BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Pemimpin dan kepemimpinanya pada hakikatnya memiliki kaitan yang sangat erat, Pemimpin dan Kepemimpinan merupakan dua istilah yang bisa dibedakan tetapi tidak dapat dipisahkan. Pemimpin pada dasarnya orang yang melaksanakan kepemimpinan dan merujuk pada diri pribadi seorang pemimpin, sedangkan kepemimpinan merujuk kepada proses kegiatan yang berlangsung,. Kata pemimpin *(leader)* memiliki bermacam-macam pengertian, sehingga saat ini banyak dijumpai definisi mengenai pemimpin dari masing-masing ahli. Menurut Harbani Pasolong dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan Birokrasi* mengemukakan bahwa kepemimpinan yang baik sebagai berikut :

> "Perilaku yang diharapkan dari kepemimpinan birokrasi adalah perilaku yang menyesuaikan dengan situasi di lingkungan birokrasi. Jika dilingkungan birokrasi banak yang tidak jujur , maka pemimpin birokrasi harus memberikan contoh kepada bawahannya dengan berperilaku jujur. Jika para bawahan ditemukan tidak disiplin, maka pemimpin memberikan contoh kepada bawahannya dengan berperilaku disiplin. Jika dalam birokrasi ditemukan banyak yang korup, maka pemimpin birokrasi harus berani memberikan sanksi berdasarkan peraturan dan perundang-undangan yang ada, dn pemimpin birokrasi memberikan contoh bahwa memang dirinya bersih tidak bebas dari perilaku korup".
> (Pasolong, 2013:80)

Pendapat Harbani Pasalong di atas merupakan suatu prilaku kepemimpinan yang dari seorang pemimpin suatu organisasi, Prilaku seorang pemimpin yang baik tentu akan menjadi contoh yang baik pula bagi bawahanya

dan prilaku tersebut akan mentukan seberapa jauh seorang pemimpin dapat mengerakan para bawahannya guna mencapai tujuan dari organisasi yang ia pimpin.

Menurut Mifta Thoha dalam bukunya yang berjudul *perilaku organisasi*, mengemukakan yakni sebagai berikut: "pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan memimpin, artinya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau kelompok tanpa mengindahkan bentuk alasannya" (Thoha, 1995:14)

Pemimpin merupakan seseorang yang memilki keterampilan untuk memimpin para bawahan dalam organisasinya maupun kelomopok lain, keterampilan atau kemampuan tersebut dapat diartikan bagaimana seorang pemimpin tersebut dapat memepengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Miftah Toha dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan dalam management* mengatakan kepemimpinan adalah:

> "Kegiatan mempengaruhi orang lain atau seni mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia, baik perorangan maupun kelompok, kepemimpinan dapat terjadi dimana saja, asalkan seseorang menunjukan kemampuannya untuk mempengaruhi prilaku orang lain kearah tercapainya suatu tujuan tertentu".(Toha, 1996:87)

Pendapat Miftah Toha diatas peneliti menarik kesimpulan, bahwa untuk dapat tercapainya tujuan organisasi maka seorang pemimpin, harus memiliki seni mempengaruhi orang lain, dan seni mempengaruhi tersebut dapat berupa suatu arahan, motivasi yang diarahkan kepada orang lain dan kegiatan mempengaruhi orang lain tersebut dapat dilaksanakan baik kepada bawahan yang ada pada

organisasinya maupun kelompok kerja yang ada atau organisasi lain yang terkait,

Sedangkan dalam buku Kartono Kartono yang berjudul *Pemimpin dan Kepemimpinan*, mendefinisikan kepemimpinan sebagai berikut:

> "Pemimpin adalah seorang pribadiyang memiliki keterampilan teknis, khususnya dalam suatu bidang, hingga ia mampu mempengaruhiorang lain untuk bersama-sama melakukan aktifitas,demipencapaian satu atau beberapa tujuan". (Kartono, 2011:3)

Pemimpin merupakan seseorang yang memiliki suatu kelebihan dalam mempengaruhi orang lain atau bawahannya,dengan begitu maka akan terjadi suatu kesesuaian kerja atau aktifitas dari para bawahan dalam organisasi yang ia pimpin, untuk tujuan-tujuan tertentu. Sedangkan menurut Drs.H. Malayu S.P. Hasibuan dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia* yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah "Cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi".(Hasibuan, 2012:9)

Dari pendapat di atas, peneliti berpendapat bahwa seorang pemimpin harus memiliki kemampuan yang dapat mempengaruhi para bawahan agar para bawahannya bekerja secara bersama untuk melakukan dan melaksanankan apa yang pemimpin kehendaki yang bermuara pada pencapaian tujuan organisasi.

Kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan, untuk dijadikansebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela.

