

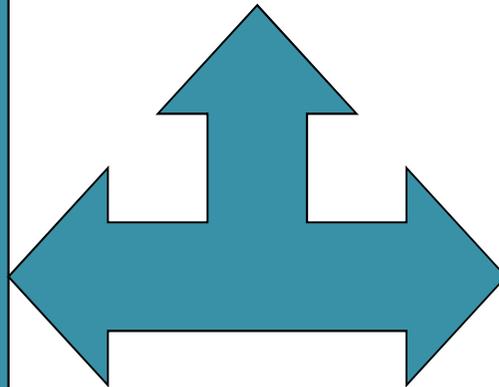
# KEPEMIMPINAN

1. Konsep Dasar Kepemimpinan
2. Pendekatan Mengenai Kepemimpinan
3. Gaya Kepemimpinan
4. Perilaku politis dalam organisasi
5. **Kekuasaan, delegasi, wewenang dan tanggungjawab**

# KEPEMIMPINAN

**Proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi para anggota dalam hal berbagai aktivitas yang harus dilakukan**

**Sebagai Proses**  
Difokuskan pada  
Apa yang dilakukan  
Pemimpin dengan  
Menggunakan pengaruh  
Nya untuk memperjelas  
Tujuan organisasi  
Bagi para pegawainya  
Atau yang dipimpinnya



**Sebagai atribut**  
Difokuskan pada  
Karakteristik yang harus  
Dimiliki oleh seorang  
Pemimpin sebagai sosok  
Yang layak memimpin  
mereka

# PENDEKATAN DALAM KEPEMIMPINAN

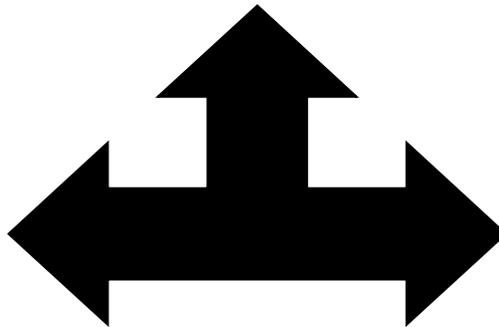
**1. PENDEKATAN PERSONAL** : (1) Pemimpin dan Bukan Pemimpin (2)  
Pemimpin efektif dan tidak efektif

## **2. PENDEKATAN PERILAKU**

Lebih fokus pada beberapa tindakan yang dilakukan pimpinan seperti  
Bagaimana melakukan delegasi, bagaimana berkomunikasi,  
Serta bagaimana memotivasi karyawan

