

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

1.2. Tipe dan Gaya Kepemimpinan.

1.2.1. Tipe Kepemimpinan.

Dalam kepemimpinan ada tiga unsur yang saling berkaitan yaitu” unsur manusia, unsur sarana dan unsur tujuan. Untuk dapat melaksanakan ketiga unsur tersebut secara seimbang, maka seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinannya. Pengetahuan dan keterampilan ini dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara teori maupun pengalaman di dalam praktek selama menjadi pemimpin. Namun secara tidak disadari seorang pemimpin dalam melakukan ketiga unsur tersebut dalam rangka menjalankan kepemimpinan menurut caranya sendiri dan cara yang digunakan merupakan pencerminan dari sifat dasar kepribadian seorang pemimpin itu sendiri.

Menurut Sondang P. Siagian tipe kepemimpinan digolongkan menjadi lima tipe yaitu:

1. Tipe pemimpin otoritis.

Otoraktis berasal dari kata *oto* yang berarti sendiri, dan *kratos* yang berarti pemerintah. Jadi otoraktis berarti mempunyai sifat memerintah dan menentukan sendiri. Young menyatakan bahwa kepemimpinan yang otoratis yaitu:

“ kepemimpinan otoratis adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh sipemimpin yang otokratis tersebut sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan.

Pemimpin yang otoraktis tidak menghendaki rapat atau musyawarah. Setiap diadakan berkumpul atau rapat berarti untuk menyampaikan instruksi-instruksi. Setiap perbedaan pendapat diantara anggota kelompok-kelompok diartikan sebagai kepicikan, pembangkangan, atau pelanggaran disiplin terhadap perintah maupun intruksi yang telah ditetapkannya, iya tidak dapat diganggu gugat.

Penjelasan diatas menjelaskan bahwa kepemimpinan yang memiliki tipe otoraktis yaitu segala keputusan ditentukan oleh pemimpin secara penuh tanpa melibatkan karyawan dalam setiap permasalahan dan persoalan yang dihadapi. Sedangkan bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah ditetapkan dan diberikan kepadanya

Adapun ciri-ciri dari pemimpin yang memiliki tipe kepemimpinan otoraktis diantaranya yaitu:

- a. Menganggap organisasi sebagai pemilik pribadi.
- b. Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.
- c. Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata.
- d. Tidak mau menerima kritik.
- e. Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya.

f. Menggunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan.

Akibat dari kepemimpinan tersebut, bawahan akan menjadi orang yang penurut dan tidak mampu berinisiatif serta takut untuk mengambil keputusan, bawahan dipaksa bekerja keras dengan diliputi rasa takut akan ancaman hukuman serta organisasi akan menjadi statis.

2. Tipe kepemimpinan militeristis

Tipe kepemimpinan militeristis adalah tipe kepemimpinan yang menggunakan system perintah. System komando dari atasan ke bawahan yang sifatnya keras, sangat otoriter dan menghendaki bawahan agar selalu patuh. Tipe ini sifatnya kemiliteran, hanya gaya warnanya yang mencontoh gaya kemiliteran tetapi dilihat lebih seksama tipe ini mirip dengan tipe otoriter (kartono,2010).

Adapun ciri-ciri yang dimiliki tipe kepemimpinan ini yaitu:

- a. Dalam penggerakan bawahannya lebih sering menggunakan system perintah
- b. Dalam penggerakan bawahannya senang bergantung pada pangkat dan jabatannya.
- c. Senang pada formalitas yang berlebih-lebihan.
- d. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan.
- e. Sukar menerima kritik dari bawahannya.
- f. Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

Tipe ini bukan seharusnya pemimpin organisasi dan bukan pula seorang pemimpin yang ideal.