2.1.2 Fungsi Kepemimpinan

Fungsi pemimpin dalam suatu organisasi merupakan sesuatu fungsi yang sangat penting bagi keberadaan dan kemajuan organisasi yang bersangkutan. Menurut Hadari Nawawi (1995:74), fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok masing-masing yangmengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada didalam, bukan berada diluarsituasi itu. Pemimpin harus berusaha menjadi bagian didalam situasi sosial kelompok atau organisasinya. Fungsi kepemimpinan menurut Hadari Nawawi memiliki dua dimensi yaitu:

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

(Nawawi, 1995:74)

Dimensi kepemimpinan merupakan suatu tingkat kemampuan seorang pemimpin dan sejauh mana pemimpin tersebut mendapatkan dukungan dari orang-orang disekelilingnya, sebagai seorang yang menjalankan kebijakan bagi organisasinya, masih menurut Hadari Nawawi, secara operasional fungsi kepemimpinan dapat dibedakan kedalam lima fungsi pokok kepemimpinan :

1. Fungsi instruktif, pemimpin berfungsi sebagai komunikator yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah),bilamana (waktu memulai, melaksanakan dan melaporkan hasilnya), dan dimana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Sehingga fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah.
2. Fungsi konsultatif, pemimpin dapat menggunakan fungsi ini sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan manakala pemimpin dalamusaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan

pertimbangan danberkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya.

3. Fungsi partisipasi, dalam menjalankan fungsi partisipasi pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalampengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap anggotakelompok memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalammelaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuaiposisi masing-masing.
4. Fungsi delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan.
5. Fungsi pengendalian, kepemimpinan yang efektif harus mampu mengatur aktifitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif,sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

(Nawawi, 1995:80)

Fungsi kepemimpinan menurut pendapat Hadari Nawawi di atas, dapat mengambarkan apa yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan organisasinya, yang tentunya bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi, Kemudian menurut Yuki dalam bukunya yang berjudul *kepemimpinan dan organisasi*, menyatakan, fungsi kepemimpinan hakiki yakni sebagai berikut:

1. Selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha untuk pencapaian tujuan.
2. Sebagai wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihakluar.
3. Sebagai komunikator yang efektif.
4. Sebagai integrator yang efektif, rasional, objektif, dan netral.

(Yuki, 1998:33)

Organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuannya serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada paramanajernya (pimpinannya). Apabila manajer mampu melaksanakan fungsi-fungsinyadengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan dapatmencapai sasarannya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif,yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anakbuahnya. Jadi, seorang pemimpin

atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampumengarahkan bawahannya ke arah pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Rivai dalam buku *Kepemimpinan dan Organisasi* menyatakan fungsi kepemimpinan kedalam lima fungsi pokok yaitu:

a. Fungsi Instruksi
b. Fungsi Konsultasi
c. Fungsi Partisipatif
d. Fungsi Delegasi
e. Fungsi Pengendalian

(Rivai, 2012: 53)

Fungsi intruksi bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan, apa, bagaimana, bilamana, dan di mana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

Fungsi konsultasi bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerapkali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang yang diperlukan dalam menetapkan keputusan.Tahap berikutnya konsultasi dari pemimpin pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan, konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feed back*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsulatif dapat diharapkan keputusan-keputusan

pimpinan, akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

Dalam menjalankan fungsi partisipatif pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya partisipasi bukan berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara kendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

Fungsi delegasi dilaksanakan dengan menberikan pelimpahan wewenang atau membuat keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan.Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan.Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.

Fungsi pengendalian berarti kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainnya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudakan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan,koordinasi, dan pengawasan.

2.1.3 Sifat Kepemimpinan

Penilaian sukses atau atau gagalnya pemimpin antara lain dilakukan dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat dan kualitas perilakunya. Menurut Kartono (1998:90), diantara para penganut teori sifat atau kesifatan dari

kepemimpinan (*the traitist theory of leadership*) adalah Ordway Tead, ia mengemukakanbahwa ada sembilan sifat-sifat kepemimpinan, yaitu ;

a. Energi jasmaniah dan mental (*Psysical and nervous energy*)
b. Kesadaran akan tujuan dan arah (*A sense of purpose and direction*)
c. Antusiame (*enthusiasm*)
d. Keramahan dan kecintaan (*Friendliness and affection*)
e. Integritas (*integrity*)
f. Penguasaan teknis (*technical mastery*)
g. Ketegasan dalam mengambil keputusan (*decisiveness*)
h. Kecerdasan (*intelligence*)
i. Kepercayaan (*faith*).

(Kartono, 1998:44).

Kesembilan sifat tersebut tidak ubahnya penting bagi seorang pemimpin. Menjadi seorang pemimpin tidak hanya energi fisik yang harus kuat namun kemampuan dalam mengolah emosi juga tidak kalah pentingnya. Karena yang akan dihadapi seorang pemimpin adalah ragam sifat atau karakter dari bawahannya. Kesadaran pemimpin akan tujuan yang ingin dicapai organisasi yang dipimpinnya juga harus disadari benar. Sebagai tonggak awal dari organisasi, pemimpin harus tahu benar apa yang diinginkan kelompok untuk mencapai tujuannya. Selain itu, antusiasme, integritas, kecintaan terhadap apa yang ia kerjakan, kepercayaan, kecerdasan intelektual serta ketegasan dalam mengambil keputusan adalah hal lain yang harus dimiliki seorang pemimpin.

Dalam kepemimpinan terdapat hubungan antar manusia, yaitu hubungan mempengaruhi (dari pemimpin) dan hubungan kepatuhan dan ketaatan para pengikut atau bawahan yang dipengaruhi oleh kewibawaan dari seorang pemimpin.

