

JURNAL Techno-Socio Ekonomika

Jurnal Ilmu-Ilmu Ekonomi-Sosial dan Teknologi

Sistim Informasi Rumah Sakit
R. Ricky Agusiady

Analisis Stabilitas Lereng Pada Jembatan *Bridge 97* Jalur Kereta Api Cepat Indonesia-Cina Di Walini, Kabupaten Bandung Barat Menggunakan Aplikasi Perangkat Lunak *Geostudio*
Chandra Afriade Siregar, Dinni Kusciptasusanti

Kajian Kerusakan Tanggul Pemisah Akibat Pengaruh Pergerakan Luapan Air Sungai Dengan Pendekatan Analisis Uji Model Hidraulik Laboratorium Kasus Daerah Aliran Sungai Cidurian¹
Hulaimi Siregar, Bakhtiar AB

Kajian Pengaruh Erosi Dan Sedimentasi Terhadap Umur Layanan Waduk Malahayu Di Kab. Brebes – Jawa Tengah (Kasus Waduk Malahayu)
Bakhtiar Abu Bakar, R. Didin Kusdian, Cecep Kosasih

Pengaruh Penambahan Spiral Sengkang Pada Kuat Tekan Beton (Kajian Eksperimental) (Uji Laboratorium Universitas Sangga Buana – Ypkp)
Tomy Rohmawan, R. Didin Kusdian

Kajian Kebutuhan Air Untuk Pertanian Tanaman Padi Terhadap Efektifitas Ketersediaan Air Irigasi Akibat Berkurangnya Lahan Pertanian Dengan Uji Model Hidraulik Laboratorium (Studi Kasus Irigasi Wanir)
Yongki Lisa Darmawan, Bakhtiar Ab

Kajian Kuat Tekan Beton Dengan Menggunakan Pasir Limbah Timah Putih Bangka Pada Beton Normal (Uji Laboratorium Universitas Sangga Buana (Usb)-Ypkp)
Wimba Sahistia Adi, R. Didin Kusdian²

Analisis Daya Dukung Tiang Tunggal Statis Pada Proyek Pembangunan Akses Tol Gedebage
Chandra Afriade Siregar, Nurul Jannah Al Kautsar Ridwan

Kajian Manfaat Jaringan Air Irigasi Terhadap Efektifitas Lahan Pertanian Dan Pertumbuhan Penduduk Dengan Pengaruh Karakteristik Air Di Wilayah Sungai Cidurian Dengan Pendekatan Uji Model Hidraulik
Feri Andriyanto, Bakhtiar Ab

Kajian Kerusakan Mercu Bendung Akibat Pengaruh Limpasan Air Waduk Pada Studi Kasus Bendung Cikuya - Kota Cimahi
Anwar Abdurrahman, Bakhtiar Abu Bakar

Manajemen Kepemimpinan
Dety Mulyanti



JURNAL	VOLUME	NO	HALAMAN	BANDUNG	ISSN
USB-YPKP	11	2	113 - 205	OKTOBER 2018	1979-4835

Manajemen Kepemimpinan

Dety Mulyanti

ABSTRAK

Pemimpin yang melayani adalah pemimpin yang dapat mengendalikan ego dan kepentingan pribadinya melebihi kepentingan publik atau mereka yang dipimpinnya. Mengendalikan ego berarti dapat mengendalikan diri ketika tekanan maupun tantangan yang dihadapi menjadi begitu berat. Seorang pemimpin sejati selalu dalam keadaan tenang, penuh pengendalian diri dan tidak mudah emosi. Seorang pemimpin sejati tidak cukup hanya memiliki hati atau karakter semata, tetapi juga harus memiliki serangkaian metoda kepemimpinan agar dapat menjadi pemimpin yang efektif. Banyak sekali pemimpin memiliki kualitas dari aspek yang pertama, yaitu karakter dan integritas seorang pemimpin, tetapi ketika menjadi pemimpin formal, justru tidak efektif sama sekali karena tidak memiliki metoda kepemimpinan yang baik. Ada dua aspek mengenai visi, yaitu *visionary role* dan *implementation role* artinya seorang pemimpin tidak hanya dapat membangun atau menciptakan visi bagi organisasinya tetapi memiliki kemampuan untuk mengimplementasikan visi tersebut ke dalam suatu rangkaian tindakan atau kegiatan yang diperlukan untuk mencapai visi itu. Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang yang sangat *responsive* artinya dia selalu tanggap terhadap setiap persoalan, kebutuhan, harapan dan impian dari mereka yang dipimpinnya. Selain itu selalu aktif dan proaktif dalam mencari solusi dari setiap permasalahan ataupun tantangan yang dihadapi organisasinya. Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi dan mengarahkan tingkah laku orang lain, bawahan atau kelompok, memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Seorang pemimpin yang baik harus memiliki kepribadian, pengetahuan, spiritual, skill atau kemampuan, memiliki power atau dapat mempengaruhi orang lain, mau belajar, mendengar dan siap dikritik. Sehingga mampu menjadi seorang pemimpin yang arif dan bijaksana.

Kata Kunci : *Manajemen, kepemimpinan, organisasi.*

PENDAHULUAN

Latar belakang

Pelajaran mengenai kerendahan hati dan kepemimpinan sejati dapat kita peroleh dari kisah hidup Nelson Mandela. Seorang pemimpin besar Afrika Selatan, yang membawa bangsanya dari negara yang rasialis, menjadi negara yang demokratis dan merdeka. Saya menyaksikan sendiri dalam sebuah acara talk show TV yang dipandu oleh presenter terkenal Oprah Winfrey, bagaimana Nelson Mandela menceritakan bahwa selama penderitaan 27 tahun dalam penjara pemerintah Apartheid, justru melahirkan perubahan dalam dirinya. Dia mengalami perubahan karakter dan memperoleh kedamaian dalam dirinya. Sehingga dia menjadi manusia yang rendah hati dan mau memaafkan mereka yang telah membuatnya menderita selama bertahun-tahun.

Seperti yang dikatakan oleh penulis buku terkenal, Kenneth Blanchard, bahwa kepemimpinan dimulai dari dalam hati dan keluar untuk melayani mereka yang dipimpinnya. Perubahan karakter adalah segala-galanya bagi seorang pemimpin sejati.

Tanpa perubahan dari dalam, tanpa kedamaian diri, tanpa kerendahan hati, tanpa adanya integritas yang kokoh, daya tahan menghadapi kesulitan dan tantangan, dan visi serta misi yang jelas, seseorang tidak akan pernah menjadi pemimpin sejati.

Kepemimpinan adalah sebuah keputusan dan lebih merupakan hasil dari proses perubahan karakter atau transformasi internal dalam diri seseorang. Kepemimpinan bukanlah jabatan atau gelar, melainkan sebuah kelahiran dari proses panjang perubahan dalam diri seseorang. Ketika seseorang menemukan visi dan misi hidupnya, ketika terjadi kedamaian dalam diri (*inner peace*) dan membentuk bangunan karakter yang kokoh, ketika setiap ucapan dan tindakannya mulai memberikan pengaruh kepada lingkungannya, dan ketika keberadaannya mendorong perubahan dalam organisasinya, pada saat itulah seseorang lahir menjadi pemimpin sejati. Jadi pemimpin bukan sekedar gelar atau jabatan yang diberikan dari luar melainkan sesuatu yang tumbuh dan berkembang dari dalam diri

seseorang. Kepemimpinan lahir dari proses internal.

