

## JOURNAL

**MAJALAH ILMIAH EKONOMI & BISNIS** 

FAKULTAS EKONOMI - UNIVERSITAS Dr. SOETOMO

ANALISA PEMANFAATAN DANA PROGRAM KEMITRAAN DAN BINA LINGKUNGAN (PKBL) OLEH MITRA BINAAN PT SEMEN GRESIK (Persero) Tbk Harmiawan Yuliarto Fakultas Ilmu Administrasi UNITOMO

PROBABILITAS MEMILIKI SEPEDA MOTOR KARYAWAN PT. ESA KARYA ANUGERAH DI SURABAYA

Lumadya Adi Fakultas Ekonomi - UNITOMO

PRINSIP - PRINSIP REGULASI INVESTASI SEBAGAI LANDASAN HUKUM EKONOMI BIDANG PENANAMAN MODAL

Bambang Erawan R. Fakultas Hukum - UNITOMO

KEPEMIMPINAN

Sandra Oktavianus P. Fakultas Ekonomi - UNITOMO

PERENCANAAN PAJAK PENGHASILAN SEBAGAI UPAYA LEGAL PENGHEMATAN PAJAK YANG HARUS DIPOTONG DAN DIBAYAR OLEH KOPERASI

Mustika Winedar Fakultas Ekonomi - UNITOMO

PEMASARAN DALAM DIKLAT (Tantangan Training Officer Cource bagi Pengelola Diklat di Lingkungan Pemerintah) Sukesi

Fakultas Ekonomi - UNITOMO



# JENURULL.

MAJALAH ILMIAH EKONOMI & BISNIS FAKULTAS EKONOMI - UNIVERSITAS DI, SOETOMO

ANALISA PEMANFAATAN DANA PROGRAM KEMITRAAN DAN BINA LINGKUNGAN (PKBL) OLEH MITRA BINAAN PT SEMEN GRESIK (Persero) Tok Harmiawan Yuliarto Fakultas Ilmu Administrasi UNITOMO

PROBABILITAS MEMILIKI SEPEDA MOTOR KARYAWAN PT. ESA KARYA ANUGERAH DI SURABAYA Lumadya Adi Fakultas Ekonomi - UNITOMO

PRINSIP - PRINSIP REGULASI INVESTASI SEBAGAI LANDASAN HUKUM EKONOMI BIDANG PENANAMAN MODAL Bambang Erawan R. Fakultas Hukum - UNITOMO

KEPEMIMPINAN
Sandra Oktavianus P
Fakultas Ekonomi - UNITOMO

PERENCANAAN PAJAK PENGHASILAN SEBAGAI UPAYA LEGAL PENGHEMATAN PAJAK YANG HARUS DIPOTONG DAN DIBAYAR OLEH KOPERASI Mustika Winedar

Fakultas Ekonomi - UNITOMO

PEMASARAN DALAM DIKLAT
(Tantangan Training Officer Cource bagi Pengelola
Diklat di Lingkungan Pemerintah )
Sukesi
Fakultas Ekonomi - UNITOMO

## DAFTAR ISI:

## JOURNAL

VOLUME VIII No. 1 Desember 2006

ANALISA PEMANFAATAN DANA PROGRAM KEMITRAAN
DAN BINA LINGKUNGAN (PKBL) OLEH
MITRA BINAAN PT SEMEN GRESIK (Persero) Tbk
Harmiawan Yuliarto
Fakultas Ilmu Administrasi UNITOMO

Hal. 1.....

PROBABILITAS MEMILIKI SEPEDA MOTOR KARYAWAN PT. ESA KARYA ANUGERAH DI SURABAYA Hal. 15.....

Lumadya Adi Fakultas Ekonomi - UNITOMO

PRINSIP - PRINSIP REGULASI INVESTASI SEBAGAI LANDASAN HUKUM EKONOMI BIDANG PENANAMAN MODAL

Hal. 40.....

Bambang Erawan R.
Fakultas Hukum - UNITOMO

KEPEMIMPINAN Sandra Oktavianus P. Fakultas Ekonomi - UNITOMO Hal. 56.....

PERENCANAAN PAJAK PENGHASILAN SEBAGAI UPAYA LEGAL PENGHEMATAN PAJAK YANG HARUS DIPOTONG DAN DIBAYAR OLEH KOPERASI Mustika Winedar Hal. 63.....

Mustika Winedar Fakultas Ekonomi - UNITOMO

PEMASARAN DALAM DIKLAT
(Tantangan Training Officer Cource bagi Pengelola
Diklat di Lingkungan Pemerintah)
Sukesi
Fakultas Ekonomi - UNITOMO

Hal. 88.....