Kartini Kartono dalam bukunya *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Menyatakan sifat kepemimpinan nyatanya dapat diukur dengan mengunakan teori

kepemimpinan: Teori kepemimpinan adalah suatu penggeneralisasian dari suatu seri fakta mengenai sifat-sifat dasar dan prilaku pemimpin dan konsep-konsep kepemimpinan. (Kartono, 2011:20)

Pendapat Kartini Kartono di atas menerangkan bahwa sifat seorang pemimpin dalam memimpin organisasinya, dapat diukur dengan mengunakan teori-teori kepemimpinan, untuk mendapatkan hasil yang maksimal dalam mengukur sifat dasar dan prilaku tersebut, tentu harus mengunakan teori kepemimpinan yang relevan.

Sementara itu Pamudji dalam bukunya *Kepemimpinan Pemerintah di Indonesia*. menjelaskan beberapa sifat yang perlu dikembangkan oleh para pemimpin pemerintahan di Indonesia, baik tingkat atas maupun tingkat bawah, yaitu:

1. Adil
   Kemampuan memperlakukan anak buah secara sama tidak membeda-bedakan satu dengan yang lain. Keadilan adalah kesadaran untuk memberikan kepada masing-masing yang telah menjadi haknya atau bagiannya.
2. Arif bijaksana
   Kecakapan dan kepandaian bertindak, berbuat dalam menghadapi orang lain.
3. Penuh prakarsa (inisiatif)
   Sumber inspirasi dan sumber dinamika yang mampu menggerakkan orang lain.
4. Percaya pada diri sendiri
   Sesuatu yang menimbulkan keseimbangan jiwa dan pikiran yang pada akhirnya menimbulkan semangat optimism dalam rangka mencapai tujuan.
5. Penuh daya pemikat
   Suatu yang dapat menarik atau memikat perhatian orang misalnya gaya berpidato, gaya penampilan, bentuk potongan tubuh dan sebagainya.
6. Ulet
   Sifat tidak mudah putus asa dalam menghadapi kesulitan-kesulitan dan selalu mudah menghadapinya

7. Mudah mengambil keputusan
   Menggambarkan sifat tegas, tidak ragu-ragu sehingga segala sesuatu dapat dilaksanakan
8. Jujur
   Sifat bekerja sesuai dengan aturan ketentuan yang ada dalam mencapai tujuan. Kejujuran merupakan jaminan bahwa pemimpin tidak akan mementingkan diri sendiri atau golongan
9. Berani mawas diri
   Sifat melihat kedalam diri sendiri dan kedalam tubuh organisasi untuk melihat kekurangan-kekurangan, untuk selanjutnya menutupinya.
10. Komunikatif
    Mudah menyampaikan sesuatu pada pihak lain, dengan menggunakan cara-cara dan gaya yang mudah diterima.

(Pamudji, 1995:91)

2.1.4 Syarat Kepemimpinan

Syarat-syarat bagi seseorang untuk dapat menjadi seorang pemimpin dalam suatu organisasi sangat dibutuhkan, yang bertujuan untuk mnghindari terjadinya suatu kegagalan bagi organisasi tersebut dalam mencapai tujuannya, untuk itu tentunya ada konsepsi mengenai persaratan kepemimpinan, seperti yang dikemukakan oleh Kartini Kartono dalam bukunya *Pemimpin dan Kepemimpinan* yang meliputiempat pokok yaitu:

a. Kekuasaan ialah kekuatan, otoritas dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan anggota untuk berbuat sesuatu.
b. Kewibawaan ialah kelebihan, keunggulan, keutamaan, sehingga orang mampu “mbawani” atau mengatur orang lain, sehingga orang tersebut patuh pada pimpinan dan bersedia melakukakan perbuatan-perbuatan tertentu.
c. Kemampuan ialah segala daya, kemampuan, kesanggupan, kekuatan dan kecakapan/ketrampilan teknis maupun sosial yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.
d. Teknik kepemimpinan merupakan suatu cara yang dipergunakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, sehingga diharapkan dapat diarahkan kearah pencapaian tujuanorganisasi.

(Kartono, 2011:36)

Dari pendapat meurut Kartini Kartino di atas syarat kepemimpinan yakni meliputi empat hal yaitu, kekuasaan kewibawaan, kemampuan dan teknik mempengaruhi bawahan, ke empat hal tersebut memiliki keberkaitan antara satu dengan yang lainnya dalam suatu persyaratan bagi seorang pemimpin untuk dapat membawa tercapainya tujuan organisasi yang ia pimpin.

Pemimpin untuk dapat mencapai syarat didalam kepemimpinannya yang telah dikemukan di atas, dapat melakukan teknik-teknik kepemimpinan seperti yang dikemukakan oleh Kartini Kartono berikut ini didalam bukunya *Pemimpin dan Kepemimpinan*:

> "Teknik kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan teknis serta sosial pemimpin dalam menerapkan teori-teori kepemimpinan pada praktekkehidupan serta organisasi melingkupi konsep-konsep pemikiran perilaku sehari-haridan semua peralatan yang dipakainya. Teknik kepemimpinan dapat juga dirumuskansebagai cara bertindaknya pemimpin dengan bantuan alat-alat fisik dan macam-macam kemampuan psikis untuk mewujudkan kepemimpinannya". (Kartono, 2011:3)

Pendapat di atas merupakan suatu langkah-langkah teknik dalam kepemimpinan seorang pemimpin, lewat konsep pemikiran dan prilaku, dalam menerapkan teori pelaksanaan kegiatan organisasi, dengan berbagai alat bantu penunjang baik itu yang berbentuk fisik maupun pisikis.

