

**SKRIPSI**  
**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DINAS PENDIDIKAN (DISDIK)**  
**KABUPATEN SINJAI**

**SINTA**

**E011171012**



**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**  
**DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**  
**UNIVERSITAS HASANUDDIN**  
**MAKASSAR**  
**2021**



**UNIVERSITAS HASANUDDIN**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**ABSTRAK**

**Sinta, nomor pokok E011171012 menyusun Skripsi yang berjudul: "Gaya Kepemimpinan kepala Dinas Pendidikan (Disdik) Kabupaten Sinjai" dibawah bimbingan Dr. Nurdin Nara, M.Si dan Dr. Muh.Tang Abdullah, S.Sos.,M.Si**

Kualitas seorang pemimpin seringkali dianggap faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi. Oleh karena itu, menyadari tugas pokok dan fungsi yang dijalankan Kepala Dinas Pendidikan (Disdik) Kabupaten Sinjai berperan penting untuk meningkatkan kualitas sumber daya yang dimilikinya melalui kebijakan-kebijakannya karena pegawai adalah penggerak utama lajunya organisasi melalui program-program yang terencana dan berkesinambungan sehingga dapat mencapai sasaran organisasi.

Secara umum tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang dominan diterapkan Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Sinjai dalam kepemimpinannya. metode penelitian yang digunakan yaitu metode penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data adalah metode wawancara dan mempelajari data berupa laporan dan bukti-bukti yang berkaitan dengan penelitian. Data dianalisis secara kualitatif dengan menggunakan sistem wawancara.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepala Dinas dalam menjalankan kepemimpinannya pada Dinas Pendidikan (Disdik) Kabupaten Sinjai menerapkan tiga gaya kepemimpinan yaitu Gaya Kepemimpinan Otokratis, Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Gaya Kepemimpinan Laissez Faire. Hasil dari wawancara responden menunjukkan bahwa Kepala Dinas lebih Dominan menerapkan Gaya kepemimpinan Demokratis, namun kedua gaya kepemimpinan lainnya juga di terapkan oleh Kepala Dinas sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi saat memimpin

**Kata kunci : Gaya Kepemimpinan, Kepala Dinas**



**UNIVERSITAS HASANUDDIN**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**ABSTRACT**

**Sinta, principal number E011171012 compiled a thesis entitled: " The Leadership Style of the Head of the Sinjai Regency Education Office (Disdik)" under the guidance of Dr. Nurdin Nara, M.Si and Dr. Muh.Tang Abdullah, S.Sos.,M.Si**

The quality of a leader is often considered the most important factor in the success or failure of an organization. Therefore, realizing the main tasks and functions carried out by the Head of the Sinjai Regency Education Office (Disdik) plays an important role in improving the quality of its resources through its policies because employees are the main movers of the organization's pace through planned and sustainable programs so that it can achieve organizational goals.

In general, the purpose of this study was to determine the dominant leadership style applied by the Head of the Education Office of Sinjai Regency in his leadership. The research method used is descriptive qualitative research method. The technique used in data collection is the interview method and study the data in the form of reports and evidence related to research. The data were analyzed qualitatively by using an interview system.

The results of this study indicate that the Head of the Office in carrying out his leadership at the Education Office (Disdik) of Sinjai Regency applies three leadership styles namely Autocratic Leadership Style, Democratic Leadership Style and Laissez Faire Leadership Style. The results of the interview with respondents indicate that the Head of Service is more dominant in applying the Democratic leadership style, but the other two leadership styles are also applied by the Head of the Office according to the situation and conditions faced when leading.

***Keywords: Leadership Style, Head of Service***



**UNIVERSITAS HASANUDDIN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Sinta

NIM : E011171012

Program studi : Ilmu Administrasi Publik

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul "Gaya Kepemimpinan kepala Dinas Pendidikan (Disdik) Kabupaten Sinjai" adalah benar-benar merupakan hasil karya pribadi dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah dinyatakan dengan benar dalam daftar pustaka.

Makassar, 6 Oktober 2021

Yang menyatakan,

  
Sinta



**UNIVERSITAS HASANUDDIN**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**

Nama : Sinta  
NIM : E011171012  
Program Studi : Ilmu Administrasi Publik  
Judul : Gaya Kepemimpinan kepala Dinas Pendidikan (Disdik)  
Kabupaten Sinjai

Telah diperiksa oleh Pembimbing I, Pembimbing II dan dinyatakan sesuai dengan saran perbaikan Ujian Skripsi, Departemen Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hasanuddin.

Makassar, 6 Oktober 2021

Menyetujui :

Pembimbing I

Dr. Nurdin Nara, M.Si.  
NIP. 19630903 198903 1002

Pembimbing II

Dr. Muh.Tang Abdullah, S.Sos.,M.Si  
NIP. 19720507 200212 1 001

Mengetahui,

Ketua Departemen Ilmu Administrasi FISIP Unhas

  

Dr. Nurdin Nara, M.Si.  
NIP. 19630903 198903 1002



**UNIVERSITAS HASANUDDIN**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**

Nama : Sinta  
NIM : E011171012  
Program Studi : Ilmu Administasi Publik  
Judul :Gaya Kepemimpinan kepala Dinas Pendidikan (Disdik) Kabupaten  
Sinjai

Telah diperiksa oleh Pembimbing I, Pembimbing II dan Tim Penguji skripsi dan dinyatakan sesuai dengan saran perbaikan Ujian Skripsi, Departemen Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hasanuddin.

Makassar, 6 Oktober 2021

Tim Penguji Skripsi:

Ketua : Dr. Nurdin Nara, M. Si

Sekretaris : Dr. Muh Tang Abdullah, S.Sos.,M.Si

Anggota : 1. Dr. Nur Indrayati Nur Indar,M.Si

2. Dr. Badu Ahmad, M.Si

## KATA PENGANTAR

*Assalamu Alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh.*

Alhamdulillah Robbil Alamin, puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Pendidikan (Disdik) Kabupaten Sinjai.**

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang di ajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana S-1 Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagi pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada orang tua penulis, **Olleng** dan **Narti** yang telah tulus memberikan kasih sayang, doa, dukungan moral dan material yang telah di berikan dengan ikhlas selama ini. Semoga penulis menjadi anak yang bisa membanggakan kedua orang tua dan seluruh keluarga besar penulis. Serta semua pihak yang membantu penulis, baik secara langsung maupun tidak langsung selama masa perkuliahan dan penyelesaian Skripsi ini.

Penulis menyadari banyak hambatan yang yang dialami, namun berkat bimbingan dan dorongan dari Dosen pembimbing dan pihak-pihak yang telah memberikan motivasi kepada penulis sehingga penulis bisa menyelesaikan Skripsi ini dengan baik dan tepat waktu. Oleh karena itu, melalui kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih sebagai bentuk penghargaan yang

setulus-tulusnya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan, kepada yang terhormat :

1. **Prof. Dr. Dwia Aries Tina Pulubuhu, M.A** selaku Rektor Universitas Hasanuddin.
2. **Prof. Dr. Armin, M.Si** selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin beserta para staff dan jajarannya.
3. **Dr. Nurdin Nara, M.Si** selaku Ketua Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.
4. **Dr. Muh. Tang Abdullah, S.Sos, M.Si** selaku Dosen Penasehat Akademik penulis selama proses perkuliahan di Universitas Hasanuddin, yang selalu memberi motivasi, arahan dan dukungan.
5. **Dr. Nurdin Nara, M.Si** dan **Dr. Muh. Tang Abdullah, S.Sos., M.Si** selaku pembimbing I dan II yang telah membimbing dan memberikan arahan serta masukan selama penyusunan skripsi ini.
6. Para **Dosen** dan **Staff Akademik** Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin yang telah memberikan bimbingan dan pelayanan yang baik selama kurang lebih 3 (tiga) tahun perkuliahan.
7. Terima kasih kepada **Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar** yang telah memberikan izin penelitian kepada penulis.
8. Terima kasih kepada **Dinas Pendidikan (Disdik) Kabupaten Sinjai** yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian kepada penulis.

9. Terima kasih kepada sahabat terbaikku **Wahyu Ade Saputra** yang membantu penulis menyusun skripsi dan menjadi pendengar yang baik serta selalu ada untuk membantu.
10. Terima kasih untuk saudariku **Nurfadillah** dan saudaraku **Adriansyah** yang selalu menemani dan membantu selama penulis melakukan penelitian .
11. Terima kasih tante dan om tercinta **Satriani** dan **Hendra Kusuma Yahya** karena menjadi orang tua keduku dan memberikan motivasi dalam pembuatan skripsi ini.
12. Terima kasih untuk keluarga besar **HUMANIS FISIP UNHAS** yang sudah memberikan pengalaman berharga selama berorganisasi di kampus.
13. Terima kasih saudara-saudariku **LEADER17** telah memberikan banyak cerita selama di Kampus, berbagi suka dan duka serta saling menolong, tetap jaga silaturahmi persaudaraan ini.

Semua pihak yang telah membantu yang tidak sempat penulis sebutkan, senantiasa diberikan balasan yang setimpal atas kebaikan yang telah dilakukan oleh Allah SWT. Diberikan kesuksesan dan di ijabah atas setiap doa baik dan berguna untuk diri sendiri dan orang lain, sebagaimana skripsi ini diharapkan dapat memberikan manfaat positif bagi banyak orang terutama untuk penulis sendiri.

