p-ISSN 2797-9709
e-ISSN 2797-989X

Volume 2 No. 1 Januari 2022

DINAMIKA KEPEMIMPINAN

Manner Tampubolon
e-mail: mannertampubolon66@gimail.com
Dosen Universitas Pembinaan Masyarakat Indonesia (UPMI) Medan

Abstraksi

Daya gerak suatu organisasi menjadi lebih maju atau mungkin menjadi semakin mundur sangat ditentukan oleh bagaimana pemimpin mempengaruhi pergerakan organisasi tersebut, melalui hubungan antara pemimpin itu sendiri dengan orang-orang yang ada dalam organisasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi. Sasaran kepemimpinan adalah mampu memengaruhi para karyawan untuk bekerja dengan lebih maksimal kuantitas dan kualitas kerja untuk mencapai tujuan tujuan organisasi. Kemampuan memengaruhi dtentukan oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin tersebut dengan keadaan atau situasi yang dihadapi dalam kegiatan organisasi, artinya pemimpin dapat menyesuaikan gaya kepemimpinanya dengan gerakan perubahan atau pergerakan organisasi. Gaya kepemimpinan dapat meningkatkan daya gerak organisasi untuk menjadi dinamis mengikuti kemajuan yang ingin dicapai oleh semua anggota organisasi. Tidak takut pada perubahan bahkan perubahan itu direncanakan agar organisasi mampu bersaing dengan perubahan global. Gaya-gaya kepemimpinan itulah yang menunjukkan variasi kepemimpinan atau dinamika kepemimpinan.

Kata Kunci : *dinamika, kepemimpinan, organisasi*

Pendahuluan

Dinamika kepemimpinan berhubun-gan erat dengan hubungan antara pemimpin dengan orang yang dipimpin, sebab kepe-mimpinan adalah kemampuan yang dimiliki pemimpin untuk memengaruhi orang-orang yang dipimpin untuk mau bekerja keras untuk mencapai apa yang menjadi tujuan dari organisasi yang dipimpinya. Dalam menjalankan kegiatan kepemimpinan itu tentu pemimpin menghadapi berbagai karakter dari orang-orang yang dipimpim, berbagai latar belakang yang menjadikan pemimpin harus bekerja keras untuk mengenal masing-masing karakter, masing-masing latar belakang dari orang yang dipimpin supaya dapat mengetahui cara yang lebih tepat untuk memengaruhi orang-orang yang dipimpin tersebut, kalau tidak demikian pemimpin boleh gagal dalam menjalankan kepemimpinanya, semuanya itu adalah suatu keadaan yang menggambarkan dinamika kepemimpinan, untuk membawa perkembangan atau kemajuan organisasi yang dipimpinya

Raihanah Daulay dkk., 2016:135 Kepemimpinan adalah proses mempenga-ruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Cara alamiah mempela-jari kepemimpinan adalah melakukanya dalam kerja, dalam praktik seperti pemagangan pada seorang seniman ahli, pengrajin, atau praktisi. Menjadi seorang pemimpin harus menjadi contoh kepada orang yang dipimpin, dalam bekerja maupun aktivitasnya dalam organisasi maupun diluar organisasi, dan untuk lebih mendalami kepemimpinan itu seorang pemimpin boleh bertukar informasi dengan orang-orang yang sudah ahli pada bidang itu, supaya lebih matang dalam praktek kegiatan memimpin pada organisasi. Hal ini membuktikan bahwa menjadi seorang pemimpin bukan sesuatu pekerjaan yang mudah tetapi ada ketrampilan yang dimiliki

sebagai seorang pemimpin, agar segala kegiatan dalam organisasi dapat diawasi dengan tepat, untuk tertacapainya tujuan yang telah ditetapkan.