Menurut Suradinata (1995:79) menyatakan bahwa untuk memimpin suatu organisasi dengan sukses, seseorang harus memiliki beberapa syarat antara lain:

1. Mempunyai kecerdasan lebih, untuk dapat memikirkan dan memecahkan setiap persoalan yang timbul dengan tepat dan bijaksana.
2. Mempunyai emosi yang stabil, tidak mudah terombang-ambing oleh suasana yang berganti dan dapat memisahkan mana yang soal pribadi, rumah tangga dan organisasi.
3. Mempunyai keahlian dalam menghadapi manusia, bisa membuat bawahan menjadi senang dan merasa puas.

4. Mempunyai keahlian untuk mengorganisasikan dan menggerakkan bawahannya, dengan kebijaksanaan dalam mewujudkan tujuan organisasi.
5. Bertakwa Kepada Tuhan Yang Maha Esa.
6. Kondisi fisik kuat dan sehat.

(Suradinata, 1995:79)

Seorang pemimpin dituntut untuk memiliki kecerdasan, emosi yang stabil, memiliki keahlian dalam menghadapi manusia, meiliki keahlian untuk mengorganisasikan dan mengerakan bawahan, bertakwa kepada Than Yang Maha Esa, dan memiliki kondisi fisik yang kuat dan sehat. Hal tersebut merupakan syarat guna menghindari terjadinya penyimpangan-penyimpangan, kesalahan dalam pengambilan keputusan yang dilakukan oleh seorang pemimpin

2.1.5 Gaya Kepemimpinan

Tercapainya visi dan misi suatu organisasi akan ditentukan oleh gaya kepemimpinan seorang pemimpin, karena pemimpin merupakan *leader* yang akan diikuti oleh setiap bawahan, dan tentunya setiap gerak gerik dari gaya kepemimpinannya akan sangat berpengaruh terhadap proses kinerjanya. Gaya kepemimpinan menurut Malayu S.P Hasibuan dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia* menyatakan gaya kepemimpinan sebagai berikut:

a. Kepemimpinan Otoriter
   Adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang, pengambilan keputusan dan kebijakan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.
b. Kepemimpinan Partisipatif.
   Adalah apabila dalam kepemimpinan dilakukan dengan cara persuasive, menciptakan kerjasama yang serasi, menimbulkan loyalitas dan partisipasi bawahan agar berusaha memiliki organisasi
c. Kepemimpinan Delegatif.

> Apabila seseorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap.Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya.
> (Hasibuan, 2012:170)

Hasibuan membagi gaya kepemimpinan kedalam tiga bagaian, yakni, kepemimpinan otoriter, kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan delegatif, Pendapat tersebut lebih menekankan gaya kepemimpinan kedalam bentuk atau tipe-tipe kepemimpinan, karena ketiga hal tersebut memiliki karakteristik yang berbeda-beda masih menurut Veithzal Rivai dalam bukunya *Kepemiminan dan Perilaku Organisasi* menjelaskan bahwa :

> "Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin dalam rangka mencapai sasaran organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yaitu pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan pemimpin, dengan menyatukan tujuan organisasi dengan tujuan individu atau pegawai, dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran yang telah menjadi komitmen bersama"(Rivai, 2009:107)

Berdasarkan pendapat Veithzal Rivai di atas, peneliti menarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu yang sering dipakai oleh seorang pemimpin untuk mencapai tujuan atau sasaran yang menjadi kesepakatan bersama yang berdasarkan pola perilaku dan strategi yang disukai pemimpin tersebut.

Gaya kepemimpinan memiliki macam-macam tipe yang berbeda. Menurut Wahjosumidjo macam-macam tipe gaya kepemimpinan tersebut yakni sebagai berikutgaya:

1. Kepemimpinan gaya otoriter
   Adalah gaya kepemimpinan yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh.
2. Gaya kepemimpinan demokratis
   Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya pemimpin yang memberikan wewenang secara luas kepada bawahan. Setiap ada

permasalahan selalu mengikut sertakan bawahan sebagai tim yang utuh.

3. Gaya kepemimpinan bebas
   Pemimpin jenis ini hanya terlibat dalam kuantitas yang kecil dimana para bawahannya yang secara aktif menentukan tujuan dan penyelesaian masalah yang dihadapi.
4. Laisessez-faire
   Ini sama sekali bukanlah kepemimpinan. Gaya ini memberian segala sesuatunya berjalan dengan sendirinya. Pemimpin hanya melasanakan fungsi pemeliharaan saja.
5. Partisipatif
   Gaya ini dipakai oleh mereka yang percaya bahwa cara untuk memotivasi orang-orang adalah dengan melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan.
6. Permisif
   Gaya ini membuat setiap orang dalam kelompok tersebut puas. Membuat orang-orang tetap senang adalah aturan mainnya.
7. Gaya transformasional
   Secara sederhana kepemimpinan ini dapat diartikan sebagai proses untuk merubah dan mentransformasikan individu agar mau berubah dan meningkatkan dirinya, yang didalamnya melibatan motif dan pemenuhan kebutuhan serta penghargaan terhadap para bawahan.

