

TEORI PERILAKU (Peranan Pemimpin)

IKA RUHANA

Dua Pandangan Teori Perilaku

1. Apa yang senyatanya dilakukan pemimpin, disini berarti berbicara fungsi-fungsi atau peranan pemimpin di dalam kelompok.
2. Bagaimana cara pemimpin melakukannya, disini berbicara gaya kepemimpinan

Fungsi Pemimpin

- Fungsi adalah kelompok aktivitas sama jenis yang erat kaitannya baik karena sifatnya maupun karena pelaksanaannya
- Siagian (1994) menyatakan terdapat lima fungsi pokok kepemimpinan yaitu:
 1. Penentu arah untuk mencapai tujuan organisasi
 2. Sebagai wakil dan juru bicara organisasi
 3. Sebagai komunikator yang efektif
 4. Sebagai mediator
 5. Sebagai integrator

Fungsi pemimpin menurut Kartono (2004:61)

“Memandu, menuntun, membimbing, memberi atau membangun motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervisi atau pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju sesuai ketentuan waktu perencanaan”

MAHATIR
MUHAMAD



PERANAN PEMIMPIN / MANAJER

Menurut Mintzberg

1. PERAN MEMBANGUN HUBUNGAN

- semua manajer dituntut untuk menjalankan tugas-tugas yang sifatnya ceremonial dan simbolik, dalam hal ini manajer bertindak sebagai pemimpin lambang (*figurehead*)
- **peran pemimpin, artinya** semua manajer mempunyai peran kepemimpinan, mencakup mempekerjakan, melatih, memotivasi, dan mendisiplinkan karyawan
- **peran penghubung / liasion manajer** , manajer bertindak sebagai pengontak yang memberikan informasi

2. PERAN Mencari dan Memberi Informasi

- manajer menerima dan mengumpulkan informasi dari organisasi dan lembaga diluar organisasi atau **pemantau (*monitor*)**
- manajer bertindak sebagai suatu penyalur untuk meneruskan informasi kepada anggota organisasi / **peran penyebar (*disseminator*)**
- manajer menjalankan suatu peran jurubicara ketika mereka mewakili organisasi kepada pihak luar (***spokeperson***)

3.PERAN MEMBUAT KEPUTUSAN

- peran wiraswasta / pemrakarsa (*entrepreneur*)
- menangani kerusakan (*disturbance handler*)
- pembagi sumber daya (*resources allocator*)
- perunding (*negotiator*)

Studi Universitas Ohio



Ada dua macam perilaku kepemimpinan yaitu:

1. Struktur Prakarsa (initiating structure)

- **Pemimpin menentukan dan membuat struktur perannya sendiri dan peran para bawahannya kearah pencapaian tujuan formal**

2. Pertimbangan (Consideration)

- **Pemimpin bertindak dengan cara yang bersahabat dan mendukung, memperlihatkan perhatian terhadap bawahan dan memperhatikan kesejahteraan mereka**

Ciri Struktur Prakarsa

1. Mengutamakan tercapainya tujuan
2. Mementingkan produksi yang tinggi
3. Mengutamakan penyelesaian tugas menurut jadwal yang telah ditentukan
4. Lebih banyak melakukan pengarahan
5. Melaksanakan tugas dengan prosedur yang ketat
6. Melakukan pengawasan secara ketat
7. Penilaian terhadap bawahan semata-mata didasarkan hasil kerja

Ciri Pertimbangan

1. Memperhatikan kebutuhan bawahan
2. Berusaha menciptakan suasana saling percaya dan saling menghargai
3. Simpati terhadap perasaan bawahan
4. Memiliki sikap bersahabat
5. Menumbuhkan peran serta bawahan dalam pembuatan keputusan dan kegiatan lain
6. Lebih mengutamakan pengarahan diri , mendisiplinkan diri dan mengontrol diri



Hubungan Perilaku Struktur Tugas dan Perilaku Pertimbangan

Tinggi

Pertimbangan	Struktur tugas rendah Pertimbangan tinggi	Struktur tugas tinggi Pertimbangan tinggi
	Struktur tugas rendah Pertimbangan rendah	Struktur tugas tinggi Pertimbangan rendah