Menjadi seorang pemimpin harus mampu memotivasi orang-orang dalam organisasi untuk berkinerja tinggi, karena pemimpin melalui orang-orang yang ada dalam organisasi untuk mencapai target yang sudah ditentukan didalam perencanaan. Usman Effendi 2015:206 mengatakan fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi motivasi kerja, mengarahkan, menjalin jaringan komunikasi yang baik, memberikan pengawasan yang efisien, yang semuanya ditujukan untuk mencapai kinerja yang tinggi dari orang-orang dalam organisasi.

Hubungan manusia menjadi salah satu faktor yang utama yang memengaruhi dinamika kepemimpinan bagi seorang pemimpin, dan gaya kepemimpinan menjadi sesuatu yang penting dalam hubungan manusia, sesuai dengan dinamika kepemimpinan, bahwa pemimpin adalah agen perubahan organisasi.

Pembahasan

A. Hubungan Manusiawi dalam kepemimpinan.

Menurut H. Bonner, https://pakarkomunikasi. com (04-11-2021) bahwa hubungan antar manusia atau human relation adalah hubungan antar dua atau lebih individu manusia dan perilaku individu yang satu mempengaruhi, mengubah, dan memperbaiki perilaku individu lain atau sebaliknya, dan menurut The Liang Gie, humanrelationadalah adanya suatu interaksi, bukan sekedar relasi atau hubungan yang fasif, melainkan suatu aktivitas yang merupakan “action oriented” untuk mengembangkan hasil yang lebih produktif dan memuaskan, Hal ini menunjukkan hubungan antara pemimpin dengan orang yang dipimpin dalam suatu organisasi.

Dari pengertian tersebut bahwa hubungan antar manusia adalah proses interaksi yang dilakukan manusia, berupa komunikasi persuasif yang melibatkan psikologi, perasaan dan pikiran manusia. Dikatakan komunikasi persuasif adalah dalam berkomunikasi harus mengerti perasaan dari masing-masing mereka yang berkomunikasi tersebut, supaya hubungan diantara semua orang yang terlibat dalam komunikasi terasa nyaman dan kondusif, sehingga proses komunikasi itu berjalan dengan baik dan lancar, tujuan pun akan tercapai dengan baik.

Menurut Miftah Thoha,(1983:170) bahwa komunikasi adalah suatu proses penyampaian atau pemberitahuan dan penerimaan suatu keterangan, tanda atau kabar lewat pembicaraan, gerakan, tulisan, dan lain-lainya. Menurut Cartier dan Hardwood bahwa komunikasi itu adalah proses pengulangan ingatan-ingatan, dan juga oleh Davis, bahwa komunikasi adalah proses penyampaian informasi dan pengertian dari satu orang ke orang lain.

Pengertian-pengertian diatas menunjukkan bahwa dengan komunikasi itu menjadi alat bagi manusia untuk membina hubungan satu dengan yang lainya baik dalam bekerja maupun dalam kehidupan sehari-hari, masing-masing ahli membuat pengertian komunikasi itu dan menerjemahkanya kedalam kegiatan manusia, dalam pergaulan ditengah-tengah masyarakat maupun dalam pergaulan ditempat kerja.

Demikian dengan komunikasi antara pimpinan dengan orang yang dipimpin bahwa melalui komunikasi harus dilakukan dengan efektip bukan dengan tidak efektip. Komunikasi yang efektip itu menurut Wikipedia

https://www.djkn.kemenkeu.go.id (04-11-2021)berkomunikasi secara efektif adalah pertukaran informasi, ide, perasaan yang menghasilkan perubahan sikap sehingga terjalin sebuah hubungan baik antara pemberi pesan dan penerima pesan. Berkomunikasi dengan efektip menyebab-

kan terjadinya perobahan sikap dan terjalin hubungan yang baik, komunikasi itu menunjukkan hubungan yang manusiawi antara pimpinan dan bawahan bila pemimpin itu dalam menyampaikan pesan, informasi kepada bawahan, dan dengan informasi yang diterima bawahan dapat membuat perubahan sikap lebih baik karena penyampaian informasi itu membuat pengertian yang semakin baik dan jelas sehingga penerimaan bawahan terhadap pemimpinya semakin baik, hal itu menunjukkan hubungan yang manusiawi antara pemimpin dengan orang yang dipimpin dan hubungan ini dapat disebut hubungan manusiawi yang efektif.

