti Martin Luther), sastrawan (seperti Rousseau), dan

raja (seperti Napoleon). Carlyle juga berpendapat bahwa penelitian tentang orang-orang hebat adalah "menguntungkan" bagi sisi kepahlawanan seseorang; bahwa dengan memeriksa kehidupan yang dipimpin oleh para pahlawan seperti itu, orang tidak dapat membantu tetapi mengungkap sesuatu tentang sifat sejati seseorang sendiri.

Seperti yang dicatat oleh Sidney Hook, salah penafsiran teori yang umum adalah bahwa "semua faktor dalam sejarah, kecuali pria hebat, tidak penting.", sedangkan Carlyle malah mengklaim bahwa pria hebat adalah faktor penentu, karena kejeniusan mereka yang unik. Hook kemudian melanjutkan untuk menekankan keunikan ini untuk mengilustrasikan poin: "Genius bukanlah hasil dari penggabungan bakat. Berapa banyak batalion yang setara dengan Napoleon? Berapa banyak penyair kecil akan memberi kita Shakespeare? Berapa banyak ilmuwan tambang akan melakukan pekerjaan Einstein?". Sarjana Amerika Frederick Adams Woods mendukung teori pria hebat dalam karyanya *The Influence of Monarchs: Steps in a New Science of History*. Woods menyelidiki 386 penguasa di Eropa Barat dari abad ke-12 hingga revolusi Prancis di akhir abad ke-18 dan pengaruhnya terhadap jalannya peristiwa sejarah.

Teori ini biasanya kontras dengan "sejarah dari bawah", yang menekankan kehidupan massa di samping pemimpin. Gelombang luar biasa dari peristiwa kecil menyebabkan perkembangan tertentu terjadi. Pendekatan Manusia Hebat dalam sejarah paling populer di kalangan para sejarawan profesional pada abad ke-19; karya populer

dari sekolah ini adalah Encyclopædia Britannica Eleventh Edition (1911) yang berisi biografi panjang dan terperinci tentang tokoh-tokoh besar dalam sejarah, tetapi sangat sedikit sejarah umum atau sosial. Sebagai contoh, semua informasi tentang "Periode Migrasi" pasca-Romawi dari Sejarah Eropa dikompilasi di bawah biografi Attila the Hun. Pandangan heroik tentang sejarah ini juga sangat didukung oleh beberapa filsuf, seperti Léon Bloy, Hegel, Kierkegaard, Spengler dan Max Weber, tetapi tidak disukai setelah Perang Dunia II. Dalam Ketakutan dan Gemetar, Kierkegaard menulis bahwa "untuk dapat jatuh sedemikian rupa sehingga pada saat yang sama terlihat seolah-olah seseorang berdiri dan berjalan, untuk mengubah lompatan kehidupan menjadi berjalan, benar-benar untuk mengekspresikan yang luhur dan yang pejalan kaki — yang hanya bisa dilakukan oleh para kesatria iman ini - inilah satu-satunya keajaiban.

Hegel, melanjutkan dari teori providensialis, berpendapat bahwa "apa yang nyata itu masuk akal" dan individu Sejarah Dunia adalah agen-agen Roh-Dunia. Hegel menulis: "Mereka adalah orang-orang bersejarah yang hebat—yang tujuannya sendiri melibatkan masalah-masalah besar yang merupakan kehendak Roh-Dunia." Jadi, menurut Hegel, seorang lelaki besar tidak menciptakan realitas sejarah sendiri tetapi hanya mengungkap masa depan yang tak terhindarkan. Dalam *Untimely Meditations*, Nietzsche menulis bahwa "tujuan kemanusiaan terletak pada spesimen tertinggi". Meskipun tubuh kerja Nietzsche menunjukkan beberapa tumpang

tindih dengan garis pemikiran Carlyle, Nietzsche secara tegas menolak kultus pahlawan Carlyle di *Ecce Homo*.

### **C. Asumsi Teori Kepemimpinan Orang Hebat**

Teori ini bersandar pada dua asumsi utama, seperti yang ditunjukkan oleh Universitas Villanova berikut ini.

1. Setiap pemimpin besar dilahirkan sudah memiliki sifat-sifat tertentu yang akan memungkinkan mereka untuk bangkit dan memimpin, berdasarkan naluri.
2. Kebutuhan mereka harus menjadi besar agar sifat-sifat ini kemudian muncul, memungkinkan mereka untuk memimpin.

Teori dan sejarah ini, mengklaim para pemimpin besar ini sebagai pahlawan yang mampu bangkit melawan peluang untuk mengalahkan saingan, sambil menginspirasi pengikut di sepanjang jalan. Para ahli teori mengatakan bahwa para pemimpin ini kemudian dilahirkan dengan serangkaian sifat dan atribut tertentu yang menjadikan mereka kandidat ideal untuk kepemimpinan dan peran otoritas dan kekuasaan. Teori ini sangat bergantung pada sifat lahir daripada buatan, daripada memelihara dan memupuk gagasan bahwa mereka yang berkuasa pantas untuk memimpin dan tidak boleh dipertanyakan karena mereka memiliki sifat unik yang membuat mereka cocok untuk posisi tersebut.

#### **D. Contoh Pemimpin Orang Hebat**

Ada beberapa contoh pemimpin dengan Kepemimpinan Orang Hebat seperti dijelaskan sebagai berikut.

1. **Albert Einstein** (14 Maret 1879–18 April 1955) adalah fisikawan teoretis kelahiran Jerman yang mengembangkan teori relativitas, satu dari dua pilar utama fisika modern (bersama mekanika kuantum). Karya-karyanya juga dikenal karena berpengaruh terhadap filsafat ilmu. Prestasi intelektual dan orisinalitasnya menjadikan kata "Einstein" identik dengan "genius".
2. **Mark Elliot Zuckerberg** (lahir 14 Mei 1984) adalah seorang pemrogram komputer dan pengusaha Internet. Ia dikenal karena menciptakan situs jejaring sosial Facebook yang dengan itu ia menjadi pejabat eksekutif dan presiden. Per 2011, kekayaan pribadinya ditaksir mencapai \$17,55 miliar. Pada tahun 2010, Zuckerberg terpilih sebagai Person of the Year versi majalah Time.
3. **Dr. Warsito Purwo Taruno** (lahir di Karanganyar, 15 Mei 1967; umur 53 tahun) adalah ilmuwan Indonesia yang mengembangkan alat pembasmi kanker otak dan kanker payudara. Alat ini berbasis teknologi ECVT terdiri dari empat perangkat yakni brain activity scanner, breast activity scanner, brain cancer electro capacitive therapy, dan breast cancer electro capacitive therapy.

# BAB IV

## TEORI KEPEMIMPINAN SIFAT

---

### A. Definisi Teori Kepemimpinan Sifat

**Teori Kepemimpinan Sifat** adalah suatu teori kepemimpinan yang beranggapan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin apabila memiliki sifat yang dibutuhkan oleh seorang pemimpin baik secara fisik maupun psikologis. Bingham mengatakan bahwa **Teori Kepemimpinan Sifat** adalah kepemimpinan yang berkenaan dengan sifat-sifat dasar kepribadian dan karakter. Menurut Robbins dan Judge, **Teori Kepemimpinan Sifat** adalah teori yang mempertimbangkan kualitas dan karakteristik pribadi yang membedakan pemimpin dan bukan pemimpin. Adapun menurut Gibson **Teori Kepemimpinan Sifat** adalah teori yang berusaha mengidentifikasi sifat tertentu (fisiologis, mental, dan kepribadian) yang berkaitan dengan keberhasilan pemimpin. Contoh dari sifat ini adalah berwibawa, berani mengambil resiko, jujur, adil, mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, memperhatikan kepentingan bawahan, mempunyai visi yang realistis dan sebagainya.

## **B. Konsep Teori Kepemimpinan Sifat**

Para peneliti terdahulu memformulasikan teori kepemimpinan yang disebut sebagai teori orang besar (*the great person theory*) yang memandang bahwa para pemimpin besar memang telah memiliki beberapa *trait* tertentu yang membedakan mereka dengan kebanyakan orang. Teori ini termasuk dalam Teori Sifat (*trait*). *Trait* yang dimaksud merupakan *trait* yang dimiliki oleh seluruh pemimpin besar, tak peduli kapan dan dimana mereka hidup yang keberadaannya ada dalam derajat yang lebih tinggi dari orang kebanyakan. Teori ini bertolak dari dasar pemikiran bahwa keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat, perangai atau ciri-ciri yang dimiliki pemimpin itu. Atas dasar pemikiran tersebut timbul anggapan bahwa untuk menjadi seorang pemimpin yang berhasil, sangat ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin. Dan kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat, perangai atau ciri-ciri di dalamnya.

Teori sifat disebut juga sebagai pendekatan *Hereditary* (Turun menurun) yang mengatakan “*That Leaders Are Born and Not Made- That Leaders Do Not Acquire the Ability to Lead, But Inherit it*”. Teori ini memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifat-sifat bawaan atau watak yang baik. Teori ini menitik beratlan pada kepemilikan karakter kepribadian, sosial, fisik, atau intelektual yang membedakan pemimpin dari yang bukan pemimpin. Kepemimpinan menjadi topik yang menarik pada abad ini. Banyak individu yang percaya apa yang dilakukan Aristoteles, bahwa “pada waktu lahir, sementara orang yang satu telah membawa subyeksi, sementara yang

lain dibatasi oleh peraturan”. Inilah yang disebut teori kepemimpinan utama atau pendekatan sifat yang mendominasi kajian kepemimpinan sampai tahun 1950an. Pendekatan ini berusaha mengidentifikasi karakteristik fisik dan psikologis individu yang berhubungan dengan perilaku pemimpin. Para penelitian psikologis menggunakan pendekatan ini untuk mengisolasi sifat-sifat khusus yang dimiliki pemimpin dengan kualitas yang unik yang membedakan mereka dengan bawahannya.

### **C. Ciri-ciri Pemimpin**

Pendekatan sifat banyak dibahas pada literature yang diterbitkan sekitar tahun 1940an dan 1950an. Salah satunya, Ralph M. Stogdill (1950) telah mereview sekitar 120 studi kepemimpinan sifat yang dilakukan pada tahun 1904-1947. Menurut Stogdil (1982) berdasarkan 15 studi pengamatan ditemukan 5 ciri yang harus dimiliki pemimpin, yaitu:

1. Kecerdasan (Intelligence)
2. Berilmu (Scholarship)
3. Handal dalam pertanggungjawaban (Dependability in Exercising Responsibilities)
4. Aktivitas dan partisipasi sosial (Activity and Social Participaction)
5. Status sosial-ekonomi (Social-Economicn Status)

Menurut Hersey dan Blanchard, sifat kepribadian pemimpin antarlain sebagai berikut.

1. Management of Attention (kemampuan mengkomunikasikan tujuan atau arah yg dpt menarik perhatian anggota)
2. Management of Meaning (kemampuan menciptakan dan mengkomunikasikan makna tujuan secara jelas)
3. Management of Trust (kemampuan untuk dipercaya dan konsisten)
4. Management of Self (kemampuan mengendalikan diri dalam batas kekuatan dan kelemahan)

#### **D. Karakteristik Pemimpin yang Berhasil**

Ralph Stogdil mengidentifikasi enam klasifikasi dari sistem kepemimpinan, yaitu:

1. **Karateristik fisik.** Karakteristik fisik seperti umur, penampilan, tinggi dan berat badan, telah dipelajari pada berbagai penelitian awal tentang kepemimpinan.
2. **Latar belakang sosial.** Beberapa studi yang meneliti tentang latar belakag sosial ekonomi dari pemimpin telah memfokuskan dirinya pada faktor-faktor seperti pendidikan, status sosial dan mobilitas. Secara umum studi tersebut menyimpulkan, pertama, status sosial ekonomi yag tinggi adalah menguntungkan dalam mencapai status kepemimpinan. Kedua, lebih banyak orang-orang dari status sosial ekonomi rendah yang menduduki posisi tinggi pada industri saat ini dibandingkan lima puluh tahun yang lalu. Ketiga, lebih banyak pimpinan yang berpendidikan lebih tinggi daripada sebelumnya.

3. **Intelegensia.** Sejumlah studi yang meneliti tentang hubungan antara intelegensia dengan kepemimpinan menunjukkan bahwa pemimpi memiliki kemampuan lebih tinggi dalam memutuskan, lebih tegas, pengetahuannya lebih luas dan berbicara lebih fasih. Akan tetapi hubungan ini bersifat lemah, dan disarankan untuk mempertimbangkan faktor-faktor lain.
4. **Kepribadian.** Hasil riset tentang hubungan antara kepribadian dengan kepemimpinan menyarankan bahwa pemimpin yang efektif berkaitan dengan faktor-faktor kepribadian seperti kewaspadaan, kepercayaan diri, dan integritas pribadi.
5. **Karakteristik hubungan tugas.** Riset yang menguji karakteristik hubungan tugas menemukan bahwa pemimpin memiliki ciri-ciri seperti kebutuhan akan prestasi yang tinggi, Inisiatif, dan orientasi tugas yang tinggi.
6. **Karakteristik sosial.** Studi tentang karakteristik sosial menemukan bahwa pemimpin umumnya aktif terlibat dalam berbagai aktivitas, bergaul secara luas dengan semua orang, dan bekerjasama dengan orang lain.

## **E. Kelebihan dan Kekurangan Teori Kepemimpinan Sifat**

Di dalam perkembangan teori sifat ini disamping mengalami tantangan dan reaksi dari berbagai pihak, didalam prakteknya memang ada kelemahan-kelemahan yang sulit untuk dipraktekkan.