Rendah

Struktur tugas

Tinggi

Studi Universitas Michigan

Macam perilaku kepemimpinan

1. Terpusat pada pekerjaan (The Job Centered)

Dengan ciri-ciri yang sama dengan Struktur
Prakarsa

2. Terpusat pada pegawai (The Employee
Centered)

Dengan ciri-ciri yang sama dengan
Pertimbangan



Jaringan Manajerial (Managerial Grade) (Blake and Mouton)

Dua perilaku pemimpin

1. Perhatian terhadap produksi (*Concern for production*)

Dengan ciri-ciri yang sama dengan Struktur Prakarsa

2. Perhatian terhadap orang (*Concern for people*)

Dengan ciri-ciri yang sama dengan Pertimbangan



Managerial Grade

Tinggi

1.9								9.9
				5.5				
1.1								9.1

Rendah

Rendah

Perhatian pada produksi

Tinggi

Gaya 1.1
'impoverished Management'

Gaya 1.9
'country club Management'

Gaya 9.1
'task or authoritarian Management'

Gaya 5.5
'middle of the road Management'

Gaya 9.9
'team or democratic Management'

Perhatian pada orang

Manajemen termiskinkan (*impoverished management*) atau

Gaya 1,1

- Perhatian rendah baik terhadap produksi maupun terhadap orang
- Stoner menyebut gaya 1.1 sebagai "laissez-faire management"
- Pemimpin tidak menuntut bawahan bekerja keras dalam menyelesaikan pekerjaan yang diminta itu cukup memadai, sekedar cukup untuk mempertahankan eksistensi organisasi

Manajemen country club (1.9)

Gaya 1.9

- Perhatian rendah terhadap produksi dan perhatian tinggi terhadap orang.
- Perhatian yang besar pada pemuasan kebutuhan anggota akan menyebabkan terjadinya suatu iklim organisasi dan tempo kerja yang ramah dan nyaman
- Cocok dan banyak digunakan dalam organisasi sosial

Manajemen tugas atau otoriter (task or authoritarian management)

Gaya 9.1

- Perhatian tinggi pada produksi dan perhatian rendah pada orang
- Mendasarkan pada kewenangan formal pemimpin, dan ketaatan anggota
- Efisiensi dalam operasi dihasilkan dari pengaturan kondisi kerja sedemikian rupa sehingga gangguan unsur-unsur manusia terjadi seminimum mungkin

Manajemen jalan tengah (middle-of-the-road management)

- Perhatian madya baik pada produksi maupun orang (gaya 5.5)
- Kinerja organisasi yang memadai itu mungkin tercapai lewat penyeimbangan antara produktivitas kerja dengan pemeliharaan semangat kerja.

Manajemen tim atau demokratis (Team or democratic management) (9,9)

(gaya 9.9)

- Perhatian tinggi baik pada produksi maupun orang
- Penyelesaian kerja yang berasal dari orang-orang yang berkomitmen, saling tergantung lewat suatu "taruhan bersama" dalam tujuan organisasi melahirkan hubungan kepercayaan dan penghargaan
- Pemimpin akan efektif apabila menerapkan gaya 9.9

PERSAMAAN OHIO, MICHIGAN DAN MANAGERIAL GRADE

No	Ohio	Michigan	Managerial Grade
1	IS rendah C rendah		Gaya 1.1
2	IS rendah C tinggi	JC rendah EC tinggi	Gaya 1.9
3	IS tinggi C rendah	JC tinggi EC rendah	Gaya 9.1
4	IS tinggi C tinggi		Gaya 9.9

Kesimpulan

- Teori perilaku telah menjelaskan berbagai gaya kepemimpinan yang dinyatakan dalam perilaku yang nampak pada pemimpin
- Teori hanya sedikit berhasil dalam mengidentifikasi hubungan yang konsisten antara pola perilaku pemimpin dengan kinerja kelompok.
- Teori perilaku sama sekali tidak mempertimbangkan faktor situasi, padahal secara empirik dua orang pemimpin sama-sama efektif dengan dua gaya yang berlawanan

terima kasih