(Wahjosumidjo, 1994:23)

Karakter setiap manusia yang berbeda-beda tentunya akan mempengaruhi gaya kepemimpinan seseorang dalam memimpin suatu organisasi maupun kelompoknya. Macam-macam gaya kepememimpinan menurut Wahjosumidjo di atas tentu saja memiliki keunggulan dan kelemahan, yang jauh lebih penting dari gaya kepemimpinan tersebut yakni bagaimana seorang pemimpinan dapat membawa organisasi mecapai tujuan yang dikehendaki bersama.

Masih menurut Veithzal Rivai dalam bukunya *Kepemiminan dan Perilaku Organisasi.* Veithzal Rivai membagi gaya kepemimpinan kedalam beberapa indikator, yakni :

1. Watak
2. Visi
3. Kemampuan
4. Memberi Motivasi

5. Memberikan Arahan
6. Melakukan Evaluasi

(Rivai, 2009:105)

Pertama, Watak dianggap sangat penting dalam mempengaruhi orang lain atau bawahan karena sifat batin manusia yang mempengaruhi segenap pikiran dan tingkah laku, budi pekerti, tabiat atau sifat seseorang.

Kedua, Visi merupakan suatu pandangan jauh tentang tujuan dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai suatu tujuan tertentu secara jelas menerangkan gambaran sistem yang ingin dicapai sesuai dengan yang disepakati bersama.

Ketiga, Kemampuan seorang pemimpin merupakan suatu usaha yang secara sistenatis dan dilakukan untuk mengubah situasi dan kondisi ke taraf yang lebih sempurna.

Keempat, Memberi motivasi adalah memberi suatu sugesti atau dorongan yang muncul karena diberikan oleh seseorang kepada orang lain atau dari diri sendiri, dorongan tersebut bermaksud agar orang tersebut menjadi orang yang lebih baik dari yang sebelumnya.

Kelima, Memberikan arahan perintah resmi seorang pemimpin kepada bawahannya yang berupa petunjuk untuk melaksanakan sesuatu dan jika tidak dilaksanakan akan mendapat sanksi.

Keenam, Melakukan evaluasi mrupakan proses pengukuran atau penilaian efektifitas strategi yang digunakan untuk dalam upaya mencapai tujuan suatu instansi.

Keenam hal tersebut memiliki keterikatan antara satu dengan yang lainnya dalam memperlihatkan gaya seorang pemimpin, baik itu menyangkut watak, visi

dan kemampuan seorang pemimpin dalam memberikan motivasi, arahan maupun melakukan evaluasi kepada para bawahannya.

Gaya kepemimpinan menurut Mintogoro dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan Daerah* kepemimpinan adalah "*leadership styles".* Mintogoro (1997; 65). Gaya kepemimpinan *merupakan* cara yang diambil seseorang dalam rangka mempraktekkan kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan bukan bakat, oleh karena itu, gaya kepemimpinan dapat dipelajari dan dipraktekkan dan dalam penerapannya harus disesuaikan dengan situasi yang dihadapi. Sementara itu Semuil Tjiharjadi dalam buku *To Be A Great Leader*, menyatakan gaya kepemimpinan sebagai berikut:

> "Setiap pemimpin perlu menentukan corak dan gaya kepemimpinan agar tampak seni kepemimpinannya dalam memimpin, corak dan gaya kepemimpinan bisa telihat dari sikap pemimpin, yaitu sebagai pemimpin, guru, pembina, bapak, dan teman seperjuangan" (Tjiharjadi, 2007:37)

Seorang pemimpin dapat menentukan gaya kepemimpinannya sendiri, yang ditentukan oleh prilaku maupun gagasan-gagasan yang dihasilkannya, dengan begitu, maka prilaku dan gagasan-gagasan yang diperlihatkan oleh seorang pemimpin, akan dapat menggambarkan gaya kepemimpinan yang secara langsung dapat diketahui oleh para bawahannya selaku rekan kerja dari pemimpin tersebut.

Gaya kepemimpinan yang terdapat dalam setiap organisasi dipandang sebagai suatu proses kunci dari keberhasilan organisasi yang bersangkutan. Gaya kepemimpinan merupakan prilaku pemimpin terhadap pengikutnya, atau cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Terdapat

perbedaan pola prilaku yang diterapkan oleh seorang pemimpin dengan pemimpin lain dalam mempengaruhi anggotanya.

Gaya kepemimpinan memiliki keterikatan terhadap pengambilan keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin menyangkut langkah-langkah demi kemajuan organisasinya menurut Veithzal Rivai dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan dan Organisasi Edisi Ketiga* menyatakan pengambilan keputusan sebagai berikut:

> "Pengambilan keputusan pada dasarnya merupakan penetapan suatu alternatif pemecahan masalah yang terbaik dari sejumlah alternatif yang ada, untuk itu diperlukan teknik pengambilan keputusan dengan membuat langkah-langkah yang logis dan sistematis yang meliputi, merumuskan masalah, mengumulkan informasi, memilih pemecahan yang paling layak dan melaksanakan keputusan". (Rivai, 2012:129).