#### KEPEMIMPINAN

## Sandra Oktaviana P.

### Fakultas Ekonomi Universitas Dr. Soetomo - Surabaya

#### Abstrak

Setiap organisasi memerlukan pemimpin yang bertugas mengelola dan mengendalikan organisasi. Sedangkan setiap organisasi membutuhkan seorang pemimpin yang bertanggung jawab dan berwibawa, khususnya tentang pengendalian organisasi sebab para bawahan tidak selalu bisa bekerja dengan baik tanpa adanya seorang pemimpin.

Artikel ini bertujuan untuk membahas apa sebetulnya yang dimaksud dengan kepemimpinan, apakah ada perbedaan antara pemimpin dan manajer. Bagaimana model gaya kepemimpinan dan bagaimana kualitas seorang pemimpin.

#### PENDAHULUAN

Apabila kita membahas tentang kepemimpinan, maka yang terbayang dibenak kita adalah seorang Pemimpin Negara, Pemimpin Angkatan Bersenjata, Pemimpin Agama atau CEO suatu Korporasi dalam skala yang besar atau Pemimpin Kelompok Sosial dalam skala kecil. Didalam dunia kerja, kepemimpinan adalah salah satu faktor utama yang menentukan perilaku kelompok. Bila kepemimpinan telah diaplikasikan secara baik, setiap anggota sesungguhnya memiliki komitmen yang kuat terhadap tujuan organisasi.

Banyak sekali definisi kepemimpinan yang telah dikemukakan oleh para pakar manajemen dunia. Namun dari semua definisi tersebut, semuanya bermuara kepada kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain atau anggota suatu kelompok untuk mencapai sasaran kelompok.

Dari berbagai definisi tersebut, kutipan definisi berikut agaknya cukup mewakili definisi yang menyangkut dunia kerja. "Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seorang individu mempengaruhi anggota kelompom yang lain menuju pencapaian sasaran kelompok"

Dari definisi diatas tampak bahwa komponen-komponen yang ada pada kepemimpinan adalah:

- · Adanya seorang individu yang mempengaruhi
- · Adanya proses mempengaruhi
- · Adanya anggota kelompok yang dipengaruhi
- Adanya sasaran kelompok/organisasi yang ingin dicapai

Komponen-komponen tersebut diatas saling berkait dan merupakan suatu hal yang konstan, meski dalam beberapa hal, seperti kualitas seorang pemimpin, dapat berubah cepat tergantung kebutuhan dan situasi pada saat tersebut.

Secara ekstrem, dapat dikemukakan bahwa kepemimpinan adalah proses untuk mengajak orang lain untuk mengikuti (follower) keinginan pemimpin.

## PEMIMPIN (LEADER) VS PENGELOLA (MANAGER)

Beberapa pakar manajemen mencoba membuat pemisah yang jelas antara seorang pemimpin dan seorang manajer. Meski demikian sesungguhnya masih terdapat benang merah diantara keduanya. Seorang pemimpin masih terdapat benang merah diantara keduanya. Seorang pemimpin kemungkinan masih mengerjakan pekerjaan manajer dan sebaliknya.

 Manajer cenderung melakukan pekerjaan administrasi dan berkutat pada proses manajemen, seperti Planning, Organizing dan Controlling. <u>Sementara</u> <u>pemimpin bekerja kearah menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda atau</u> inovasi.

 Ide-ide seorang manajer merupakan hasil modifikasi atau perbaikan dari ide-ide orang terdahulu sedang <u>ide-ide seorang pemimpin merupakan ide-ide baru</u>

yang belum pernah dikemukakan sebelumnya.

 Manajer lebih banyak menghabiskan waktunya untuk berfokus kepada sistem dan prosedur kerja sementara seorang pemimpin berfokus kepada orang-orang disekelilingnya.

Manajer mengandalkan sistem kontrol yang kuat untuk menjalankan proses kerja dibagiannya. Sebaliknya, pemimpin menumbuhkan sikap saling percaya kepada

orang lain sebagai alat utama dalam mengontrol proses kerjanya.

 Manajer berorientasi kepada proses jangka pendek, seperti rencana bulanan, tahunan atau terkadang 5 tahunan. <u>Sementara pemimpin mempunyai pandangan jangka</u> <u>panjang, sehingga ia mampu memberikan inspirasi terhadap Visi dan Misi organisasi.</u>

• Dalam mengumpulkan data guna kepentingan *improvement* atau pengambilan keputusan, seorang manajer akan bertanya bagaimana itu terjadi (how) dan bila terjadi (when). Mereka berorientasi pada proses dan waktu.