1. Diantara para pendukungnya sendiri tidak ada kesepakatan mengenai sifat-sifat pemimpin tersebut sehingga timbul berbagai pendapat diantara pendukung-pendukung teori tersebut.

2. Tidak selalu ada relevansi antara sifat-sifat yang dianggap tersebut dengan efektivitas kepemimpinan.
3. Terlalu sulit untuk menentukan dan mengukur masing-masing sifat yang sangat berbeda-beda satu daripada yang lain.
4. Situasi dan kondisi tertentu dimana kepemimpinan dilaksanakan memerlukan sifat-sifat pemimpin tertentu pula.
5. Teori sifat terlalu bersifat deskriptif, tidak memberikan analisis bagaimana sifat-sifat itu kaitannya dengan keberhasilan seorang pemimpin.

Teori sifat sangat diperlukan oleh kepemimpinan yang menerapkan prinsip keteladanan atau panutan. Kelebihan Teori Kepemimpinan Sifat ini dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Dalam kepemimpinan yang menerapkan prinsip keteladanan setiap pemimpin dalam kehidupan organisasi, ditampilkan sebagai tokoh panutan atau tokoh yang selalu diteldani oleh bawahannya.
2. Sebagai tokoh panutan yaitu tokoh yang diikuti dan dituruti segala perilaku dan perbuatannya harus selalu memberikan contoh-contoh positif terhadap bawahannya.
3. Contoh-contoh tersebut ialah sifat-sifat, perangai yang perlu dimiliki oleh pemimpin yang dapat dirasakan dan dilihat oleh bawahannya.
4. Agar sifat-sifat tersebut dapat dianut maka sifat-sifat tersebut harus memiliki kelebihan-kelebihan daripada sifat-sifat yang ada pada bawahannya atau sifat-sifat yang diunggulkan yang mampu memberikan dorongan dan inspirasi kepada bawahan.

## **F. Contoh Pemimpinan dengan Kepemimpinan Sifat**

Ada beberapa pemimpin dengan kepemimpinan Sifat yang dijelaskan sebagai berikut.

1. **Alexander Great**, Dia terkenal sebagai orang yang mampu menaklukkan dunia. Kekuasaannya membentang dari Yunani hingga Mesir dan India. Selain sebagai raja dari Kerajaan Makedonia, Alexander The Great merupakan pemimpin militer brilian yang taktik dan strategi militernya banyak dipraktikkan di era modern ini.
2. **Mao Zedong**, Ia merupakan pemimpin Revolusi China dan pendiri Republik Rakyat China. Beliau lahir 26 Desember 1893 dan meninggal 9 September 1976. Dia adalah ketua Partai Komunis China sejak partai itu berdiri pada 1949. Berkat kepemimpinannya, perekonomian China sangat diperhitungkan saat ini. Strategi dan prinsip kepemimpinannya dikenal sebagai Maoisme.
3. **Abraham Lincoln**, Ia merupakan presiden ke-16 AS, lahir pada 12 Februari 1809 dan wafat pada 15 April 1865. Abraham dianggap sebagai salah satu pemimpin terbaik sepanjang masa. Karena jasanya, AS terbebas dari perbudakan dan memperkuat pemerintah Nasional serta modernisasi perekonomian negara. Masa pemerintahannya 4 Maret 1861 – 15 April 1865.

# BAB V

## TEORI KEPEMIMPINAN PERILAKU

---

### A. Definisi Teori Kepemimpinan Perilaku

**Teori Kepemimpinan Perilaku** adalah suatu teori kepemimpinan yang beranggapan bahwa keberhasilan seorang pemimpin sangat tergantung pada perilakunya dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, seperti tampak dari cara melakukan pengambilan keputusan, cara memerintah (instruksi), cara memberikan tugas, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat bawahan, cara membimbing dan mengarahkan, cara menegakkan disiplin, cara memimpin rapat, cara menegur dan memberikan sanksi. James Owen (1973) mengatakan bahwa **Kepemimpinan Perilaku** dapat dipelajari dan bahwa orang yang dilatih dalam perilaku kepemimpinan yang tepat akan dapat memimpin secara efektif. Menurut JAF.Stoner, (1978) bahwa kecenderungan **Kepemimpinan Perilaku** pada hakikatnya tidak dapat dilepaskan dari masalah fungsi dan gaya kepemimpinan. Selain itu, pada teori ini seorang pemimpin yang baik adalah bagaimana seorang pemimpin memiliki perhatian yang tinggi terhadap bawahan dan terhadap hasil yang tinggi juga.

Teori perilaku disebut juga dengan teori sosial dan merupakan sanggahan terhadap teori genetis. Pemimpin itu harus disiapkan, dididik dan dibentuk tidak dilahirkan begitu saja (leaders are made, not born). Setiap orang bisa menjadi pemimpin, melalui usaha penyiapan dan pendidikan serta dorongan oleh kemauan sendiri. Teori Kepemimpinan Perilaku dapat dilihat dari Teori X & Y, Studi Kepemimpinan Universitas IOWA, Studi Kepemimpinan Universitas OHIO, Studi Kepemimpinan Universitas Michigan, Managerial Grid dan Empat Sistem Managerial Likert.

## **B. Kepemimpinan Perilaku dalam Teori X dan Y**

Teori X dan Y diperkenalkan oleh Mc Gregor di dalam buku *The Human Side of Enterprise* (1983). Teori X berasumsi bahwa pada hakikatnya manusia itu memiliki perilaku pemalas, penakut, dan tidak bertanggung jawab. Sebaliknya teori Y berasumsi manusia itu memiliki perilaku bertanggung jawab, motivasi kerja, kreativitas dan inisiatif serta mampu mengawasi pekerjaan dan hidupnya sendiri. Orang dengan Teori X harus dipimpin dengan perilaku kepemimpinan otoriter, sedangkan orang dengan Teori Y harus dipimpin dengan perilaku kepemimpinan demokratis.

NO	Teori X	Teori Y
1	Karyawan tidak menyukai kerja dan akan berusaha menghindarinya	Karyawan memandang kerja sama wajarnya dengan istirahat dan bermain
2	Dimotivasi dengan cara dipaksa, diawasi secara ketat	Dimotivasi dengan cara diberi pengarahan
3	Karyawan menghindari tanggung jawab dan pengarahan formal	Karyawan belajar menerima pengarahan dan berusaha bertanggung jawab
4	Sedikit mempunyai ambisi	Mampu Mengambil keputusan yang inovatif

Gambar 5.1. Teori X dan Y menurut Mc. Gregor

### C. Kepemimpinan Perilaku dalam Studi Kepemimpinan Universitas IOWA

Studi yang dilakukan di universitas IOWA oleh Lippit dan White (1991) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dibedakan menjadi tiga yaitu:

1. Authoritarian atau dictatorial: Perilaku pemimpin dalam mempengaruhi karyawan menuntut agar bekerja / bekerja sama dengan semua cara yang diputuskan oleh seorang pemimpin.
2. Democratic: Gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama dalam melaksanakan pekerjaan termasuk juga antara pimpinan dan anggota organisasi.

3. Laissez faire atau free rein: Kemampuan mempengaruhi orang lain dengan menyerahkan semua wewenang kepada bawahan atau karyawan.

#### **D. Studi Kepemimpinan Universitas OHIO**

Studi Kepemimpinan yang dilakukan Universitas OHIO (Stephen P Robbins) menyimpulkan ada dua dimensi perilaku kepemimpinan yang efektif yakni:

1. Dimensi struktur tugas / prakarsa struktur (initiating struktur). Mengutamakan tercapainya tujuan, produktifitas yang tinggi, dan penyelesaian tugas yang sesuai jadwal yang telah ditetapkan.
2. Dimensi pertimbangan/tenggang rasa (consideration) Perilaku kepemimpinan consideration memiliki ciri – ciri seperti, memperhatikan kebutuhan bawahan, menciptakan suasana saling percaya, dan harga menghargai, simpati pada ide dan perasaan bawahan.

Kedua perilaku initiating structure dan consideration merupakan perilaku kepemimpinan yang tidak saling mempengaruhi atau tidak saling ketergantungan, tetapi masing –masing berdiri sendiri.

Tinggi ↑	<b>Struktur Rendah Perhatian Tinggi</b> Pemimpin mendorong hubungan kerjasama harmonis dan kepuasan dengan kebutuhan sosial anggota kelompok	<b>Struktur Tinggi Perhatian Tinggi</b> Pemimpin mendorong mencapai keseimbangan pelaksanaan tugas dan pemeliharaan hubungan kelompok yang bersahabat
Perhatian ↓	<b>Struktur Rendah Perhatian Rendah</b> Pemimpin menarik diri dan menempati peranan pasif. Pemimpin membiarkan keadaan sejadinya.	<b>Struktur Tinggi Perhatian Rendah</b> Pemimpin memusatkan perhatian hanya kepada tugas. Perhatian pada pekerja tidak penting
Rendah	← Struktur Inisiasi →	Tinggi

**Gambar 5.2. Studi Kepemimpinan Universitas OHIO**

### E. Studi Kepemimpinan Michigan

Menurut Stephen P Robbins (1996) Universitas michigan dalam penelitian perilaku menemukan 2 jenis perilaku yang terdiri dari:

1. **Orientasi kepada Bawahan** (*Employee Oriented*)
  - a. Pemimpin berfokus pada hubungan antarpribadi yang baik dengan karyawan.
  - b. Memperhatikan kebutuhan dan cita-cita karyawan.
  - c. Menghargai keberagaman dan perbedaan yang ada.
  - d. Pemimpin mengatur dengan terus menerus.
2. **Orientasi Produktivitas** (*Production Oriented*)
  - a. Pemimpin berfokus pada aspek teknis dan penyelesaian pekerjaan.
  - b. Memperhatikan tujuan perusahaan.
  - c. Pemimpin tidak terlalu mengatur.

## F. Teori Managerial Grid

Menurut Blake dan Mouton di dalam Fred Luthans (1995) menengahkan suatu usaha untuk mengidentifikasi gaya atau perilaku kepemimpinan yang efektif di dalam manajemen. Pendekatan ini berdasarkan pada perilaku kepemimpinan yang memiliki dua dimensi yaitu dimensi mengutamakan produksi (concern for production) ditempatkan pada sumbu horizontal, dan dimensi mengutamakan karyawan (concern for people) ditempatkan pada sumbu vertical. Tinggi rendahnya perilaku tersebut dinyatakan dengan angka satu (1) sampai sembilan (9).

## G. Teori Empat Sistem Manajemen Likert

Menurut Rensis Likert di dalam Fred Luthans (1995) menyusun teorinya bertolak dari dua jenis perilaku kepemimpinan sebagaimana telah diuraikan terdahulu, yakni perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada anggota organisasi. Likert membagi perilaku dan gaya kepemimpinan menjadi empat sistem yaitu:

1. ***Exploitative autocratic***. Perilaku atau gaya kepemimpinan ditunjukkan oleh pemimpin sebagai pihak yang berhak menyelesaikan masalah-masalah organisasi sebagai satu satunya pengambil keputusan dan memberikan perintah dan pimpinan tidak menaruh kepercayaan dan karenanya tidak melimpahkan sedikitpun wewenang pada bawahan
2. ***Benovolent autocratic***. Perilaku atau gaya kepemimpinan ini ditunjukkan dengan sudah memberikan kesempatan kepada

bawahan/anggota organisasi untuk menyampaikan komentar terhadap keputusan dan perintah pimpinan sebagai atasan. Pendapat kadang kadang diterima dan lebih banyak ditolak.

3. ***Participative***. Perilaku atau gaya kepemimpinan ini ditunjukkan dengan memberikan kesempatan pada anggota organisasi/bawahan ikut serta dalam menerapkan tujuan, membuat keputusan dan mendiskusikan perintah – perintah.
4. ***Democratic***. Perilaku atau gaya kepemimpinan ini ditunjukkan dengan pemecahan masalah pekerjaan dan organisasi secara bersama sama antara pimpinan sebagai atasan dengan anggota organisasi sebagai bawahan. Sebelum membuat keputusan pimpinan selalu mempertimbangkan pendapat bawahan.

## **H. Contoh Pemimpin Perilaku**

Beberapa tokoh pemimpin Karismatik dunia dijelaskan sebagai berikut.

1. **Abraham Lincoln** (lahir di Hardin County, Kentucky, 12 Februari 1809–meninggal di Washington, D.C., 15 April 1865 pada umur 56 tahun) adalah Presiden Amerika Serikat yang ke-16, menjabat sejak 4 Maret 1861 hingga terjadi pembunuhannya. Dia memimpin bangsanya keluar dari Perang Saudara Amerika, mempertahankan persatuan bangsa, dan menghapuskan perbudakan.

2. **Harland David "Colonel" Sanders** (lahir 9 September 1890 – meninggal 16 Desember 1980 pada umur 90 tahun) merupakan seorang pebisnis berkebangsaan Amerika Serikat yang ikut mendirikan Kentucky Fried Chicken (KFC). Usahanya tumbuh menjadi sistem masakan siap saji di dunia.

# BAB VI

## TEORI KEPEMIMPINAN

### SITUASIONAL

---

#### A. Definisi Teori Kepemimpinan Situasional

**Teori Kepemimpinan Situasional** adalah suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan gaya kepemimpinan tertentu serta menyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia. Menurut Ken Blanchard, **Kepemimpinan Situasional** adalah kepemimpinan yang gaya pemimpin akan berbeda-beda, tergantung dari tingkat kesiapan para pengikutnya. Menurut Robert House, Kepemimpinan Situasional adalah kepemimpinan yang perilaku pimpinan berdampak terhadap anggota, baik motivasi, kepuasan, dan kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor situasi. Vroom Yetton berpendapat bahwa **Kepemimpinan Situasional** adalah kepemimpinan yang komponen utamanya adalah efektivitas pemimpin dalam mengambil keputusan yang sangat menentukan keberhasilan dalam melaksanakan tugas-tugas pentingnya.