Seringkali seorang pemimpin sejati tidak diketahui keberadaannya oleh mereka yang dipimpinya. Bahkan ketika misi atau tugas terselesaikan, maka seluruh anggota tim akan mengatakan bahwa merekalah yang melakukannya sendiri. Pemimpin sejati adalah seorang pemberi semangat (*encourager*), motivator, inspirator, dan maximizer.

Konsep pemikiran seperti ini adalah sesuatu yang baru dan mungkin tidak bisa diterima oleh para pemimpin konvensional yang justru mengharapkan penghormatan dan pujian (*honor and praise*) dari mereka yang dipimpinya. Semakin dipuji bahkan dikultuskan, semakin tinggi hati dan lupa dirilah seorang pemimpin. Justru kepemimpinan sejati adalah kepemimpinan yang didasarkan pada kerendahan hati.

Tujuan

- Seorang pemimpin yang sesuai dengan karakternya
- Kepemimpinan
- Pengaruh kepada lingkungannya, dan ketika keberadaannya mendorong perubahan dalam organisasinya

Rumusan Masalah

- Bagaimanakah kepemimpinan itu ?
- Apasajakah Ruang lingkup kepemimpinan ?
- Bagaimana menjadi pemimpin ?

PEMBAHASAN

Kepemimpinan menurut Robbins (dalam Suwatno & Priansa, 2011), adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Kouzes dan Posner (dalam Suwatno & Priansa, 2011), mengatakan kepemimpinan adalah penciptaan cara bagi orang untuk ikut berkontribusi dalam mewujudkan sesuatu yang luar biasa.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi ke arah pencapaian tujuan. Dalam pengertian lain kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi orang lain, terutama bawahannya, untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui

perilaku yang positif ia memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.

Banyak pemimpin yang memiliki kemampuan metoda kepemimpinan ini. Karena hal ini tidak pernah diajarkan di sekolah-sekolah formal. Oleh karena itu seringkali kami dalam berbagai kesempatan mendorong institusi formal agar memperhatikan ketrampilan seperti ini yang kami sebut dengan *softskill* atau *personal skill*. Dalam salah satu artikel di *economist.com* ada sebuah ulasan berjudul *Can Leadership Be Taught*. Jelas dalam artikel tersebut dibahas bahwa kepemimpinan dalam hal ini metoda kepemimpinan dapat diajarkan sehingga melengkapi mereka yang memiliki karakter kepemimpinan. Ada tiga hal penting dalam metoda kepemimpinan, yaitu: Kepemimpinan yang efektif dimulai dengan visi yang jelas. Visi ini merupakan sebuah daya atau kekuatan untuk melakukan perubahan, yang mendorong terjadinya proses ledakan kreatifitas yang dahsyat melalui integrasi maupun sinergi berbagai keahlian dari orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut. Bahkan dikatakan bahwa *nothing motivates change more powerfully than a clear vision*.

Pemimpin sejati fokus pada hal-hal spiritual dibandingkan dengan sekedar kesuksesan duniawi. Baginya kekayaan dan kemakmuran adalah untuk dapat memberi dan beramal lebih banyak. Apapun yang dilakukan bukan untuk mendapat penghargaan, tetapi untuk melayani sesamanya. Dan dia lebih mengutamakan hubungan atau relasi yang penuh kasih dan penghargaan, dibandingkan dengan status dan kekuasaan semata.

Pemimpin sejati senantiasa mau belajar dan bertumbuh dalam berbagai aspek, baik pengetahuan, kesehatan, keuangan, relasi, dan sebagainya.

Setiap hari senantiasa menselaraskan (*recalibrating*) dirinya terhadap komitmen untuk melayani Tuhan dan sesama. Melalui *solitude* (keheningan), *prayer* (doa) dan *scripture* (membaca Firman Tuhan). Demikian kepemimpinan yang melayani menurut Ken Blanchard yang menurut kami sangat relevan dengan situasi krisis kepemimpinan yang dialami oleh bangsa Indonesia. Bahkan menurut Danah Zohar, penulis buku *Spiritual Intelligence: SQ the Ultimate Intelligence*, salah satu tolok ukur kecerdasan spiritual

adalah kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*).

Bahkan dalam suatu penelitian yang dilakukan oleh Gay Hendrick dan Kate Luderman, menunjukkan bahwa pemimpin-pemimpin yang berhasil membawa perusahaannya ke puncak kesuksesan biasanya adalah pemimpin yang memiliki SQ yang tinggi. Mereka biasanya adalah orang-orang yang memiliki integritas, terbuka, mampu menerima kritik, rendah hati, mampu memahami orang lain dengan baik, terinspirasi oleh visi, mengenal dirinya sendiri dengan baik, memiliki spiritualitas yang tinggi, dan selalu mengupayakan yang terbaik bagi diri mereka sendiri maupun bagi orang lain.

Visi yang jelas dapat secara dahsyat mendorong terjadinya perubahan dalam organisasi. Seorang pemimpin adalah inspirator perubahan dan visioner, yaitu memiliki visi yang jelas kemana organisasinya akan menuju. Kepemimpinan secara sederhana adalah proses untuk membawa orang-orang atau organisasi yang dipimpinnya menuju suatu tujuan (*goal*) yang jelas. Tanpa visi, kepemimpinan tidak ada artinya sama sekali. Visi inilah yang mendorong sebuah organisasi untuk senantiasa tumbuh dan belajar, serta berkembang dalam mempertahankan survivalnya sehingga bisa bertahan sampai beberapa generasi.

Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang pelatih atau pendamping bagi orang-orang yang dipimpinnya (*performance coach*). Artinya dia memiliki kemampuan untuk menginspirasi, mendorong dan memampukan anak buahnya dalam menyusun perencanaan (termasuk rencana kegiatan, target atau sasaran, rencana kebutuhan sumber daya, dan sebagainya), melakukan kegiatan sehari-hari (*monitoring* dan *pengendalian*), dan mengevaluasi kinerja dari anak buahnya.

Tangan Yang Melayani (Perilaku Kepemimpinan) Pemimpin sejati bukan sekedar memperlihatkan karakter dan integritas, serta memiliki kemampuan dalam metoda kepemimpinan, tetapi dia harus menunjukkan perilaku maupun kebiasaan seorang pemimpin. Dalam buku Ken Blanchard tersebut disebutkan ada empat perilaku seorang pemimpin, yaitu: Pemimpin tidak hanya sekedar memuaskan mereka yang dipimpinnya, tetapi sungguh-sungguh

memiliki kerinduan senantiasa untuk memuaskan Tuhan. Artinya dia hidup dalam perilaku yang sejalan dengan Firman Tuhan. Dia memiliki misi untuk senantiasa memuliakan Tuhan dalam setiap apa yang dipikirkan, dikatakan dan diperbuatnya.