Makassar, 6 Oktober 2021

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
I.1 Latar Belakang .....	1
I.2 Rumusan Masalah .....	5
I.3 Tujuan Penelitian .....	6
I.4 Manfaat Penelitian.....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>7</b>
II.1 Konsep Kepemimpinan .....	7
II.1.1 Pengertian Pemimpin.....	7
II.1.2 Pengertian Kepemimpinan.....	10
II.2 Sifat –Sifat Pemimpin .....	12
II.3 Fungsi Pemimpin.....	18
II.4 Karakteristik Kepemimpinan.....	21
II.5 Teori Kepemimpinan .....	24
II.6 Gaya Kepemimpinan.....	30
II.7 Kerangka Pikir.....	43
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>45</b>
III.1 Pendekatan penelitian.....	45
III.2 Lokasi Penelitian .....	45
III.3 Tipe dan Dasar Penelitian .....	46

III.4 Informan .....	46
III.5 Sumber Data .....	47
III.6 Teknik Pengumpulan Data .....	47
III.7 Teknik Analisis Data .....	48
III.8 Definisi Operasional .....	49
<b>BAB IV DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN .....</b>	<b>51</b>
IV.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	51
IV.1.1 Sejarah Singkat Dinas Pendidikan Kabupaten Sinjai .....	51
IV.1.2 Visi – Misi .....	52
IV.1.3 Struktur Organisasi Dinas Pendidikan (Disdik) Kabupaten Sinjai .....	53
IV.1.4 Tugas Pokok dan Fungsi .....	54
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>61</b>
V.1 Hasil Penelitian dan Pembahasan .....	61
V.1.1 Gaya Kepemimpinan Otokratis .....	61
V.1.2 Gaya Kepemimpinan Demokratis .....	65
V.1.3 Gaya Kepemimpinan Laissez Faire .....	70
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>75</b>
VI.1 Kesimpulan .....	75
VI.2 Saran .....	76
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>78</b>

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar II.1</b> Kerangka Pikir.....	44
<b>Tabel III.1</b> Informan.....	46
<b>Gambar IV.1</b> Struktur Organisasi.....	53
<b>Tabel V.1</b> .....	64
<b>Tabel V.2</b> .....	69
<b>Tabel V.3</b> .....	72
<b>LAMPIRAN</b> .....	81

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **I.1 Latar Belakang**

Konsep kepemimpinan adalah suatu proses interaktif yang dinamis dan mencakup tiga dimensi yaitu pimpinan, bawahan dan situasi. Pimpinan bersumber dari kemampuannya untuk mempengaruhi orang lain karena sifat, sikap, pengetahuan, pengalaman dan kecakapan berkomunikasi dalam hubungan-hubungan interpersonal. Hal ini berarti, bahwa pengertian kepemimpinan yang dipentingkan adalah kelebihan dalam hal kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya.

Seorang pemimpin mempunyai tugas untuk mendorong dan mengarahkan para pegawainya dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan visi dan misi dalam organisasinya. pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi seorang pemimpin tidaklah mudah. Apabila seorang pemimpin tidak memiliki kemampuan memimpin, maka tugas-tugas yang sangat kompleks tidak dapat dikerjakan dengan baik. Namun apabila pemimpin mampu melaksanakan tugas dan fungsi-fungsinya dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut dapat mencapai sasarnya.

Kualitas dari seorang pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dalam hal keberhasilan dan kegagalan dalam organisasi baik yang berorientasi publik maupun bisnis, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Berhasil atau tidaknya kinerja yang dicapai dalam suatu organisasi, dipengaruhi oleh suatu kinerja secara individual maupun kelompok dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.

Suatu Organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif dan mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau pegawainya. Dengan kata lain, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat memberi pengaruh dan mampu mengarahkan bawahan/pegawainya kearah pencapaian tujuan organisasi.

Setiap pemimpin mempunyai sifat, watak dan karakter masing-masing yang berbeda-beda dalam memimpin yang dipengaruhi oleh faktor sifat yang dibawanya dari lahir maupun pembentukan dari lingkungan tempat dimana pemimpin tersebut bekerja. Sifat dan karakter pemimpin itulah yang disebut dengan gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Masing-masing gaya tersebut memiliki keunggulan dan kelemahan. Seorang pemimpin akan menggunakan gaya kepemimpinan sesuai kemampuan dan kepribadian yang dimilikinya.

Gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi mempunyai peran yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, seorang pemimpin dituntut untuk memiliki kualitas kepemimpinan yang handal dalam menangani berbagai tantangan dan hambatan yang akan dihadapi oleh organisasinya.

Dinas Pendidikan (Disdik) Kabupaten Sinjai merupakan instansi pemerintah yang bertanggung jawab tentang semua hal yang berkaitan dengan pendidikan di Kabupaten Sinjai. Dinas Pendidikan mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintahan Kabupaten Sinjai di Bidang Pendidikan berdasarkan azas otonomi dan tugas pembantuan, serta melaksanakan tugas-tugas lain yang berkaitan dengan Pendidikan yang diberikan oleh Walikota/Bupati sesuai dengan bidang tugasnya. Menyadari hal tersebut, maka peran seorang pemimpin yang baik dalam hal ini sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dari informasi yang didapat menyatakan bahwa Dinas Pendidikan (Disdik) Kabupaten Sinjai mendapatkan apresiasi dari Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP) Provinsi Sulawesi Selatan. Pasalnya, Dinas Pendidikan Sinjai merupakan salah satu Kabupaten di Sulawesi Selatan tertinggi dalam pengiriman data Penjamin Mutu Pendidikan (PMP) yang mencapai 98% dan tertinggi pertama di Sulawesi Selatan. Hal ini terungkap dalam rapat koordinasi Kemitraan Penjamin Mutu Pendidikan yang berlangsung di Aula Handayani Dinas Pendidikan Sinjai, Rabu (2/12/2020). Hal tersebut tidak lepas dari peran Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Sinjai yang selalu memberikan dukungan kepada pengawas sekolah sehingga dapat bekerja sama dengan baik.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala Dinas sangat menentukan kemajuan dan keberhasilan dalam menjalankan dan memimpin pemerintahan. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka perlu adanya pemimpin yang didukung oleh pegawai dalam pelaksanaan kegiatan dan sebagai penggerak keberhasilan pelaksanaan tugas pokok organisasi dalam pencapaian tujuan bersama, karena dalam organisasi selalu terdapat rangkaian hirarki

dengan pembatasan wewenang dan tugas masing-masing serta selalu terdapat suatu dinamika atasan dan bawahan yang melakukan kerja sama dan saling berhubungan dalam mencapai tujuan bersama.

Sebagai seorang pemimpin, Kepala Dinas mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda untuk membangun eksistensi dan kelancaran kebijakan maupun tugas-tugas yang diembannya. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk mengkaji lebih dalam mengenai Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Sinjai dalam kepemimpinannya. Dari hasil wawancara awal penulis dengan beberapa staff diperoleh informasi bahwa pimpinan Dinas Pendidikan (Disdik) Kabupaten Sinjai adalah orang yang ramah dan terbuka dengan para bawahannya, beliau juga memperlakukan semua staffnya sama dengan yang lainnya. Memberikan arahan kepada seluruh pegawainya pada saat apel pagi dan pimpinan sering mengadakan konsultasi dengan para bawahannya serta tidak jarang Pimpinan mengikutsertakan para bawahannya dalam hal pengambilan keputusan.

Kepala Dinas juga berperilaku tegas kepada bawahannya , terutama dalam hal pemberian tugas yang menetapkan deadline dengan maksud agar para pegawai tetap disiplin dalam mengerjakan tugas yang diberikan, Beliau juga bersikap tegas terhadap kedisiplinan para pegawai seperti pada saat pegawai datang terlambat dan tidak ikut serta dalam pelaksanaan apel pagi, pulang sebelum jam kerja berakhir, meninggalkan pekerjaan sebelum jam istirahat dan lain-lain, beliau akan menegur pegawai tersebut dan tidak segan-segan memberikan sanksi sesuai aturan yang berlaku apabila pegawai masih melanggar setelah diberi peringatan. Namun pada kondisi tertentu pimpinan tidak jarang memberikan tanggung jawab penuh kepada bawahannya dengan maksud

memberikan kesempatan kepada bawahannya agar dapat mengembangkan kemampuan dan kreatifitasnya serta mengembangkan rasa tanggung jawabnya.

Dari penjelasan diatas Maka penulis dapat menyimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan yang diterapkan Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Sinjai tidak bersifat tunggal (Mono) tetapi bersifat multi (Campuran). Artinya pada saat tertentu Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Sinjai menempatkan gaya kepemimpinan seperti yang telah dijelaskan menurut Ronald Lippit dan Ralph K. White dalam Winardi (2002:79) yaitu Gaya Kepemimpinan Otoriter yaitu pemimpin yang bersikap tegas bertanggung jawab penuh dan membuat keputusan-keputusan sendiri tanpa adanya campur tangan dari bawahan, bawahan harus patuh dan mengikuti perintahnya, Gaya Kepemimpinan Demokratis yaitu pemimpin yang berperan sebagai moderator konsultasi dengan mengikuti bawahannya dan aktif dalam menentukan rencana kerja yang berhubungna dengan kelompok dan Gaya kepemimpinan Laissez Faire atau gaya bebas yaitu pemimpin yang memberikan tanggung jawab keputusan sepenuhnya kepada para bawahannya.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka penulis tertarik untuk mengkaji secara lebih mendalam dan melakukan penelitian dengan judul **“Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Pendidikan (Disdik) Kabupaten Sinjai”**.

## **I.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, dapat dijelaskan bahwa keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh pimpinannya. Gaya kepemimpinan yang tepat pada situasi dan kondisi organisasi tertentu dapat meningkatkan kinerja para pegawai. Oleh karena itu, yang menjadi rumusan

dalam penelitian ini yaitu “Gaya Kepemimpinan Apa yang Dominan diterapkan Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Sinjai?”.

### **I.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis Gaya Kepemimpinan yang Dominan diterapkan Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Sinjai dalam kepemimpinannya.