Sebaliknya seorang pemimpin akan menanyakan apa yang terjadi (what) dan mengapa itu terjadi (why). Mereka berorientasi kepada latar belakang masalah dan inti masalah.

Seorang menajer mempunyai perhatian yang besar terhadap sesuatu yang mendasar (bottom line) sedang pemimpin mempunyai perhatian yang besar terhadap masa

depan atau waktu-waktu ayng akan datang.

• Seorang manajer melakukan hal-hal yang menyangkut pekerjaannya secara benar sesuai aturan yang berlaku (do the things right) sedang seorang pemimpin melakukan hal-hal yang benar (do the right things).

## **GAYAKEPEMIMPINAN**

Kepemimpinan Otoriter

Pemimpin yang otoriter merupakan seorang pemimpin yang memberikan perintah kepada bawahannya dan bawahannya hanya melaksanakannya saja, dimana tanggung jawab sepenuhnya berada di tangan pemimpin tersebut.

Pemimpin gaya otoriter cenderung bekerja keras, dengan penekanan yang diberikan atas pekerjaan yang dihasilkan dan sedikit perhatian untuk aspek kemanusiaan. Pemimpin semacam ini cocok dengan model manajemen dimana menganggap pekerja adalah faktor produksi.

Individu semacam ini bisa sangat berguna dalam situasi tertentu. Contohnya, bila suatu organisasi mengalami ketidakteraturan dan anggotanya tidak dapat diarahkan, maka pemimpin yang otoriter adalah pilihan yang ideal.

Perhatiannya difokuskan pada obyektifitas, efisiensi, keuntungan dan tugas-tugas lain yang berhubungan dengan pekerjaan.

Orang seperti ini mempunyai kepribadian yang otoriter yang berkembang karena orang tua mereka juga otoriter. Mereka diajarkan untuk patuh pada kekuasaan yang lebih tinggi, dan sebagai hasilnya mereka juga menggunakan metode yang sama pada anak buahnya. Mereka cenderung untuk mengatakan "ya" bila berbicara dengan bos dan menuntut tipe perilaku yang sama dari bawahannya.

#### Kepemimpinan Demokratis

Disebut juga sebagai pemimpin yang partisipatif, pemimpin ini mendorong munculnya perasaan dan tanggung jawab bahwa kesuksesan ada di tangan setiap orang. Mereka berbagi tanggung jawab dengan bawahannya.

Pemimpin ini memiliki perhatian yang besar pada orang serta pekerjaan. Mereka mendorong bawahannya untuk berperan aktif dalam mengelola perusahaan, tetapi mereka tetap mempersiapkan diri untuk membuat keputusan yang final dalam urusan-urusan yang penting.

Singkatnya mereka mendelegasikan kekuasaan tetapi tidak juga melepaskannya begitu saja. Beberapa ahli manajemen telah mempelajari bahwa tidak ada manajer yang dapat berhasil tanpa partisipasi dari karyawannya.

Cara yang umumnya dilakukan yaitu dengan mendelegasikan kekuasaan pada level yang ada dibawah anda. Cara kedua yaitu dengan mendapatkan feedback dari bawahan. Disaat manajer yang otoriter sibuk menasehati apa yang harus dilakukan bawahan, manajer yang partisipatif mendapatkan feedback atas kejadian baik/buruk di lapangan. Dari feedback ini manajer dapat memutuskan apa yang akan dilakukan berikutnya.

Pada akhirnya pemimpin yang partisipatif mendiskusikan sasaran-sasarannya dengan bawahan dan memberikan kesempatan bawahan untuk mencapainya. Ini bertolak belakang dengan pemimpin otoriter yang menjaga sasaran hanya untuk mereka, tidak mempercayai bawahan, hanya mendelegasikan sedikit, dan mencoba mengerjakan sendiri pekerjaan.

Pemimpin yang partisipatif mengerahkan anak buahnya dengan memberitahu tujuan dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memenuhi kebutuhan akan harga diri dan pengakuan diri. Dampaknya, karyawan itu sendiri menyukai dan bekerja keras untuk pemimpinnya.

Kepemimpinan Laissez Faire

Laissez Faire berasal dari bahasa Perancis yang berarti tidak dapat dicampur tangani. Pemimpin gaya ini, yang disebut juga sebagai Free-Rein adalah pemimpin yang melepaskan tanggung jawab kepada bawahan dan membiarkan bawahan melakukan apa yang mereka inginkan.