Menurut sejarah, masa "kepemimpinan" muncul pada abad 18. Ada beberapa pengertian kepemimpinan, antara lain:

- Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi, dalam situasi tertentu dan langsung melalui proses komunikasi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan tertentu (Tannebaum, Weschler and Nassarik, 1961, 24).
- Kepemimpinan adalah sikap pribadi, yang memimpin pelaksanaan aktivitas untuk mencapai tujuan yang diinginkan. (Shared Goal, Hemhiel & Coons, 1957, 7).
- Kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktifitas kelompok yang diatur untuk mencapai tujuan bersama (Rauch & Behling, 1984, 46)
- Kepemimpinan adalah kemampuan seni atau tehnik untuk membuat sebuah kelompok atau orang mengikuti dan menaati segala keinginannya.
- Kepemimpinan adalah suatu proses yang memberi arti (penuh arti kepemimpinan) pada kerjasama dan dihasilkan dengan kemauan untuk memimpin dalam mencapai tujuan (Jacobs & Jacques, 1990, 281).

Banyak *definisi kepemimpinan* yang menggambarkan asumsi bahwa kepemimpinan dihubungkan dengan proses mempengaruhi orang baik individu maupun masyarakat. Dalam kasus ini, dengan sengaja mempengaruhi dari orang ke orang lain dalam susunan aktivitasnya dan hubungan dalam kelompok atau organisasi. John C. Maxwell mengatakan bahwa inti kepemimpinan adalah mempengaruhi atau mendapatkan pengikut.

Menurut James A.F Stonen, tugas utama seorang pemimpin adalah:

- Seorang pemimpin bertanggung jawab untuk bekerja dengan orang lain, salah satu dengan atasannya, staf, teman sekerja atau atasan lain dalam

organisasi sebaik orang diluar organisasi.

- Seorang pemimpin bertanggungjawab untuk menyusun tugas menjalankan tugas, mengadakan evaluasi, untuk mencapai *outcome* yang terbaik. Pemimpin bertanggung jawab untuk kesuksesan stafnya tanpa kegagalan
- Proses kepemimpinan dibatasi sumber, jadi pemimpin harus dapat menyusun tugas dengan mendahulukan prioritas. Dalam upaya pencapaian tujuan pemimpin harus dapat mendelegasikan tugas-tugasnya kepada staf. Kemudian pemimpin harus dapat mengatur waktu secara efektif, dan menyelesaikan masalah secara efektif.
- Seorang pemimpin harus menjadi seorang pemikir yang analitis dan konseptual. Selanjutnya dapat mengidentifikasi masalah dengan akurat. Pemimpin harus dapat menguraikan seluruh pekerjaan menjadi lebih jelas dan kaitannya dengan pekerjaan lain.
- Konflik selalu terjadi pada setiap tim dan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin harus dapat menjadi seorang mediator (penengah)
- Seorang pemimpin harus mampu mengajak dan melakukan kompromi. Sebagai seorang diplomat, seorang pemimpin harus dapat mewakili tim atau organisasinya.
- Seorang pemimpin harus dapat memecahkan masalah.

Menurut Henry Mintzberg, Peran Pemimpin adalah :

- Peran hubungan antar perorangan, dalam kasus ini fungsinya sebagai pemimpin yang dicontoh, pembangun tim, pelatih, direktur, mentor konsultasi.
- Fungsi Peran informal sebagai monitor, penyebar informasi dan juru bicara.
- Peran Pembuat keputusan, berfungsi sebagai pengusaha, penanganan gangguan, sumber alokasi, dan negosiator.

Prinsip, sebagai paradigma terdiri dari beberapa ide utama berdasarkan motivasi

pribadi dan sikap serta mempunyai pengaruh yang kuat untuk membangun dirinya atau organisasi. Menurut Stephen R. Covey (1997), prinsip adalah bagian dari suatu kondisi, realisasi dan konsekuensi. Mungkin prinsip menciptakan kepercayaan dan berjalan sebagai sebuah kompas/petunjuk yang tidak dapat dirubah. Prinsip merupakan suatu pusat atau sumber utama sistem pendukung kehidupan yang ditampilkan dengan 4 dimensi seperti; keselamatan, bimbingan, sikap yang bijaksana, dan kekuatan.

Hati Yang Melayani (Karakter Kepemimpinan) Kepemimpinan yang melayani dimulai dari dalam diri kita. Kepemimpinan menuntut suatu transformasi dari dalam hati dan perubahan karakter. Kepemimpinan sejati dimulai dari dalam dan kemudian bergerak ke luar untuk melayani mereka yang dipimpinya. Disinilah pentingnya karakter dan integritas seorang pemimpin untuk menjadi pemimpin sejati dan diterima oleh rakyat yang dipimpinya. Kembali betapa banyak kita saksikan para pemimpin yang mengaku wakil rakyat ataupun pejabat publik, justru tidak memiliki integritas sama sekali, karena apa yang diucapkan dan dijanjikan ketika kampanye dalam Pemilu tidak sama dengan yang dilakukan ketika sudah duduk nyaman di kursinya.

Paling tidak menurut Ken Blanchard dan kawan-kawan, ada sejumlah ciri-ciri dan nilai yang muncul dari seorang pemimpin yang memiliki hati yang melayani, yaitu: Tujuan paling utama seorang pemimpin adalah melayani kepentingan mereka yang dipimpinya.

Orientasinya adalah bukan untuk kepentingan diri pribadi maupun golongannya tetapi justru kepentingan publik yang dipimpinya. Entah hal ini sebuah impian yang muluk atau memang kita tidak memiliki pemimpin seperti ini, yang jelas pemimpin yang mengutamakan kepentingan publik amat jarang kita temui di republik ini. Seorang pemimpin sejati justru memiliki kerinduan untuk membangun dan mengembangkan mereka yang dipimpinya sehingga tumbuh banyak pemimpin dalam kelompoknya.

Hal ini sejalan dengan buku yang ditulis oleh John Maxwell berjudul *Developing the Leaders Around You*. Keberhasilan seorang pemimpin sangat tergantung dari

kemampuannya untuk membangun orang-orang di sekitarnya, karena keberhasilan sebuah organisasi sangat tergantung pada potensi sumber daya manusia dalam organisasi tersebut. Jika sebuah organisasi atau masyarakat mempunyai banyak anggota dengan kualitas pemimpin, organisasi atau bangsa tersebut akan berkembang dan menjadi kuat.

Pemimpin yang melayani memiliki kasih dan perhatian kepada mereka yang dipimpinnya. Kasih itu mewujud dalam bentuk kepedulian akan kebutuhan, kepentingan, impian dan harapan dari mereka yang dipimpinnya.

Ciri keempat seorang pemimpin yang memiliki hati yang melayani adalah akuntabilitas (*accountable*). Istilah akuntabilitas adalah berarti penuh tanggung jawab dan dapat diandalkan. Artinya seluruh perkataan, pikiran dan tindakannya dapat dipertanggungjawabkan kepada publik atau kepada setiap anggota organisasinya.

Pemimpin yang melayani adalah pemimpin yang mau mendengar. Mau mendengar setiap kebutuhan, impian dan harapan dari mereka yang dipimpinnya.

