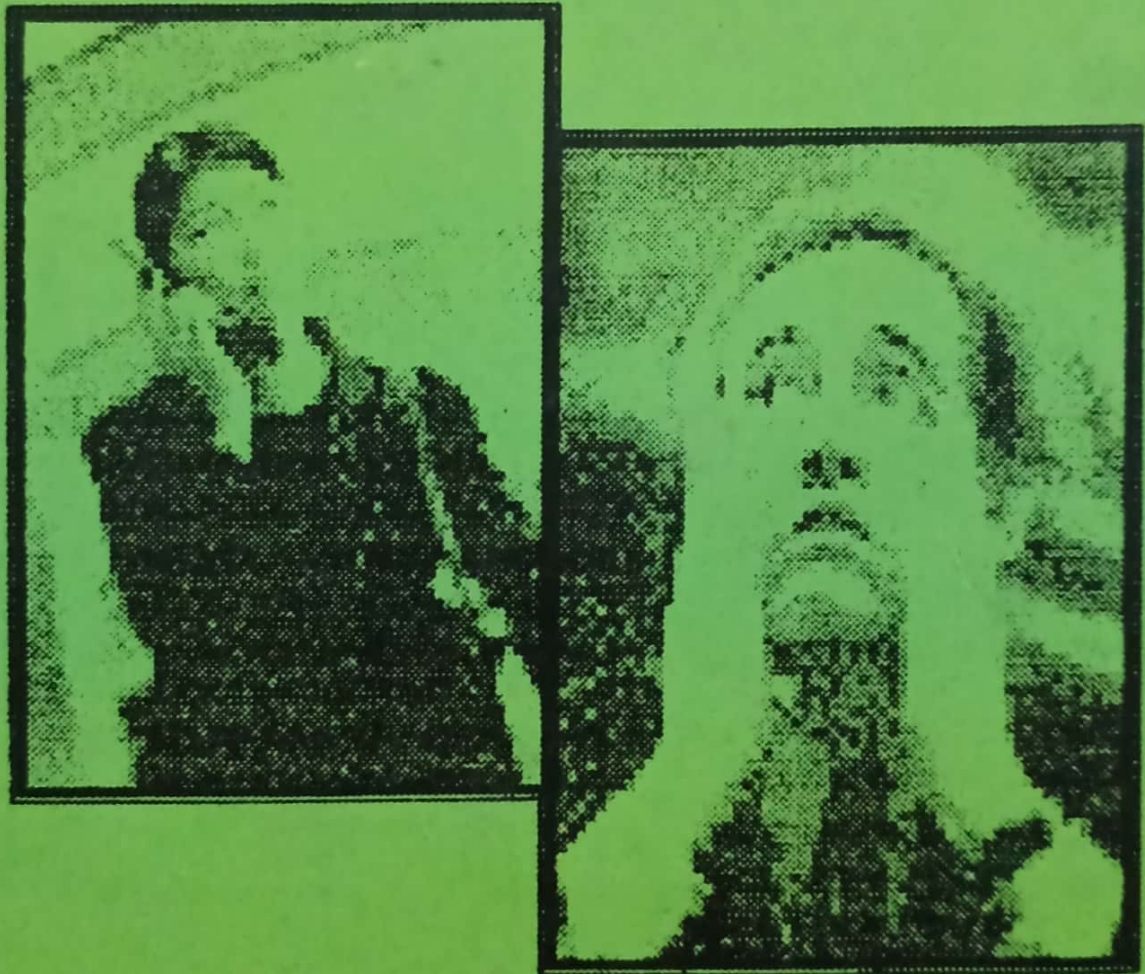


Seri Manajemen dan Organisasi

KEPEMIMPINAN DI INDONESIA



DRS. AH. ALI ARIFIN, MM

Penerbit "Arindani"

Seri Manajemen dan Organisasi

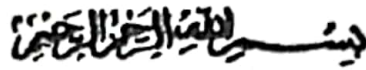
KEPEMIMPINAN DI INDONESIA



DRS. AH. ALI ARIFIN, MM

Penerbit "Arindani"

KATA PENGANTAR



Indonesia merupakan negara beribu kepulauan dengan beraneka suku yang mendiami, sudah barang tentu dalam perjalanan sejarahnya, telah mengalami pasang surut, khususnya dalam proses Kepemimpinannya.