### **I.4 Manfaat Penelitian**

Berikut beberapa manfaat dari penelitian secara praktis dan akademis:

- a. Manfaat Akademis, diharapkan dapat memperkaya referensi tentang gaya kepemimpinan yang baik dan sebagai bahan informasi tentang kepemimpinan bagi akademisi lainnya.
- b. Manfaat Praktis, diharapkan dapat menjadi masukan atau bahan informasi bagi peneliti selanjutnya ataupun mahasiswa lain yang berminat mendalami studi tentang kepemimpinan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### II.1 Konsep Kepemimpinan

##### II.1.1 Pengertian Pemimpin

Secara etimologi pemimpin berasal dari kata dasar "*pimpin*" yang berarti bimbing atau tuntun, yang didalamnya terlibat dua pihak yaitu yang dipimpin dan yang memimpin. Setelah di tambah awalan "*pe*" menjadi "*pemimpin*" (leader) berarti orang yang dapat memengaruhi orang lain melalui proses kewibawaan komunikasi sehingga orang lain tersebut bertindak sesuatu dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan. Pemimpin adalah tokoh atau elit anggota sistem sosial yang dikenal oleh dan berupaya memengaruhi para pengikutnya secara langsung maupun tidak langsung. Dengan kata lain pemimpin adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk memengaruhi individu dan kelompok dalam bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sebagaimana diungkapkan Kartini Kartono (2013:39) bahwa pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus, dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya, untuk melakukan usaha bersama mengarah pada pencapaian sasaran-sasaran tertentu.

Seorang pemimpin merupakan penyalur bagi pikiran, tindakan dan kegiatan yang bersifat mempengaruhi dan melaksanakan pekerjaan-pekerjaan. Hal ini berarti bahwa pemimpin selalu meliputi sejumlah besar masalah kekuasaan.

Suradinata (1997:11) berpendapat bahwa pemimpin adalah orang yang memimpin kelompok dua orang atau lebih, baik organisasi maupun keluarga.

Sedangkan Sudriamunawar (2006:1) berpendapat bahwa Pemimpin adalah seorang yang memiliki kecakapan tertentu yang dapat mempengaruhi para pengikutnya untuk melakukan kerja sama kearah pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Pasolong (2008:58) pemimpin adalah orang yang mempunyai kemampuan untuk memengaruhi orang lain dalam rangka untuk mencapai tujuan tertentu.

Sedangkan Kaloh (2006:78) berpendapat bahwa pemimpin adalah orang yang memberikan pencerahan bagi masa depan organisasi yang dipimpinnya dengan menciptakan situasi dan kondisi kondusif serta memungkinkan berlangsungnya proses-proses manajemen secara optimal.

Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa pegawai yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan pegawainya, dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan pegawai untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. Istilah gaya adalah cara yang dipergunakan pimpinan dalam memengaruhi para pengikutnya (Thoha 2015).

Fairchild dalam kartono (2013:38-39) mengemukakan bahwa

“pemimpin dalam pengertian luas adalah seorang yang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir, atau mengontrol upaya/usaha orang lain, atau melalui prestise, kekuasaan atau posisi. sedangkan Dalam pengertian yang terbatas, pemimpin ialah seorang yang membimbing, memimpin dengan bantuan kualitas-kualitas persuasifnya, dan *akseptansi/penerimaan* secara sukarela oleh para pengikutnya”.

Kekuasaan seorang pemimpin bersumber dari kemampuannya untuk mempengaruhi orang lain karena sifat-sifat dan sikapnya, luas pengetahuan dan

pengalamannya, pandai berkomunikasi dalam hubungan-hubungan interpersonal.

Dahulu orang berpendapat bahwa kepemimpinan yang dimiliki seseorang itu merupakan bawaan sejak lahir, khusus ada pada dirinya dan tidak dimiliki oleh orang lain sehingga disebut sebagai *Born leader* (dilahirkan sebagai pemimpin). Oleh karena itu kepemimpinannya tidak perlu diajarkan pada dirinya dan tidak bisa ditiru oleh orang lain. *Born leader* dianggap memiliki sifat-sifat unggul dan unik yang dibawa sejak lahir dan tidak dimiliki atau tidak dapat ditiru oleh orang lain. Namun, di zaman modern seperti sekarang dengan berbagai kegiatan yang serba teknis dan kompleks, dimana-mana juga selalu dibutuhkan seorang pemimpin. Pemimpin-pemimpin yang demikian dipersiapkan, dilatih, dididik dan dibentuk secara terencana serta sistematis.

Seorang pemimpin (*leader*) dalam penerapannya mengandung konsekuensi terhadap dirinya, antara lain: harus berani mengambil keputusan sendiri secara tegas dan tepat (*decision making*), harus berani menerima resiko sendiri dan harus berani menerima tanggung jawab sendiri (*the principle of absoluteness of responsibility*).

Pemimpin adalah seorang yang memiliki kecakapan khusus sehingga mempunyai kekuasaan, kewibawaan dalam mengarahkan dan membimbing bawahannya untuk mendapat pengakuan serta dukungan dari bawahan ke arah pencapaian tujuan tertentu. Dari beberapa penjelasan mengenai pengertian pemimpin di atas maka penulis dapat menarik kesimpulan bahwa pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kelebihan dalam hal kemampuan untuk memengaruhi dan menggerakkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

## II.1.2 Pengertian Kepemimpinan

Istilah bahasa kepemimpinan adalah terjemahan dari bahasa Inggris yaitu *Leadership* yang sering dijumpai dalam kehidupan sehari-hari. Kepemimpinan berasal dari kata pimpin yang memuat dua hal pokok, yaitu pemimpin sebagai subjek dan yang dipimpin sebagai objek. Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, memengaruhi dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang telah direncanakan. Ilmu kepemimpinan telah semakin berkembang seiring dengan dinamika perkembangan hidup manusia.

Anagora (1992) dalam Pasaolong (2008:5) mengemukakan bahwa

“kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu”.

Menurut Arsana (1997:3) dalam (Purnomolastu & Tjahjoanggoro, 2015:3), memberikan definisi bahwa kepemimpinan adalah “...suatu seni mempengaruhi orang lain untuk mencapai sasaran organisasi yang telah ditetapkan”.

Mullins (1993) dalam (Wijono, 2018) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah

“Didasarkan pada sebuah fungsi dari kepribadian yang dapat dilihat dari perilaku yang dinampakkan ketika seorang pemimpin memimpin kelompok maupun organisasi. Dengan kata lain, perilaku kepemimpinan tersebut ditunjukkan melalui peran yang dimainkan oleh para pemimpin untuk mencapai kinerja yang efektif dalam memimpin orang lain sebagai pengikutnya didalam situasi tertentu, baik kelompok maupun didalam suatu organisasi”.

Kepemimpinan menurut Griffin & Ebert (1999:228) dalam (Wijono, 2018) adalah “...proses memotivasi orang lain untuk mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

Yulk (2010) dalam Wirawan (2014:6) mengemukakan bahwa

“Kepemimpinan adalah mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui tentang apa yang perlu dilakukan dan bagaimana melakukannya dan proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif mencapai tujuan bersama”.

Pernyataan tersebut didukung oleh Huges, Ginnet & Curphy (1999) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah “...Sebuah fenomena yang kompleks meliputi tiga elemen yaitu pemimpin, para pengikut dan situasi”.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2011:2), menyatakan bahwa kepemimpinan meliputi proses memengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budaya.

Kepemimpinan merupakan proses menggerakkan atau membujuk orang lain supaya mengikuti kehendaknya dengan suka rela. Proses berjalannya kepemimpinan dalam organisasi tersebut hanya akan bergerak jika terjadi komitmen kepemimpinan dan anggotanya berjalan dengan baik. Kepemimpinan tidak dapat terpisahkan dengan manajemen, dalam hal ini fungsi-fungsi manajemen seperti mengatur, mengorganisir dan menentukan keputusan sesuai dengan tugas pemimpin.

Seorang pemimpin dalam organisasi sangat diperlukan karena perannya sangat menentukan masa depan organisasi tersebut. Peranan kepemimpinan (*leadership function*) ditekankan pada sederetan tugas-tugas apa yang perlu dilakukan oleh setiap pemimpin dan hubungannya dengan bawahan. dengan kata lain Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan menggerakkan atau memotivasi sejumlah orang agar secara serentak melakukan kegiatan yang sama dan terarah pada

pencapaian tujuannya. Kepemimpinan juga merupakan proses menggerakkan grup atau kelompok dalam arah yang sama tanpa paksaan.

## II.2 Sifat –Sifat Pemimpin

Upaya untuk menilai sukses atau gagalnya pemimpin yaitu dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat dan kualitas mutu perilakunya, yang dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya.

Ordway Tead (Kartono, 2013:44) dalam tulisannya mengemukakan 10 sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin, yaitu:

1. Energi jasmaniah dan mental (*physical and nervous energy*)

Hampir setiap pribadi pemimpin memiliki tenaga jasmani dan rohani yang luar biasa yaitu mempunyai daya tahan, keuletan, kekuatan atau tenaga istimewa yang tampaknya tidak akan pernah habis. Hal ini ditambah dengan kekuatan-kekuatan mental berupa semangat juang, motivasi kerja disiplin, kesabaran, *ausdauer* (keuletan), ketahanan batin dan kemauan yang luar biasa untuk mengatasi semua permasalahan yang dihadapi.

2. Kesadaran akan tujuan dan arah (*A sense of purpose and direction*)

Pemimpin yang memiliki keyakinan yang teguh akan kebenaran dan kegunaan dari semua perilaku yang dikerjakan, mengetahui kemana arah yang ditujunya, serta bermanfaat bagi diri sendiri maupun bagi kelompok yang dipimpinya. Tujuan tersebut harus disadari benar, menarik dan sangat berguna bagi pemenuhan kebutuhan hidup bersama.