ANALISA KEPEMIMPINAN

Kepemimpinan

Pemimpin adalah inti dari manajemen. Ini berarti bahwa manajemen akan tercapai tujuannya jika ada pemimpin. Kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh seorang pemimpin. Seorang pemimpin adalah seseorang yang mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan mempengaruhi pendirian/pendapat orang atau sekelompok orang tanpa menanyakan alasan-alasannya. Seorang pemimpin adalah seseorang yang aktif membuat rencana-rencana, mengkoordinasi, melakukan percobaan dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama-sama.

Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi perilaku orang-orang lain agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Definisi itu mengandung dua pengertian pokok yang sangat penting tentang kepemimpinan, yaitu Mempengaruhi perilaku orang lain. Kepe-mimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya, agar mau berbuat seperti

yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang yang memimpinya.

Motivasi orang untuk berperilaku ada dua macam, yaitu motivasi ekstrinsik dan motivasi intrinsik. Dalam hal motivasi ekstrinsik perlu ada faktor di luar diri orang tersebut yang mendorongnya untuk berperilaku tertentu. Dalam hal semacam itu kepemimpinan adalah faktor luar. Sedang motivasi intrinsik daya dorong untuk berperilaku tertentu itu berasal dari dalam diri orang itu sendiri. Jadi semacam ada kesadaran kemauan sendiri untuk berbuat sesuatu, misalnya memperbaiki mutu kerjanya.

Pimpinan membimbing, memberi pengarah, mempengaruhi perasaan dan perilaku orang lain, memfasilitasi serta menggerakkan orang lain untuk bekerja menuju sasaran yang diinginkan bersama. Semua yang dilakukan pimpinan harus bisa dipersepsikan oleh orang lain dalam organisasinya sebagai bantuan kepada orang-orang itu untuk dapat meningkatkan mutu kerjanya. Dalam hal ini usaha mempengaruhi perasaan mempunyai peran yang sangat penting. Perasaan dan emosi orang perlu disentuh dengan tujuan untuk menumbuhkan nilai-nilai baru, misalnya bekerja itu harus bermutu, atau memberi pelayanan yang sebaik mungkin kepada pelanggan itu adalah suatu keharusan yang mulia, dan lain sebagainya. Dengan nilai-nilai baru yang dimiliki itu orang akan tumbuh kesadarannya untuk berbuat yang lebih bermutu. Dalam ilmu pendidikan ini masuk dalam kawasan affective.

Pandangan Kepemimpinan

Seorang yang belajar seumur hidup

Tidak hanya melalui pendidikan formal, tetapi juga diluar sekolah. Contohnya, belajar melalui membaca, menulis, observasi, dan mendengar. Mempunyai pengalaman yang baik maupun yang buruk sebagai sumber belajar.

Berorientasi pada pelayanan

Seorang pemimpin tidak dilayani tetapi melayani, sebab prinsip pemimpin dengan prinsip melayani berdasarkan karir sebagai tujuan utama. Dalam memberi pelayanan, pemimpin seharusnya lebih berprinsip pada pelayanan yang baik.

Membawa energi yang positif

Setiap orang mempunyai energi dan semangat. Menggunakan energi yang positif didasarkan pada keikhlasan dan keinginan mendukung kesuksesan orang lain. Untuk itu dibutuhkan energi positif untuk membangun hubungan baik. Seorang pemimpin harus dapat dan mau bekerja untuk jangka waktu yang lama dan kondisi tidak ditentukan. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus dapat menunjukkan energi yang positif, seperti ;

Percaya pada orang lain

Seorang pemimpin mempercayai orang lain termasuk staf bawahannya, sehingga mereka mempunyai motivasi dan mempertahankan pekerjaan yang baik. Oleh karena itu, kepercayaan harus diikuti dengan kepedulian.

Keseimbangan dalam kehidupan

Seorang pemimpin harus dapat menyeimbangkan tugasnya. Berorientasi kepada prinsip kemanusiaan dan keseimbangan diri antara kerja dan olah raga, istirahat dan rekreasi. Keseimbangan juga berarti seimbang antara kehidupan dunia dan akherat.

Melihat kehidupan sebagai tantangan

Kata tantangan sering di interpretasikan negatif. Dalam hal ini tantangan berarti kemampuan untuk menikmati hidup dan segala konsekuensinya. Sebab kehidupan adalah suatu tantangan yang dibutuhkan, mempunyai rasa aman yang datang dari dalam diri sendiri. Rasa aman tergantung pada inisiatif, ketrampilan, kreatifitas, kemauan, keberanian, dinamisasi dan kebebasan.

Sinergi

Orang yang berprinsip senantiasa hidup dalam sinergi dan satu katalis perubahan. Mereka selalu mengatasi kelemahannya sendiri dan lainnya. Sinergi adalah kerja kelompok dan memberi keuntungan kedua belah pihak. Menurut *The New Brolier Webster International Dictionary*, Sinergi adalah satu kerja kelompok, yang mana memberi hasil lebih efektif dari pada bekerja secara perorangan. Seorang pemimpin harus dapat bersinergis dengan setiap orang atasan, staf, teman sekerja.

Latihan mengembangkan diri sendiri

Seorang pemimpin harus dapat memperbaharui diri sendiri untuk mencapai

keberhasilan yang tinggi. Jadi dia tidak hanya berorientasi pada proses. Proses dalam mengembangkan diri terdiri dari beberapa komponen yang berhubungan dengan:

- Pemahaman materi;
- Memperluas materi melalui belajar dan pengalaman
- Mengajar materi kepada orang lain;
- Mengaplikasikan prinsip-prinsip;
- Memonitoring hasil;
- Merefleksikan kepada hasil;
- Menambahkan pengetahuan baru yang diperlukan materi;
- Pemahaman baru; dan
- Kembali menjadi diri sendiri lagi.

Mencapai kepemimpinan yang berprinsip tidaklah mudah, karena beberapa kendala dalam bentuk kebiasaan buruk, misalnya:

- Kemauan dan keinginan sepihak;
- Kebanggaan dan penolakan; dan
- Ambisi pribadi.

Untuk mengatasi hal tersebut, memerlukan latihan dan pengalaman yang terus-menerus. Latihan dan pengalaman sangat penting untuk mendapatkan perspektif baru yang dapat digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan.

Hukum alam tidak dapat dihindari dalam proses pengembangan pribadi. Perkembangan intelektual seseorang seringkali lebih cepat dibanding perkembangan emosinya. Oleh karena itu, sangat disarankan untuk mencapai keseimbangan diantara keduanya, sehingga akan menjadi faktor pengendali dalam kemampuan intelektual. Pelatihan emosional dimulai dari belajar mendengar. Mendengarkan berarti sabar, membuka diri, dan berkeinginan memahami orang lain. Latihan ini tidak dapat dipaksakan. Langkah melatih pendengaran adalah bertanya, memberi alasan, memberi penghargaan, mengancam dan mendorong. Dalam proses melatih tersebut, seseorang memerlukan pengontrolan diri, diikuti dengan memenuhi keinginan orang.