3. Tipe kepemimpinan paternalistik

Tipe kepemimpinan seperti ini biasanya terdapat di lingkungan masyarakat desa yang masih bersifat tradisional dan agraris. Seorang pemimpin paternalistik memiliki gaya kepemimpinan yang kebapaan, melindungi tapi juga menggurui. Dalam menjalankan tugasnya, seorang paternalistic selalu mengutamakan kepentingan Bersama. Ia selalu memperlakukan setiap orang dalam organisasinya sama, tidak ada yang lebih menonjol. Artinya seorang paternalistic berusaha memperlakukan semua orang dan semua satuan kerja yang terdapat dalam organisasi seadil dan semerata mungkin.

Ciri-ciri pemimpin paternalistik yaitu:

- a. Menganggap bawahannya.
- b. Bersifat selalu melindungi.
- c. Jarang memberi kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan.
- d. Jarang memberi kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif.
- e. Jarang memberi kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya.
- f. Sering bersikap serba tahu.

Tipe kepemimpinan paternalistic ini mempunyai arti sifat kebapaan, maka pemimpin tipe seperti ini cenderung mengayomi dan menjadikan bawahannya itu sebagai anaknya.

4. Tipe kepemimpinan karismatis

Sampai saat ini belum diketahui sebab-sebab mengapa seorang pemimpin memiliki kharisma yang kita ketahui bahwa pemimpin yang demikian memiliki daya Tarik yang amat besar. Biasanya charisma seseorang dapat mempengaruhi orang lain. Oleh karena itu, pada umumnya orang yang memiliki charisma mempunyai pengikut yang amat besar, meskipun para pengikut seringkali tidak dapat menjelaskan mengapa mereka menjadi pengikut.

kharisma seorang pemimpin dapat mempengaruhi orang lain. Dengan charisma yang dimiliki seseorang, orang tersebut dapat mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya. Seorang pemimpin yang karismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang besar.

5. Tipe kepemimpinan demokratis.

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Dalam tipe kepemimpinan demokratis pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya.

Pemimpin yang demokratis selalu berusaha memberi rangsangan anggotanya agar bekerja secara koperatif untuk mrncapai tujuan bersama. Pemimpin selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya dan mempertimbangkan kesanggupan dan kemampuan

kelompoknya. Dalam melaksanakan tugasnya pemimpin mampu menerima dan mengharapkan saran serta kritik dari kelompoknya. Pemimpin mempunyai kepercayaan terhadap diri sendiri dan menaruh kepercayaan kepada bawahannya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan. Pemimpin senantiasa berusaha membangun semangat kelompok dalam menjalankan dan mengembangkan kinerjanya.

Penjelasan diatas mengharuskan pemimpin mampu mempengaruhi dan menyelenggarakan bawahan sehingga mereka dapat menjalankan tugasnya dengan baik dengan rasa tanggung jawab demi tercapainya suatu tujuan yang telah ditetapkan.

1.2.2. Gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan (*leadership style*) adalah cara yang dipergunakan seorang pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Menurut Thoha (1995) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Dalam hal ini, upaya menselaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seseorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi bawahannya, apa yang dipilih pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak, dalam

mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya. Secara teoritis, telah banyak dikenal gaya kepemimpinan, namun gaya mana yang terbaik tidaklah mudah untuk ditentukan.

Menurut Stoner ada 3 gaya kepemimpinan yang biasa digunakan oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan atau mempengaruhi bawahannya, diantaranya yaitu:

1. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas (*task oriented style*)

Dalam gaya kepemimpinan ini, seorang manajer akan mengarahkan dan mengawasi bawahan secara ketat agar mereka bekerja sesuai dengan harapannya. Manajer dengan gaya ini lebih mengutamakan keberhasilan pekerjaan daripada pengembangan kemampuan bawahannya.

2. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pekerja (*employee oriented style*)

Manajer dengan gaya kepemimpinan ini berusaha mendorong dan memotivasi bawahan untuk bekerja dengan baik. Mereka mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan yang menyangkut tugas pekerjaan bawahan. Gaya kepemimpinan seperti ini akan terjalin hubungan antara pemimpin dan bawahan yang akrab, saling percaya dan saling menghargai.

3. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hasil. Kepemimpinan

dengan orientasi ini menuntut hasil kerja yang sesuai standar dari setiap anggota organisasinya, yang akan berdampak pada hasil keseluruhan organisasi yang harus sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai.

Dengan demikian berarti juga hasil yang dicapai setiap anggota

organisasi merupakan bagian atau harus mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam kondisi ini pemimpin cenderung tidak mempersoalkan cara mencapai tujuan organisasi. Antara lain apakah hasil individual atautkah hasil kerjasama di dalam tim kerja, apakah menggunakan sedikit atau banyak bahan, dll. Orientasi kepemimpinan ini berfokus pada hasil maksimal yang dapat dicapai, karena pemimpin memiliki ambisi yang kuat dalam menuntut prestasi kerja terbaik dari setiap anggota organisasi tanpa mempersoalkan cara pencapaiannya.

Menurut Friedler, (dalam Kadarman, 2001:147) ada tiga unsur dalam situasi kerja yang menentukan gaya kepemimpinan mana yang efektif. Tiga unsur tersebut yaitu:

1. Hubungan pimpinan dan bawahan.

Hubungan antara pimpinan dan bawahan merupakan factor penting yang sangat mempengaruhi kekuasaan dan efektifitas kepemimpinan seorang manajer. Apabila antara manajer dan bawahan mempunyai hubungan yang baik dan saling menghargai, maka manajer tidak harus bersikap otoriter. Sedangkan bila manajer-manajer yang tidak disukai oleh bawahannya maka ia harus bekerja keras untuk mengarahkan dan mendorong bawahan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan.

2. Struktur tugas.

Factor penting kedua yang mempengaruhi kekuasaan dan efektivitas kepemimpinan adalah factor struktur tugas. Dengan adanya struktur tugas yang jelas, anggota kelompok akan tahu apa yang diharapkan darinya. Dengan adanya struktur tugas yang jelas, pengukuran kinerja bawahan juga dapat dilakukan sehingga pemimpin dapat mengontrol dengan baik.

3. Kedudukan kekuasaan pemimpin.

Kedudukan pemimpin merupakan factor terakhir yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan. Semakin tinggi kedudukan pemimpin, semakin tinggi pula pengaruh pimpinan terhadap bawahan. Dengan demikian akan menjadi sulit.

2.4. Penelitian Relevan.

Adapun beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah sebagai berikut:

2.4.1. Dede Redyanto (2017) dalam skripsi yang berjudul “gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah di MAN 1 Konawe Selatan”.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang mana di dalamnya mendeskripsikan tentang bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan madrasah.

Gaya kepemimpinan kepala madrasah yang cenderung demokratis yang mengutamakan asas kerjasama, yang mana kontribusinya secara fisik yaitu membangun sarana dan prasarana madrasah,

sedangkan non fisik yaitu dengan mengikuti perlombaan olahraga dan sains, selain itu kepala sekolah selalu memberikan motivasi kepada guru demi meningkatkan kinerja guru.

2.4.2. Doyok (2019) dalam skripsi yang berjudul “Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP swasta maritim mola kecamatan wangi-wangi selatan kabupaten wakatobi”.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif yang mana di dalamnya mendeskripsikan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat berperan dalam meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran. Sehingga dapat dikatakan kinerja guru sudah cukup baik karena telah menggunakan RPP dalam melakukan proses belajar mengajar.