Pengambilan keputusan dari seorang pemimpin penting untuk diperhatikan. Baik itu cara pemimpin tersebut dalam merumuskan masalah, mengumpulkan informasi yang dibutuhkan, memilih pemecahan yang paling layak untuk menghindari terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan kelak dan yang terakhir yakni pelaksanaan keputusan yang telah melewati proses-proses sebelumnya.

Hubungan kerjasama dalam kegiatan organisasi dari seorang pemimpin terhadap para bawahannya, dengan gaya kepemimpinan yang dimilikinya dapat memperlihatkan apakah pemimpin tersebut demokratis atau tidak. Hubungan kerjasama tersebut dapat berupa koordinasi maupun komunikasi. Hasibuan dalam bukunya yang berjudul *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. menyatakan koordinasi sebagai berikut: "Koordinasi adalah kegiatan mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengkoordinasikan unsur-unsur manajemen

dan pekerjaan-pekerjaan para bawahan dalam mencapai tujuan organisasi" (Hasibuan, 2007:85).

Gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dari cara ia melakukan koordinasi terhadap para bawahannya, koordinasi yang merupakan salah satu bagian dalam hubungan kerjasama tersebut, dapat berupa pengarahan, pengintegrasian maupun pengkoordinasian terhadap unsur-unsur manajemen dan pekerjaan-pekerjaan dari para bawahanya.

Gaya kepemimpinan seseorang menyangkut koordinasi tidak hanya dilakukan terhadap para bawahannya saja, tetapi dapat pula dilakukan antara organisasi, yang memiliki keterikatan dalam suatu pekerjaan. Handoko dalam bukunya yang berjudul *Manajemen,* menyatakan koordinasi organisasi sebagai berikut:

> Koordinasi adalah proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada satuan-satuan yang terpisah (departemen-departemen atau bidang-bidang fungsional) pada suatu organisasi untuk mencapai tujuan secara efisien dan efektif. (Handoko, 2003 : 195).

Penyatupaduan tujuan dan kegiatan dari suatu organisasi terhadap organisasi lain, merupakan suatu langkah yang berguna untuk mempermudah kerja organisasi dan hal tersebut merupakan langkah yang harus diambil oleh seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang dimilikinya.

Komunikasi yang menjadi bagian nyata dari hubungan kerjasama, dapat menjadi salah satu ukuran untuk melihat gaya kepemimpinan yang digunakan atau melekat pada seorang pemimpin. Menurut Veithzal Rivai dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan dan Organisasi edisi ketiga,* membagi komunikasi kedalam tiga bentuk yakni :

1. Sifat Informasi
2. Komunikasi organisasi
3. Komunikasi antar pribadi

(Rivai, 2012:338)

Seorang pemimpin dengan gaya yang dimiliknya perlu untuk memperhatikan setiap informasi dan komunikasi yang terjadi didalam organisasi, maupun komunikasi antar pribadi yang terjalin dengan organisasi yang lain, guna menghindari terjadinya kesalahan baik itu dalam penenerimaan informasi maupun dalam menyampaian informasi.

2.2 Camat

Pengertian camat menurut Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah, yaitu kepala wilayah yang dibawahi langsung oleh bupati atau walikota dan bertanggung jawab kepadanya, melalui sekretaris daerah kabupaten atau kota serta bertanggung jawab pula pada wilayah kerjanya, yaitu desa atau kelurahan.

Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 48 Tahun 1996 Tentang Pedoman Dan Tata Kerja Pemerintahan Kecamatan Pada Pasal 2 Disebutkan: "Camat sebagai kepala wilayah yang memimpin penyelenggaraan pemerintahan di tingkat kecamatan yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati/Walikota yang bersangkutan.

Sebagai kepala wilayahnya, maka seorang camat mempunyai wewenang, tugas dan kewajibannya sebagai berikut:

1. Membina ketentraman dan ketertiban di wilayahnya sesuai dengan kebijaksanaan ketentraman serta ketertiban yang ditetapkan oleh pemerintah.

2. Melaksanakan segala usaha dan kegiatan dibidang pembinaan ideologi negara dan politik dalam negeri serta pembinaan kesatuan bangsa sesuai dengan kebijaksanaan yang ditetapkan oleh pemerintah.
3. Menyelenggarakan koodinasi atas semua kegiatan instansi-instansi vertikal dan dinas daerah.
4. Mengusahakan terus-menerus agar segala perturan perundang-undangan serta peraturan daerah dijalankan oleh instansi-instansi yang terdapat didaerahnya serta pejabat-pejabat yang di tugaskan untuk ikut serta mengambil tindakan yang dianggap perlu untuk menjamin kelancaran penyelenggaraan pemerintahan.
5. Melaksanakan segala tugas pemerintahan yang dengan atau berdasarkan peraturan perundang-undangan yang diberikannya.