Mengembangkan kekuatan pribadi akan lebih menguntungkan dari pada bergantung pada kekuatan dari luar. Kekuatan dan kewenangan bertujuan untuk melegitimasi kepemimpinan dan seharusnya tidak untuk menciptakan ketakutan. Peningkatan diri dalam

pengetahuan, ketrampilan dan sikap sangat dibutuhkan untuk menciptakan seorang pemimpin yang berprinsip karena seorang pemimpin seharusnya tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga emosional (IQ, EQ dan SQ).

Hal Mendasar Yang Perlu Untuk Kepemimpinan

Manajemen dilaksanakan dalam suatu organisasi atau institusi tertentu yang pada tahap awal implementasinya organisasi itu digerakkan oleh kepemimpinan yang sangat peduli pada mutu dan bertekad kuat untuk membuat organisasinya itu selalu dan terus menerus meningkatkan mutu kinerjanya, apakah itu dalam bentuk produk atau jasa. Kepemimpinan untuk MMT itu memerlukan modal dasar dalam bentuk penguasaan tujuh mendasar yang menyangkut kehidupan organisasinya.

Organisasi :

Mengapa organisasi yang dipimpinnya ini ada dan untuk apa? Jawaban terhadap pertanyaan yang sangat mendasar ini perlu dikuasai secara baik oleh semua orang yang memegang tampuk kepemimpinan dari suatu organisasi. Tanpa menguasai jawabannya secara baik diragukan apakah mereka akan mampu mengarahkan orang-orang lain dalam organisasi itu ke tujuan yang seharusnya.

Visi :

Orang-orang yang memegang kepemimpinan perlu memiliki pandangan jauh ke depan tentang organisasinya; mereka ingin mengembangkan organisasinya itu menjadi organisasi yang bagaimana, yang mampu berfungsi apa dan bagaimana, yang mampu memproduksi benda dan jasa apa dan yang bagaimana, serta untuk dapat disajikan kepada siapa? Visi ini seharusnya berjangka panjang, misalnya 10 tahun atau 25 tahun ke depan, agar dapat memfasilitasi usaha-usaha perbaikan mutu kinerja yang berkelanjutan.

Misi :

Mengapa kita ada dalam organisasi ini ? Apa tugas yang harus kita lakukan ? Jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan ini berkaitan dengan visi tersebut di atas. Bagaimana visi itu akan dapat diwujudkan ? Tugas-tugas pokok apakah yang harus dilakukan oleh organisasi agar visi atau kondisi masa depan organisasi

tadi dapat diwujudkan. Rumusan tentang misi organisasi ini juga seharusnya dapat dikuasai dengan baik dan jelas oleh orang-orang yang memegang kepemimpinan agar mereka dapat memberi arahan yang benar dan jelas kepada orang-orang lain.

Nilai-nilai

Prinsip-prinsip apa yang diyakini sebagai kebenaran yang berfungsi sebagai pedoman dalam menjalankan tugas organisasi, dan ingin agar orang lain dalam organisasi juga mengadopsi prinsip-prinsip tersebut. Misalnya mutu, fokus pada pelanggan, disiplin, pelayanan adalah nilai-nilai yang seharusnya dianut oleh orang-orang yang memegang kepemimpinan MMT.

Kebijakan

Rumusan-rumusan yang akan disampaikan kepada orang-orang dalam organisasi sebagai arahan agar mereka mengetahui apa yang harus dilakukan dalam menyediakan pelayanan dan barang kepada para pelanggan. Orang-orang yang memegang kepemimpinan harus mampu merumuskan kebijakan-kebijakan semacam itu agar orang-orang dapat menyajikan mutu seperti yang diinginkan oleh organisasi.

Tujuan-tujuan Organisasi

Hal-hal yang perlu dicapai oleh organisasi dalam jangka panjang dan jangka pendek agar memungkinkan orang-orang dalam organisasi memenuhi misinya dan mewujudkan visi mereka. Tujuan-tujuan organisasi itu perlu dirumuskan secara kongkrit dan jelas.

Metodologi :

Rumusan tentang cara-cara yang dipilih secara garis besar dalam bertindak menuju pewujudan visi dan pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Metodologi ini terbatas pada garis-garis besar yang perlu dilakukan dan bukan detail-detail teknik kerja.

Ketujuh hal yang sangat mendasar itu perlu dikuasai dan dalam implementasi MMT hal itu akan dituangkan dalam merumuskan rencana strategis untuk mutu. Tanpa kemampuan merumuskan ketujuh hal itu secara spesifik dan mengkomunikasikannya kepada orang-orang dalam organisasi, sulit bagi orang-orang itu untuk mewujudkan mutu seperti yang diinginkan.

Manajemen Kepemimpinan

Kepemimpinan lebih diarahkan kepada kelompok-kelompok kerja yang memiliki tugas atau fungsi masing-masing, tidak memfokus kepada individu. Hal ini akan berakibat tumbuh berkembangnya kerjasama dalam kelompok-kelompok. Motivasi individu akan menjadi tugas semua orang dalam kelompok, jadi kelompok kerja menjadi sumber motivasi bagi setiap anggota dalam kelompok. Karena pimpinan selalu menilai kinerja kelompok, bukan individu, maka masing-masing kelompok akan berusaha memacu kerjasama yang sebaik-baiknya, kalau perlu dengan menarik-narik teman sekelompoknya yang kurang benar kerjanya.

Kepemimpinan Manajemen tidak selalu membuat keputusan sendiri dalam segala hal, tetapi hanya melakukannya dalam hal-hal yang akan lebih baik kalau dia yang memutuskannya. Sisanya diserahkan wewenangnya kepada kelompok-kelompok yang ada di bawah pengawasannya. Hal ini dilakukan terutama untuk hal-hal yang menyangkut cara melaksanakan pekerjaan secara teknis. Orang-orang yang ada dalam kelompok-kelompok kerja yang sudah mendapatkan pelatihan dan sehari-hari melakukan pekerjaan itulah yang lebih tahu bagaimana melakukan pekerjaan dan karenanya menjadi lebih kompeten untuk membuat keputusan dari pada sang pimpinan.

Setiap upaya meningkatkan mutu kinerja, apakah itu dalam menghasilkan barang atau menghasilkan jasa, pada dasarnya selalu memerlukan adanya perubahan cara kerja. Jadi kalau diinginkan adanya mutu yang lebih baik jangan takut menghadapi perubahan, sebab tanpa perubahan tidak akan terjadi peningkatan mutu kinerja. Perubahan bisa diciptakan oleh pemimpin, tetapi tidak perlu harus selalu berasal dari pimpinan, sebab kemampuan pemimpin terbatas. Oleh karena itu pemimpin justru perlu merangsang timbulnya kreativitas di kalangan orang-orang yang dipimpinya guna menciptakan hal-hal baru yang sekiranya akan menghasilkan kinerja yang lebih bermutu. Seorang pemimpin tidak selayaknya memaksakan ide-ide lama yang sudah terbukti tidak dapat menghasilkan mutu kinerja seperti yang diharapkan. Setiap ide baru yang dimaksudkan untuk menghasilkan sesuatu

yang lebih bermutu dari manapun asalnya patut disambut baik. Orang-orang dalam organisasi harus dibuat tidak takut untuk berkreasi, dan orang yang terbukti menghasilkan ide yang bagus harus diberi pengakuan dan penghargaan.