Mulai dari era kerajaan, penjajahan, revolusi kemerdekaan sampai pada masa orde lama, orde baru dan orde reformasi sekarang ini.

Sudah barang tentu pola dan gaya kepemimpinannya berbeda satu masa dengan masa berikutnya sesuai dengan tuntutan zaman, terdapat banyak sisi kelemahan disamping kekuatan.

walaupun sekilas penulis sajikan masalah Kepemimpinan di Indonesia semoga dapat menjadi referensi untuk Kepemimpinan Indonesia era baru mendatang.

Kritik dan *sharing* dari pembaca akan selalu menjadikan lebih sempurnanya ulasan ini. Terima kasih.

Surabaya, 28 Mei 2004

Penulis

DAFTAR ISI	Halaman
Kata Pengantar	i
Daftar Isi	ii
KEPEMIMPINAN DI INDONESIA	
A. Latar Belakang	1
B. Pengertian Kepemimpinan	2
C. Corak Kepemimpinan Indonesia	3
D. Karakteristik Kepemimpinan Pancasila	6
E. Azas Kepemimpinan Indonesia	9
F. Model Kepemimpinan Indonesia ...	11
G. Pola Interaksi	19
H. Faktor Yang Mempengaruhi	20
KEPEMIMPINAN MAHASISWA INDONESIA	
A. Mahasiswa dan Kepemimpinan	23
B. Model Kepemimpinan Mahasiswa ...	26
KEPEMIMPINAN MILITER	
A. Kepemimpinan Militer	40
B. Sifat kepemimpinan Militer	42
C. Militer di tengah Masyarakat	45
D. Kesatuan Komando	47
Daftar Pustaka	53

KEPEMIMPINAN DI INDONESIA

A. Latar Belakang

Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu sektor yang menentukan atas berhasil tidaknya suatu organisasi atau usaha. Sebab kepemimpinan yang sukses, menunjukkan bahwa pengelolaan suatu organisasi berhasil dilaksanakan dengan sukses pula. Keberhasilan itu dapat diraih dalam 3 (tiga) hal yaitu mampu mengantisipasi perubahan yang tiba-tiba dalam proses pengelolaan organisasi, berhasil mengoreksi kelemahan-kelemahan yang timbul dan sanggup membawa organisasi kepada sasaran dalam jangka waktu yang sudah ditetapkan.

Dalam kenyataannya para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Para pemimpin juga memainkan peranan kritis dalam membantu kelompok, organisasi atau masyarakat untuk mencapai tujuan. Sikap dan gaya serta model kepemimpinan sangat besar pengaruhnya terhadap organisasi yang dipimpinnya.

Kepemimpinan merupakan motor penting bagi sumber dan alat organisasi dengan pentingnya kepemimpinan dalam usaha mencapai tujuan suatu organisasi, sehingga dapatlah dikatakan bahwa sukses atau kegagalan yang dialami suatu organisasi sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang

dimiliki oleh orang yang disertai tugas. Seorang pemimpin yang baik adalah seseorang yang tidak melaksanakan sendiri tindakan yang bersifat operasional, tetapi mengambil keputusan, mengerahkan orang lain untuk melaksanakan keputusan yang telah diambil bersama-sama itu.

Model kepemimpinan sangat penting sekali karena model ini bisa membawa keberhasilan maupun kehancuran dari sebuah organisasi, sehingga semuanya tergantung kepada bagaimana cara pemimpin menjalankan organisasi yang dipegang serta perilaku yang dikerjakan.

B. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan atau leadership mempunyai pengertian yang bermacam-macam, sesuai dengan selera pembuat definisi tersebut, darimana mereka memandang, meskipun demikian dapat ditarik garis yang sama dari definisi-definisi yang dibuat, antara lain :

1. Titik tumpu proses kelompok
2. Kepribadian dan pengaruh
3. Seni dalam melaksanakan pekerjaan
4. Tindakan mempengaruhi orang lain
5. Perbuatan / sikap seseorang
6. Bentuk persuasi dalam menggerakkan orang
7. Alat pencapaian tujuan
8. Pengaruh daripada interaksi

9. Peranan yang menonjol
10. Proses dari peranan yang orisinal

Dengan pengertian dari berbagai sudut pandang tersebut, maka dapat didefinisikan sebagai berikut :

"Kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang memang diinginkan bersama".

Dengan definisi tersebut di atas adalah bagaimana caranya agar aktivitas kelompok tersebut benar-benar memberikan kepuasan dan kebahagiaan kepada kelompok itu sendiri atau masyarakat luas. Kepemimpinan yang baik perlu dikembangkan dan dipelihara sebaik-baiknya, karena manajemen yang berhasil bersumber / bergantung pada adanya kepemimpinan yang baik.¹

C. Corak Kepemimpinan Indonesia

Lima pokok corak kepemimpinan yang masih banyak tertinggal dalam masyarakat Indonesia sekarang ini, yang menyebabkan gejala-gejala kemasyarakatan Indonesia seperti yang kita hadapi baru-baru ini adalah:

¹ Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta, 1996, hal. 165-166.

1. Kepemimpinan Corak Feodal

Kepemimpinan corak feodal berusaha untuk menyalurkan pikiran dan tindakan masyarakat kearah mengagungkan beberapa kelompok dan golongan manusia. Menimbulkan keyakinan bahwa beberapa kelompok dan golongan tertentu telah ditakdirkan untuk dianut oleh masyarakat. Dalam kepemimpinan ini, perlindungan terhadap yang dipimpin dianggap sebagai kebajikan (*charity*), dan mengikuti kehendak pemimpin merupakan keharusan.

2. Kepemimpinan Corak Penjajahan

Kepemimpinan corak penjajahan menyalurkan pikiran dan tindakan masyarakat kearah terjaminnya kedudukan penjajah di atas masyarakat tersebut. Satu usaha agar masyarakat mengakui kebaikan penjajah dan meniadakan kehendak untuk melepaskan diri dari ikatan penjajahan. Dalam kepemimpinan corak ini tersimpul kepalsuan, kebohongan, paksaan, ancaman, memperbodoh dan kalau perlu memecah belah masyarakat yang dijajah.

3. Kepemimpinan Corak Keagamaan

Kepemimpinan corak keagamaan pada umumnya masih sangat tebal dalam masyarakat Indonesia sekarang.

Kepemimpinan keagamaan memberikan dasar-dasar kepatuhan terhadap ajaran, pengertian dan

keyakinan. Keingkaran terhadap keyakinan dan kepercayaan menyebabkan konsekuensi yang bersifat moral. Masyarakat menilai segala sesuatu tidak banyak didasarkan atas kaidah keduniaan, tetapi berdasarkan keyakinan bahwa pimpinan dapat membawa kearah kesempurnaan bagi kehidupan sesudahnya.

4. Kepemimpinan Corak Revolusi

Kepemimpinan corak ini masih belum lama lampau bagi masyarakat Indonesia sehingga dengan sendirinya masih banyak meninggalkan bekas-bekasnya. Dengan revolusi dimaksudkan pergolakan karena perebutan dan peralihan kekuasaan dari tangan penjajah ke masyarakat merdeka, dimana terutama menonjol keluar kekuatan, kekerasan, keberanian dan kesanggupan untuk berkorban.