Hubungan yang manusiawi yang efektif itu adalah adanya saling menerima antara yang satu dengan yang lain sebagai anggota organisasi, demikian dengan antara pemimpin dengan orang-orang yang dipimpin dalam organisasi, saling mengisi, saling membantu dan saling bekerja sama untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Menurut Hadari Nawawi,(2012: 24) hubungan manusiawi dalam kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin dalam memperlakukan orang yang dipimpin yang akan memberikan tanggapan berupa kegiatan-kegiatan yang menunjang atau tidak bagi pencapaian tujuan organisasinya. Dalam hal ini tentunya pemimpin menerima secara terbuka pendapat, tanggapan dari orang-orang yang dipimpin untuk kebaikan dan kemajuan organisasi, membuktikan bahwa komunikasinya efektif.

Menurut Hadari Nawawi,(2012: 24) ada dua bentuk hubungan manusiawi yaitu 1) hubungan manusiawi yang efektip (positip) yaitu komunikasi dan perlakuan yang menimbulkan rasa senang dan puas antar kedua belah pihak, 2) hubungan manusiawi tidak efektip (negatif) yaitu komunikasi dan perlakuan yang menimbul-kan perasaan tidak senang, tidak puas dan saling menolak, saling menjauh antara kedua belah pihak. Akhirnya komunikasi itu tidak membawa hasil apa-apa bahkan mengakibatkan perpecahan diantara mereka yang berkomunikasi.

Tentunya menjadi seorang pemimpin adalah memperlakukan orang yang dipimpin itu secara positip dapat menimbulkan rasa nyaman, tenang kondusif dalam bekerja dan hasilnya kerja pasti lebih baik, dan sebaliknya hubungan manusiawi yang negatip membuat semua pekerjaan menjadi kurang baik tidak efektip akhirnya tujuan tidak tercapai. Hal ini menunjukkan dinamika kepemimpinan dari hubungang manusiawi antara pemimpin dengan orang yang dipimpin, yang diharapkan adalah supaya kepemimpinan itu dinamis bergerak dan berkembang yaitu dengan hubungan manusiawi yang positip.

B. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah sikap atau perilaku dari seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinanya, yaitu memengaruhi orang-orang yang dipimpin agar bekerja dengan lebih baik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Gaya kepemimpinan itu berbeda satu dngan yang lainya, artinya berbeda orangnya berbeda juga gaya kepemimpinanya, sebab setiap orang berbeda sifat, berbeda karakter, berbeda dengan kondisi yang dihadapi oleh masing-masing pemimpin, tentu untuk gaya kepemimpinan yang sama pun masing-masing pemimpin berbeda cara membawakan gaya tersebut.

Menurut Mulyasa (2009) dalam Busro (2020:225) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan itu adalah cara yang digunakan pemimpin dalam memengaruhi para pengikutnya, sedangkan Rivai dan Mulyadi (2009) juga dalam Busro mengatakan bahwa gaya kepemimpinan itu gaya yang dapat memaksimumkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi. Dari kedua pengertian tersebut makna dari gaya kepemimpinan tersebut tidak berbeda kalau danalisis lebih

dalam,hanya penerapan gaya itu yang berbeda antara pendapat Rivay dengan Mulyasa, Kalau Mulyasa penekanan hanya pada memengaruhi, untuk meningkatkan kinerja, atau untuk seluruh aktivitas yang menjadi tanggung jawab yang dipengaruhi, demikian dengan Rivay lebih memerinci untuk produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan yang akan dicapai pada perbagai situasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan itu diperuntukkan agar orang-orang yang dipengaruhi oleh pemimpim bekerja lebih maksimal, prestasi kerjanya meningkat untuk mecapai tujuan dan perubahan/ perkembangan organisasi.