Seorang pimpinan Manajemen selalu mendambakan pembaharuan, sebab dia tahu bahwa hanya dengan pembaharuan akan dapat dihasilkan mutu yang lebih baik. Oleh karena itu dia harus selalu mendorong semua orang dalam organisasinya untuk berani melakukan inovasi-inovasi, baik itu menyangkut cara kerja maupun barang dan jasa yang dihasilkan. Tentu semua itu dilakukan melalui proses uji coba dan evaluasi secara ketat sebelum diadopsi secara luas dalam organisasi. Sebaliknya seorang pimpinan tidak sepatutnya mempertahankan kebiasaan-kebiasaan kerja lama yang sudah terbukti tidak menghasilkan mutu seperti yang diharapkan oleh organisasi maupun oleh para pelanggannya.

Manajemen selalu mengupayakan adanya kerjasama dalam tim, kelompok, atau dalam unit-unit organisasi. Program-program mulai dari tahap perencanaan sampai ke pelaksanaan dan evaluasinya dilaksanakan melalui kerjasama, dan bukan program sendiri-sendiri yang bersifat individual. Adanya sistem kerja yang didasari oleh kerjasama dalam tim, kelompok atau unit itu harus selalu menjadi pemikiran para pimpinan Manajemen. Dasarnya adalah pengikut-sertaan semua orang dalam kegiatan-kegiatan yang sesuai dengan bakat, minat dan kemampuan masing-masing orang. Orang adalah aset terpenting dalam organisasi dan karena itu setiap orang yang ada harus dimanfaatkan secara optimal bagi kepentingan pencapaian tujuan organisasi.

Pemimpin Manajemen selalu bertindak proaktif yang bersifat preventif dan antisipatif. Pemimpin Manajemen tidak hanya bertindak reaktif yang mulai mengambil tindakan bila sudah terjadi masalah. Pimpinan yang proaktif selalu bertindak untuk mencegah munculnya masalah dan kesulitan di masa yang akan datang. Setiap rencana tindakan sudah difikirkan akibat dan konsekuensi yang bakal muncul, dan kemudian difikirkan bagaimana cara untuk mengeliminasi hal-hal yang bersifat negatif atau sekurang berusaha

meminimalkannya. Dengan demikian kehidupan organisasi selalu dalam pengendalian pimpinan dalam arti semua sudah dapat diperhitungkan sebelumnya, dan bukannya memungkinkan munculnya masalah-masalah secara me-ngejutkan dan menimbulkan kepanikan dalam organisasi. Tindakan yang reaktif biasanya sudah terlambat atau setidaknya sudah sempat menimbulkan kerugian atau akibat negatif lainnya.

Sudah dikatakan sebelumnya bahwa orang adalah sumberdaya yang paling utama dan paling berharga dalam setiap organisasi. Oleh karena itu SDM harus selalu mendapat perhatian yang besar dari pimpinan Manajemen dalam arti selalu diupa-yakan untuk lebih diberdayakan agar kemampuan-kemampuannya selalu meningkat dari waktu ke waktu. Dengan kemampuan yang meningkat itulah SDM itu dapat diharapkan untuk mening-katkan mutu kinerjanya. Program-program pelatihan, pendidikan dan lain-lain kegiatan yang bersifat memberdayakan SDM harus dilembagakan dalam arti selalu direncanakan dan dilaksanakan bagi setiap orang secara bergiliran sesuai keperluan dan situasi

Bila berbicara tentang mutu tentu akan terlintas adanya mutu yang tinggi dan mutu yang rendah. Bila dikatakan bahwa kinerja suatu organisasi itu tinggi tentu karena dibandingkan dengan mutu organisasi lain yang kenyataannya lebih rendah. Artinya mutu tentang segala sesuatu itu sifatnya relatif, bukan absolut. Setidaknya begitulah pengertian mutu menurut Manajemen.

Pimpinan dalam Manajemen dianjurkan melakukan pem-bandingan dengan organisasi lain, membandingkan mutu organisasinya dengan mutu organisasi lain yang sejenis. Kegiatan ini disebut benchmarking. Pimpinan Manajemen selalu berusaha menya-mai mutu kinerja organisasi lain dan kalau bisa bahkan berusaha melampaui mutu organisasi lain. Bila pimpinan berbicara tentang mutu organisasi lain dan kemudian ingin menyamai atau melebihi mutu organisasi lain itu, berarti pimpinan itu berbicara tentang persaingan. Setiap organisasi berusaha mendapatkan pelanggan yang lebih banyak dan yang berciri lebih baik. Usaha ini hanya akan berhasil kalau organisasi itu mampu berkinerja yang mutunya lebih tinggi dari organisasi lain. Ini

persaingan. Manajemen dikembangkan untuk memenangkan persaingan. Oleh karena itu pimpinan Manajemen selalu harus menyadari adanya persaingan dan berbicara tentang itu dengan orang-orang dalam organisasinya.

Karakter suatu organisasi tercermin dari pola sikap dan perilaku orang-orangnya. Sikap dan perilaku organisasi yang cenderung menimbulkan rasa senang dan puas pada pihak pelanggan-pelanggannya perlu dibina oleh pimpinan. Demikian pula budaya organisasi yang menjunjung tinggi nilai-nilai tertentu yang relevan dengan mutu yang diinginkan oleh organisasi itu juga perlu dibina. Misalnya dalam lembaga pendidikan perlu dikembangkan budaya yang menjunjung tinggi nilai-nilai belajar, kejujuran, kepelayanan, dan sebagainya.

Nilai-nilai yang merupakan bagian dari budaya organisasi itu harus menjadi pedoman dalam bersikap dan berperilaku dalam organisasi. Namun demikian ka-rakter dan budaya organisasi itu hanya akan tumbuh dan berkembang bila iklim organisasi itu menunjang. Oleh karena itu pimpinan juga harus selalu membina iklim organisasinya agar kon-dusif bagi tumbuh dan berkembangnya karakter dan budaya organisasi tadi. Misalnya dengan menciptakan dan melaksanakan sistem penghargaan yang mendorong orang untuk bekerja dan berprestasi lebih baik. Atau pimpinan yang selalu berusaha berperilaku sedemikian rupa hingga dapat menjadi model yang selalu dicontoh oleh orang-orang lain.

Pemimpin Manajemen tidak berusaha memusatkan kepemimpinan pada dirinya, tetapi akan menyebarkan kepemimpinan itu pada orang-orang lain, dan hanya me-nyisakan pada dirinya yang memang harus dipegang oleh seorang pimpinan. Kepemimpinan yang dimaksudkan adalah pengambilan keputusan dan pengaruh pada orang lain. Pengambilan tentang kebijaksanaan organisasi tetap ditangan pimpinan-atas, dan lainnya yang bersifat operasional atau bersifat teknis disebarkan kepada orang-orang lain sesuai dengan kedudukan dan tugasnya. Dalam banyak hal bahkan pengambilan keputusan itu diserahkan kepada tim atau kelompok kerja tertentu.