## B. Teori Kepemimpinan Situasional Hersey dan Blanchard

Konsep ini merujuk pada tingkat kematangan masing-masing kelompok atau anggota kelompok, maka perilaku kepemimpinan harus disesuaikan demi tercapainya efektifitas berdasarkan analisis pemimpin terhadap tingkat kematangan anggota, digunakan kombinasi perilaku tugas dan perilaku hubungan.

**Tabel 6.1. Teori Kepemimpinan Situasional Hersey dan Blanchard**

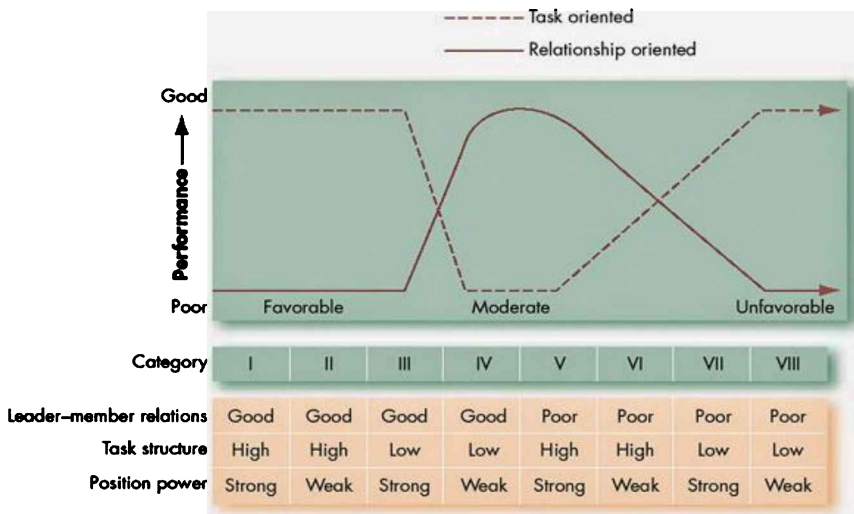
<b>Tingkat Kematangan</b>	<b>Perilaku kepemimpinan</b>
<b>Rendah (M-1) :</b> Tidak mau dan tidak mampu	<b>Instruksi (S-1):</b> Tinggi tugas dan rendah hubungan.
<b>Rendah ke sedang atau moderat rendah (M-2) :</b> Tidak Mampu tapi mau	<b>Konsultasi (S-2) :</b> Tinggi tugas dan tinggi hubungan.
<b>Sedang ke tinggi atau moderat tinggi (M-3) :</b> Mampu tapi tidak mau	<b>Partisipasi (S-3) :</b> Rendah tugas dan tinggi hubungan
<b>Tinggi (M-4) :</b> Mau dan mampu	<b>Delegasi (S-4) :</b> Rendah tugas dan rendah hubungan.

## C. Teori Kepemimpinan Kontingensi Fiedler

Teori kontingensi menganggap bahwa kepemimpinan adalah suatu proses di mana kemampuan seorang pemimpin untuk melakukan pengaruhnya tergantung dengan situasi tugas kelompok (*group task situation*) dan tingkat-tingkat daripada gaya

kepemimpinannya, kepribadiannya dan pendekatannya yang sesuai dengan kelompoknya. Ada 2 tipe variabel kepemimpinan.

1. **Leader Orientation** diketahui dari Skala *semantic differential* dari rekan yang paling tidak disenangi dalam organisasi (*Least preferred coworker = LPC*). LPC tinggi jika pemimpin tidak menyenangi rekan kerja, sedangkan LPC yang rendah menunjukkan pemimpin yang siap menerima rekan kerja untuk bekerja sama.



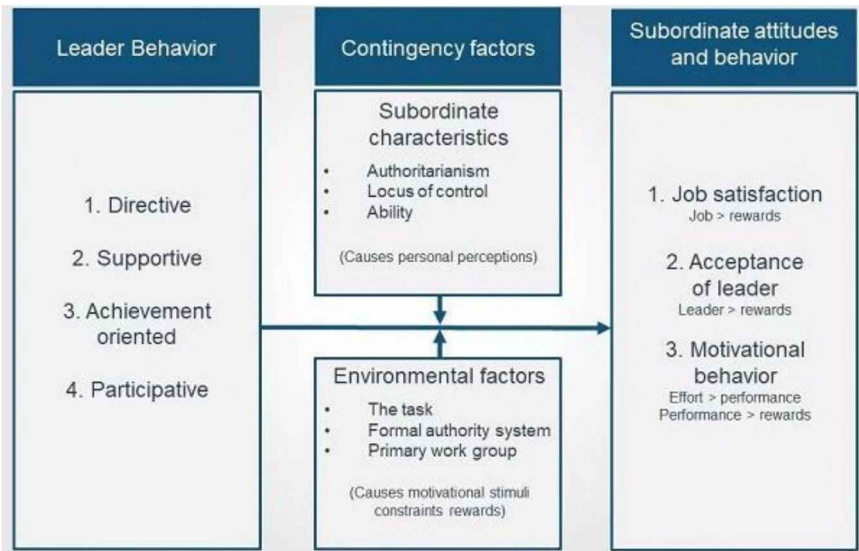
Gambar 6.1. Model Teori Kontigensi kepemimpinan Fiedler

2. **Situation favorability** adalah tolak ukur sejauh mana pemimpin tersebut dapat mengendalikan suatu situasi, yang ditentukan oleh 3 variabel situasi.
  - a. **Hubungan pemimpin-anggota:** Adalah batasan dimana pemimpin memiliki dukungan dan kesetiaan dari para bawahan, pemimpin mempengaruhi kelompok dan kondisi

di mana ia dapat melakukan begitu. Seorang pemimpin yang diterima oleh anggota kelompok adalah dalam situasi yang lebih menguntungkan daripada orang yang tidak.

- b. **Kekuasaan Posisi:** Batasan dimana pemimpin memiliki kewenangan untuk mengevaluasi kinerja bawahan dan memberikan penghargaan serta hukuman.
- c. **Struktur Tugas:** Batasan dimana terdapat standar prosedur operasi untuk menyelesaikan tugas, sebuah gambaran rinci dari produk atau jasa yang telah jadi, dan indicator objektif mengenai seberapa baiknya tugas itu dilaksanakan.

#### D. Teori Jalur Tujuan Robert House



Gambar 6.2. Model Teori Path Goal Robert House dalam Kepemimpinan

Dasar dari teori ini adalah bahwa merupakan tugas pemimpin untuk membantu anggotanya dalam mencapai tujuan mereka dan untuk memberi arah dan dukungan atau keduanya yang dibutuhkan untuk menjamin tujuan mereka sesuai dengan tujuan kelompok atau organisasi secara keseluruhan. Empat perbedaan gaya kepemimpinan dijelaskan dalam model *path-goal* sebagai berikut

1. **Kepemimpinan pengarah** (*directive leadership*). Pemimpinan memberitahukan kepada bawahan apa yang diharapkan dari mereka, memberitahukan jadwal kerja yang harus disesuaikan dan standar kerja, serta memberikan bimbingan/arahan secara spesifik tentang cara-cara menyelesaikan tugas tersebut, termasuk di dalamnya aspek perencanaan, organisasi, koordinasi dan pengawasan.
2. **Kepemimpinan pendukung** (*supportive leadership*). Pemimpin bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian akan kebutuhan bawahan. Ia juga memperlakukan semua bawahan sama dan menunjukkan tentang keberadaan mereka, status, dan kebutuhan-kebutuhan pribadi, sebagai usaha untuk mengembangkan hubungan *interpersonal* yang menyenangkan di antara anggota kelompok. Kepemimpinan pendukung (*supportive*) memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja bawahan pada saat mereka sedang mengalami frustrasi dan kekecewaan.
3. **Kepemimpinan partisipatif** (*participative leadership*). Pemimpin partisipatif berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran-saran dan ide mereka sebelum mengambil

suatu keputusan. Kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan motivasi kerja bawahan.

4. **Kepemimpinan berorientasi prestasi** (*achievement-oriented leadership*). Gaya kepemimpinan dimana pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi semaksimal mungkin serta terus menerus mencari pengembangan prestasi dalam proses pencapaian tujuan tersebut.

#### **E. Teori Kepemimpinan Situasional Tannenbaum dan Schmidt**

Perilaku atau gaya kepemimpinan menurut kontinum dari schmidt memiliki tiga faktor yang perlu dipertimbangkan dalam merealisasikan kepemimpinan yang efektif ketiga faktor tersebut adalah:

1. Kekuatan pemimpin yaitu kondisi dari seorang pemimpin yang mendukung dalam melaksanakan kepemimpinannya
2. Kekuatan anggota yaitu kondisi yang pada umumnya yang melaksanakan kepemimpinan seorang pemimpin bertanggung jawab dalam bekerja.
3. Kekuatan situasi yaitu situasi dalam interaksi antara pemimpin dengan anggota organisasi sebagai bawahan seperti suasana organisasi secara keseluruhan termasuk budaya organisasi dan tekanan waktu dalam bekerja.

#### **F. Contoh Pemimpin Situasional**

Ada beberapa contoh pemimpin situasional antarlain sebagai berikut.

1. **William Henry Gates III** (lahir 28 Oktober 1955) adalah tokoh bisnis Amerika, pengembang perangkat lunak, investor, dan dermawan. Ia terkenal sebagai salah satu pendiri Microsoft Corporation. Gates memegang posisi ketua, CEO, presiden dan kepala arsitek perangkat lunak, sementara juga menjadi pemegang saham individu terbesar hingga Mei 2014.
2. **Prof. Dr. Ing. H. Bacharuddin Jusuf Habibie, FREng** (lahir di Parepare, Sulawesi Selatan, 25 Juni 1936 – meninggal di Jakarta, 11 September 2019 pada umur 83 tahun) adalah Presiden Republik Indonesia yang ketiga.
3. **Jacinda Kate Laurell Ardern** (lahir 26 Juli 1980) adalah seorang politisi Selandia Baru yang telah menjabat sebagai Perdana Menteri ke-40 Selandia Baru dan Pemimpin Partai Buruh sejak 2017. Dia telah menjadi Anggota Parlemen (MP) untuk Gunung Albert sejak Maret 2017, setelah pertama kali terpilih menjadi anggota Dewan Perwakilan Rakyat pada tahun 2008.

# BAB VII

## TEORI KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL

---

### A. Definisi Teori Kepemimpinan Transaksional

**Teori Kepemimpinan Transaksional** adalah sebuah teori kepemimpinan dimana perilaku pemimpin memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan anggota yang melibatkan hubungan pertukaran yaitu kesepakatan mengenai klarifikasi sasaran, standar kerja, penugasan kerja, dan penghargaan. Menurut Edwin Hollander, **Kepemimpinan Transaksional** adalah hubungan transaksi antara pemimpin dan bawahan untuk menukarkan sesuatu yang dibutuhkan pemimpin dengan sesuatu yang dibutuhkan bawahan melalui kesepakatan. Bernard M. Bass mengemukakan **Kepemimpinan Transaksional** adalah kepemimpinan di mana pemimpin menentukan apa yang harus dikerjakan oleh karyawan agar mereka dapat mencapai tujuan mereka sendiri atau organisasi dan membantu karyawan agar memperoleh kepercayaan dalam mengerjakan tugas tersebut. Menurut Burns, **Kepemimpinan Transaksional** adalah kepemimpinan yang memotivasi bawahan atau pengikut dengan minat-minat pribadinya yang melibatkan nilai-nilai relevan sebatas

proses pertukaran (exchange process), tidak langsung menyentuh substansi perubahan yang dikehendaki.

## **B. Konsep eori Kepemimpinan Transaksional**

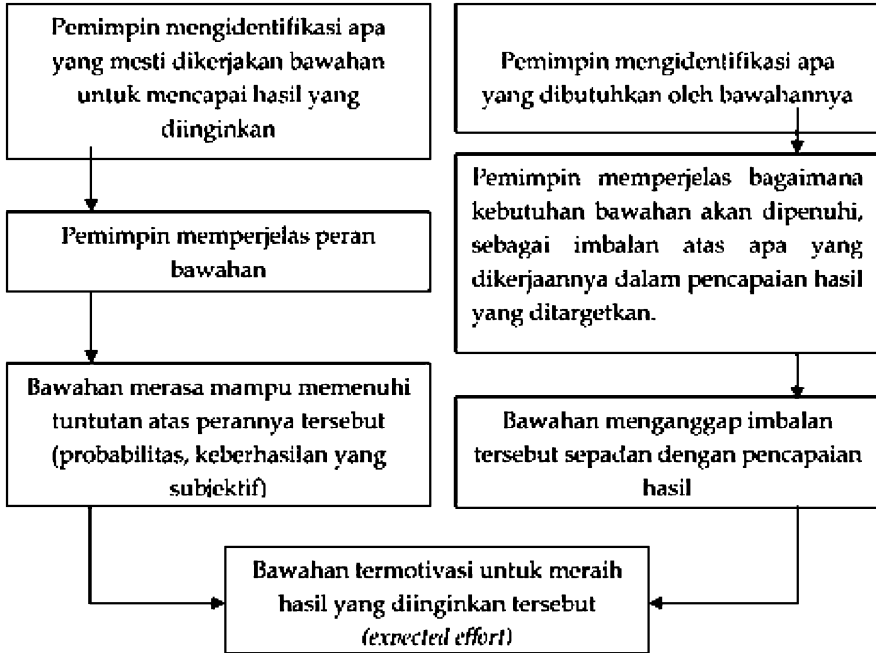
Kepemimpinan Transaksional mendasarkan pada asumsi bahwa kepemimpinan merupakan kontrak sosial antara pemimpin dan para pengikutnya. Pemimpin dan para pengikutnya merupakan pihak-pihak yang independen yang masing-masing mempunyai tujuan, kebutuhan dan kepentingan sendiri. Sering tujuan, kebutuhan dan kepentingan tersebut saling bertentangan sehingga mengarah ke situasi konflik. Misalnya, di perusahaan sering tujuan pemimpin perusahaan dan tujuan karyawan bertentangan sehingga terjadi peerselisihan industrial.