Camat sebagai kepala kecamatan memiliki beberapa fungsi yang melekat padanya, yaitu:

1. Fungsi bawahan/penanggung jawab/staf dari Bupati/Walikota
2. Kepala kecamatan sebagai unit organisasi teritorial
3. Pemerintah kecamatan
4. Pimpinan masyarakat kecamatan
5. Administrasi kecamatan

Kecamatan merupakan unsur pelaksana Pemerintah Daerah dalam bidang pemerintahan yang mempunyai tugas pokok melaksanakan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan di wilayahnya dan tugas pembantuan yang

diberikan oleh bupati. Kecamatan dipimpin oleh seorang camat yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Dalam menyelenggarakan tugas tersebut diatas, maka Camat mempunyai fungsi:

1. Mengkoordinasikan kegiatan pemberdayaan masyarakat
2. Mengkoordinasikan upaya penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum
3. Mengkoordinasikan penerapan dan penegakan peraturan perundang-undangan
4. Mengkoordinasikan pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum
5. Mengkoordinasikan penyelenggaraan kegiatan pemerintahan di Tingkat kecamatan
6. Membina penyelenggaraann pemerintahan Desa dan/atau Kelurahan
7. Melaksanakan pelayanan masyarakat yang menjadi ruang lingkup tugasnya dan/atau yang belum dapat dilaksanakan pemerintah Desa

2.3 Kerangka Pemikiran

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin tidak dapat dipungkiri menjadi hal yang penting untuk diperhatikan, karena bagaimanapun gaya kepemimpinan seorang pemimpin memiliki keterikatan dalam keberhasilan organisasi yang ia pimpin untuk dapat mencapai visi, misi serta tujuannya. Karakter seseorang seseorang yang berbeda-beda memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap gaya kepemimpinan yang melekat kepada dirinya, untuk itu diperlukan penelitian

untuk dapat mengetahui gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seseorang dalam memimpin organisasinya.

Gaya kepemimpinan otoriter akan terjadi bila mana Camat Langensari Kota Banjar dalam mengambil setiap keputusan tidak mengikut sertakan dan melibatkan para apatratur di Kecamatan Langensari Kota Banjar, baik itu berupa saran, ide, maupun pertimbangan dalam pengambilan keputusan

Gaya kepemimpinan partisipatif akan tercipta bilaman Camat Langensari Kota Banjar, cenderung lebih menonjolkan sikap saling bekerjasama dengan para aparatur di Langensari Kota Banjar dalam setiap kegiatan kerjanya, baik itu berupa koordinasi maupun komunikasi.

Gaya kepemimpinan delegatif terjadi bila mana Camat Langensari Kota Banjar menyerahkan keleluasaan pengambilan keputusan, kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa kepada para aparatur di Kecamatan Langensari Kota Banjar dalam melaksanakan pekerjaannya.

Camat sebagai pemimpin di Kantor Kecamatan Langensari Kota Banjar, dengan gaya kepemimpinan yang melekat pada dirinya, dalam setiap kegiatan di Kantor Kecamatan Langensari Kota Banjar, tidak terlepas dalam pengambilan keputusan atau kebijakan. Pengambilan keputusan tersebut meliputi empat hal yakni, perumusan masalah, mengumpulkan informasi, memilih pemecahan yang paling layak, yang dapat dengan langsung diambil oleh Camat Langensari Kota Banjar, maupun dapat pula di delegasikan kepada para aparaturnya di Kantor Kecamatan Langensari Kota Banjar.

Pelaksanaan tugas tersebut menjadi salah satu faktor yang memperlihatkan gaya kepemimpinan seperti apa yang digunakan oleh Camat Langensari Kota Banjar dalam memimpin Kecamatan Langensari Kota Banjar untuk mencapai tugas pokok dan fungsi yang diemban oleh Kecamatan Langensari Kota Banjar.

Hubungan kerjasama berupa suatu kegiatan Camat Langensari Kota Banjar yang berupa suatu koordinasi dan komunikasi, baik yang dilakukan terhadap para aparaturnya di Kantor Kecamatan Langensari Kota Banjar, maupun terhadap instansi dan lembaga yang memiliki keterkaitan terhadap kegiatan Kecamatan Langensari Kota Banjar.

Koordinasi merupakan suatu langkah dari Camat Langensari Kota Banjar, dengan gaya kepemimpinan yang ia miliki untuk, mengarahkan, menyatupadukan serta menghubungkan baik itu terhadap seluruh unit kerja di Kantor Kecamatan Langensari Kota Banjar, maupun terhadap instansi maupun lembaga yang terkait.