### **Fungsi Kepemimpinan**

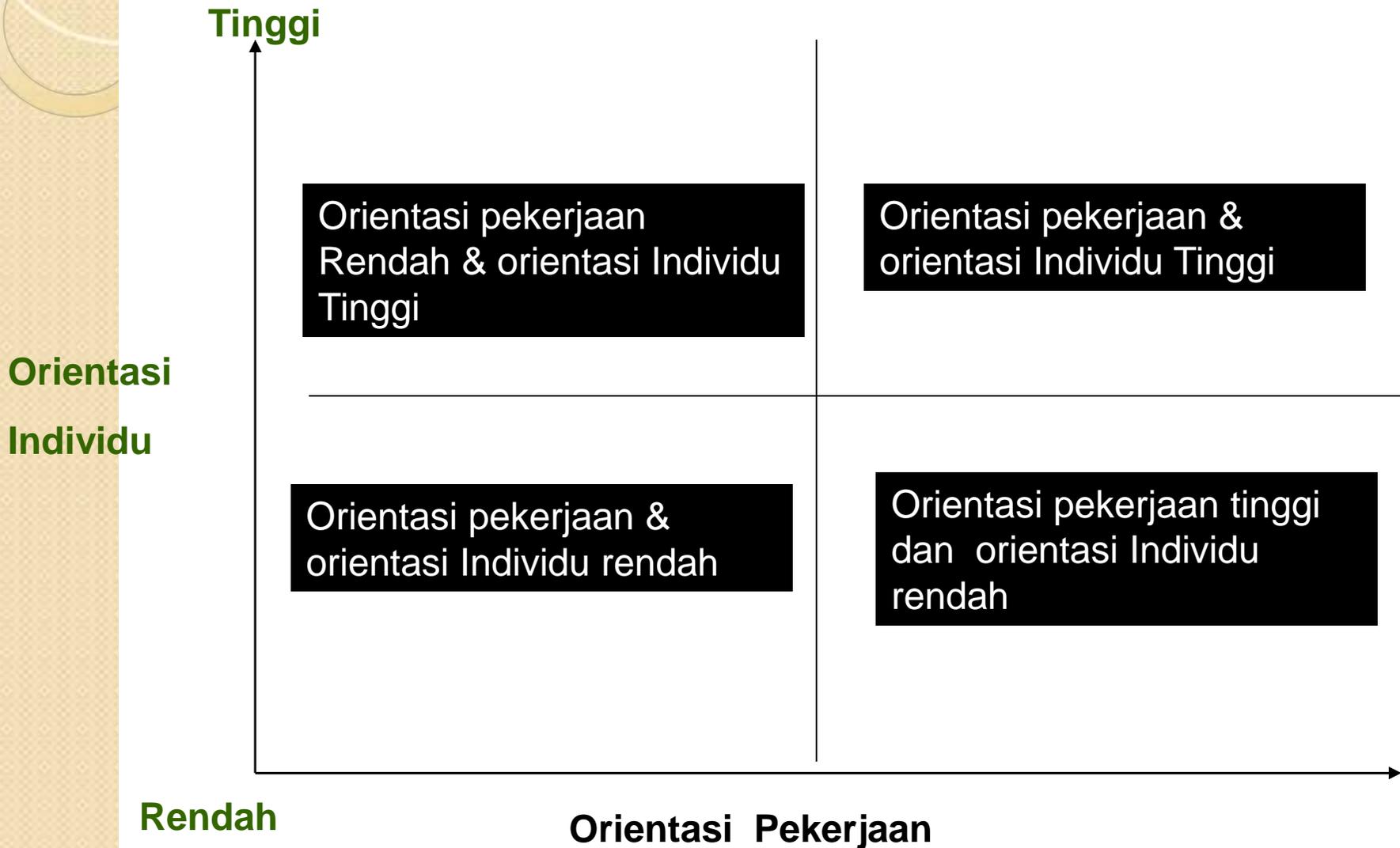
1. Fungsi yg berkaitan dg tugas
2. Fungsi yg berkaitan dg hubungan sosial baik individu dan kelompok