Kepemimpinan transaksional menurut Metcalfe (2000) pemimpin transaksional harus memiliki informasi yang jelas tentang apa yang dibutuhkan dan diinginkan bawahannya dan harus memberikan balikan yang konstruktif untuk mempertahankan bawahan pada tugasnya. Pada hubungan transaksional, pemimpin menjanjikan dan memberikan penghargaan kepada bawahannya yang berkinerja baik, serta mengancam dan mendisiplinkan bawahannya yang berkinerja buruk.

Menurut Bass, hubungan pemimpin transaksional dengan karyawan tercermin dari tiga hal.

1. Pemimpin mengetahui apa yang diinginkan karyawan dan menjelaskan apa yang akan mereka dapatkan apabila kerjanya sesuai dengan harapan

2. Pemimpin menukar usaha-usaha yang dilakukan oleh karyawan dengan imbalan.
3. Pemimpin responsif terhadap kepentingan pribadi karyawan selama kepentingan tersebut sebanding dengan nilai pekerjaan yang telah dilakukan karyawan.



Gambar 7.1. Proses Kepemimpinan Transaksional menurut Hoover & Leitwood

### C. Karakteristik Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional sangat memperhatikan nilai moral seperti kejujuran, keadilan, kesetiaan dan dan tanggung. Kepemimpinan ini membantu orang ke dalam kesepakatan yang jelas, tulus hati, dan memperhitungkan hak-hak serta kebutuhan orang lain. Kepemimpinan transaksional memiliki karakteristik sebagai berikut.

1. **Imbalan Kontinjensi:** Pemimpin transaksional menghubungkan tujuan dengan hadiah, mengklarifikasi harapan, menyediakan sumber daya yang diperlukan, menetapkan tujuan yang disepakati bersama, dan menyediakan berbagai jenis imbalan untuk kinerja yang sukses. Mereka menetapkan tujuan SMART (specific, measurable, attainable, realistic, and timely) spesifik, terukur, dapat dicapai, realistis, dan tepat waktu untuk bawahan mereka.
2. **Manajemen Aktif dengan Pengecualian:** Pemimpin transaksional secara aktif memantau pekerjaan bawahan mereka, mengawasi penyimpangan dari aturan dan standar dan mengambil tindakan korektif untuk mencegah kesalahan.
3. **Manajemen Pasif dengan Pengecualian:** Pemimpin transaksional melakukan intervensi hanya ketika standar tidak terpenuhi atau ketika kinerja tidak sesuai harapan. Mereka bahkan dapat menggunakan hukuman sebagai respons terhadap kinerja yang tidak dapat diterima.
4. **Laissez-faire:** Pemimpin menyediakan lingkungan di mana bawahan mendapatkan banyak kesempatan untuk membuat

keputusan. Pemimpin itu sendiri melepaskan tanggung jawab dan menghindari membuat keputusan dan oleh karena itu kelompok sering tidak memiliki arahan.

Menurut Hollander, prinsip dasar teori kepemimpinan transaksional dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Kepemimpinan merupakan pertukaran sosial antara pemimpin dan para pengikutnya.
2. Pertukaran tersebut meliputi pemimpin dan pengikut serta situasi ketika terjadi pertukaran
3. Kepercayaan dan persepsi keadilan sangat esensial bagi hubungan pemimpin dan para pengikutnya.
4. Pengurangan ketidak pastian merupakan benefit penting yang disediakan oleh pemimpin.
5. Keuntungan dari pertukaran sosial sangat penting untuk mempertahankan suatu hubungan sosial.

#### **D. Kondisi Ideal Penerapan Kepemimpinan Transaksional**

Tipe kepemimpinan transaksional adalah tipe pemimpin yang memiliki disiplin tinggi dan biasanya menyukai hal-hal yang formal. Menerapkan sistem komando dalam menggerakkan bawahannya untuk melakukan perintah. Menggunakan pangkat dan jabatan dalam mempengaruhi bawahan untuk bertindak. Kepemimpinan Transaksional sangat cocok diterapkan untuk kondisi internal sebagai berikut.

1. Struktur Organisasi (mekanistik, peraturan, prosedur jelas, sentralisasi tinggi)

2. Teknologi Organisasi (teknologi proses, kontinue, mass-production)
3. Sumber kekuasaan & pola hubungan anggota organisasi (di dalam struktur, hubungan formal)
4. Tipe kelompok kerja (kerja tim, sifat pekerjaan umumnya engineering/teknis)

Kepemimpinan Transaksional ini dapat diterapkan untuk kondisi Eksternal sebagai berikut.

1. Struktur lingkungan luar (baik, norma kuat, status quo)
2. Kondisi perubahan (lambat, tidakstabil, ketidakpastian rendah)
3. Kondisi pasar (stabil)

#### **E. Kelebihan dan Kekurangan Kepemimpinan Transaksional**

Kepemimpinan Transaksional jika dibandingkan dengan teori kepemimpinan lainnya mempunyai beberapa kelebihan seperti dijelaskan sebagai berikut.

1. Tegas dan tidak memiliki keraguan dalam bertindak dan mengambil keputusan
2. Bawahan akan memiliki disiplin yang tinggi
3. Bawahan akan merasa aman dan terlindungi

Pada kepemimpinan transaksional, para bawahan tidak diperkenankan memegang tanggung jawab dalam merancang pekerjaan secara inisiatif sendiri. Dalam kepemimpinan transaksional diberikan dorongan kontingen dalam bentuk reward dan punishment sebagaimana disepakati. Di samping itu,

Kepemimpinan Transformasional juga mempunyai kelemahan jika dibandingkan dengan teori kepemimpinan lainnya.

1. Suasana cenderung kaku karena lingkungan yang formal
2. Pemimpin sukar dalam menerima kritikan dan saran dari bawahan
3. Bawahan akan merasa tertekan dan tidak nyaman karena banyak aturan dan sifat keras dari pemimpin

#### **F. Contoh Pemimpin Transaksional**

Ada beberapa contoh pemimpin transaksional seperti dijelaskan sebagai berikut.

1. **Joseph Raymond McCarthy** (lahir 14 November 1908 – meninggal 2 Mei 1957) adalah seorang politikus Amerika Serikat dari partai Republikan. Ia terpilih sebagai senator pada tahun 1947 dari partai Republikan. Ia menjadi tokoh publik paling terkemuka atas masa kecurigaan antikomunis ekstrem yang muncul akibat Perang Dingin.
2. **Charles André Joseph Marie de Gaulle** (lahir di Lille, 2 Januari 1890 – 9 November 1970), yang dikenal dengan Jéndéral de Gaulle adalah pimpinan militer dan negarawan Prancis. Ia memberikan hukuman untuk yang melanggar aturan dan memberikan reward kepada mereka yang membawa para tertuduh, McCarthy menunjukkan keberhasilan kepemimpinannya pada para pengikutnya.
3. **Djarot Saiful Hidayat** yang dulunya adalah Wakil Gubernur DKI Jakarta mengatakan lebih baik mengumpulkan tikus liar

kemudian memberikan imbalan kepada si penangkap. Dia menjelaskan, untuk mempercepat penangkapan tikus yang menyebabkan banyak penyakit, pemprov akan memberikan upah Rp 20 ribu untuk satu tikus yang ditangkap.

# BAB VIII

## TEORI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

---

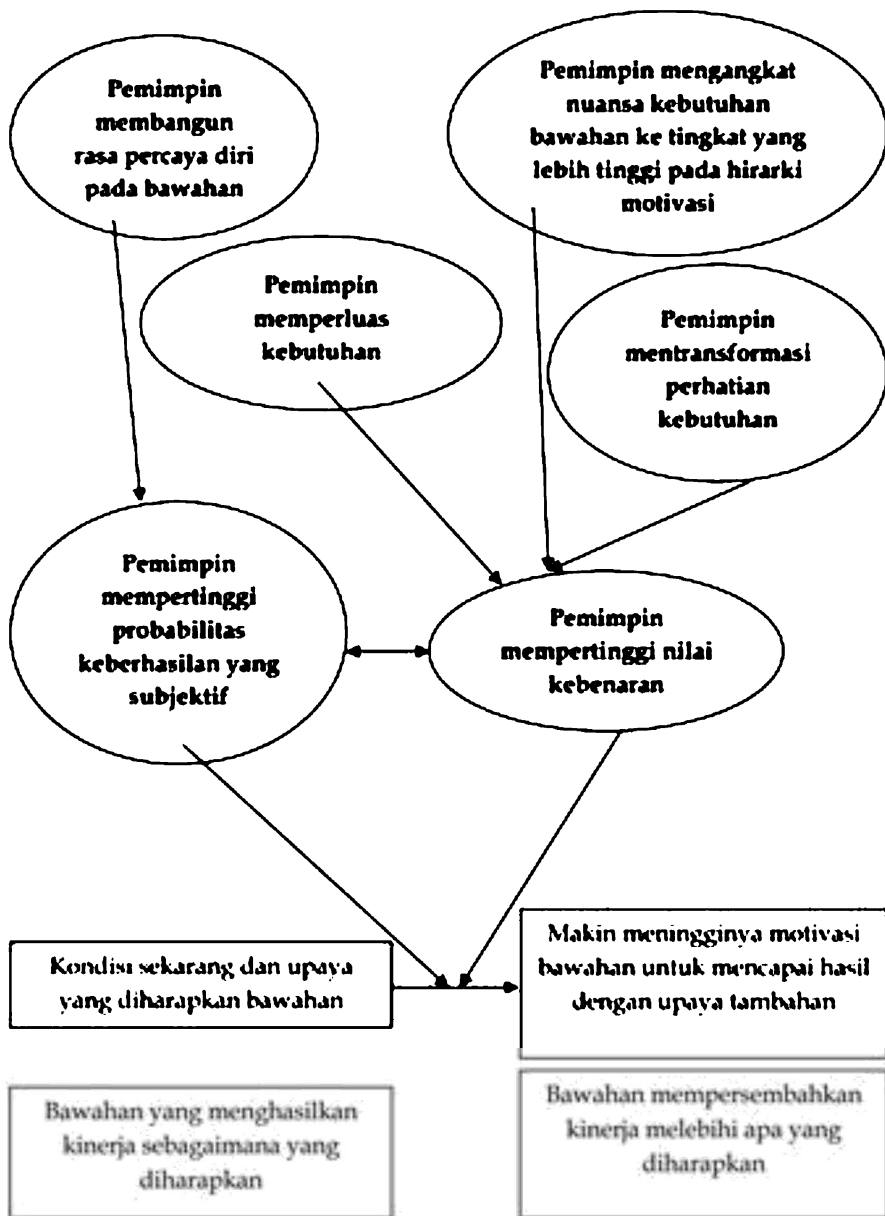
### A. Definisi Teori Kepemimpinan Transformasional

**Teori Kepemimpinan Transformasional** adalah suatu teori kepemimpinan dimana pemimpin ikut berbaur ditengah-tengah anggotanya, selalu memperhatikan kebutuhan kelompoknya dan mempertimbangkan kesanggupan kelompok dalam mengerjakan tugas. Hubungan yang tercipta juga tidaklah kaku seperti majikan dengan bawahan, melainkan seperti saudara sendiri dan pemimpin juga mau menerima masukan dan saran dari bawahannya. Menurut Barnard M. Bass, **Kepemimpinan Transformasional** adalah gaya kepemimpinan yang melibatkan pengikut, memberikan inspirasi bagi para pengikutnya, serta berkomitmen untuk mewujudkan visi bersama dan tujuan bagi suatu organisasi, serta menantang para pengikutnya untuk menjadi pemecah masalah yang inovatif, dan mengembangkan kapasitas kepemimpinan melalui pelatihan, pendampingan, dengan berbagai tantangan dan dukungan. **James MacGregor Burns** berpendapat bahwa Kepemimpinan Transformasional adalah Pemimpin transformasional berbicara kepada nilai-nilai dan pengikut menjadi bagian dari kelompok yang memiliki tujuan yang sama. Sedangkan menurut Downton,

Kepemimpinan Transformasional adalah membantu pengikut mereka untuk melampaui harapan dalam mewujudkan visi mereka menjadi kenyataan.

## **B. Konsep Kepemimpinan Transformasional**

Dalam tahap awal penelitian kepemimpinan transformasional, pengembangan konsep telah memberikan kontribusi terhadap perkembangan konsep pemimpin yang paling aktual. Kepentingan paling intensif dalam konsep kepemimpinan transformasional adalah hasil dari dua kecenderungan. Pertama, perusahaan besar, seperti AT & T, IBM, GM, dll, secara komprehensif telah berubah gaya kepemimpinan mereka dikarena adanya perkebangan sosial, ekonoimi, dan teknologi yang begitu cepat, sehingga diperlukan gaya kemimpinan yang lebih banyak memberikan inspirasi dan inovatif bagi bawasanya untuk mengantisipasi perubahan. Kedua, teori dasar kepemimpinan bertumpu pada karakteristik pribadi untuk menganalisis pemimpin, perilaku pemimpin dan situasi yang berbeda, tidak mempertimbangan beberapa ciri khan dari kualitas pemimpin mereka (Simic, 1989;50).