Dalam masa itu masyarakat menemukan kepemimpinan yang menonjolkan sifat kekuatan, kekerasan, keberanian dan pengorbanan. Sifat-sifat ini dibutuhkan, untuk memimpin masyarakat ke arah. Berhasilnya perebutan dan peralihan kekuasaan dari tangan penjajah, selanjutnya dalam masyarakat pada waktu itu terdapat kesatuan dan kesanggupan berkorban untuk mencapai tujuan berhasilnya perebutan kekuasaan dan hilangnya penjajahan tanpa memikirkan kepentingan diri sendiri dan akibat dari tindakannya.

5. Kepemimpinan Corak Pseudo-Demokrasi

Kepemimpinan corak pseudo-demokrasi yang segera mengikuti kepemimpinan revolusi masih kita alami bersama dan kita sedang berusaha untuk menanggalkan. Selesainya revolusinya perebutan, kekuasaan, menyebabkan masyarakat mencari corak yang selaras dengan masyarakat Indonesia yang telah memperoleh kembali kemerdekaannya. Paham kedemokrasian telah meresap dalam jiwa masyarakat Indonesia.

Dengan demikian corak kedemokrasian mana yang akan selaras dengan kepribadian bangsa sedang dicari dari masyarakat sedang tumbuh ke arah penyempurnaan demokrasi.²

D. Karakteristik Kepemimpinan Pancasila

Karakteristik kepemimpinan pada umumnya yaitu dia harus mempunyai kewibawaan dan kelebihan untuk mempengaruhi orang serta mengajak orang lain guna bersama-sama berjuang, bekerja dan berusaha mencapai satu tujuan bersama.

Sedangkan karakteristik kepemimpinan Indonesia adalah setiap pemimpin Indonesia perlu memiliki dan mencerminkan kepemimpinan Pancasila. Hal ini sesuai dengan penerapan filsafat bangsa Indonesia, serta

² Sunindhia, Yw. Dan Ninik Widiyanti, *Kepemimpinan Dalam Masyarakat Modern*, Rineka Cipta, Jakarta, 1993, hal. 206

filsafat negara, juga sesuai dengan pengarahannya pemimpin negara tentang kepemimpinan yang utama dikembangkan di Indonesia, yaitu kepemimpinan Pancasila yang berasaskan pada:

1. Ketuhanan Yang Maha Esa
2. Hing Ngarsa Sung Tulada
3. Hing Madya Mangun Karsa
4. Tut Wuri Handayani
5. Waspada Purba Wisesa
6. Ambeg Parama Arta
7. Prasaja
8. Satya
9. Hemat
10. Terbuka
11. Legawa
12. Bersifat Ksatria

Selanjutnya agar kepemimpinan Pancasila itu dapat diterapkan secara nyata perlu adanya pembinaan dalam hal pengetahuan dan kecerdasan, kemahiran teknis dan ketrampilan social, lalu pembinaan kebiasaan, watak, kejiwaan dan kepribadian. Sebab factor yang paling kardinal (utama) dalam kepemimpinan adalah kepribadian pemimpin itu sendiri.³

³Krtini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 1998, hal. 302.

Sedangkan pemimpin Indonesia / Pancasila dilambangkan sebagai sebatang pohon beringin, yang berdasarkan pada :

"Kehidupan (hidup terlindung dan aman, pengorbanan dan ketulus-ikhlasan)".

Maka tugas pokok pemimpin Indonesia (dilambangkan sebagai pohon beringin dengan kerindangan mahkota dedaunannya yang amat berat), ialah memberikan pengayoman dan perlindungan, agar semua orang (bawahan) bisa hidup tenang, damai dan sejahtera. Jadi, pemimpin itu harus lebih banyak memberi tanpa pamrih, rela memberikan pelayanan dan pengorbanan paling banyak. Yang dikejar bukan kekuasaan, kekuatan dan kekayaan, akan tetapi :

- 1) Kehidupan penuh kebersamaan (semangat gotong royong atau kekeluargaan), musyawarah dan mufakat.
- 2) Kecintaan yang tulus ikhlas, karena didorong rasa dedikasi dan kesediaan untuk berkorban. Semuanya memperoleh kepribadian dan fungsinya.