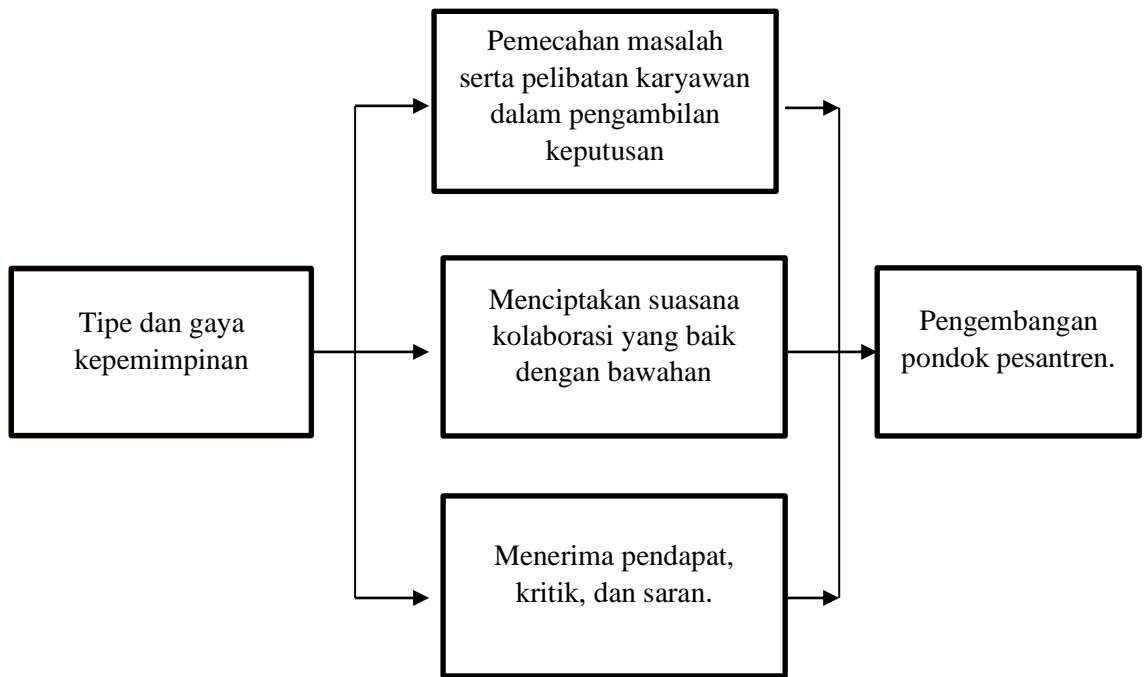
2.4.3. Supriyadi (2019) dalam skripsi yang berjudul “gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMAN 17 Konsel. Kecamatan laeya kabupaten Konawe Selatan”.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif yang di dalamnya mendeskripsikan tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru. Gaya kepemimpinan yang diterapkan cenderung demokratis yang mana dalam pengambilan keputusan melibatkan guru dan staf dan menerima masukan-masukan serta selalu mengembangkan kinerja guru untuk meningkatkan kompetensinya, sehingga kinerja guru dapat berjalan dengan efektif.

Berdasarkan penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya terdapat aspek-aspek yang memiliki kesamaan dengan penelitian ini yaitu terletak pada bidang yang membahas tentang tipe dan gaya kepemimpinan dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Namun persamaan tersebut tidak menyangkut substansi yang diteliti, karena apabila dilihat dari rumusan masalah, tempat, objek, subjek dan waktu tidak sama dengan penelitian ini. Adapun perbedaan penelitian pada penelitian pertama yaitu penelitian pertama lebih focus dalam pengembangan sarana prasarana dan motivasi guru dalam meningkatkan kinerjanya. Pada penelitian kedua lebih focus pada gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran. Dan pada penelitian ketiga terdapat beberapa kesamaan yang mana lebih focus terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan dan menerima masukan masukan dan melibatkan guru dan staf dalam pengambilan keputusan.

2.5. Kerangka Pikir.

Pondok pesantren *Attarbiyatussakilah* Kendari merupakan salah satu pondok pesantren yang mempunyai visi misi serta tujuan yang ingin dicapai, oleh karena itu pimpinan pondok memiliki tipe dan gaya kepemimpinan tersendiri dalam mengembangkan lembaga pendidikannya baik secara fisik maupun non fisik. Berdasarkan pemaparan tersebut maka kerangka pikir tipe dan gaya kepemimpinan dalam pengelolaan pondok pesantren *Attarbiyatussakilah* Kendari dapat divisualisasikan sebagai berikut.



Gambar 2.1. Kerangka Fikir.