Komunikasi merupakan suatu cara dari Canat Langensari Kota Banjar, dalam memahami informasi, baik terhadap aparatur di Kantor Kecamatan Langensari Kota Banjar maupun terhadap instansi dan lembaga terkait seperti desa dan kelurahan yang ada di Kecamatan Langensari Kota Banjar. Komunikasi tersebut berupa suatu perpindahan informasi secara satu arah maupun timbal balik yang dapat menjadi salah satu ukuran untuk meilhat gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh Camat Langansari Kota Banjar.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka peneliti menyusun definisi operasional sebagai berikut

1. Gaya kepemimpinan merupakan prilaku pemimpin terhadap pengikutnya, atau cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya.
2. Camat adalah pimpinan dan kordinator penyelenggaraan pemerintahan di wilayah kerja kecamatan dan dalam pelaksanaan tugasnya memperoleh pelimpahan kewenangan pemerintahan dari bupati atau walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah, dan menyelenggarakan tugas umum pemerintahan.
3. Kecamatan Langensari merupakan perangkat daerah Kota Banjar sebagaimana pelaksana teknis kewilayahan yang mempunyai wilayah kerja tertentu dan di pimpin oleh camat.
4. Gaya kepemimpinan camat Langensari adalah gaya yang digunakan oleh Camat Langensari dalam memimpin para aparatur di Kecamatan Langensari Kota Banjar. Adapun indikator yang dapat digunakan untuk mengetahui gaya yang digunakan oleh Camat Langensari di kantor Kecamatan Langensari Kota Banjar adalah sebagai berikut:
    a. Watak, adalah sifat yang mendasar berasal dari turunan atau totalitas dari keadaan dan cara bereaksi jiwa terhadap perangsang. Watak ini berkaitan dengan sikap Camat Langensari Kota Banjar dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin di Kantor Kecamatan Langensari Kota Banjar
    b. Visi, adalah rangkaian kalimat yang menyatakan cita-cita atau impian sebuah organisasi atau individu yang ingin dicapai dimasa depan dalam hal ini Camat Langensari dan Kecamatan Langensari Kota Banjar. Dalam

mewujudkan cita-citanya tersebut diperlukan pengambilan keputusan yang tepat dalam meraih visi yang ingin dicapai di kecamatan Langensari Kota Banjar. Pengambilan keputusan merupakan hal yang penting dan harus dilakukan oleh Camat Langensari Kota Banjar dengan tepat selaku pemimpin di Kecamatan Langensari menyangkut berlangsungnya tugas pemerintahan di Kantor Kecamatan Langensari Kota Banjar. Adapun unsur-unsur yang menyertai pengambilan keputusan adalah

a. Mengumpulkan informasi, yaitu suatu tindakan pengumpulan data-data yang dilakukan oleh Langensari Kota Banjar
b. Memilih pemecahan yang paling layak, yaitu suatu pengambilan keputusan yang diambil Camat Langensari Kota Banjar
c. Melaksanakan keputusan, yaitu suatu tindakan akhir dari Langensari Kota Banjar dalam pengambilan keputusan

c. Kemampuan adalah kapasitas seseorang individu unutk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Dalam hal ini adalah kemampuan Camat Langensari dalam berkoordinasi. Koordinasi merupakan suatu langkah dalam hubungan kerjasama yang diambil oleh Camat Langensari Kota Banjar, baik kepada para aparaturnya di Kecamatan Langensari Kota Banjar, maupun terhadap instansi terkait yang ada di Kecamatan Langensari Kota Banjar, yang meliputi:

a. Menyatupadukan, merupakan suatu langkah dari Camat Langensari untuk menyatupadukan unit-unit kerja yang telah ada di kecamatan Langensari Kota Banjar.

b. Menghubungkan merupakan suatu usaha dari Camat Langensari Kota Banjar, untuk menghubungkan unit-unit kerja yang terpisah yang ada di kecamatan Langensari Kota Banjar.

d. Memberikan motivasi. adalah suatu sugesti atau dorongan yang muncul karena diberikan oleh seseorang kepada orang lain atau dari diri sendiri, dorongan tersebut bermaksud agar orang tersebut menjadi orang yang lebih baik dari yang sebelumnya. Dalam hal ini berkaitan dengan motivasi seperti apa yang diberikan oleh Camat Langensari kepada aparatur di Kantor Kecamatan Langensari Kota beserta beserta perangkat desa serta kelurahan di Kecamatan Langensari Kota Banjar.

e. Memberikan arahan atau mengarahkan para aparatur di Kecamatan Langensari Kota Banjar dalam berbagai macam kegiatan yanga ada di Kecamatan Langensari Kota Banjar. Berkaitan dengan mengarahkan tentu tidak terlepas dari proses komunikasi yang dilakukan oleh Camat Langensari. Komunikasi merupakan suatu langkah yang dilakukan oleh Camat Langensari Kota Banjar kepada para aparaturnya maupun kepada instansi dan lembaga terkait, dimana dapat dilihat dari :

   a. Sifat Informasi, merupakan suatu cara dari Camat Langensari Kota Banjar dalam memahami informasi yang didapat
   b. Komunikasi Organisasi, suatu cara Camat Langensari Kota Banjar, dalam melakukan hubungan kerjasama
   c. Komunikasi antar pribadi, merupakan suatu cara dari Camat Langensari Kota Banjar dalam melakukan hubungan kerjasama

kepada para aparatur di Kecamatan Camat Langensari Kota Banjar

f. Memberikan evaluasi, ialah suatu cara untuk menilai apakah suatu kebijakan atau suatu program berjalan dengan baik atau tidak. Hal ini berkaitan dengan program kerja yang telah dilaksanakan oleh Camat Langensari di Kantor Kecamatan Langensari Kota Banjar.

Adapun model kerangka pemikiran yang peneliti buat pada usulan penelitian ini adalah sebagai berikut :

Gambar 2.1
Model Kerangka Pemikiran