3. Antusiasme (*enthusiasm*, semangat, kegairahan, kegembiraan yang besar)

Pekerjaan yang dilakukan dan tujuan yang akan dicapai itu harus sehat, berarti, bernilai, memberikan harapan-harapan yang menyenangkan, memberikan sukses dan menimbulkan semangat serta *esprit de corps*.

Semua ini membangkitkan *autisiasme*, *optimisme* dan semangat besar pada pribadi pemimpin maupun dalam anggota kelompok.

#### 4. Keramahan dan kecintaan (*friendliness and affection*)

*Affection* itu berarti kesayangan, kasih sayang, cinta, simpati yang tulus, disertai kesediaan berkorban bagi pribadi-pribadi yang disayangi. Sebab pemimpin ingin membuat mereka senang, bahagia dan sejahtera. Maka kasih sayang dan dedikasi pemimpin bisa menjadi tenaga penggerak yang positif untuk melakukan perbuatan-perbuatan yang menyenangkan bagi semua pihak.

Sedangkan keramahan yaitu sifat mempengaruhi orang lain juga membuka setiap hati yang masih tertutup untuk menanggapi keramahan tersebut. Keramahan juga memberikan pengaruh mengajak dan kesetiaan untuk menerima pengaruh pemimpin untuk melakukan sesuatu secara bersama-sama, untuk mencapai suatu sasaran tertentu.

#### 5. Integritas (*integrity*, keutuhan, kejujuran, ketulusan hati)

Pemimpin harus bersifat terbuka, merasa utuh bersatu, sejiwa dan seperasaan dengan anak buahnya bahkan merasa senasib dan sepenanggungan dalam satu perjuangan yang sama. Karena itu dia bersedia memberikan pelayanan dan pengorbanan kepada para pengikutnya. Sedangkan kelompok yang dituntun menjadi semakin percaya dan menghormati pemimpinnya. Dengan segala ketulusan hati dan kejujuran, pemimpin memberikan ketauladanan agar dia dipatuhi dan diikuti oleh anggota kelompoknya.

#### 6. Penguasaan teknis (*technical mastery*)

Setiap pemimpin harus memiliki satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu, agar dia mempunyai kewibawaan dan kekuasaan untuk memimpin kelompoknya. Harus bisa menguasai pesawat-pesawat mekanik tertentu, serta memiliki kemahiran-kemahiran sosial untuk memimpin dan memberikan tuntunan yang tepat serta bijaksana. Terutama teknik untuk mengkoordinasikan tenaga manusia, agar tercapai maksimalisasi efektivitas kerja dan produktivitasnya.

#### 7. Ketegasan dalam mengambil keputusan (*decisiveness*)

Pemimpin yang berhasil itu pasti dapat mengambil keputusan secara tepat, tegas dan cepat, sebagai hasil dari kearifan dan pengalamannya. Selanjutnya pemimpin mampu menyakinkan para anggotanya akan kebenaran keputusannya. Ia berusaha agar para pengikutnya bersedia mendukung kebijakan yang telah diambilnya. Dia harus menampilkan ketetapan hati dan tanggung jawab, agar ia selalu dipatuhi bawahannya.

#### 8. Kecerdasan (*intelligence*)

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk melihat dan memahami dengan baik, mengerti sebab dan akibat kejadian, menemukan hal-hal yang krusial dan cepat menemukan cara penyelesaian dalam waktu singkat. Pemimpin yang cerdas akan mampu mengatasi kesulitan yang dihadapi dalam waktu yang singkat dengan cara yang lebih efektif daripada orang yang kurang cerdas.

#### 9. Keterampilan mengajar (*teaching skill*)

Pemimpin yang baik itu adalah seorang guru yang mampu menuntun, mendidik, mengarahkan, mendorong dan menggerakkan anak buahnya untuk

melakukan sesuatu. Disamping menuntun dan mendidik “muridnya” pemimpin diharapkan juga menjadi pelaksana eksekutif untuk mengadakan latihan-latihan, mengawasi pekerjaan rutin setiap hari dan menilai gagal atau suksesnya suatu proses atau *treatment*.

#### 10. Kepercayaan (*faith*)

Keberhasilan seorang pemimpin pada umumnya didukung oleh kepercayaan anak buahnya. Yaitu kepercayaan para anggota pasti dipimpin dengan baik, dipengaruhi secara positif dan diarahkan pada sasaran-sasaran yang benar. Ada kepercayaan bahwa pemimpin bersama-sama dengan anggota-anggota kelompoknya secara bersama-sama rela berjuang untuk mencapai tujuan yang bernilai.

Sedangkan menurut George R. Terry dalam bukunya “*principles of management*”, 1964 (Kartono) menuliskan 10 sifat pemimpin yang unggul, yaitu:

##### 1. Kekuatan

Kekuatan badaniah dan rohaniah merupakan syarat pokok bagi seorang pemimpin yang harus bekerja lama dan berat pada waktu yang tidak teratur dan ditengah-tengah situasi yang sering tidak menentu. Oleh karena itu, daya tahan tubuh untuk mengatasi berbagai rintangan adalah syarat yang harus ada pada pemimpin.

##### 2. Stabilitas emosi

Pemimpin yang baik itu memiliki emosi yang stabil. Artinya dia tidak mudah marah, tersinggung perasaan dan tidak meledak-ledak secara emosional. Ia menghormati martabat orang lain, toleran terhadap kelemahan orang lain dan bisa memaafkan kesalahan-kesalahan yang tidak terlalu

prinsipil. Semua itu diarahkan untuk mencapai lingkungan sosial yang rukun damai, harmonis dan menyenangkan.

### 3. Pengetahuan tentang relasi insani

Salah satu tugas pokok pemimpin ialah memajukan dan mengembangkan semua bakat serta potensi anak buahnya untuk bisa bersama-sama maju dan mengecap kesejahteraan. Karena itu pemimpin diharap memiliki pengetahuan tentang sifat, watak dan perilaku anggota kelompoknya, agar ia lebih bisa menilai kelebihan dan kelemahan/keterbatasan pengikutnya, yang disesuaikan dengan tugas-tugas atau pekerjaan yang akan diberikan pada masing-masing individu.

### 4. Kejujuran

Pemimpin yang baik itu harus memiliki kejujuran yang tinggi yaitu jujur pada diri sendiri dan pada orang lain terutama bawahannya. Pemimpin harus selalu menepati janji, tidak selingkuh atau munafik, dapat dipercaya dan berlaku adil terhadap semua orang.

### 5. Objektif

Pertimbangan pemimpin itu harus berdasarkan hati nurani yang bersih, supaya objektif dan tidak subjektif atau berdasarkan prasangka sendiri. Pemimpin akan mencari bukti-bukti nyata dan sebab-musabab setiap kejadian dan memberikan alasan yang rasional atas penolakannya.

### 6. Dorongan pribadi

Keinginan dan kesetiaan untuk menjadi pemimpin itu harus muncul dari dalam hati sanubari sendiri. Dukungan dari luar akan memperkuat hasrat sendiri untuk memberikan pelayanan dan pengabdian diri kepada kepentingan orang banyak.

#### 7. Keterampilan berkomunikasi

Pemimpin diharapkan mahir menulis dan berbicara, mudah menangkap maksud orang lain, cepat menangkap esensi pernyataan orang luar dan mudah memahami maksud para anggotanya. Juga pandai mengkoordinasikan macam-macam sumber tenaga manusia dan mahir mengintegrasikan berbagai opini serta aliran yang berbeda-beda untuk mencapai kerukunan dan keseimbangan.

#### 8. Kemampuan mengajar

Pemimpin yang baik diharapkan juga mampu menjadi guru yang baik. Mengajar itu adalah membawa siswa secara sistematis dan intensional pada sasaran-sasaran tertentu, guna mengembangkan pengetahuan keterampilan atau kemahiran teknis tertentu dan menambah pengalaman mereka. Agar para pengikutnya bisa mandiri, mau memberikan loyalitas dan partisipasinya.

#### 9. Keterampilan sosial

Pemimpin juga diharapkan memiliki kemampuan untuk “mengelola” manusia, agar mereka dapat mengembangkan bakat dan potensinya. Pemimpin dapat mengenali segi-segi kelemahan dan kekuatan setiap anggotanya, agar bisa ditempatkan pada tugas-tugas yang cocok dengan pembawaan masing-masing. Pemimpin harus mampu mendorong setiap orang yang dibawahinya untuk berusaha dan megembangkan diri dengan cara-caranya sendiri yang dianggap paling cocok. Bersikap ramah, terbuka dan mudah menjalin persahabatan berdasarkan rasa saling percaya, menghargai pendapat orang lain, untuk bisa memupuk kerjasama yang baik dalam suasana rukun dan damai.

#### 10. Kecakapan teknis atau kecakapan manajerial

Pemimpin harus superior dalam satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu. Juga memiliki kemahiran manajerial untuk membuat rencana, mengelola, menganalisis keadaan, membuat keputusan, mengarahkan, mengontrol dan memperbaiki situasi yang tidak mapan. Dengan tujuan agar efektivitas kerja tercapai, keuntungan maksimal dan kebahagiaan kesejahteraan anggota sebanyak-banyaknya.

### **II.3 Fungsi Pemimpin**

Dalam dunia kepemimpinan tentunya seorang pemimpin perlu melaksanakan serangkaian kebijakan yang telah diputuskan baik melalui musyawarah ataupun secara personal oleh pemimpin. Tentunya untuk mencapai semua itu perlu kesadaran untuk tahu fungsi sebagai seorang pemimpin yang baik.