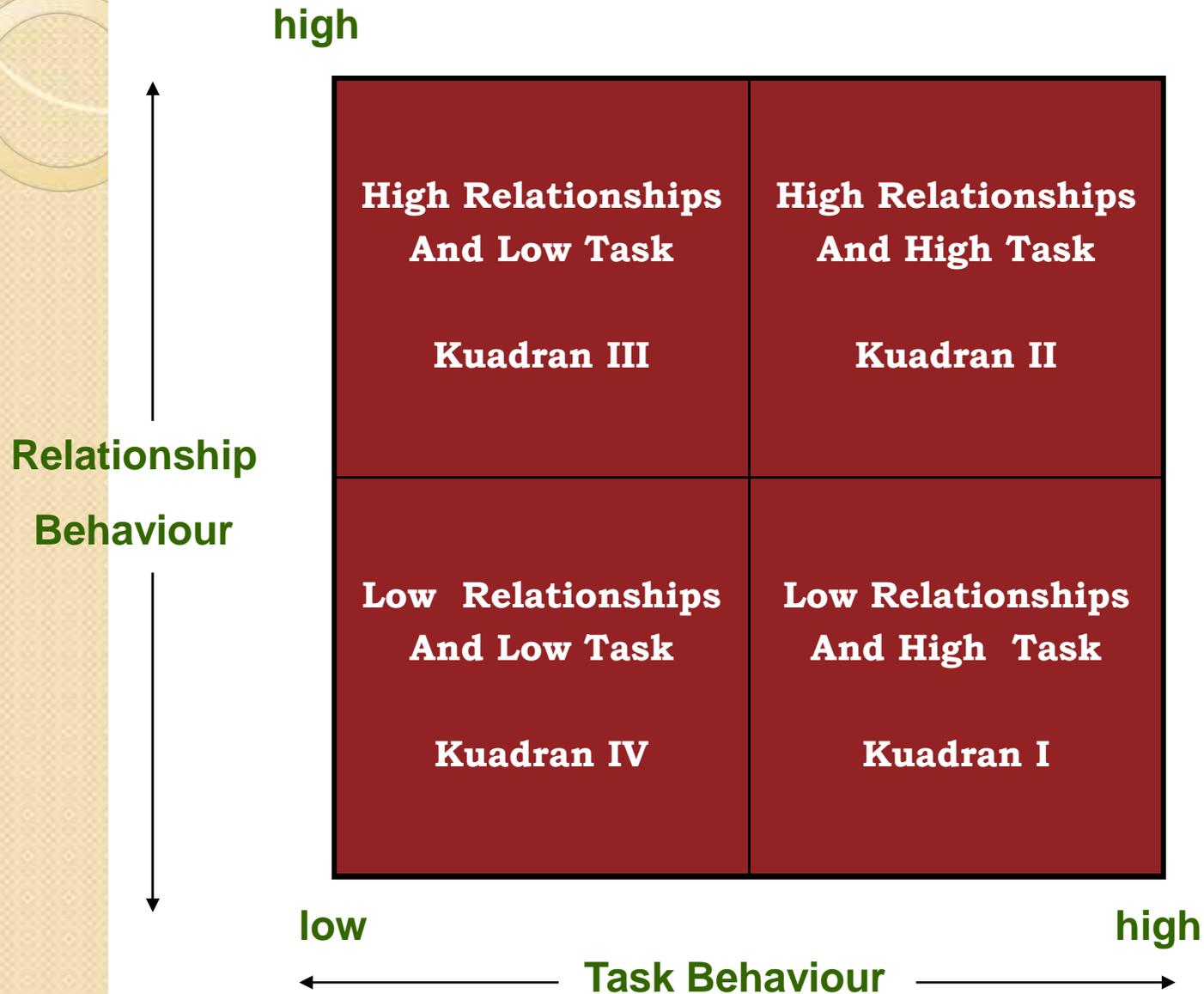
### **Gaya Kepemimpinan**

1. Gaya yang berorientasi pd pekerjaan & aturan yg ada
2. Gaya yg berorientasi pada orang-orang

# MATRIKS PENELITIAN EMPIRIK MENGENAI KEPEMIMPINAN



# PENDEKATAN KONTINGENSI KEPEMIMPINAN



**M**  
**o**  
**d**  
**e**  
**l**  
**s**  
**i**  
**t**  
**u**  
**a**  
**s**  
**i**  
**o**  
**n**  
**a**  
**l**  
**K**  
**e**  
**p**  
**e**  
**m**  
**i**  
**n**  
**a**  
**n**  
**p**  
**i**  
**n**  
**a**  
**n**

## MODEL KEPEMIMPINAN LPC-FIEDLER

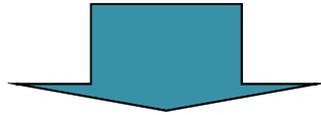
Faktor Kontingensi	Situasi yang dihadapi							
	Baik				Buruk			
Relasi Pimpinan-bawahan								
Struktur pekerjaan/tugas	Tinggi		Rendah		Tinggi		Rendah	
Peran/posisi kekuasaan	Kuat	lemah	Kuat	Lemah	Kuat	Lemah	Kuat	Lemah



Kecenderungan situasi	Kondusif	Cukup Kondusif	Tidak Kondusif
Perilaku pemimpin yang ideal	Orientasi pekerjaan	Orientasi Individu	Orientasi pekerjaan

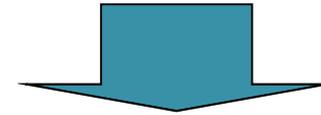
# MODEL PATH-GOAL

**PERILAKU PIMPINAN**



- Pemimpin Direktif**
- Pemimpin Suportif**
- Pemimpin Partisipatif**
- Pemimpin Prestatif**

**FAKTOR SITUASI**



- Faktor Personal**
- Faktor Lingkungan**

## PENDEKATAN SUBSTITUSI

1. **KARAKTERISTIK BAWAHAN**
2. **KARAKTERISTIK STRUKTUR TUGAS**
3. **KARAKTERISTIK ORGANISASI**

## KEPEMIMPINAN KARISMATIK

- Mampu menyusun visi bagi masa depan, mampu menetapkan harapan yang tinggi serta mampu membentuk perilaku yang mendukung pencapaian harapan yang tinggi tersebut
- Mampu untuk memberikan kekuatan kepada orang lain untuk menunjukkan kinerja yang baik dan terdorong untuk berprestasi dan percaya diri
- Mampu untuk membangun relasi dengan orang lain melalui dukungan, empati, dan keyakinan akan kemampuan yang dimiliki orang lain

Mengasumsikan bahwa karisma merupakan karakteristik individu yang dimiliki oleh seorang pemimpin yg dapat membedakan dia dengan yang lain

## Kepemimpinan Transformatif

Kemampuan seorang pimpinan untuk melakukan perubahan di mana bersifat tidak umum dan diterjemahkan melalui kemampuan untuk merealisasikan visi, misi dan mendorong bawahan untuk melakukan proses pembelajaran secara maksimal