Sebagai analogi, bayangkan anda berada di dalam suatu ruang kelas dimana dosen yang sedang mengajar tidak peduli akan apa yang dilakukan mahasiswanya. Apakah mahasiswanya mengikuti pelajarannya, mengobrol, menulis surat atau mendengarkan walk-man. Si dosen hanya peduli bahwa tugasnya mengajar sudah ia jalankan. Hanya itu.

Apakah gaya kepemimpinan ini buruk? Jawabannya tidak

Dalam lingkup bisnis, tidak jarang jajaran Direksi mempergunakannya dan membiarkan pemimpin-pemimpin dibawahnya melakukan tindakannya masingmasing.

Gaya kepemimpinan ini juga sangat efektif apabila anda harus mengelola bawahan profesional yang sangat ahli dalam suatu bidang. Mereka dapat diberi keleluasaan menyelesaikan pekerjaannya.

· Kepemimpinan Situasional

Setelah membahas tiga gaya kepemimpinan tersebut, akan timbul pertanyaan, gaya manakah yang paling efektif?

Sebagian besar orang mungkin akan menjawab Kepemimpinan Demokratis. Bila ditelaah lebih dalam lagi ternyata jawaban tersebut tidak sepenuhnya benar. Apakah gaya demokratis dapat diterapkan apabila anda menghadapi bawahan yang tidak mempunyai kualifikasi yang memadai dan tidak dapat diatur?

Atau dalam konteks riilnya, apakah seorang mandor bangunan dapat menerapkan gaya demokratis kepada bawahannya?

Sesungguhnya gaya kepemimpinan terefektif adalah:

Gaya Kepemimpinan Situasional

Disini seorang pemimpin disarankan untuk fleksibel dalam mengatur gaya kepemimpinannya tergantung situasi yang dihadapinya.

Apabila anda menghadapi bawahan dengan kualitas yang tidak cukup memadai dan sulit untuk diarahkan, maka anda harus menggunakan gaya otoriter. Apabila anda menghadapi bawahan yang berpendidikan dan bertanggung jawab, maka gaya demokratis akan membuat anda sukses. Dan apabila anda menghadapi bawahan yang mempunyai keahlian khusus, seperti

dalam bidang tekhnologi informasi atau penelitian, maka gaya Leissez Faire merupakan cara terefektif.

Setidaknya, seorang pemimpin perlu belajar dari bunglon, bagaimana cara ia bertahan diberbagai situasi.

#### **KUALITAS SEORANG PEMIMPIN**

Apabila kita membicarakan kualitas seorang pemimpin yang ideal maka kita harus mendefinisikan apa yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dan kita akan dihadapkan setidaknya kepada daftar sifat dibawahnya.

Idealnya, seorang pemimpin yang sukses harus memiliki semua sifat-sifat tersebut. Hal ini wajar, karena apabila anda memegang posisi kunci seperti CEO, maka kompleksitas masalah dan pekerjaan semakin bertambah, maka untuk itu dibutuhkan kualitas seperti yang baik. Apabila kita berbicara tentang prioritas, para pakar manajemen mencoba mengidentifikasi sifat-sifat yang menjadi kebutuhan dasar bagi seorang pemimpin.

#### Sifat-sifat tersebut meliputi:

Visi

Tom Peters, seorang pakar manajemen Amerika mengemukakan bahwa "hal paling mendasar bagi seorang pemimpin adalah ............ memiliki visi".

Visi sendiri merupakan kemampuan untuk memiliki "mimpi" tentang masa depan organisasi, dimana pemimpin harus menterjemahkan mimpi tersebut ke dalam bentuk misi untuk mencapai mimpi tersebut.

· Integritas Pribadi

Integritas pribadi berkaitan erat dengan moral, kejujuran dan keadilan. Integritas pribadi disini meliputi adanya:

- Kejujuran
- Moral dan Perilaku
- · Nilai-nilai etika atau prinsip

Kejujuran, siapapun tahu, merupakan kunci sukses seseorang di dunia kerja. Hal ini merupakan modal utama sebagai seorang pemimpin karena tidak pernah ada seseorang yang jujur akan disenangi lingkungannya.

Seorang pemimpin dituntut untuk mempunyai moral yang baik. Dimana moral yang baik akan mewujudkan perilaku yang terpuji.

Anggota kelompok tidak akan mentolerir adanya penyimpangan-penyimpangan yang menyangkut moral dan perilaku.