Siagian (1999) mengatakan beberapa fungsi kepemimpinan sebagai berikut:

- a. Pimpinan sebagai penentu arah dalam usaha pencapaian usaha.
- b. Pemimpin sebagai wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi.
- c. Pemimpin sebagai komunikator yang efektif.
- d. Pemimpin sebagai mediator, khususnya dalam hubungan kedalam, terutama dalam menangani dalam situasi konflik.
- e. Pemimpin sebagai integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.

Menurut Usman Effendi (2011) fungsi kepemimpinan ialah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi motivasi kerja, mengarahkan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik, memberikan pengawasan

yang efisien dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dicapai sesuai dengan target dan perencanaan.

Agar kelompok atau organisasi berjalan dengan efektif, pemimpin harus melaksanakan fungsi utama yaitu:

- a. Fungsi yang berhubungan dengan tugas atau pemecahan masalah yaitu menyangkut pemberian saran penyelesaian, informasi dan pendapat.
- b. Fungsi-fungsi pemeliharaan kelompok atau sosial yaitu segala sesuatu yang dapat membantu kelompok berjalan lebih lancar, persetujuan dengan kelompok lain, penegahan perbedaan kelompok dan sebagainya.

Sedangkan menurut Nawawi (2003) dalam bukunya kepemimpinan yang efektif menyebutkan ada lima fungsi kepemimpinan yaitu, sebagai berikut:

#### 1. Fungsi Instruktif

Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikatif satu arah, pemimpin sebagai pengambil keputusan berfungsi memerintahkan pelaksanaannya pada orang-orang yang dipimpin. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bagaimana (waktu memulai, melaksanakan dan melaporkan hasilnya) dan dimana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah. Inisiatif tentang segala sesuatu yang ada kaitannya dengan perintah itu, sepenuhnya merupakan fungsi pemimpin.

#### 2. Fungsi Konsultatif

Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi dua arah. pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, fungsi pemimpin sebagai

konsultan untuk mendengarkan pendapat, saran serta pertanyaan dari pegawainya, mengenai keputusan yang akan diambil oleh pemimpin.

### 3. Fungsi Partisipasi

Fungsi ini pemimpin menjalankan serta mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya. Baik dalam keikutsertaan dalam mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap kelompoknya memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi atau jabatan masing-masing. Pemimpin juga tidak hanya ikut dalam proses pembuatan keputusan dalam fungsi ini pemimpin ikut serta dalam proses pelaksanaannya. Fungsi partisipasi ini bukan berarti pemimpin memberikan kebebasan semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.

### 4. Fungsi Delegasi

Fungsi pemimpin ini yaitu pemimpin sebagai pemegang wewenang tertinggi harus bersedia dan dapat mempercayai orang lain sesuai dengan posisi atau jabatannya apabila diberi atau mendapat pelimpahan wewenang.

### 5. Fungsi Pengendalian

Fungsi ini bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses dan afektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. sehubungan dengan itu bahwa fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan koordinasi dan pengawasan.

Organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuannya serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada pimpinannya. Apabila pimpinan mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik, sangat mungkin untuk organisasi akan dapat mencapai sasarannya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya. Dengan kata lain seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin jika pemimpin tersebut memiliki pengaruh dan mampu mengarahkan pegawainya kearah pencapaian tujuan organisasi.

#### **II.4 Karakteristik Kepemimpinan**

Karakteristik pribadi disebut juga sebagai ciri-ciri pribadi yang dimiliki oleh pemimpin dalam memimpin, mengarahkan, mendampingi, mendorong dan melindungi para pengikut sebagai bawahannya dalam organisasi. Sejumlah karakteristik atau ciri-ciri positif yang perlu dimiliki oleh pemimpin tersebut dapat diidentifikasi diantaranya memiliki kecerdasan intelektual, emosional, sosial, spiritual yang dapat diandalkan, aktif disiplin dan bertanggung jawab fleksibel, percaya diri, berprestasi memiliki keunggulan kompetitif dan *need of achievement* yang tinggi atau bijaksana. Berbagai ciri-ciri pribadi yang dimiliki oleh pemimpin tersebut berbeda satu dengan yang lainnya. Walaupun demikian, ciri-ciri tersebut amat bermanfaat untuk membantu pemimpin dalam pengambilan keputusan ataupun penyelesaian persoalan yang ada di dalam organisasi. Contohnya, ketika organisasi dihadapkan pada persoalan yang sulit, maka pemimpin harus memiliki karakteristik pribadi yang dapat diandalkan seperti, bersikap tidak panik, asertif, percaya diri dan bijaksanan dalam mengambil keputusan secara tepat dan tepat agar produktivitas dapat kembali berjalan dengan lancar.

Dalam kepemimpinan ada beberapa unsur dan karakter yang sangat menentukan untuk pencapaian tujuan organisasi. Menurut Barker dan Coy (2003) dalam (Ulum, 2012) menyebutkan bahwa ada tujuh sifat-karakter yang dianggap baik oleh para eksekutif Australia yang dapat diidentifikasi, yaitu:

1. Kerendahan hati, kualitas untuk menjadi bersahaja dan tidak arogan.
2. Keberanian, menegakkan prinsip-keyakinan tertentu yang tidak dapat dihalangi oleh rasa takut.
3. Integritas, loyal pada standar moral atau kode etik, seseorang dengan integritas yang konsisten memilih untuk melakukan sesuatu yang benar ketika dihadapkan pada berbagai alternative pilihan.
4. *Compassion*, kepedulian pada penderitaan atau kesejahteraan orang lain dan bersedia membantu atau menunjukkan rasa empati kepada orang lain.
5. *Sense of humor*, kemampuan yang dapat membuat orang lain tersenyum atau tertawa, atau melihat sisi yang lucu dari keadaan yang sulit/susah sekalipun.
6. Hasrat, sumber energi untuk antusiasme, yang memungkinkan seseorang menciptakan hasil yang luar biasa.
7. Kebijaksanaan, mengacu pada pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki dengan kekuatan untuk menerapkannya secara tepat.

Dalam Ryaas Rasyid (2000:37) dijelaskan beberapa karakter kepemimpinan yang berbeda satu sama lain, yaitu sebagai berikut:

1. Kepemimpinan yang sensitif

Kepemimpinan ini di tandai dengan adanya kemampuan untuk secara dini memahami dinamika perkembangan masyarakat mengenai apa yang

mereka butuhkan, mengusahakan agar ia menjadi pihak pertama yang memberi perhatian terhadap kebutuhan tersebut, kemampuan berkomunikasi daripada pemimpin pemerintahan yang disertai pada penerapan transformasi di dalam proses pengambilan keputusan merupakan prasyarat bagi pemerintah dalam mengembang segala tugas-tugasnya.

## 2. Kepemimpinan yang responsif

Dalam konteks ini, pemimpin lebih aktif mengamati dinamika masyarakat dan secara kreatif berupaya memahami kebutuhan mereka, maka kepemimpinan yang responsive lahir lebih banyak berperan menjawab aspires dan tuntutan masyarakat yang disalurkan melalui berbagai media komunikasi, menghayati suatu sikap dasar untuk mendengar suatu rakyat, mau mengeluarkan energi dan menggunakan waktunya secara cepat untuk menjawab pertanyaan, menampung setiap keluhan, memperhatikan setiap tuntutan dan memanfaatkan setiap dukungan masyarakat tentang suatu kepentingan umum.

## 3. Kepemimpinan yang defensif

Karakter kepemimpinan ini ditandai dengan sikap yang egoistik, merasa paling benar, walaupun pada saat yang sama memiliki kemampuan argumentasi yang tinggi dalam berhadapan dengan masyarakat. Komunikasi antara pemerintah dengan masyarakat cukup terpelihara, tetapi pada umumnya pemerintah selalu mengambil posisi sebagai pihak yang lebih benar dan lebih mengerti. Oleh karena itu, keputusan dan penilainnya atas suatu isu lebih patut diikuti oleh masyarakat. Posisi masyarakat lemah, sekalipun tetap tersedia ruang bagi mereka untuk bertanya, menyampaikan keluhan, aspirasi dan lain sebagainya. Karakter kepemimpinan semacam ini bisa berhasil

dalam jangka waktu tertentu. Tetapi ketika berhadapan dengan masyarakat yang semakin berkembang, baik secara sosial ekonomi maupun secara intelektualitas, karakter defensif ini akan sulit untuk melakukan manuver.

#### 4. Kepemimpinan yang represif

Karakter kepemimpinan ini cenderung sama egois dan arogannya dengan karakter kepemimpinan defensif, tetapi lebih buruk lagi karena tidak memiliki kemampuan argumentasi atau justifikasi dalam mempertahankan keputusan atau penilaiannya terhadap suatu isu ketika berhadapan dengan masyarakat. Karakter kepemimpinan yang represif ini secara total selalu merupakan beban yang berat bagi masyarakat. Ia bukan saja tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan berbagai masalah fundamental dalam masyarakat, tetapi bahkan cenderung merusak moralitas masyarakat.

## **II.5 Teori Kepemimpinan**

Mengenai sebab-musabab munculnya pemimpin telah dikemukakan berbagai pandangan dan pendapat yang mana pendapat tersebut berupa teori yang dapat dibenarkan secara ilmiah, ilmu pengetahuan atau secara praktek.

Wursanto (2002:197) menyatakan teori kepemimpinan adalah bagaimana seorang menjadi pemimpin atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin, beberapa teori tentang kepemimpinan yaitu:

#### 1. Teori Kelebihan

Teori ini beranggapan bahwa seorang akan menjadi pemimpin apabila ia memiliki kelebihan dari para pengikutnya. Pada dasarnya kelebihan yang harus dimiliki seorang pemimpin mencakup tiga hal yaitu kelebihan ratio, kelebihan rohaniah dan kelebihan batiniah.