Gambar 8.1. Proses Kepemimpinan Transformasional menurut Bass

### C. Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Oleh karena itu kepemimpinan transformasional dalam teorinya dapat dilihat empat komponen inti selalu melekat seperti dijelaskan sebagai berikut.

1. **Pengaruh idealis.** Pemimpin transformasional berperilaku dengan cara memengaruhi pengikut mereka sehingga pengikut dapat mengagumi, menghormati, sehingga dapat dipercaya. Ada dua aspek yang dilihat untuk pengaruh ideal ini, yaitu: perilaku pemimpin dan unsur-unsur yang dikaitkan dengan pemimpin. Selain itu, pemimpin yang memiliki banyak pengaruh ideal adalah bersedia untuk mengambil risiko dan konsisten dan tidak sewenang-wenang. Mereka dapat diandalkan untuk melakukan hal yang benar, menunjukkan standar perilaku etika dan moral.
2. **Motivasi yang memberi Inspirasi.** Pemimpin transformasional berperilaku dengan cara yang memberikan motivasi dan menginspirasi orang-orang di sekitar mereka dengan memberikan arti dan tantangan untuk bekerja. Semangat tim terangsang, antusiasme dan optimisme akan ditampilkan. Sehingga, pemimpin mendapatkan pengikut yang aktif terlibat dengan pola komunikasi yang intens serta menunjukkan komitmen terhadap tujuan dan visi bersama.
3. **Stimulasi Intelektual.** Pemimpin transformasional mendorong upaya pengikut mereka untuk menjadi inovatif dan kreatif dengan mempertanyakan asumsi, reframing masalah, dan mendekati situasi lama dengan cara baru. Kreativitas didorong. Tidak ada kritik publik terhadap kesalahan individu anggotanya.

Ide-ide baru dan solusi masalah secara kreatif dikumpulkan dari pengikut, termasuk dalam proses mengatasi masalah dan menemukan solusi. Pengikut didorong untuk mencoba pendekatan baru, dan ide-ide mereka tidak dikritik karena mereka berbeda dari ide-ide para pemimpin.

4. **Pertimbangan Individual.** Pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan masing-masing pengikut individu untuk pencapaian dan pertumbuhan dengan bertindak sebagai pelatih atau mentor. Pengikut dan rekan yang potensial dikembangkan pada tingkat yang lebih tinggi. Perilaku pemimpin menunjukkan penerimaan terhadap perbedaan individu (misalnya, beberapa karyawan menerima lebih banyak dorongan, otonomi lebih banyak, standar yang jelas).

#### **D. Kelebihan dan Kekurangan Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Northouse (2013;202-204) ada enam kelemahan dan kritik dari teori kepemimpinan transformational seperti dijelaskan sebagai berikut.

1. Tidak memiliki kejelasan konseptual. Karena adanya tumpang tindih substansial antara masing-masing Empat komponen (pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual) menunjukkan bahwa dimensi itu tidak jelas.

2. Beberapa peneliti biasanya menggunakan beberapa versi Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) untuk mengukur kepemimpinan transformasional. Namun, beberapa faktor transformasional berkorelasi dengan faktor-faktor transaksional dan laissez-faire, yang berarti mereka mungkin tidak unik dengan model transformasional.
3. Kepemimpinan transformasional memperlakukan kepemimpinan sebagai ciri kepribadian atau kecenderungan bersifat pribadi daripada perilaku melatih orang. Melatih orang-orang dalam pendekatan ini menjadi masalah karena sulit untuk mengajar orang untuk mengubah sifat mereka.
4. Para peneliti belum menetapkan bahwa pemimpin transformasional sebenarnya mampu mengubah individu dan organisasi. Ada bukti yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dikaitkan dengan hasil positif, seperti efektivitas organisasi.
5. Kepemimpinan transformasional adalah elitis dan anti-demokrasi. Pemimpin transformasional sering memainkan peran langsung dalam menciptakan perubahan, membangun visi, dan advokasi arah baru. Hal ini memberikan kesan yang kuat bahwa pemimpin bertindak secara independen dari pengikut atau menempatkan dirinya di atas kebutuhan para pengikut.
6. Kepemimpinan transformasional memiliki potensi untuk disalahgunakan. Siapa yang harus menentukan arah yang baru yang lebih baik? Dan siapa yang memutuskan bahwa visi baru adalah visi yang lebih baik?

Teori Kepemimpinan Transformasional mempunyai beberapa kelebihan dibandingkan dengan teori kepemimpinan lainnya seperti dijelaskan sebagai berikut.

1. Hubungan antara pemimpin dan bawahan harmonis dan tidak kaku
2. Keputusan dan kebijaksanaan diambil melalui diskusi sehingga bawahan akan merasa dihargai dan dibutuhkan peranannya
3. Mengembangkan daya kreatif dari bawahan karena dapat mengajukan pendapat dan saran
4. Bawahan akan merasa percaya diri dan nyaman sehingga bisa mengeluarkan kemampuan terbaiknya untuk menyelesaikan tugasnya
5. Bawahan akan merasa bersemangat karena merasa diperhatikan
6. Tidak mudah lahir kubu oposisi karena pemimpin dan bawahan sejalan

#### **E. Contoh Pemimpin Transformasional**

Beberapa tokoh pemimpin Transformasional dunia dijelaskan sebagai berikut.

1. **Walt Disney** (lahir di Chicago, Illinois, Amerika Serikat, 5 Desember 1901–meninggal di Burbank, California, Amerika Serikat, 15 Desember 1966 pada umur 65 tahun) adalah seorang produser film, sutradara, animator, dan pengisi suara berkebangsaan Amerika Serikat. Ia terkenal akan pengaruhnya

terhadap dunia hiburan pada abad ke-20. Ia adalah tokoh pendiri Walt Disney.

2. **Mohandas Karamchand Gandhi** (lahir di Porbandar, Gujarat, India Britania, 2 Oktober 1869 – meninggal di New Delhi, India, 30 Januari 1948 pada umur 78 tahun) adalah seorang pemimpin spiritual dan politikus dari India. Ia adalah aktivis yang tidak menggunakan kekerasan, mengusung gerakan kemerdekaan melalui aksi demonstrasi damai.
3. **Sri Mulyani Indrawati, S.E., M.Sc., Ph. D** (lahir di Bandar Lampung, Lampung, 26 Agustus 1962; umur 57 tahun) adalah wanita sekaligus orang Indonesia pertama yang menjabat sebagai Direktur Pelaksana Bank Dunia. Ia dinobatkan sebagai Menteri Keuangan terbaik Asia 2006 oleh Emerging Markets pada 18 September 2006 di Sidang Tahunan Bank Dunia dan IMF di Singapura.

# BAB IX

## TEORI KEPEMIMPINAN

### KARISMATIK

---

#### A. Definisi Toeri Kepemimpinan Kharismatik

**Teori Kepemimpinan Karismatik** adalah sebuah teori kepemimpinan yang menganggap bahwa kemampuan mempengaruhi pengikut bukan berdasarkan pada tradisi atau otoritas formal tetapi lebih pada persepsi pengikut bahwa pemimpin diberkati dengan bakat supernatural dan kekuatan yang luar biasa. Menurut Max Webber, seorang **Pemimpin Kharismatik** adalah orang yang memiliki berkat atau talenta yang banyak memikat para pengikutnya secara luar biasa. Menurut Robert House, seorang **Pemimpin Kharismatik** adalah pemimpin yang memiliki kriteria sebagai seorang yang tinggi tingkat kepercayaan dirinya, kuat keyakinan dan idealismenya serta mampu mempengaruhi orang lain. Menurut Conger dan Kanungo, **Teori Kepemimpinan Kharismatik** adalah kepemimpinan dimana para pengikut terpicu pada kemampuan heroik sang pemimpin atau kemampuan yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu dari sang pemimpin.

#### B. Karakteristik Kepemimpinan Kharismatik

Teori kepemimpinan kharismatik pertama kali diusung oleh Max Weber. Kharismatik berasal dari kata “kairismos”, dalam bahasa Yunani memiliki makna seseorang yang terberkati dan terinspirasi secara agung; juga diartikan sebagai hadiah yang diberikan oleh para dewa kepada seseorang. Jadi pemimpin karismatik adalah seorang pemimpin yang memiliki daya tarik personalitas yang luar biasa yang mampu mengendalikan pikiran, kemauan, jiwa, dan raga dari para pengikutnya. Kepemimpinan karismatik tidak mengandalkan otoritas dan eksternal power tetapi menggunakan daya tarik personalitas.

Robert House kemudian mengembangkan pemikiran Weber dengan menyusun teori-teori ilmiah mengenai kepemimpinan karimatik ini pada tahun 1977. (Robbins, 1994). Selain itu dirinya haruslah mampu berkomunikasi secara persuasif dan memotivasi para bawahannya. Teori kepemimpinan karismatik dari House menekankan kepada identifikasi pribadi, pembangkitan motivasi oleh pemimpin dan pengaruh pemimpin terhadap tujuan-tujuan dan rasa percaya diri para pengikut.



### **C. Teori Atribusi dari Kepemimpinan Karismatik**

Conger dan Kanungo mengusulkan teori tentang kepemimpinan karismatik berdasarkan pada asumsi bahwa karisma merupakan sebuah fenomena yang berhubungan (atribusional). Menurut teori ini, atribusi pengikut dari kualitas karismatik bagi seorang pemimpin bersama-sama ditentukan oleh perilaku, keterampilan pemimpinnya dan aspek situasi. Ada tiga asumsi yang digunakan dalam menarik para pengikut pemimpin karismatik, yaitu:

1. Daya tarik dan keanggunan merupakan modal yang dibutuhkan untuk menarik pengikut,
2. Rasa percaya diri adalah kebutuhan dasar dari seorang pemimpin, dan
3. Pengikut akan mengikuti orang-orang yang mereka kagumi.

Dari hasil studi yang dilakukan, Conger dan Kanungo (dalam Robbins, 2005) mengidentifikasi karakteristik personal pemimpin kharismatik dalam empat hal penting. Antara lain:

1. Visi dan Artikulasi (Vision and Articulation). Memiliki visi yang dinyatakan sebagai tujuan ideal yang menganggap bahwa masa depan lebih baik daripada status quo; dan mampu mengklarifikasi pentingnya misi yang bisa dipahami orang lain.
2. Resiko pribadi (Personal risk). Bersedia mengambil resiko pribadi yang tinggi, mengeluarkan biaya besar, dan berkorban untuk mencapai visi tersebut.

3. Kepekaan pada Lingkungan (Environmental sensitivity). Pemimpin karismatik mampu melakukan perhitungan realitis mengenai hambatan dari lingkungan dan kebutuhan sumberdaya untuk mengupayakan terjadinya perubahan.
4. Sensitive dengan kebutuhan bawahan (Sensitivity to follower needs). Menerima kemampuan orang lain dan bertanggungjawab atas kebutuhan dan perasaan mereka.
5. Perilaku yang tidak konvensional (Unconventional behavior). Memiliki perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan kebiasaan. Pemimpin karismatik menunjukkan perilaku (konstruktif) diluar kebiasaan dan seringkali menentang norma (destruktif) yang mengakar dalam masyarakat, tetapi untuk perubahan ke arah perbaikan, misalnya reformasi.

#### **D. Teori Konsep Diri dari Kepemimpinan Kharismatik**

Shamir memperluas teori House dengan menggabungkan perkembangan baru dalam pemikiran tentang motivasi manusia dan gambaran lebih rinci tentang pengaruh pemimpin dan pengikut. Asumsi mereka mengenai motivasi manusia antara lain:

1. Perilaku adalah ekspresi dari perasaan seseorang, nilai dan konsep diri dan juga berorientasi sasaran dan pragmatis.
2. Konsep diri seseorang terdiri dari hierarki identitas dan nilai sosial.
3. Orang secara intrinsik termotivasi untuk memperkuat dan mempertahankan kepercayaan diri dan nilai diri mereka.

4. Orang secara intrinsik termotivasi untuk memelihara konsistensi di antara berbagai komponen dari konsep diri mereka dan antara konsep diri mereka dengan perilaku.

Ciri dan perilaku pemimpin juga menjadi penentu penting dari pemimpin kharismatik. Beberapa ciri dan perilaku penting dari pemimpin kharismatik dalam mempengaruhi sikap dan perilaku pengikut adalah:

1. Menyampaikan visi yang menarik.
2. Menggunakan bentuk komunikasi yang kuat dan ekspresif saat menyampaikan visi.
3. Mengambil risiko pribadi dan membuat pengorbanan diri untuk mencapai visi.
4. Menyampaikan harapan (ekspektasi) yang tinggi.
5. Memperlihatkan keyakinan akan pengikut.
6. Pembuatan model peran dari perilaku yang konsisten dengan visi.
7. Mengelola kesan pengikut akan pemimpin.
8. Membangun identifikasi dengan kelompok atau organisasi dan.
9. Memberikan kewenangan kepada pengikut.

#### **E. Kelebihan dan Kekurangan Kepemimpinan Karismatik**

Kepemimpinan Kharismatik jika dibandingkan dengan teori kepemimpinan lainnya mempunyai beberapa kekuangan seperti dijelaskan sebagai berikut.