Ketergantungan organisasi pada pimpinan akan sangat kecil, tetapi sebagian besar dari orang-orang dalam organisasi itu memiliki

kemandirian yang tinggi. Kondisi semacam ini tentu saja akan tercapai melalui penerapan Manajemen yang baik dan benar, dan setelah melalui proses pembinaan yang panjang. Makin banyak dari kesepuluh ciri itu yang diterapkan oleh pimpinan Manajemen semakin baiklah mutu kepemimpinannya, dalam arti makin baiklah suasana kerja yang kondusif untuk terciptanya mutu, dan makin kuatlah dorongan yang diberikan kepada orang-orang dalam organisasi untuk meningkatkan mutu kinerjanya. Kesepuluh hal tersebut perlu dihayati dan di-praktekkan oleh semua pimpinan, dari yang tertinggi sampai yang terendah, sehingga akhirnya akan menjelma menjadi pola tindak yang normatif dari semua unsur pimpinan.

Cara Berfikir Kelompok Pimpinan tentang Mutu

Dari pengalaman organisasi-organisasi yang telah menerapkan Manajemen dapat ditarik pelajaran bahwa agar organisasi itu berhasil dalam meningkatkan mutu kinerjanya secara terus-menerus diperlukan adanya kelompok pimpinan atau manajemen yang memiliki cara berfikir tentang mutu yang berbeda dengan cara berfikir pimpinan organisasi yang tidak menerapkan MMT. Berikut ini butir-butir yang menggambarkan cara berfikir pimpinan MMT tentang mutu.

Perbaikan mutu menghemat waktu dan uang.

Cara berfikir semacam itu berbeda dengan cara berfikir konvensional yang biasa mengatakan bahwa perbaikan mutu selalu memerlukan uang dan waktu. MMT diterapkan untuk jangka panjang, dan perbaikan mutu tidak untuk sesaat tetapi untuk seterusnya dan selamanya. Perbaikan mutu pada awalnya mungkin memerlukan dana, tetapi tidak selalu harus demikian, sebab untuk mencapai mutu yang lebih baik mungkin diperlukan pelatihan bagi orang-orang tertentu, atau memerlukan perbaikan peralatan dan fasilitas kerja, meski inipun tidak selalu harus demikian. Sesudah investasi awal itu kemudian tidak diperlukan lagi penge-luaran ekstra, bahkan dalam jangka yang agak panjang perbaikan mutu itu malah akan menghasilkan penghematan uang dan waktu. Tujuan utama diterapkannya MMT selain memuaskan pelanggan adalah efisiensi. Ini berarti penghematan dari cara-cara

sebelumnya, atau bekerja dengan biaya lebih rendah tetapi dengan hasil yang lebih baik.

Pekerjaan adalah sistem terpadu dari beberapa proses.

Persepsi semacam ini jelas sangat berbeda dengan cara berfikir konvensional yang melihat pekerjaan tidak sebagai suatu sistem yang terpadu tetapi sebagai rangkaian peristiwa. Jika orang melihat pekerjaan sebagai suatu sistem yang terpadu berarti masih tetap mengakui adanya bagian-bagian dari pekerjaan yang terpisah, namun bagian-bagian itu tetap berkaitan satu dengan lainnya dan memiliki hubungan saling mempengaruhi dan saling bergantung (interdependent). Perguruan tinggi memiliki bagian-bagian atau unit-unit, memiliki banyak jenis pekerjaan dan kegiatan, serta memiliki banyak orang yang bekerja di dalamnya. Jelas mereka tidak cukup hanya dengan bekerja sendiri-sendiri secara terpisah, tetapi mereka harus bekerjasama, berinteraksi satu sama lain, tolong menolong, saling melayani, sebab hasil akhir dari perguruan tinggi itu adalah totalitas dari pekerjaan semua bagian dan semua orang itu.

Bahkan mutu pekerjaan satu bagian sering sangat tergantung pada mutu pekerjaan bagian lain yang merupakan masukan bagi bagian yang pertama.

Jadi agar suatu perguruan tinggi bermutu, semua bagian, semua fungsi dan semua pekerjaan perlu diupayakan agar bermutu sebagai satu sistem. Tidak cukup bila hanya salah satu atau beberapa bagian saja yang bermutu. Namun dalam implementasinya bila tidak mungkin meningkatkan semua jenis pekerjaan secara simultan, maka bisa ditempuh cara bertahap, yang dengan cermat dipilih jenis-jenis pekerjaan mana yang secara strategis perlu ditingkatkan mutunya lebih dahulu.

Pekerjaan betapapun besar dan banyaknya bila tanpa kualitas tidak ada artinya.

Ini berarti bahwa kualitas atau mutu pekerjaan lebih penting dari kuantitas atau jumlah. Dalam dunia pendidikan hal itu jelas sekali. Suatu perguruan tinggi memiliki banyak dosen dan mahasiswa tetapi yang pada umumnya tidak bermutu sebenarnya tidak banyak artinya bagi perguruan yang mendambakan perguruan yang bermutu. Pendidikan yang tidak bermutu betapapun banyaknya lulusan yang

dikeluarkan kiranya tidak ada artinya bagi kemajuan suatu bangsa dan negara.

Mutu menyatu dengan cara kerja dari awal.

Mutu hasil kinerja yang berupa barang atau jasa adalah hasil dari cara kerja yang diterapkan dalam pekerjaan. Oleh karena itu cara kerja yang berupa prosedur dan proses kerja menjadi sangat penting untuk menghasilkan kinerja yang bermutu. Prosedur dan proses kerja sejak awal hingga akhir perlu dirancang dan ditentukan sedemikian rupa hingga menjamin tercapainya mutu kinerja yang baik seperti yang diinginkan untuk dapat memuaskan semua pelanggannya. Mutu barang atau jasa bukan sekedar hasil dari pemeriksaan pada akhir proses kerja, melainkan menyatu dengan cara kerja dari awal hingga akhir.

Mutu dapat dicapai melalui pelatihan yang lebih baik bagi karyawan yang telah ada plus kepemimpinan yang bermutu. Salah satu kunci penting untuk keberhasilan meningkatkan mutu secara berkelanjutan adalah pelatihan yang relevan dan efektif. Semua karyawan dapat diharapkan meningkatkan mutu kinerjanya bila telah mendapatkan pelatihan yang tepat, demikian pula semua pemimpin dapat memimpin penyelenggaraan MMT dengan berhasil bila mendapatkan pelatihan untuk itu. Cara berfikir semacam itu berbeda dengan cara berfikir konvensional yang mengatakan bahwa untuk mendapatkan mutu perlu (perekrutan) karyawan yang lebih baik.

Mutu yang cukup hanyalah bila semua pekerjaan menghasilkan yang terbaik.