Usman Efendi (2014:207-208) mengidentifikasikan tiga gaya kepemimpinan yaitu: 1). Gaya dengan orientasi tugas (task-oriented), Pemimpin hanya memusatkan perhatian pada bagaimana tugas-tugas dapat dengan segera diselesaikan oleh para pekerja, dengan mengawasi secara ketat setiap individu dalam menyelesaikan tugas-tgasnya. 2) gaya dengan orientasi karyawan (employee-oriented), Pemimpin lebih memusatkan perhatianya pada pemberian motivasi kepada karyawan dalam bekerja, kerjasama diantara karyawan sebab dengan kerjasama tugas-tugas dapat diselesaikan dengan lebih cepat, selalu memperhatikan hubungan diantara seluruh karyawan agar tetap terpelihara dengan baik. 3) gaya dengan orentasi terpadu (effectiveness-oriented). Pemimpin memberikan perhatiannya secara seimbang antara orientasi tugas dengan orientasi karyawan, Jadi tinggi perhatian terhadap penyelesayan tugas-tugas dan tetap tinggi perhatian untuk hubungan karyawan, kerjasama karyawan saling mendukung untuk mencapai tujuan organisasi.Ada waktunya pokus pada penyelesaian tugas-tugas dan ada waktunya pokus pada hubungan karyawan kedua-duanya dilakukan secara seimbang.

Kemudian Likert pada Miftah Thoha,(2015:60) bahwa pemimpin dapat berhasil dengan gaya kepemimpinan managemen partisipas (participative management) yaitu dengan pembinaan hubungan antara bawahan denngan pemimpin. Pemimpin dalam kepemimpinanya berorientasi kepada bawahan. Edi Sutrisno (2016:222) mengatakan beberapa gaya kepemimpina yaitu : 1) gaya persuasif, pemimpin dengan melakukan ajakan atau rayukan kepada bawahanya. 2) gaya refressif, pemimpin kurang bersahabat dengan bawahaan, memimpin dengaan memberikan ancaman atau tekanan kepada bawahan 3) gaya partisipasif, pemimpin mengajak, memberi kesempatan utk ikut berpartisipasi, baik secara mental, spritual, fisik untuk berkiprah didalam organisasi. 4) gaya iniovatif, pemimpin selalu berusaha keras untuk melakukan pembaharuan-pembaharuan dalam organisasi

Dan. 5) gaya investigativ, pemimpin merasa selalu kurang percaya terhadap bawahan selalu ada keragu-raguan maka dia selalu meneliti utntuk kebenaran. 6) gaya insfektif pemimpin yang senang dengan mengadakan acara-acara dengan keinginan bawahan menunjukkan rasa hormatnya kepada pemimpinya. 7) gaya motivatif, pemimpin yang selalu ingin menyampaikan ide-ide untuk kemajuan dan perkembangan orang yang dipimpinya. 8) gaya naratif, pemimpin dengan hanya banyak berbicara, tetapi tidak selalu dengan kenyataan 9) gaya edukatif, pemimpin yang selalu membimbing, mengedukasi bawahan agar pemikiran dan kemampuan bawahan semakin maju 10) gaya retrogresif, pemimpin yang senang dengan prestasi dan kemajuan-kemajuan yang dicapai oleh bawahanya, tidak merasa bahwa bawahan yang begitu berprestasi menjadi saingan, tetapi diajadikan sebagai mitra, teman berdiskusi dalam kegiatan pada organisasi.

Kalau ditelusuri lebih banyak lagi tentang gaya kepemimpinan masih banyak lagi gaya-gaya kepemimpinan oleh para ahli, tetapi semuanya bertujuan bagaimana dengan gaya tersebut membuat pemimpin dapat melakukan kepemimpinanya dalam

organisasi, mencapai tujuan sesuai dengan yang ditetapkan dalam perencanaan.