1. Keinginan akan penerimaan oleh pemimpin menghambat kecaman dari pengikut.

2. Pemujaan oleh pengikut menciptakan khayalan akan tidak dapat berbuat kesalahan.
3. Keyakinan dan optimisme yang berlebihan membutuhkan pemimpin dari bahaya nyata.
4. Penolakan akan masalah dan kegagalan mengurangi pembelajaran organisasi.
5. Proyek risiko yang terlalu besar akan besar kemungkinannya untuk gagal.
6. Mengambil pujian sepenuhnya atas keberhasilan akan mengasingkan beberapa pengikut yang penting.
7. Perilaku impulsif yang tidak tradisional menciptakan musuh dan juga orang-orang yang percaya.
8. Kebergantungan kepada pemimpin akan menghambat penerus yang kompeten.
9. Kegagalan untuk mengembangkan penerus menciptakan krisis kepemimpinan pada akhirnya.

Di sisi lain, bersama pemimpin kharismatik positif, para pengikut memiliki potensi mengalami pertumbuhan psikologis dan perkembangan kemampuan mereka dan organisasi akan lebih dapat beradaptasi terhadap sebuah lingkungan yang dinamis, bermusuhan dan kompetitif. Pemimpin yang kharismatik positif biasanya mampu menciptakan sebuah budaya yang “berorientasi keberhasilan”, “sistem kinerja yang tinggi”. Di sini, dapat dikatakan bahwa organisasi telah memahami misi yang mewujudkan nilai-nilai sosial dan bukan hanya keuntungan atau pertumbuhan, para anggota dari

semua tingkatan juga diberikan kewenangan untuk membuat putusan penting bagaimana menerapkan strategis dan melakukan pekerjaan mereka, komunikasinya terbuka dan informasi dibagikan, dan struktur dan sistem organisasi mendukung misinya.

## **F. Contoh Pemimpin Kharismatik**

Beberapa tokoh pemimpin Karismatik dunia dijelaskan sebagai berikut.

1. **William Jefferson Clinton** (lahir di Hope, Arkansas, 19 Agustus 1946; adalah Presiden Amerika Serikat ke-42. Ia menjabat dua kali masa jabatan periode 20 Januari 1993 hingga 20 Januari 2001. Pada masa pemerintahan Clinton, rakyat AS menikmati perdamaian dan kesejahteraan ekonomi yang lebih besar dibandingkan dengan periode manapun dalam sejarah AS.
2. **Soekarno** adalah Presiden Indonesia pertama yang menjabat pada periode 1945–1966. Pembawaan yang tenang dari beliau dicerminkan dalam gaya bahasa, tutur kata, dan tutur retorika. Kebijakan dan pemikiran-pemikiran beliau menunjukkan bahwa presiden pertama Indonesia ini memiliki intelektualitas yang tinggi, berwibawa, dan memiliki fatsun politik.

3. **Nelson Rolihlahla Mandela** (lahir di Mvezo, Afrika Selatan, 18 Juli 1918–meninggal di Johannesburg, Afrika Selatan, 5 Desember 2013 pada umur 95 tahun) adalah seorang revolusioner antiapartheid dan politisi Afrika Selatan yang menjabat sebagai Presiden Afrika Selatan sejak 1994 sampai 1999. Ia adalah orang Afrika Selatan berkulit hitam pertama di Afrika Selatan.

# BAB X

## TEORI KEPEMIMPINAN PELAYAN

---

### A. Definisi Teori Kepemimpinan Pelayan

Teori Kepemimpinan Pelayan adalah suatu kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari dalam hati untuk melayani, menempatkan kebutuhan pengikut sebagai prioritas, menyelesaikan sesuatu bersama orang lain dan membantu orang lain dalam mencapai suatu tujuan bersama. Menurut Robert K. Greenleaf (1970), **Kepemimpinan Pelayan** adalah seseorang yang menjadi pelayan lebih dahulu, dimulai dari perasaan alami bahwa seseorang yang ingin melayani, harus terlebih dulu melayani. Kemudian pilihan secara sadar membawa seseorang untuk memimpin. Menurut Spears (2002:255), **Kepemimpinan Pelayan** (Servant Leadership) adalah seorang pemimpin yang mengutamakan pelayanan, dimulai dengan perasaan alami seseorang yang ingin melayani dan untuk mendahulukan pelayanan, selanjutnya secara sadar, pilihan ini membawa aspirasi dan dorongan dalam memimpin orang lain. Menurut Trompenaars dan Voerman (2010:3), **Kepemimpinan Pelayan** adalah gaya manajemen dalam hal memimpin dan melayani berada dalam satu harmoni, dan terdapat interaksi dengan lingkungan. Seorang servant leader adalah seseorang yang memiliki keinginan kuat untuk melayani dan memimpin, dan yang terpenting

adalah mampu menggabungkan keduanya sebagai hal saling memperkuat secara positif.

## **B. Karakteristik Servant Leadership**

Menurut Spears (2002:27-29), terdapat sepuluh karakteristik Servant Leadership, sebagai berikut.

1. Mendengarkan (*Listening*). Servant-leader mendengarkan dengan penuh perhatian kepada orang lain, mengidentifikasi dan membantu memperjelas keinginan kelompok, juga mendengarkan suara hati dirinya sendiri.
2. Empati (*Empathy*). Pemimpin yang melayani adalah mereka yang berusaha memahami rekan kerja dan mampu berempati dengan orang lain.
3. Penyembuhan (*Healing*). Servant-leader mampu menciptakan penyembuhan emosional dan hubungan dirinya, atau hubungan dengan orang lain, karena hubungan merupakan kekuatan untuk transformasi dan integrasi.
4. Kesadaran (*Awareness*). Kesadaran untuk memahami isu-isu yang melibatkan etika, kekuasaan, dan nilai-nilai. Melihat situasi dari posisi yang seimbang yang lebih terintegrasi.
5. Persuasi (*Persuasion*). Pemimpin yang melayani berusaha meyakinkan orang lain daripada memaksa kepatuhan. Ini adalah satu hal yang paling membedakan antara model otoriter tradisional dengan servant leadership.

6. **Konseptualisasi** (*Conceptualization*). Kemampuan melihat masalah dari perspektif konseptualisasi berarti berfikir secara jangka panjang atau visioner dalam basis yang lebih luas.
7. **Kejelian** (*Foresight*). Jeli atau teliti dalam memahami pelajaran dari masa lalu, realitas saat ini, dan kemungkinan konsekuensi dari keputusan untuk masa depan.
8. **Keterbukaan** (*Stewardship*). Menekankan keterbukaan dan persuasi untuk membangun kepercayaan dari orang lain.
9. **Komitmen untuk Pertumbuhan** (*Commitment to the Growth of People*). Tanggung jawab untuk melakukan usaha dalam meningkatkan pertumbuhan profesional karyawan dan organisasi.
10. **Membangun Komunitas** (*Building Community*). Mengidentifikasi cara untuk membangun komunitas.

### **C. Dimensi Servant Leadership**

Menurut Barbuto & Wheeler (2006), dimensi servant leadership adalah sebagai berikut:

1. *Altruistic calling*, yaitu hasrat yang kuat untuk membuat perubahan positif pada kehidupan orang lain dan meletakkan kepentingan orang lain di atas kepentingan sendiri dan juga akan bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan bawahannya.
2. *Emotional healing*, yaitu komitmen seorang pemimpin untuk meningkatkan dan mengembalikan semangat karyawannya.
3. *Wisdom*, yaitu pemimpin yang mudah untuk memahami suatu situasi dan dampak dari situasi tersebut.

4. *Persuasive mapping*, yaitu sejauh mana pemimpin memiliki keterampilan untuk memetakan persoalan dan mengkonseptualisasikan kemungkinan tertinggi yang akan terjadi dan membujuk seseorang untuk melakukan sesuatu ketika mengartikulasikan peluang.
5. *Organizational stewardship*, yaitu sejauh mana pemimpin menyiapkan organisasi untuk membuat kontribusi positif terhadap lingkungannya.
6. *Humility*, yaitu kerendahan hati pemimpin.
7. *Vision*, yaitu sejauh mana pemimpin mencari komitmen semua anggota organisasi terhadap visi bersama dengan mengajak anggota untuk menentukan arah masa depan perusahaan.
8. *Service*, yaitu sejauh mana pelayanan dipandang sebagai inti dari kepemimpinan dan pemimpin menunjukkan perilaku pelayanannya kepada bawahan.

#### **D. Indikator Kepemimpinan Pelayan**

Menurut Dennis (2004), *Servant Leadership* dapat diukur melalui *Servant Leadership Assesment Instrument (SLAI)*. Berdasarkan hal tersebut indikator *Servant Leadership* adalah sebagai berikut:

1. *Kasih Sayang (Love)*. Cinta yang dimaksud adalah melakukan hal yang benar pada waktu yang tepat untuk alasan dan keputusan yang terbaik.

2. Pemberdayaan (*Empowerment*). Penekanan pada kerja sama yaitu mempercayakan kekuasaan pada orang lain, dan mendengarkan saran dari followers.
3. Visi (*Vision*). Arah organisasi dimasa mendatang yang akan dibawa oleh seorang pemimpin. Visi akan menginspirasi tindakan dan membantu membentuk masa depan.
4. Kerendahan Hati (*Humility*). Menjaga kerendahan hati dengan menunjukkan rasa hormat terhadap karyawan dan mengakui kontribusi karyawan terhadap tim.
5. Kepercayaan (*Trust*). Servant-leader adalah orang-orang pilihan yang dipilih berdasarkan suatu kelebihan yang menyebabkan pemimpin tersebut mendapatkan kepercayaan.

#### **E. Ciri-ciri Kepemimpinan Pelayan**

Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan melayani (*Servant Leadership*), dapat diketahui melalui ciri-ciri sebagai berikut:

1. **Mendengarkan.** Pemimpin pelayan berusaha mengenali dan memahami dengan jelas kehendak kelompok. Mendengarkan dan memahami apa yang dikomunikasikan tubuh, jiwa, dan pikiran.
2. **Menerima orang lain dan Empati.** Pemimpin pelayan yang paling sukses adalah mereka yang mampu menjadi seorang pendengar yang penuh dengan empati.
3. **Kemampuan meramalkan.** Kemampuan meramalkan adalah ciri khas yang memungkinkan pemimpin pelayan bisa memahami pelajaran dari masa lalu, realita masa sekarang dan

kemungkinan konsekuensi sebuah keputusan untuk masa depan. Hal ini menanamkan inti permasalahan sampai jauh ke dalam pikiran intuitif.

4. **Membangun kekuatan Persuasif.** Ciri khas kepemimpinan pelayan lainnya adalah mengandalkan kemampuan meyakinkan orang lain, bukannya wewenang karena kedudukan dalam membuat keputusan di dalam organisasi.
5. **Konseptualisasi.** Pemimpin pelayan berusaha memelihara kemampuan mereka untuk memiliki impian besar. Kemampuan untuk melihat kepada suatu masalah (atau sebuah organisasi) dari perspektif konseptualisasi berarti bahwa orang harus berpikir melampaui realita dari hari ke hari.
6. **Kemampuan Menyembuhkan.** Belajar menyembuhkan merupakan daya yang kuat untuk perubahan dan integrasi. Salah satu kekuatan besar kepemimpinan pelayan adalah kemampuan untuk menyembuhkan diri sendiri dan orang lain.
7. **Kemampuan Melayani.** Kepemimpinan pelayan memiliki komitmen untuk melayani kebutuhan orang lain. Hal ini tentunya menekankan adanya keterbukaan dan kejujuran, bukan pengendalian atau pengawasan.
8. **Memiliki Komitmen pada Pertumbuhan Manusia.** Dalam praktiknya dengan cara melakukan pengembangan pribadi dan profesional, menaruh perhatian pribadi pada gagasan dan saran karyawan atau anggota, memberikan dorongan kepada keterlibatan pekerja dalam pengambilan keputusan, toleran terhadap kesalahan dan sebagainya.

9. **Membangun komunitas/masyarakat di tempat kerja.**  
Membangun komunitas ini mencakup membangun komunitas yang baik antar karyawan, antar pimpinan dan bawahan dan membangun komunitas masyarakat dan pelanggan.

## **F. Contoh Pemimpin dengan Kepemimpinan Pelayan**

Ada beberapa tokoh pemimpin dunia dengan Kepemimpinan Pelayan, antarlain sebagai berikut.

1. **Yesus Kristus** (4 SM sampai 30–33 M) adalah tokoh sentral Kekristenan. Menurut ajaran sebagian besar denominasi Kristen, Yesus dipandang sebagai Putra Allah (Anak Allah). Umat Kristen meyakini bahwa Yesus adalah Mesias (atau Kristus, Yang Diurapi) yang dinantikan. Yesus rela mengorbankan dirinya untuk menebus dosa manusia dan hidup dalam kesederhanaan.
2. **José Alberto Mujica Cordano** (lahir di Montevideo, Uruguay, 20 Mei 1935; umur 85 tahun) adalah Presiden Uruguay saat ini. Ia mulai menjabat sebagai Presiden Uruguay dari tanggal 1 Maret 2010. Orang yang dikenal dengan sebutan El Pepe ini merupakan presiden termiskin di dunia. Ia rela tidak hidup dalam kemewahan sebagai keprihatinan akan kondisi rakyatnya.