Apabila moral lebih merupakan standar terhadap perilaku maka disisi lain etika merupakan sistematika dari suatu kepercayaan. (Belief).

#### Proaktif

Seorang pemimpin harus memiliki sifat proaktif di dalam berbagai situasi. Ia harus dapat memilih respon positif dari setiap kondisi yang timbul disekitarnya.

Kesediaan Untuk Menerima Tanggung Jawab

Hal yang berhubungan dekat dengan integritas pribadi adalah kesediaan untuk menerima tanggung jawab untuk membuat keputusan dan mengantisipasi kejadian-kejadian di area yang menjadi tanggung jawabnya.

Salah satu isyu penting bagi seorang pemimpin adalah tanggung jawab yang dipikulnya meski terkadang kesalahan yang terjadi bukan disebabkan oleh pemimpin tersebut.

## Mengerti Orang Lain (Understanding People)

Sebagaimana telah dikemukakan didepan, kepemimpinan adalah suatu hal yang menyangkut manusia. Pemimpin dituntut untuk mengerti orang lain, mengetahui kebutuhan mereka, memotivasi mereka, memberi mereka tantangan, dan lain-lain.

Pemimpin yang efektif dapat menggunakan bakat dan antusiasme anggota kelompoknya untuk meraih sasaran yang besar dan berarti.

#### Komukasi

Perhatikan analogi berikut: komunikasi merupakan minyak pelumas untuk menjalankan roda kepemimpinan. Artinya komunikasi merupakan kunci utama bagi pemimpin yang efekuif.

Pemimpin yang efektif tidak akan ragu-ragu untuk berbagi informasi, mereka mau mendengarkan dengan aktif serta menggunakan informasi dan ide-ide dari orang lain.

## Percaya Diri

Seorang pemimpin dituntut memiliki kepercayaan diri yang tinggi, meski dalam situasi yang berat dan kritis. Hal ini menjadi wajar karena ia menjadi panutan anggota kelompok.

#### Intuisi

Institusi merupakan suatu indra keenam untuk mengantisipasi mana yang benar dan mana yang salah serta kepekaan untuk bertindak. Intuisi ini didapat dari pengalaman pengalaman hidup, kemampuan mengambil resiko dan bakat dari dalam diri seseorang.

### Kemampuan Untuk Mengambil Keputusan

Kemampuan ini juga merupakan persyaratan dasar bagi seorang pemimpin karena kelangsungan organisasi terletak di tangannya berdasarkan keputusan-keputusannya.

#### Kematangan

Ketika seorang pemimpin menghadapi masalah yang rumit dan kompleks, maka ia harus membuat hal tersebut menjadi sederhana agar ia tidak kehilangan sense-nya sebagai pemimpin. Disamping itu dituntut pula ketenangan dan kematangan yang harus muncul disetiap situasi. Hal ini penting agar setiap keputusan yang diambil benar-benar atas dasar pemikiran yang matang dan akurat.

Sifat-sifat diatas tidak berdiri sendiri dan saling berkait. Untuk membuat keputusan maka dibutuhkan intuisi yang kuat dan untuk mengerti orang lain dibutuhkan kemampuan untuk mengutamakan orang lain.

#### **SIMPULAN**

Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seorang individu mempengaruhi anggota kelompok yang lain menuju pencapaian sasaran kelompok. Ada beberapa perbedaan antara pemimpin dan manajer. Namun intinya pekerjaan pemimpin dapat dilakukan manajer demikian pula sebaliknya

Dan berbagai gaya kepemimpinan, gaya kepemimpinan yang paling efektif adalah gaya kepemimpinan situasional. Disini seorang pemimpin disarankan untuk fleksibel dalam mengatur gaya kepemimpinan tergantung situasi yang dihadapinya. Setidaknya seorang pemimpin perlu belajar dari bunglon bagaimana cara ia bertahan di berbagai situasi.

Sedangkan tentang kualitas pemimpin, idealnya seorang pemimpin yang baik harus mempunyai sifat-sifat antara lain: Proaktif, bertanggung jawab, mengerti orang lain, percaya diri, mampu mengambil keputusan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

Gary Yukl, Kepemimpinan Dalam Organisasi, Prehalitindo, Jakarta, 1994.

M. Karyadi, Leadership, PT. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta, 1995

Susilo Moertoyo, KAL, SE, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi ketiga, BPFE. Yogyakarta, 1998.

Sondang Siagaan, Prof, MPA, Kepemimpinan cetakan pertama, Bina Aksara, Jakart, 1998