Menurut teori oleh Fiedler dalam Edi Sutrisno (2016:224) seorang pemimpin tidak akan berhasil atau akan gagal bila hanya menerapkan satu gaya dalam menjalankan kepemimpinanya, tetapi keberhasilan seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinanya, bila pemimpin tersebut mampu membenarkan berbagai gaya kepemimpinanya dengan berbagai situasi yang dihadapi dalam memimpin, atau dengan gaya kepemimpinan berdasarkan perobahan-perobahan yang terjadi dalam organisasi. Semuanya itu menjadi dinamika kepemimpinan untuk mencapai organisasi yang dinamis.

C. Perubahan organisasi.

Pada dasarnya, setiap organisasi pasti mengalami perubahan dan juga perkembangan agar mampu untuk beradaptasi dengan lingkungan sekitar. Perubahan yang terjadi pada sebuah organisasi bisa terjadi secara terencana maupun tidak terencana tergantung dari faktor internal dan juga eksternalnya. Akan tetapi, tujuan utama dari perubahan organisasi adalah untuk mencapai efektivitas dan efisiensi kerja dan juga untuk mengubah organisasi menjadi lebih baik lagi.

Menurut Winardi,(2004:1) bahwa perubahan organisasi adalah beralihnya suatu keadaan dari keadaan yang lama ke keadaan yang baru yang memerlukan suatu proses transformasi, yang tidak selalu berlangsung dengan lancar, mengingat bahwa perubahan itu sering kali disertai aneka macam konflik. Perubahan itu ditandai adanya sesuatu yang baru dalam proses kegiatan dalam organisasi, dan disertai dengan proses perubahan dalam kepemimpinan dalam organisasi sejalan dengan peralihan dari situasi yang lalu dengan situasi sekarang atau yang sedang berubah tersebut.

Dalam proses perubahan itu ada yang dikenal dengan agen perubahan yaitu orang yang bertanggung jawab untuk mengubah prilaku dan sistem yang ada dalam organisasi, orang tersebut adalah pemimpin. Perubahan itu ada yang direncanakan dan ada yang tidak direncanakan.

Perubahan yang tidak direncanakan adalah perubahan yang bisa muncul tiba-tiba atau spontan tanpa dikenal atau diketahui oleh agen perubahan, dan perubahan demikian bersifat merusak organisasi, tentu segera akan disisihkan atau dibuang dari kehidupan organisasi. Jadi perubahan yang direncanakan adalah merupakan sebuah reaksi langsung terhadap persepsi tentang adanya kinerja yang lebih baik karena perubahan yang sudah direncanakan artinya perubahan itu membuat organisasi lebih baik. Menurut Winardi,(2004:4) bahwa dalam melaksanakan perubahan yang direncanakan itu ada kekuatan yang membantu tetapi juga ada kekuatan yang menghalangi proses perubahan itu. Seperti pada tabel berikut.

Tabel 1 Kekuatan yang membantu dan yang menghalangi proses perubahan

KEKUATAN YANG MEMBANTU	KEKUATAN YANG MENGHALANGI
Kekuatan-kekuatan kompetitif	Kendala-kendala keorganisasian, kekuasaan dan politik
Kekuatan ekonomi dan politik	Perbedaan-perbedaan dalam orientasi fungsional Struktur mekanistik
Kekuatan-keuatan global	Kultur keorganisasian
Kekuatan-kekuatan demografik dan kekuatan-kekuatan sosial	Kendala-kendala kelompok Norma-norma kelompok Kohesitas kelompok
Kekuatan-kekuatan etikal	Pemikiran kelompok dan eskalasi komitmen Kendala-kendala Individual Ketidak pastian dan perasaan tidak aman Persepsi selektif dan retensi kebiasaan

Dengan dua kekuatan seperti pada tabel diatas tetapi kekuataan tersebut muncul dari perubahan yang direncanakan, tentu

kendala-kendala yang mungkin mucul seperti kekuatan yang menghalangi proses perubahan itu akan dapat diatasi atau diantisipasi dengan memanage perubahaan tersebut oleh Winardi,(2004:63) dengan menganalisis tingkat-tingkat perubahan yang mencakup tingkat individu, kelompok dan organisasi dengan matrik berikut ini:

Matriks 1. Contoh-contoh interaksi antara tingkat-tingkat dan Derajat Perubahan (Gray Starke, 1984:553

DERAJAT PERUBAHAN	Individual	Kelompok	Organisasi
Kecil	Promosi Individu Individu	Tambahan karya baru Pada kelompok yang ada	Ciptakan Departemen staf baru
Menengah	Program Pelatihan	Leburkan kelompok - kelompok	Pengurangan angkatan kerja
Besar	Ganti CEO	Bubarkan kelompok kerja	Restrukturisasi organisasi besar-besaran

Prrubahan itu ditangani secara parsial yaitu Individual, kelompok, dan organisasi, tidak dengan secara keseluruhan dan juga dikelola berdasarkan tingkat derajat perubahan, yaitu kecil, menengah dan besar, sehingga dapat diukur dengan kekuatan yang mendukung perubahan dan menghadapi kemungkinan kekuatan yang menghalangi, sehingga seorang pemimpin dalam menangani perubahan tidak terlau berat karena telah dibagi berdasarkan bagian yang akan mengalami perubahan dengan menilai perubahan itu berdasarkan tingkat derajat perubahan. Dan pemimpin dapat menyesuaikan gaya kepemimpinanya berdasarkan derajat perubahan dan dengan bagian yang sedang mengalami perubahan, keadaan ini menggambarkan dinamika kepemimpinan dalam menangani perubahan. Sehingga dengan perubahan-perubahan itu organisasi bergerak lebih dinamis.

Penutup

Dinamika kepemimpinan adalah semua pergerakan kepemimpinan untuk membuat organisasi lebih maju lebih dinamis, Organisasi harus berubah, harus berkembang kalau tidak demikian organisasi tersebut akan ketinggalan dari kemajuan-kemajuan yang terus melaju sesuai dengan kemajuan teknologi. Organisasi harus mengalami perubahan dan perubahan itu adalah sesuatu yang direncankan dan bagaimana pemimpin mengadakan perubahan tersebut, tentu sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin menerapkan gaya kepemimpinanya dengan pergerakan atau perubahan yang sedang terjadi, setiap tantangan yang muncul saat perubahan harus dapat dilewati mencapai tujuan perubahan itu, yaitu organisasi lebih baik, organisasi lebih maju.

Semakin cepat perubahan itu terjadi dalam organisasi, semakin cepat kemajuan itu dicapai oleh organisasi dan sebaliknya dan bila perubahan itu tidak terjadi pada kehidupan organisasi, itu menunjukka bahwa organisasi sedang menuju kemunduran dan kemunduran itu berjalan terus organisasi menjadi tutup.

Daftar Pustaka

Edi Sutrisno, 2016, Manajemen Sumber Daya Manusia, Pranadamedia Group, Jakarta

Hadari Nawawi, 2012, Kepemimpinan yang Efektif, Gajah Mada University Press Yogyakarta.

H. Bonner, https://pakarkomunikasi.com (04-11-2021) Hubungan antar Manusia.

Kartini Kartono, 1983, Pemimpin dan Kepemimpinan, Apakah Kepemimpinan Abnormal itu, PT. RajaGrafindo Jakarta.

Miftah Thoha, 1983, Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya, PT. RajaGrafindo Jakarta

--------- 2015, Kepemimpinan Dalam Manajemen, PT. RajaGrafindo, Jakarta.

Muhammad Busro, 2020, Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia, Prenadamedia Group, Jakarta.

Raihanah Daulay, dkk, 2016, Manajemen, USU Pres, Medan

Usman Effendi, 2014, Azas Manajemen, PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta

Winardi, 2004, Manajemen Perubahan, Kencana Prenada Media Group, Jakarta

Wikipedia https://www.djkn.kemenkeu.go.id (04-11-2021) berkomunikasi secara efektif

Yoyo Sudaryo, 2018, Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja. Andi, Yogyakarta.