3. **Mahmud Ahmandinejad** (lahir di Aradan, Iran, 28 Oktober 1956; umur 63 tahun) adalah Presiden Iran yang keenam pada pilpres Iran tanggal 24 Juni 2005. Ia dikenal secara luas sebagai seorang tokoh konservatif yang sangat loyal terhadap nilai-nilai Revolusi Islam Iran dan tidak menerima kemewahan hidup sebagai presiden demi melayani rakyatnya.

# BAB XI

## TEORI KEPEMIMPINAN KEKUASAAN

---

### A. Definisi Teori Kepemimpinan Kekuasaan

**Teori Kepemimpinan Kekuasaan** adalah suatu teori kepemimpinan yang menekankan pada gaya kepemimpinan yang dictator, otoriter dan mengendalikan hubungan antar individu yang disebabkan aspek kekuasaan serta pengaruh bersifat memaksa. Menurut John R. P. French dan Bertram Raven pada tahun 1959, **Kepemimpinan kekuasaan** dibagi menjadi lima pangkalan kekuasaan sebagai paksaan, penghargaan, sah, rujukan, dan ahli serta kekuatan informasi. Gilbert W. Fairholm mendefinisikan **Kepemimpinan Kekuasaan** sebagai kemampuan individu untuk mencapai tujuannya saat berhubungan dengan orang lain, bahkan ketika dihadapkan pada penolakan mereka dimana kapasitas personal-lah yang membuat pengguna kekuasaan bisa melakukan persaingan dengan orang lain. Sedangkan menurut Stephen P. Robbins Stephen P. Robbins, **Kepemimpinan Kekuasaan** adalah kapasitas bahwa A harus mempengaruhi perilaku B sehingga B bertindak sesuai dengan apa yang diharapkan oleh A. Definisi Robbins menyebut suatu “potensi” sehingga kekuasaan bisa jadi ada tetapi tidak dipergunakan.

## **B. Konsep Teori Kepemimpinan Kekuasaan**

Gareth Morgan berpendapat tentang sumber kekuasaan dalam organisasi, yang menurutnya berasal dari beberapa hal sebagai berikut.

1. Otoritas formal;
2. Kendali sumber daya langka;
3. Penggunaan struktur, aturan, dan kebijakan organisasi;
4. Kendali proses pembuatan keputusan;
5. Kendali pengetahuan dan informasi’
6. Kendali batasan (boundary) organisasi;
7. Kendali teknologi;
8. Aliansi interpersonal, jaringan, dan kendali atas “organisasi informal”;
9. Symbolisme dan manajemen makna (filosofi organisasi);
10. Gender dan manajemen hubungan berbasis gender;
11. Faktor-faktor struktural yang menentukan tahap-tahap tindakan; dan
12. Kekuasaan yang telah seorang miliki.

Taksonomi French and Raven juga diadopsi oleh Stephen P. Robbins. Bagi Robbins, sumber kekuasaan dikategorikan ke dalam 2 lokus, yaitu: (1) Kekuasaan Formal dan (2) Kekuasaan Personal. Kekuasaan Formal didasarkan posisi individu dalam organisasi. Kekuasaan formal juga bisa datang dari kemampuan seorang pejabat melakukan tindak koersif, reward, juga otoritas. Kekuasaan personal datang dari individu sendiri. Mereka tidak harus punya posisi formal untuk berkuasa. Orang-orang yang kompeten bekerja, kendati bukan

manajer atau pimpinan, bisa berkuasa. Kekuasaan ini datang dari karakteristik unik mereka.

**Tabel 10.1. Jenis Kekuasaan menurut Stephen P. Robbins**

<i>Kekuasaan Formal</i>	<i>Kekuasaan Personal</i>
<p><i>Kekuasaan Koersif:</i></p> <p>Kekuasaan yang didasarkan pada rasa takut. Orang bereaksi pada kekuasaan ini dengan rasa takut akan dampaknya. Di tingkat organisasi, kekuasaan koersif A atas B terjadi jika A bisa menghilangkan, menunda, atau mendemosi B berdasarkan anggapan A atas kinerja B.</p>	<p><i>Kekuasaan Pakar:</i></p> <p>Kekuasaan ini muncul akibat kepakaran, keahlian khusus, atau pengetahuan. Kepakaran sudah menjadi salah satu sumber kekuasaan yang paling berpengaruh di dunia.</p>
<p><i>Kekuasaan Reward :</i></p> <p>Lawan dari kekuasaan koersif. Orang taat pada keinginan dan aturan karena dengan demikian bisa menghasilkan keuntungan positif. <i>Reward</i> bisa finansial (tingkat upah, kenaikan upah, bonus) atau non finansial (pengakuan, promosi, kolega bersahabat, waktu shift yang enak).</p>	<p><i>Kekuasaan Rujukan:</i></p> <p>Kekuasaan didasarkan identifikasi dengan orang yang punya sumberdaya dan sifat personal yang dikagumi orang. "Jika saya suka, menghargai, dan mengagumi anda, anda bisa menerapkan kekuasaan atas saya karena saya ingin menyenangkan anda."</p>
<p><i>Kekuasaan Legitimate:</i></p> <p>Kekuasaan ini berasal dari jabatan seseorang dalam struktur organisasi. Ia adalah otoritas formal untuk mengendalikan dan menggunakan sumber daya organisasi.</p>	<p><i>Kekuasaan Informasi:</i></p> <p>Orang punya kekuasaan informasi jika mereka punya akses pada informasi yang orang lain hargai. Dengan mengontrol informasi atau aksesnya, ia membuat orang lain bergantung kepada dirinya.</p>
	<p><i>Kekuasaan Koneksi:</i></p> <p>Individu punya akses langsung pada orang dengan posisi tinggi dalam hirarki organisasi atau politisi berpengaruh.</p>

Dalam sebuah studi penting tentang kekuasaan yang dilakukan oleh psikolog sosial, French dan Raven mendefinisikan pengaruh sosial sebagai perubahan dalam kepercayaan, sikap, atau perilaku seseorang (target pengaruh) yang dihasilkan dari tindakan orang lain (agen yang mempengaruhi), dan mereka mendefinisikan kekuatan sosial sebagai potensi untuk itu. pengaruh, yaitu, kemampuan agen untuk melakukan perubahan seperti itu menggunakan sumber daya yang tersedia. Berkaitan dengan studi komunikasi sosial, kekuatan dalam pengaturan pengaruh sosial telah memperkenalkan bidang penelitian besar yang berkaitan dengan taktik persuasi dan praktik kepemimpinan. Melalui studi komunikasi sosial, telah berteori bahwa kepemimpinan dan kekuasaan terkait erat. Lebih jauh dianggap bahwa berbagai bentuk kekuasaan mempengaruhi kepemimpinan dan kesuksesan seseorang. Ide ini sering digunakan dalam komunikasi organisasi dan di seluruh tenaga kerja.

Model asli Prancis dan Raven (1959) termasuk lima pangkalan kekuasaan-penghargaan, paksaan, sah, ahli, dan referensi-namun, kekuatan informasi ditambahkan oleh Raven pada tahun 1965, sehingga totalnya menjadi enam. Sejak itu, model tersebut telah melalui perkembangan yang sangat signifikan: paksaan dan penghargaan dapat memiliki bentuk pribadi maupun impersonal. Tenaga ahli dan referensi dapat negatif atau positif. Kekuasaan yang sah, selain kekuasaan posisi, dapat didasarkan pada kewajiban normatif lainnya: timbal balik, kesetaraan, dan tanggung jawab. Informasi dapat digunakan secara langsung atau tidak langsung. French dan Raven mendefinisikan kekuatan sosial sebagai

potensi pengaruh (perubahan dalam keyakinan, sikap atau perilaku seseorang yang menjadi sasaran pengaruh).

Seperti kita ketahui kepemimpinan dan kekuasaan sangat terkait. Model ini menunjukkan bagaimana berbagai bentuk kekuasaan mempengaruhi kepemimpinan dan kesuksesan seseorang. Ide ini sering digunakan dalam komunikasi organisasi dan di seluruh tenaga kerja. "Bentuk kekuasaan French-Raven diperkenalkan dengan pertimbangan tingkat kemampuan pengamatan dan sejauh mana kekuasaan tergantung atau tidak tergantung pada kondisi struktural. Ketergantungan mengacu pada tingkat internalisasi yang terjadi di antara orang-orang yang tunduk pada kontrol sosial. Menggunakan pertimbangan ini, dimungkinkan untuk menghubungkan proses pribadi dengan kondisi struktural".

Basis kekuatan sosial telah berkembang selama bertahun-tahun dengan manfaat yang berasal dari penelitian lanjutan dan perkembangan teoretis dalam bidang terkait. Atas dasar penelitian dan bukti, ada banyak perkembangan dan penjabaran teori asli. French dan Raven mengembangkan model asli yang menguraikan dependensi perubahan dan juga menjelaskan lebih lanjut setiap basis kekuatan. Kredibilitas sumber, basis kekuatan, dan kekuatan obyektif, yang dibangun berdasarkan variabel seperti posisi atau jabatan, saling terkait. Level masing-masing memiliki hubungan langsung dalam manipulasi dan level satu sama lain. Basis kekuasaan berbeda sesuai dengan cara di mana perubahan sosial diterapkan, keabadian perubahan tersebut, dan cara-cara di mana setiap basis kekuasaan didirikan dan dipertahankan.

Efektivitas kekuasaan bersifat situasional. Mengingat ada enam basis kekuatan yang dipelajari dalam bidang Komunikasi, sangat penting untuk mengetahui penggunaan situasional dari masing-masing kekuatan, dengan fokus pada kapan masing-masing paling efektif. Menurut French dan Raven, "adalah kepentingan praktis khusus untuk mengetahui basis kekuasaan apa atau strategi kekuasaan mana yang paling efektif, tetapi jelas bahwa tidak ada jawaban yang sederhana.

### **C. Contoh Pemimpin dengan Kepemimpinan Kekuasaan**

1. **Adolf Hitler** (lahir di Braunau am Inn, Austria-Hongaria, 20 April 1889 – meninggal di Berlin, Jerman, 30 April 1945 pada umur 56 tahun) adalah seorang politisi Jerman dan ketua Partai Nazi. Ia menjabat sebagai Kanselir Jerman dan diktator Jerman Nazi mulai tahun 1934 sampai 1945. Hitler menjadi tokoh utama Jerman Nazi, Perang Dunia II di Eropa, dan Holocaust.
2. **Jenderal Besar TNI (Purn.) H. M. Soeharto** (lahir di Kemusuk, Yogyakarta, 8 Juni 1921, meninggal di Jakarta, 27 Januari 2008 pada umur 86 tahun) adalah Presiden kedua Indonesia yang menjabat dari tahun 1967 sampai 1998. Raut mukanya senantiasa tersenyum dan menunjukkan keramahan. Ia sering juga disebut sebagai diktator bagi yang berseberangan dengannya.

3. **Ayatullah Agung ‘Alî Hossaynî Khâmene’î** (lahir di Masyhad, Provinsi Razavi Khorasan, Iran, 17 Juli 1939; umur 80 tahun), juga dikenal dengan Ali Khamene’i adalah Pemimpin Agung Iran dan Presiden Republik Islam Iran pada periode 1981-1989. Ayatollah Khomeini merupakan sosok dikatator yang akan membunuh siapapun yang bertentangan dengannya.

# BAB XII

## TEORI KEPEMIMPINAN

### LINGKUNGAN

---

#### A. Definisi Teori Kepemimpinan Lingkungan

**Teori Kepemimpinan Lingkungan** adalah suatu teori kepemimpinan yang berasumsi bahwa munculnya pemimpin-pemimpin itu merupakan hasil dari waktu, tempat, dan keadaan atau situasi dan kondisi. Hook berpendapat bahwa **Kepemimpinan Lingkungan** adalah kepemimpinan dimana kebangkitan dan kejatuhan seorang pemimpin disebabkan oleh situasi dan kondisi tertentu yang melahirkan tantangan-tantangan tertentu, dengan sendirinya diperlukan orang-orang yang memiliki sifat-sifat atau ciri-ciri tertentu yang cocok. Menurut Trist (1951), **Teori Kepemimpinan Lingkungan** adalah teori yang menyatakan bahwa pemimpin-pemimpin dibentuk bukannya dilahirkan (*leader are made not born*). seseorang akan muncul sebagai pemimpin jika ia berada dalam lingkungan social, yaitu suatu kehidupan kelompok, dan memanfaatkan situasi dan kondisi social untuk bertindak dan berkarya mengatasi masalah-masalah social yang timbul. Menurut Vroom dan Yetton, **Kepemimpinan Lingkungan** adalah kepemimpinan yang akan berhasil apabila pemimpin mampu

bersikap fleksibel untuk mengubah gayanya agar cocok dnengan situasi dan kondisi.

## **B. Konsep Kepemimpinan Lingkungan**

Kepemimpinan adalah seperangkat keterampilan yang dapat dipelajari dengan pelatihan, persepsi, praktik, dan pengalaman dari waktu ke waktu. Pembelajaran kepemimpinan adalah aktivitas seumur hidup. Pemimpin yang baik mencari peluang pengembangan yang akan membantu mereka mempelajari keterampilan baru. Dunia militer merangkul doktrin ini yang terbukti melalui program pelatihan kepemimpinannya. Seorang pelatih sepak bola Amerika yang legendaris, Vince Lombardi pernah berkata: “Pemimpin tidak dilahirkan, mereka dibuat. Dan mereka dibuat seperti yang lainnya, melalui kerja keras.”