## 2. Teori Sifat

Teori ini menyatakan bahwa seorang dapat menjadi pemimpin yang baik apabila memiliki sifat-sifat yang positif sehingga para pengikutnya dapat menjadi pengikut yang baik, sifat-sifat kepemimpinan yang umum misalnya bersifat adil, suka melindungi, penuh rasa percaya diri, penuh inisiatif, mempunyai daya Tarik energik, persuasive, komunikatif dan kreatif.

## 3. Teori Keturunan

Menurut teori ini, seorang menjadi pemimpin karena keturunan atau warisan, karenan orang tuanya seorang pemimpin maka anaknya otomatis akan menjadi pemimpin menggantikan orang tuanya.

## 4. Teori Kharismatik

Teori ini menyatakan bahwa seorang menjadi pemimpin karena orang tersebut mempunyai kharisma (pengaruh yang sangat besar). Pemimpin ini biasanya memiliki daya tarik, kewibawaan dan pengaruh yang sangat besar.

## 5. Teori Bakat

Teori ini disebut juga teori ekologis, yang berpendapat bahwa pemimpin lahir batin karena bakatnya. Ia menjadi pemimpin karena memang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin. Bakat kepemimpinan harus dikembangkan, misalnya dengan memberi kesempatan orang tersebut menduduki suatu jabatan.

## 6. Teori Sosial

Teori ini beranggapan pada dasarnya setiap orang dapat menjadi pemimpin. Setiap orang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin asal dia diberi kesempatan. Setiap orang dapat dididik menjadi pemimpin karena

masalah kepemimpinan dapat dipelajari, baik melalui pendidikan formal maupun pengalaman praktek.

G.R Terry dalam Kartono (2013:71-80) ,mengemukakan beberapa teori kepemimpinan, yaitu teori-teori sendiri ditambah dengan teori-teori penulis lain, sebagai berikut:

#### 1. Teori Otokratis

Menurut teori ini pemimpin didasarkan atas perintah-perintah dan paksaan. Pemimpin melakukan pengawasan yang ketat, agar semua pekerjaan berlangsung secara efisien. Kepemimpinannya berorientasi pada tugas masing-masing sesuai dengan yang ada pada struktur organisasi dalam perusahaan tersebut.

Pemimpin hanya berperan sebagai pemain tunggal dan sangat ingin menguasai situasi, sikapnya selalu jauh dari bawahan karena menganggap dirinya sebagai seorang yang sangat istimewa dibandingkan dengan bawahannya. Oleh karena itu, ia disebut sebagai otokrat keras yang memiliki ciri-ciri khas sebagai berikut:

- a. Memberikan perintah-perintah yang dipaksakan dan harus dipatuhi.
- b. Menentukan kebijakan untuk semua pihak, tanpa berkonsultasi dengan para anggota.
- c. Tidak memberikan informasi secara detail tentang rencana-rencana yang akan datang, hanya memberitahukan langkah-langkah yang harus dilakukan para anggotanya.
- d. Memberikan pujian atau kritik pribadi terhadap setiap anggota kelompoknya dengan inisiatif sendiri.

## 2. Teori Psikologis

Pada teori ini menyatakan bahwa seorang pemimpin yang berfungsi untuk membangun dan mengembangkan sistem motivasi terbaik, untuk merangsang bawahannya agar siap untuk bekerja dalam kegiatan guna mencapai sasaran-sasaran organisasi maupun mencapai tujuan pribadi.

## 3. Teori Sosiologis

Dalam teori ini, kepemimpinan dianggap sebagai usaha-usaha untuk melancarkan antar relasi dalam organisasi dan sebagai usaha untuk menyelesaikan setiap konflik organisatoris antara para pengikutnya, agar tercapai kerjasama yang baik. Pemimpin menetapkan tujuan-tujuan, dengan menyertakan para pengikut dalam pengambilan keputusan terakhir. Mengidentifikasi tujuan dan memberikan petunjuk yang diperlukan bagi para pengikut untuk melakukan setiap tindakan yang berkaitan dengan kepentingan kelompoknya. Pemimpin diharapkan dapat mengambil tindakan-tindakan korektif apabila terdapat kepincangan dan penyimpangan dalam organisasi.

## 4. Teori Suportif

Menurut teori ini, semua bawahan harus mempunyai semangat yang besar dalam melaksanakan setiap pekerjaannya dan pemimpin akan membimbing dan mengarahkan dengan sebaik-baiknya. Oleh karena itu, pemimpin harus menciptakan suasana yang menyenangkan dalam lingkungan kerja yang akan membuat para karyawannya mempunyai keinginan untuk bekerja secara maksimal, sanggup bekerja sama dengan pihak lain, mau mengembangkan bakat dan keterampilannya serta menyadari keinginan sendiri untuk tetap maju.

## 5. Teori Laissez Faire

Dalam teori ini menjelaskan bahwa pemimpin tidak mampu mengatur perusahaannya dengan baik tetapi menyerahkan setiap pekerjaan kepada bawahannya. Dalam hal ini pemimpin hanya sebagai simbol saja dan pemimpin memiliki sedikit keterampilan teknis namun memiliki karakter yang lemah, tidak berpendirian serta tidak berprinsip, maka semua hal itu menyebabkan tidak adanya kewibawaan juga tidak ada kontrol. Pemimpin tidak mampu mengkoordinasikan semua jenis pekerjaan, tidak dapat menciptakan suasana yang kooperatif. Sehingga lembaga atau perusahaan menjadi kacau-balau.

## 6. Teori Kelakuan Pribadi

Menurut teori ini, seorang pemimpin selalu berkelakuan kurang lebih sama, yaitu ia tidak melakukan tindakan-tindakan yang identik sama dalam setiap situasi yang dihadapi. Dengan kata lain, pemimpin harus mampu bersifat fleksibel, luwes, bijaksana dan mempunyai daya lenting yang tinggi. Kerena pemimpin harus mampu mengambil langkah-langkah yang paling tepat untuk suatu masalah. Sedang masalah sosial itu tidak akan pernah identik sama didalam runtutan waktu yang berbeda.

## 7. Teori Sifat Orang-orang Besar (*Traits of great man*)

Sudah banyak usaha dilakukan orang untuk mengidentifikasi sifat-sifat unggul dan kualitas superior serta unik, yang diharapkan ada pada seorang pemimpin, untuk meramalkan kesuksesan kepemimpinannya. Ada beberapa ciri-ciri unggul sebagai predisposisi yang di harapkan akan dimiliki oleh seorang pemimpin, yaitu memiliki inteligensi tinggi, banyak inisiatif, energik, punya kedewasaan emosional, memiliki daya persuasive dan

keterampilan komunikatif, memiliki kepercayaan diri, peka, kreatif, mau memberikan partisipasi sosial yang tinggi dan lain-lain.

#### 8. Teori Situasi

Teori ini menjelaskan, bahwa harus terdapat daya lenting yang tinggi/luwes pada pemimpin menyesuaikan diri terhadap tuntutan situasi, lingkungan sekitar dan zamannya. Faktor lingkungan itu harus dijadikan tantangan untuk diatasi. Maka pemimpin itu harus mampu menyelesaikan masalah-masalah aktual. Dalam teori ini juga di jelaskan bahwa kepemimpinan terdiri atas tiga elemen dasar, yaitu pemimpin, pengikut dan situasi. Situasi dianggap sebagai elemen paling penting, karena memiliki paling banyak variable dan kemungkinan yang bisa terjadi.

Teori ini kemudian berkembang menjadi *Teori situasi-personal*, yang menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah produk dari suatu situasi/keadaan. Kepemimpinan didominir oleh kepribadian pemimpin, kelompok pengikut yang dipimpin dan situasi saat itu dengan segenap peristiwanya.

Teori situasi personal ini lebih menitikberatkan pada dinamik interaksi antara pemimpin dengan rakyat melalui interaksi, untuk menjangkau dan memenuhi harapan/keinginan rakyat secara mendasar. Sebab rakyat adalah subjek yang memiliki keinginan, perasaan dan harapan yang harus diperhatikan oleh pemimpin dan pemerintah (*teori interaksi-harapan*)

#### 9. Teori Humanistik/Populistik

Menurut teori ini ialah merealisasikan kebebasan manusia dan memenuhi kebutuhan insani, yang dicapai melalui interaksi antara pemimpin dan rakyat. Untuk itu perlu adanya organisasi yang baik dan pemimpin yang baik yang mau memperhatikan kepentingan dan kebutuhan bawahannya. Organisasi

tersebut juga berperan sebagai sarana untuk melakukan kontrol sosial, agar pemerintah melakukan tugas dan fungsinya dengan baik serta memperhatikan kemampuan dan potensi bawahannya. Semua itu dapat dilaksanakan melalui interaksi dan kerja sama yang baik antara pemimpin dan bawahan dengan memperhatikan kepentingan masing-masing. Pada teori ini ada tiga variabel pokok yang harus diperhatikan yaitu:

- a. Kepemimpinan yang cocok dan memperhatikan hati nurani rakyat dengan segenap harapan, kebutuhan dan kemampuannya.
- b. Organisasi yang disusun dengan baik, agar bisa relevan dengan kepentingan rakyat disamping kebutuhan pemerintah.
- c. Interaksi yang akrab dan harmonis antara pemerintah dan rakyat, untuk menggalang persatuan dan kesatuan serta hidup damai bersama-sama.

Fokus dari teori ini adalah rakyat dengan segenap harapan dan kebutuhan harus diperhatikan dan pemerintah mau mendengar suara hati nurani rakyat, agar tercapai Negara yang makmur, adil, dan sejahtera bagi setiap warga Negara dan individu.