# PERILAKU POLITIS DALAM KEPEMIMPINAN

- Perilaku politis dapat berupa kompensasi yang dijanjikan atau *inducement*
- Perilaku politis dapat berupa tindakan persuasif
- Perilaku politis dapat berupa tuntutan atau kewajiban tertentu atau *creation of an obligation*
- Perilaku politis dapat berupa penggunaan kekuasaan untuk mewujudkan sesuatu atau *coercion*

**GRIFFIN : 2000**

# KEKUASAAN, KEWENANGAN, TANGGUNGJAWAB DAN DELEGASI

**Kekuasaan (power) : kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau mengubah orang atau mengubah situasi**

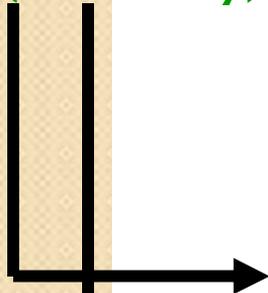
## **Faktor yang mendasari adanya kekuasaan**

- 1. Reward Power : kekuasaan untuk memberikan penghargaan**
- 2. Coercive power : kekuasaan yang dimiliki seseorang untuk memberikan hukuman atas kinerja yang buruk**
- 3. Legitimate power : kekuasaan yang sah sebagai akibat dari suatu legitimasi tertentu**
- 4. Expert power : kekuasaan yang berdasarkan keahlian yang dimiliki seseorang**
- 5. Referent power : kekuasaan yang muncul akibat adanya karakteristik khusus yang diharapkan oleh seseorang thd orang yang memiliki pengaruh thd seseorang atau kelompok tersebut**

**Kewenangan  
(authority)**



**Kekuasaan formal atau terlegitimasi secara aturan formal untuk melakukan sesuatu**



**Pandangan Klasik** : kewenangan pada dasarnya terlahir sebagai akibat adanya kewenangan yang lebih tinggi dari kewenangan yang diberikan

**Pandangan berdasarkan penerimaan** : **jenis kewenangan formal atasan kepada bawahannya yang memiliki kecenderungan** : (1) bawahan memahami apa yang dikomunikasikan atasannya (2) bawahan meyakini apa yang diperintahkan atasannya konsisten dan sejalan dengan rencana pencapaian tujuan (3) bawahan meyakini bahwa apa yang diperintahkan atasannya konsisten mendukung nilai, misi dan visi (4) sang bawahan memiliki kemampuan secara fisik maupun mental menjalankan apa yang diperintahkan atasannya

## Tanggung jawab

untuk memberikan arah untuk apa dan kemana semestinya kekuasaan itu dipergunakan.

Atau mengingatkan seseorang untuk tidak saja mempergunakan kewenangan yang dimilikinya, tetapi juga memberikan laporan apa yang sudah dilakukan sehubungan dengan kewenangan yang diberikan kepadanya

## Delegasi

Merupakan proses pengalihan tugas kepada orang lain yang sah atau terlegitimasi dalam melakukan aktivitas sehubungan dengan pencapaian tujuan, yang jika tidak dilimpahkan akan menghambat proses pencapaian tujuan tersebut

1. Kepercayaan dan kebebasan untuk menjalankan kewenangannya menurut caranya sendiri
2. Adanya komunikasi yang terbuka sehingga kejelasan akan muncul dan menghindari persepsi yang keliru berkaitan dengan tugas
3. Kemampuan atasan dalam memahami tujuan, tuntutan dari setiap tugas dan kemampuan bawahan

**SENTRALISASI** : merujuk pada cara pengorganisasian di mana keseluruhan tugas, tanggungjawab dan perintah dipusatkan pada hierarki yang tertinggi untuk kemudian bawahan menerjemahkannya dalam bentuk tindak lanjut dari apa yang telah diputuskan dari hirarki tertinggi tersebut

**DESENTRALISASI** : representasi dari wujud adanya pelimpahan kewenangan dari atasan kepada bawahan dalam hal pengambilan keputusan dan menentukan bagaimana kegiatan akan dilaksanakan

1. Kedekatan dengan pihak sasaran
2. Pengetahuan lokal atau lapangan
3. Penerimaan dari pihak sasaran
4. Keputusan yang lebih fleksibel
5. Efisiensi biaya
6. Kesamaan kualitas

1. Biaya dan resiko yang terkait dengan keputusan sentralisasi atau Desentralisasi
2. Kecenderungan manajer dalam memandang kemampuannya
3. Budaya organisasi