Untuk menjadi pemimpin dalam lingkungan yang terstruktur, seseorang membutuhkan pelatihan secara formal. Kebanyakan orang dapat belajar untuk mengelola dengan baik, memulai bisnis, memimpin sebuah tim. Hal ini dikarenakan manajemen yang baik didasarkan pada aturan-aturan yang dapat dipelajari dan dikuasai. Kepemimpinan bisa menjadi sebuah pilihan dan ini seringkali terjadi. Seorang pemimpin adalah mereka yang mau maju ke depan – meninggalkan barisan di belakang – dan mengambil tantangan untuk memimpin. Jika seorang sudah diperlengkapi dengan semua dasar pelatihan tentang kepemimpinan namun tidak mau mengambil tantangan dan berani untuk memimpin, dia bukanlah pemimpin. Ada banyak gaya kepemimpinan dan semuanya itu berkolaborasi dengan

pola pikir kedewasaan, tipe para pengikut dan juga situasi. Dalam penelitian yang dilakukan GLOBE di 60 negara, disimpulkan bahwa para pemimpin itu identik dengan: “Integritas, berkarisma, inspirasional, visioner, mampu memberi dorongan, berpikir positif, pembangun kepercayaan diri, dinamis, memiliki pandangan ke depan, membangun tim yang efektif, mampu berkomunikasi dan berkoordinasi serta pemberi keputusan, cerdas, dan pencari solusi yang win-win problem solver.”

### **C. Strategi untuk menjadi Pemimpin**

Seseorang pemimpin dituntut untuk selalu belajar dan mampu menerapkan beberapa kriteria berikut.

#### **1. Pemimpin yang Baik Memiliki Attitude yang Tidak *Nyeleneh***

Menjadi seorang pemimpin itu artinya Anda akan menjadi seseorang yang akan selalu berinteraksi dengan orang lain dengan berbagai karakteristik, baik dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Satu penilaian yang paling penting dalam diri seorang pemimpin adalah tentang etika-nya.

#### **2. Pemimpin yang Baik Terbuka untuk Mendengarkan Masukan Orang Lain dan Kritis**

Tidak ada orang yang sempurna dalam dunia ini, begitu pula seorang pemimpin. Dalam setiap ide dan gagasan yang dikeluarkannya, pasti memerlukan kritik dan saran dari orang lain. Untuk itulah, Anda harus selalu terbuka untuk setiap masukan yang diberikan dari orang lain.

**3. Pemimpin yang Baik Memiliki Hubungan Saling Menguntungkan dengan Orang Lain**

Pikirkan kembali tentang bagaimana jalan terbaik untuk memiliki hubungan dengan orang lain yang bersifat saling menguntungkan. Karena, orang lain akan selalu melihat apa manfaat yang dapat mereka dapatkan jika berada di bawah kepemimpinan Anda, entah dalam bentuk materi, ilmu ataupun hal lainnya.

**4. Pemimpin yang Baik Selalu Belajar dari Lingkungan Sekitar**

Menjadi seorang pemimpin tidak selalu harus memiliki jabatan. Hal itu dapat Anda dapatkan dari apa yang telah Anda berikan kepada kelompok Anda. Semuanya sanggup Anda raih karena mampu membaca lingkungan sekitar dengan baik dan telah berkomunikasi dengan baik bersama tim sehingga keberadaan Anda dapat menawarkan solusi terbaik dalam setiap pemecahan masalah.

**5. Pemimpin yang Baik Memiliki Wawasan Luas dan Tidak Pernah Berhenti Belajar**

Kurangilah membaca buku yang berfokus pada bidang yang Anda geluti di organisasi tersebut dan terbukalah untuk membaca buku pengetahuan lain agar wawasan Anda semakin luas sehingga setiap komunikasi yang terjadi antara Anda dengan orang lain akan selalu berjalan dengan baik.

**6. Pemimpin yang Baik Terlihat Menonjol Daripada Orang Lain**

Sekali lagi, terlihat menonjol sebagai seorang pemimpin tidak perlu Anda tunggu sampai mendapatkan jabatan. Semuanya akan bergerak begitu saja dan terlihat bahwa Anda-lah pimpinan dalam kelompok tersebut.

**7. Pemimpin yang Baik Tidak Menutupi Kesalahannya**

Hanya orang yang berjiwa besar yang sanggup menjadi pemimpin. Karena, menjadi seorang pemimpin tidak semudah apa yang Anda bayangkan. Diperlukan mental yang kuat karena berani menanggung malu dan dosa pada setiap kesalahan yang telah dilakukan.

**8. Pemimpin yang Baik Tidak Pernah Lupa untuk Memberikan Apresiasi Terhadap Prestasi Orang Lain Terutama Bawahan**

Pujian adalah kata-kata yang dinanti-nanti orang lain terhadap pencapaian yang telah mereka lakukan, terutama pujian dari pimpinan mereka. Oleh sebab itu, jadilah pemimpin yang tidak pernah melupakan prestasi anak-anak Anda.

**9. Pemimpin yang Baik Memiliki Kecerdasan Emosional yang Tinggi**

Unik dan sedikit orang yang tahu, bahwa menjadi seorang pemimpin bukan hanya menjadi orang yang paling pintar dalam berbagai bidang di dalam sebuah perusahaan dan organisasi.

**10. Pemimpin yang Baik Jarang Terlihat Ragu**

Suatu ketika, Anda sebagai pimpinan akan mendapatkan masalah dengan tingkat resiko yang tinggi. Pelajarilah tentang bagaimana nada berbicara, dan bahasa tubuh agar tetap terlihat profesional dan tidak ragu dalam mengambil sebuah keputusan. Pergi dan

minumlah secangkir kopi hitam atau segelas air putih untuk menetralkan rasa khawatir, dan segera buat keputusan dengan bijak.

#### **D. Prinsip Kepemimpinan Lingkungan**

Ada beberapa prinsip yang perlu diketahui tentang Kepemimpinan Lingkungan sebagai berikut.

1. Kepemimpinan adalah soal pengaruh.

Kepemimpinan adalah kemampuanmu untuk mempengaruhi mereka yang mengikutimu. Bisa di dalam usaha, bahkan untuk hidup pribadimu.

2. Kepemimpinan bisa dipelajari.

Mempelajari tentang kepemimpinan tidak akan ada habisnya, selalu ada hal baru yang bisa kita pelajari, karena ada banyak hal dari diri kita yang bisa ditingkatkan menjadi lebih baik lagi.

3. Penting untuk menjadi pengikut dulu, sebelum menjadi pemimpin.

Salah satu alasan penting mengapa kamu perlu menjadi pengikut yang baik, yaitu kamu akan memiliki empati untuk orang-orang yang akan mengikutimu kelak.

4. Personal leadership sangat penting untuk kita miliki.

Kamu akan bisa mempengaruhi orang lain dengan lebih baik, kalau kamu menjalankan apa yang kamu katakan. Kalau orang tidak akan mengikuti saran untuk berolahraga lebih sering kalau ia yang memberikan saran pun bermasalah dengan berat badannya.

5. Pemimpin perlu menjadi inspirasi bagi banyak orang.  
Ketika posisi pemimpin dipercayakan kepada kita, kita bisa menginspirasi orang lain untuk menjadi orang kudus, menggunakan kuasa itu demi kesejahteraan orang lain, dan memuliakan Tuhan melalui apa yang kita lakukan.
6. Tiga hal yang perlu kita usahakan dalam diri kita sendiri untuk menjadi pemimpin yang baik: tujuan, keterampilan, dan waktu.
7. Mentor, coach, dan pergaulanmu menjadi aspek penting supaya bisa menjadi pemimpin yang baik.  
Seorang mentor sudah pernah melakukan apa yang kamu lakukan, apa yang ingin kamu lakukan, dan dapat memberikanmu saran dan arahan. Seorang coach bisa membantumu bertanggung jawab dengan cara yang detail dan terstruktur.

### **E. Contoh Pemimpin dengan Kepemimpinan Lingkungan**

Ada beberapa contoh tokoh dengan kepemimpinan lingkungan antalain sebagai berikut.

1. **Steven Paul "Steve" Jobs** (lahir di San Francisco, California, Amerika Serikat, 24 Februari 1955 dan meninggal di Palo Alto, California, Amerika Serikat, 5 Oktober 2011 pada umur 56 tahun) adalah seorang tokoh bisnis dan penemu dari Amerika Serikat. Ia adalah pendiri, ketua, dan mantan CEO Apple Inc. Ia adalah anak adopsi yang berasal dari keluarga miskin, namun akhirnya sukses.

2. **Dr. (H.C.) Ir. Ciputra** atau Tjie Tjin Hoan (lahir di Parigi, Sulawesi Tengah, 24 Agustus 1931 dan meninggal di Singapura, 27 November 2019 pada umur 88 tahun) adalah seorang insinyur dan pengusaha di Indonesia. Ia terkenal sebagai pengusaha properti yang sukses, antara lain pada Jaya Group, Metropolitan Group, dan Ciputra Group. Masa kecilnya sangat sulit dan penuh kepahitan.
3. **Oprah Gail Winfrey** (lahir di Kosciusko, Mississippi, Amerika Serikat, 29 Januari 1954; umur 66 tahun) adalah seorang selebriti dan pengusaha Amerika Serikat yang namanya melambung setelah membawakan sebuah acara bincang-bincang yang sangat populer, The Oprah Winfrey Show. Dengan kekayaan sekitar 1,3 miliar dolar AS, ia masuk dalam daftar miliarder di dunia.

# DAFTAR PUSTAKA

---

Nawawi, Hadari dan M. Martini Hadari, *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, cetakan ketiga, 2000.

Rustandi, Achmad R., *Gaya Kepemimpinan: Pendekatan Bakat Situasional* (Bandung: Armico, Cetakan ke-3, 1992).

Steers, Richard M., Lyman W. Porter dan Gregory A. Bigley (editors), *Motivation and Leadership at Work*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc., 6th edition, 1996.

Timpe, A. Dale (editor), *Kepemimpinan: Seri Manajemen Sumber Daya Manusia* terjemahan Susanto Boedidharmo. Jakarta: Gramedia, 1991.

Yulk, Gary A., *Kepemimpinan Dalam Organisasi* terjemahan Jusuf Udaya. Jakarta: Prenhalindo, edisi ketiga, 1998.



# BIODATA PENULIS



**Dr. Wendy S. Hutahaean, S.E., M.Th.** yang lahir di Kota Sibolga, Sumatera Utara, 7 September 1986 adalah seorang dosen pegawai negeri sipil di Institut Agama Kristen Negeri Tarutung. Penulis meraih gelar S.E. (Srajana Ekonomi) dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia di Universitas Presiden, Jakarta pada tahun 2008. Kemudian, dia melanjutkan pendidikan dan mendapatkan gelar M.Th. (Magister Teologi) dalam bidang Kepemimpinan Kristen di Sekolah Tinggi Teologi IKAT, Jakarta.

Terakhir, penulis meraih gelar Dr. (Doktor Teologi) dalam bidang Pendidikan Agama Kristen di Sekolah Tinggi Teologi IKAT, Jakarta. Penulis mengikuti pendidikan Sekolah Evangelis di Huria Kristen Batak Protestan (HKBP) Distrik Jakarta. Selain itu, dia bersama mahasiswa Pascasarjana Sekolah Tinggi Teologi IKAT melakukan studi banding ke Sekolah Teologi serta lembaga gereja di Malaysia dan Singapura.

Penulis memulai karier sebagai pendidik pada tahun 2005 di Lembaga Pendidikan Indonesia Amerika, Bekasi. Sejak tahun 2009, dia mengajar sebagai Dosen Tetap Luar Biasa di Akademi Manajemen Informatika dan Komputer Bina Sarana Informatika, Jakarta, serta beberapa sekolah internasional. Pada tahun 2017, penulis melayani sebagai Penyuluh Agama Kristen Non Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Kementerian Agama Republik Indonesia di Kota Sibolga, Sumatera Utara. Pada tahun 2019, dia diangkat sebagai Dosen Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kementerian Agama Republik Indonesia, yaitu di Institut Agama Kristen Negeri Tarutung, Sumatera Utara. Penulis juga mendirikan lembaga Yayasan Doktor Wendy Hutahaean (YDWH) yang mengelola Pendidikan Anak Usia Dini, Lembaga Kursus Pelatihan, dan beberapa Sekolah.

Buku-buku terbitan penulis antara lain, buku berjudul *Kepemimpinan Masa Kini, Manajemen Kristen, Kepemimpinan dalam Perjanjian Baru, Teori Kepemimpinan, Sejarah Gereja Indonesia, Dasar Manajemen, Dasar Kepemimpinan Kristen, Teknik Manajemen Kristen, Teologi Agama-agama, dan Apologetika Kristen*. Selain itu, ke depannya, akan terbit buku-buku lainnya, seperti buku yang berjudul *Etika Kepemimpinan, Kepemimpinan Perjanjian Lama, Teknik Kepemimpinan Kristen, Kepemimpinan Apostolat, Kepemimpinan Lembaga Gerja, Tipe Kepemimpinan, Kepemimpinan dalam Keluarga, Dogmatika Krsiten, Teologi Komunikasi, Metode Penelitian Kepemimpinan, Pendidikan Agama Kristen, Pengantar Kepemimpinan Kristen, Administrasi Gereja, serta Agama dan Masyarakat*. Buku-buku lainnya juga akan terbit melalui Kegiatan Pengajaran, Penelitian, dan Pengabdian kepada Masyarakat serta kegiatan sehari-hari.



Penerbit:

**Ahlimedia Press (Anggota IKAPI)**

Jl. Ki Ageng Gribig, Gang Kaserin MU No. 36  
Kota Malang 65138, Telp: +628523277747  
[www.ahlimediapress.com](http://www.ahlimediapress.com)

ISBN 978-623-6749-80-7