Mutu semacam itu memang tidak mungkin dicapai dengan sekali usaha tetapi melalui usaha yang terus menerus yang setiap kali diusahakan bisa mencapai perbaikan sedikit demi sedikit, yang dalam jangka yang agak panjang akan bisa mencapai mutu yang sempurna. Inipun pada waktunya dapat disempurnakan lagi sehingga sebenarnya usaha perbaikan mutu tidak pernah ada akhirnya. Mutu memang tidak terbatas, selalu dapat ditingkatkan. *Pimpinan konvensional* berfikir kalau 90% pekerjaan sudah baik adalah sudah cukup. Di bidang pendidikan dan akademis standar mutu itu jelas selalu bergerak ke atas dan harus selalu dikejar. Jadi jangan pernah berhenti berusaha meningkatkan mutu kinerja.

Mutu berarti perbaikan yang berkelanjutan.

Cara berfikir sebagai kelanjutan dan konsekuensi pemikiran tersebut pada butir ke-2 di atas. Ini berbeda dengan konsep *management by objective* yang mengartikan mutu sebagai pencapaian tujuan yang ditentukan sebelumnya. Kedua cara berfikir itu tidak perlu dianggap berbeda bila pekerjaan dibagi-bagi menjadi beberapa tahapan dan untuk setiap tahap ditentukan tujuannya yang selalu meningkat dari awal sampai akhir.

Para pemasok adalah mitra kerja.

Pekerjaan dalam suatu organisasi selalu bersifat mengolah atau memroses masukan (barang, jasa dan/atau orang) yang dipasok oleh orang lain. Mutu kinerja organisasi itu dipengaruhi oleh mutu masukannya. Kalau organisasi itu memperlakukan para pemasok sebagai mitra kerjanya, ia dapat berharap mendapatkan mutu pasokan (masukan) yang baik. Sebaliknya bila pemasok itu diperlakukan sebagai pesaingnya atau lawan usahanya, maka para pemasok itu sulit diharapkan mau memasok masukan yang bermutu. Jadi tidak benar bahwa mutu kinerja itu tidak ada kaitannya dengan pemasok. Dalam bidang pendidikan tinggi, mahasiswa adalah masukan yang dipasok oleh lembaga-lembaga pendidikan menengah.

Pelanggan adalah bagian integral dari organisasi.

Sejak awal pekerjaan organisasi itu direncanakan antara lain dengan mempertimbangkan kebutuhan-kebutuhan dan harapan-harapan pelanggan. Jadi para pelanggan (eksternal) itu sejak awal diharapkan memberi masukan kepada organisasi, dan karena itulah mereka dikatakan merupakan bagian integral dari organisasi. Tanpa memper-timbangkan kebutuhan dan harapan para pelanggan, tidak pernah diketahui apakah hasil kerja itu akan bisa memuaskan pelanggan atau tidak. Jadi agar organisasi dapat merencanakan kerja yang bermutu perlu para pimpinan organisasi itu melihat para pelanggan sebagai bagian integral dari organisasi, dan bukan sebagai orang-orang luar yang akan ditawarkan produk kerja organisasi.

Tipe dan Gaya Kepemimpinan

Kartini Kartono menjelaskan bahwa tipe kepemimpinan terbagi atas:

Tipe Kharismatik

Tipe ini mempunyai daya tarik dan pembawaan yang luar biasa, sehingga mereka mempunyai pengikut yang jumlahnya besar. Kesetiaan dan kepatuhan pengikutnya timbul dari kepercayaan terhadap pemimpin itu. Pemimpin dianggap mempunyai kemampuan yang diperoleh dari kekuatan Yang Maha Kuasa.

Tipe Paternalistik

Menganggap bawahannya belum dewasa, Bersikap terlalu melindungi, Jarang memberi kesempatan bawahan untuk mengambil keputusan, Selalu bersikap maha tahu dan maha benar.

Tipe Otoriter

Pemimpin tipe otoriter mempunyai sifat sebagai berikut: Pemimpin organisasi sebagai miliknya, Pemimpin bertindak sebagai dictator, Cara menggerakkan bawahan dengan paksaan dan ancaman.

Tipe Militeristik

Dalam tipe ini pemimpin mempunyai sifat: menuntut kedisiplinan yang keras dan kaku, lebih banyak menggunakan system perintah, menghendaki keputusan mutlak dari bawahan, Formalitas yang berlebih-lebihan, Tidak menerima saran dan kritik dari bawahan, Sifat komunikasi hanya sepihak.

Tipe Demokrasi

Tipe demokrasi mengutamakan masalah kerja sama sehingga terdapat koordinasi pekerjaan dari semua bawahan. Kepemimpinan demokrasi menghadapi potensi sikap individu, mau mendengarkan saran dan kritik yang sifatnya membangun. Jadi pemimpin menitik beratkan pada aktifitas setiap anggota kelompok, sehingga semua unsure organisasi dilibatkan dalam aktifitas, yang dimulai penentuan tujuan, pembuatan rencana keputusan, disiplin.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Pemimpin adalah inti dari manajemen. Ini berarti bahwa manajemen akan tercapai

tujuannya jika ada pemimpin. Kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh seorang pemimpin. Seorang pemimpin adalah seseorang yang mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan mempengaruhi pendirian/pendapat orang atau sekelompok orang tanpa menanyakan alasan-alasannya. Seorang pemimpin adalah seseorang yang aktif membuat rencana-rencana, mengkoordinasi, melakukan percobaan dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama-sama.

Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi perilaku orang-orang lain agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Definisi itu mengandung dua pengertian pokok yang sangat penting tentang kepemimpinan, yaitu Mempengaruhi perilaku orang lain. Kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang yang memimpinya.

Untuk menerapkan Manajemen dalam suatu organisasi diperlukan adanya kepemimpinan yang ciri-cirinya berbeda dengan kepemimpinan yang tidak untuk meraih mutu. Manajemen diterapkan dalam organisasi yang melihat tugas organisasinya tidak sekedar melaksanakan tugas rutin, yang sama saja dari hari ke hari berikutnya. Semua sudah ditentukan standarnya, dan kalau kinerja sudah sesuai standar maka bereslah segalanya. Manajemen juga mengenal standar kinerja, tetapi bedanya standar ini bersifat dinamis, artinya standar itu selalu bisa ditingkatkan. Sehingga memungkinkan terjadinya peningkatan mutu secara berkelanjutan. Untuk itu Manajemen memerlukan kepemimpinan yang mempunyai ciri-ciri yang agak khusus seperti yang akan dibahas berikut ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, Komang. dkk. 2008. *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- James K. Van Fleet, 1973, *22 Manajemen Kepemimpinan*, Jakarta: Mitra Usaha
- Purwanto, Yadi, 2001, *makalah: Manajemen*, PT. Cendekia Informatika, Jakarta
- Rivai, Veithzal, 2007. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sule, E. Tisnawati. & Saefullah, Kurniawan. 2005. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana. Handoko,
- Pudjo Sumedi, (2010). *Organisasi dan Kepemimpinan*, Jakarta, Uhamka Press.
- Brown steven, 1998, *Manajemen Kepemimpinan*, Jakarta: Profesional Books
- Winardi. 1990. *Kepemimpinan dan Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta; Rineka Cipta.

Penulis:

Dr. Dety Mulyanti, M.Pd
Dosen Pascasarjana USB YPKP
Bandung