## **II.6 Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan pada dasarnya adalah perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang berhubungan dengan kemampuannya dalam memimpin yang dapat mempengaruhi bawahannya. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan ini sesuai dengan pernyataan E. Mulyasa yang berpendapat bahwa gaya kepemimpinan adalah cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya tersebut di kenal sebagai gaya kepemimpinan.

Seorang pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang paling tepat yakni yang dapat memaksimalkan kinerja dan mudah dalam menyesuaikan dengan segala keadaan dan kondisi dalam organisasi.

Gaya kepemimpinan merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluru dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seorang. Sehingga gaya kepemimpinan yang paling tepat ialah suatu gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan dan mudah menyesuaikan dengan situasi.

Gaya kepemimpinan menurut Heidjrachman dan Husnan (2002) Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu.

Sementara itu, (Hersey dan Blanchard, 2002:114), dalam Wirawan (2014:352) mendefenisikan gaya kepemimpinan yaitu "...pola perilaku yang ditunjukkan seseorang ketika mencoba mempengaruhi aktivitas orang lain yang dipersepsikan oleh orang lain".

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Dari gaya ini dapat diambil manfaatnya untuk dipergunakan sebagai pemimpin dalam memimpin bawahannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yan dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan seperti yang ia lihat.dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan memengaruhi perilaku dengan orang yang

perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya (M. Thoha, 2015:49).

Pemimpin tidak dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sama dalam memimpin bawahannya, namun harus disesuaikan dengan karakter-karakter tingkat kemampuan dalam tuas setiap bawahannya, dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki.

Menurut Kartini Kartono (2013), gaya kepemimpinan terbagi dalam delapan gaya, antara lain yaitu:

1. Kharismatik

Gaya kepemimpinan kharismatik ini memiliki kekuatan energi, daya tarik dan pembawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat banyak jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Sampai sekarang pun orang tidak mengetahui benar-benar, mengapa orang itu memiliki kharisma yang begitu besar. Dia dianggap mempunyai kekuatan gaib dan kemampuan-kemampuan yang super human, yang diperoleh sebagai karunia yang maha kuasa.

2. Paternalistis

Yaitu kepemimpinan yang kebapak-bapakan, dengan sifat dia menganggap bawahannya sebagai manusai yang tidak atau belum dewasa, atau menganggapnya anak sendiri yang perlu dikembangkan. Dia bersikap terlalu melindungi dan tidak pernah memberi kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan imajinasi. Gaya kepemimpinan semacam ini seolah menunjukkan bahwa dirinya paling tahu dan paling benar dalam mengambil suatu keputusan.

### 3. Militeristis

Gaya ini hampir memiliki kesamaan dengan gaya kepemimpinan yang otoriter. Perbedaannya gaya semacam ini lebih keras. Sekeras militer, lalu bawahannya selalu diancam dengan sanksi-sanksi jika ia tak mau menuruti keinginannya atau perintahnya.

### 4. Laissez Faire

Pada gaya kepemimpinannya ini, sang pemimpin praktis tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semauanya sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikit pun dalam setiap kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahannya sendiri. Dia merupakan pemimpin *symbol* dan biasanya tidak memiliki keterampilan teknis. Dia tidak memiliki kewibawaan dan tidak bisa mengontrol anak buahnya, tidak mampu melakukan koordinasi kerja dan tidak berdaya menciptakan suasana kerja yang kooperatif.

### 5. Demokratis

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif. Sedang para pemimpinnya terdiri dari teknokrat dan administrator-administrator yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal dan kerjasama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis ini terletak bukan pada personal individu pemimpin, akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok atau anggotanya.

## 6. Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah seorang yang sangat egois, egoismenya yang sangat besar akan mendorongnya memutar balikkan fakta atau kenyataan yang sebenarnya sehingga sesuai dengan apa yang secara subyektif diinterpretasikan sebagai kenyataan. Akan tetapi, efektifitas kepemimpinan yang otoriter sangat dikaitkan dengan kekuasaan untuk mengambil tindakan yang positif belum tentu dapat tercapai dan berbagai sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, namun kekuasaan mengambil tindakan yang *punitive* itu tidak lagi dimilikinya. Ketaatan para bawahan segera mengendor dan disiplin kerja pun akan merosot.

## 7. Populistis

Peter Worsley mendefinisikan kepemimpinan populistis sebagai kepemimpinan yang dapat membangunkan *soludartitas rakyat*. kepemimpinan populistis ini berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional. Juga kurang mempercayai dukungan kekutan serta bantuan hutang-hutang luar negeri (asing). Kepemimpinan jenis ini mengutamakan penghidupan (kembali) *nasionalisme*.

## 8. Administratif/Eksekutif

Kepemimpinan administratif adalah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administratif secara efektif. Dimana pimpinannya terdiri dari teknokrat dan administrator-administratur yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Dengan demikian dapat dibangun sistem administrasi dan birokrasi yang efisien untuk memerintah yaitu untuk memantapkan integritas bangsa pada khususnya, dan usaha pembangunan pada umumnya.

Gatto dalam Salusu (1996:194-195) mengemukakan empat gaya kepemimpinan yaitu:

- a. Gaya Direktif, pemimpin yang direktif pada umumnya membuat keputusan-keputusan penting dan banyak terlibat dalam pelaksanaannya. Semua kegiatan berpusat pada pemimpin dan sedikit saja kebebasan orang lain untuk berkreasi dan bertindak yang diizinkan. Pada dasarnya gaya ini adalah gaya otoriter.
- b. Gaya konsultatif, gaya ini dibangun atas gaya direktif. Kurang otoriter dan lebih banyak melakukan interaksi dengan para staf atau anggota dalam organisasi. Fungsi pemimpin dalam hal ini lebih banyak berkonsultasi, memberikan bimbingan, motivasi dan memberi nasehat dalam rangka pencapaian tujuan.
- c. Gaya Partisipatif, gaya ini bertolak dari gaya konsultatif yang bisa berkembang ke arah saling percaya antara pemimpin dan pegawai. Pemimpin cenderung memberi kepercayaan pada kemampuan staf untuk menyelesaikan pekerjaan sebagai tanggung jawab mereka. Sementara itu kontak konsultatif tetap berjalan terus. Dalam gaya ini pemimpin lebih banyak mendengar, menerima, bekerja sama dan memberi dorongan dalam proses pengambilan keputusan dan perhatian diberikan kepada kelompok.
- d. Gaya delegasi, gaya delegasi ini mendorong staf untuk mengambil inisiatif sendiri. Kurang interaksi dan kontrol yang dilakukan pemimpin, sehingga upaya ini hanya bisa berjalan apabila staf memperhatikan tingkat kompetensi dan keyakinan dalam mengejar tujuan dari sasaran organisasi.

Thoha (2015:50-56) dalam bukunya kepemimpinan dalam manajemen memaparkan gaya kepemimpinan sebagai berikut:

#### 1. Gaya Kepemimpinan Kontinum

Gaya ini sebenarnya termasuk klasik. Orang yang pertama kali mengenalkan gaya ini ialah Robert Tannenbaum dan Warren Schmidt. Gagasan dalam gaya ini ada dua bidang pengaruh yang ekstrim. Pertama, bidang pengaruh pemimpin dan yang kedua bidang pengaruh kebebasan bawahan. pada bidang pertama pemimpin menggunakan otoritasnya dalam gaya kepemimpinannya, sedangkan pada bidang kedua pemimpin menunjukkan gaya demokratis. Kedua bidang pengaruh ini dipengaruhi dalam hubungannya kalau pemimpin melakukan aktifitas pembuatan keputusan.

#### 2. Gaya Managerial Grid

Dalam pendekatan managerial Grid ini, manajer berhubungan dengan dua hal, yakni produksi di satu pihak dan orang-orang dipihak lain. Sebagaimana dikehendaki oleh Blake dan Mouton, managerial grid menekankan bagaimana manajer memikirkan produksi dan hubungan manajer serta memikirkan produksi dan hubungan kerja dengan manusianya. Bukannya ditekankan pada berapa banyak produksi yang dihasilkan dan berapa banyak ia harus berhubungan dengan bawahannya.

#### 3. Tiga Dimensi Dari Reddin

Dalam managerial grid, Blake dan Mouton berhasil mengidentifikasi gaya-gaya kepemimpinan yang tidak secara langsung berhubungan dengan efektivitas, maka Reddin menambahkan tiga dimensi tersebut dengan efektivitas dalam modelnya. Selain dipulangkan pada dua hal mendasar

yaitu hubungannya pemimpin dengan tugas dan hubungan kerja. Dengan demikian, model yang dibangun Reddin adalah gaya kepemimpinan yang cocok dan mempunyai pengaruh terhadap lingkungan.

Berdasarkan atas adanya perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada orang dan perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas, masing-masing kelompok gaya kepemimpinan tersebut dibagi menjadi tiga macam gaya menurut Reddin dalam Sutarto (2006) yaitu:

#### 1. Kelompok Gaya Dasar

- a. Pemisah (*separated*), pemimpin yang menerapkan gaya ini akan nampak dari perilakunya yang berorientasi rendah baik terhadap orang maupun terhadap tugas.
- b. Pengabdian (*dedicated*), pemimpin yang menerapkan gaya ini akan nampak pada perilakunya yang berorientasi rendah terhadap orang dan berorientasi tinggi terhadap tugas.
- c. Penghubung (*related*), pemimpin yang menerapkan gaya ini akan nampak dari perilakunya yang berorientasi tinggi terhadap orang dan rendah terhadap tugas.
- d. Terpadu (*integrated*), pemimpin yang menerapkan gaya ini akan nampak dari perilakunya yang berorientasi tinggi terhadap orang maupun tugas.

#### 2. Kelompok Gaya Efektif

- a. Birokrat (*bureaucrat*), pemimpin yang menerapkan gaya ini akan nampak dari perilakunya yang berorientasi rendah baik terhadap orang maupun tugas. Pemimpin bergaya birokrat tertarik pada berbagai peraturan dan berkeinginan untuk memelihara peraturan tersebut serta mengontrol situasi yang mereka gunakan dan nampaknya secara sungguh-sungguh.

- b. Otokrat bijak (*benevolent autocrat*), pemimpin yang menerapkan gaya ini akan nampak dari perilakunya yang berorientasi rendah pada orang dan berorientasi tinggi pada tugas. Pemimpin bergaya otokrat bijak mengetahui dengan pasti apa yang dia inginkan dan bagaimana memenuhi keinginan itu tanpa menyebabkan kebencian dari pihak lain.
  - c. Pengembangan (*developer*), pemimpin yang menerapkan gaya ini nampak dari perilakunya yang berorientasi tinggi terhadap orang dan berorientasi rendah pada tugas. Pemimpin bergaya pengembang memiliki kepercayaan penuh terhadap para bawahannya dan sangat memperhatikan pengembangan para bawahannya sebagai individu-individu.
  - d. Eksekutif (*executive*), pemimpin yang menerapkan gaya ini akan nampak dari perilakunya yang berorientasi tinggi baik terhadap orang maupun terhadap tugas. Pemimpin bergaya eksekutif merupakan seorang pendorong yang baik, menetapkan ukuran baku yang tinggi, menghargai perbedaan dalam bekerja.
3. Kelompok Gaya Tidak Efektif
- a. Pelari (*deserter*), pemimpin yang menerapkan gaya ini akan nampak pada perilakunya yang berorientasi rendah baik terhadap orang maupun terhadap tugas. Pemimpin bergaya pelari tidak bersedia terlibat dalam tugas dan pasif.
  - b. Otokrat, (*autocrat*), pemimpin yang menerapkan gaya ini akan nampak dari perilaku yang berorientasi rendah terhadap orang dan berorientasi tinggi terhadap tugas. Pemimpin bergaya otokrat tidak memiliki

kepercayaan terhadap orang lain, tidak menyenangkan dan hanya tertarik pada pekerjaan yang segera selesai.

- c. Penganjur (*missionary*), pemimpin yang menerapkan gaya ini akan nampak dari perilakunya yang berorientasi tinggi terhadap orang dan tugas. Pemimpin bergaya penganjur merupakan tipe “do-gooder” yang menilai keberhasilan dalam dirinya sendiri.
- d. Kompromis (*compromiser*), pemimpin yang menerapkan gaya ini akan nampak dari perilakunya yang berorientasi tinggi baik terhadap tugas dalam situasi yang memaksa hanya memperhatikan pada seseorang atau tidak. Pemimpin bergaya kompromis adalah pembuat keputusan yang buruk banyak tekanan yang mempengaruhi.

Menurut Ronald Lippit dan Ralph K. White dalam Winardi (2002), gaya kepemimpinan adalah “...suatu gaya yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahan”.

Adapun gaya kepemimpinan menurut Ronald Lippit dan Ralph K. White dalam Winardi, (2002:79) terdiri dari tiga macam yaitu:

#### 1. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Dalam tipe ini, pemimpin biasanya merasa bahwa mereka mengetahui apa yang mereka inginkan dan cenderung mengekspresikan kebutuhan-kebutuhan tersebut dalam bentuk perintah-perintah langsung kepada bawahannya. Bawahan harus patuh dan mengikuti perintahnya, jadi pemimpin tersebut menentukan atau mendiktekan aktivitas dari anggotanya. Dalam kepemimpinan otokratis terjadi adanya ketaatan dalam pengawasan, sehingga sukar bagi bawahan dalam memuaskan kebutuhan egoistiknya.

- ❖ Kelebihan dari gaya kepemimpinan Otoriter ini yaitu:
  - a. Keputusan dapat diambil secara cepat.
  - b. Tipe ini baik digunakan pada bawahan yang kurang disiplin, kurang inisiatif, bergantung pada atasan dan kurang kecakapan.
  - c. Pemusatan kekuasaan, tanggung jawab serta membuat keputusan terletak pada satu orang yaitu pemimpin.
- ❖ Kelemahannya yaitu:
  - a. Bawahan tidak diikutsertakan dalam pengambilan keputusan sehingga bawahan tidak dapat belajar mengenai hal tersebut.
  - b. Kurang mendorong inisiatif bawahan dan dapat mematikan inisiatif bawahannya tersebut.
  - c. Dapat menimbulkan rasa tidak puas dan tertekan.
  - d. Bawahan kurang mampu menerima tanggung jawab dan tergantung pada atasan saja.

## 2. Gaya Kepemimpinan Demokrasi (Demokratis)

Dalam gaya ini, pemimpin sering mengadakan konsultasi dengan mengikuti bawahannya dan aktif dalam menentukan rencana kerja yang berhubungan dengan kelompok. Disini pemimpin seperti moderator atau koordinator dan tidak memegang peranan seperti pada pemimpin otoriter. Partisipan digunakan dalam kondisi yang tepat akan mejaidikan hal yang efektif. Maksudnya supaya dapat memberikan kesempatan pada bawahannya untuk mengisi atau memperoleh kebutuhan egoistisnya dan memotivasi bawahan dalam menyelesaikan tugasnya untuk meningkatkan produktifitasnya pada pemimpin demokratis, sering mendorong bawahan untuk ikut ambil bagian dalam hal tujuan-tujuan dan metode-metode serta

menyokong ide-ide dan saran-saran. Disini pemimpin mencoba mengutamakan “*Human relation*” (hubungan antar manusia) yang baik dan mengerjakan secara lancar.

❖ Kelebihan dari gaya kepemimpinan ini yaitu:

- a. Memberikan kebebasan lebih besar kepada kelompok untuk mengadakan kontrol terhadap supervisor.
- b. Merasa lebih bertanggung jawab dalam menjalankan pekerjaan.
- c. Produktivitas lebih tinggi dari apa yang diinginkan manajemen dengan catatan bila situasi memungkinkan.
- d. Lebih matang dan bertanggung jawab terhadap status dan pangkat yang lebih tinggi.

❖ Kelemahannya yaitu:

- a. Harus banyak membutuhkan koordinasi dan komunikasi.
- b. Membutuhkan waktu yang relatif lama dalam mengambil keputusan.
- c. Memberikan persyaratan tingkat “*skilled*” (kepandaian) yang relative tinggi bagi pimpinan.
- d. Diperlukan adanya toleransi yang besar pada kedua belah pihak karena dapat menimbulkan perselisihan.

### 3. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire

Gaya kepemimpinan Laissez Faire adalah gaya kepemimpinan kendali bebas. Pendekatan ini bukan berarti tidak adanya sama sekali pimpinan. Gaya ini berasumsi bahwa suatu tugas disajikan kepada kelompok yang biasanya menentukan teknik-teknik mereka sendiri guna mencapai tujuan tersebut dalam rangka mencapai sasaran-sasaran dan kebijakan organisasi. Kepemimpinan pada tipe ini melaksanakan perannya atas dasar aktivitas

kelompok dan pimpinan kurang mengadakan pengontrolan terhadap bawahannya. Pada tipe ini pemimpin akan meletakkan tanggung jawab keputusan sepenuhnya kepada para bawahannya, pemimpin akan sedikit saja atau hampir tidak sama sekali memberikan pengarahan. Pemimpin pada gaya ini sifatnya positif dan seolah-olah tidak mampu memberikan pengaruh kepada bawahannya.

❖ Kelebihan dari gaya kepemimpinan ini yaitu:

- a. Ada kemungkinan bawahan dapat mengembangkan kemampuannya, daya kreatifitasnya untuk memikirkan dan memecahkan persoalan serta mengembangkan rasa tanggung jawab.
- b. Bawahan lebih bebas untuk menunjukkan persoalan yang ia anggap penting dan bergantung pada atasan sehingga prosesnya lebih cepat.

❖ Kelemahannya yaitu:

- a. Bawahan terlalu bebas tanpa pengawasan sehingga ada kemungkinan akan terjadi penyimpangan dari peraturan yang berlaku dari bawahan serta dapat mengakibatkan salah tindak dan memakan banyak waktu bila bawahan kurang pengalaman.
- b. Pemimpin sering sibuk sendiri dengan tugas-tugas dan terpisah dari bawahan. beberapa tidak membuat tujuan tanpa suatu peraturan tertentu.
- c. Kelompok dapat mengkhianati, kurang stabil, frustrasi dan merasa kurang aman.

## **II.7 Kerangka Pikir**

Dari berbagai pengertian diatas penulis berasumsi bahwa kepemimpinan merupakan suatu hal yang menentukan keberhasilan sebuah organisasi. Kemajuan suatu organisasi sangat ditentukan oleh peranan seorang pemimpin yang dapat dilihat dari gaya kepemimpinannya. Pada Dinas Pendidikan (Disdik) Kabupaten Sinjai ada tiga gaya yang cenderung diperlihatkan oleh kepala dinas dalam kepemimpinannya yaitu gaya kepemimpinan Otoriter, gaya kepemimpinan demokratis dan gaya kepemimpinan Laissez faire. Sehingga dalam penelitian ini penulis mengangkat tiga gaya kepemimpinan yang di kemukakan oleh Ronald Lippit dan Ralph K. White yaitu gaya kepemimpinan Otoriter, gaya kepemimpinan Demokratis dan gaya kepemimpinan Laissez faire. Untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan apa yang dominan diterapkan Kepala Dinas Pendidikan (Disdik) Kabupaten Sinjai Dalam Kepemimpinannya. Kerangka pikir tersebut dapat dilihat pada gambar berikut

## Gambar II.1

### Kerangka Pikir Penelitian

Ronald Lippit dan Ralph K. White dalam Winardi (2002:79)