Akan tetapi pada zaman sekarang dan masa-masa yang akan datang masyarakat Indonesia yang sudah mulai maju berkat system pendidikan dan system

informasi yang intensif, mereka menuntut adanya pemimpin yang mengabdikan kepada rakyat dengan segala ketulusan hati.

Dan pemimpin ini dikatakan bisa berhasil apabila dapat terjalin :

- 1) Interaksi dengan rakyat yang akrab dan terbuka, hingga dimunculkan dinamika membangun dan kerja sama yang baik.
- 2) Bila pemimpin peka mendengar tuntutan hati nurani rakyat yang pada dasarnya memang tidak banyak menuntut, bersifat patuh dan sederhana, juga mengutamakan kesejahteraan umum di atas kepentingan pribadi.⁴

E. Azas Kepemimpinan Indonesia

Di negara Indonesia mempunyai ciri khas dasar kepemimpinan, diantaranya adalah :

1. Taqwa
Yaitu beriman kepada Tuhan Yang Maha Esa (Allah SWT) dan taat kepada-Nya.
2. Ing ngarso ing tulodho
Yaitu memberikan suri teladan dihadapan anak buahnya.
3. Ing madya mangun karsa

⁴*Ibid*, hal. 229.

- Yaitu bergiat memberi dorongan dari belakang dari anak buahnya.
4. Tut wuri handayani
Yaitu mempengaruhi dan memberi dorongan dari belakang kepada anak buahnya.
 5. Waspada purba wasesa
Yaitu selalu waspada, mengawasi, sanggup dan berani memberi koreksi kepada anak buahnya.
 6. Ambek parama arta
Yaitu dapat memilih dengan tepat yang harus dilakukan.
 7. Prasaja
Yaitu tingkah laku yang sederhana dan tidak berlebih-lebihan.
 8. Satya
Yaitu sikap lokal timbal balik dari atas bawah dan samping.
 9. Gemi nastiti
Yaitu kesadaran dan kemampuan untuk membatasi pengeluaran yang tidak berguna.
 10. Belaka
Yaitu kemampuan, kerelaan dan keberanian untuk mempertanggungjawabkan tindakan-tindakannya.
 11. Legawa

Yaitu kemauan, kerelaan untuk pada saatnya menyerahkan tanggung jawab dan kedudukannya kepada yang lebih muda.

F. Model Kepemimpinan Indonesia

Model kepemimpinan adalah suatu model / gaya yang digunakan dalam memimpin organisasi untuk mencapai hasil yang diinginkan. Adapun model kepemimpinan yang digunakan atau dipakai di Indonesia adalah *otoriter, kharismastik dan demokratis*. Dari ketiga model kepemimpinan ini mempunyai perbedaan masing-masing dan model yang dianggap paling ideal adalah model demokratis. Adapun penjelasan dari model-model kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut :

1. Model Otoriter

Menurut kamus bahasa ilmiah populer otoriter adalah pemegang kekuasaan tunggal, pemerintahan diktator. Sehingga pemimpin dipandang sebagai orang yang memberi perintah dan dapat menuntut serta semua keputusan ada ditangannya.⁵

Model otoriter ini menganggap kepemimpinannya merupakan hak pribadinya dan berpendapat bahwa ia dapat menentukan apa saja dalam organisasi tanpa mengatakan konsultasi dengan bawahannya yang

⁵ Kadarman, dkk, *Pengantar Ilmu Manajemen*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 1996, hal. 118.

melaksanakan.⁶ Suatu tindakan akan dinilainya benar apabila tindakan itu mempermudah tercapainya tujuan dan semua tindakan yang menjadi penghalang akan dipandang sebagai sesuatu yang tidak baik dan dengan demikian akan disingkirkannya, apabila perlu dengan tindakan kekerasan.

Berdasarkan nilai-nilai demikian seorang pemimpin yang otoriter akan menunjukkan berbagai sikap yang menonjolkan ke-akuannya, antara lain dalam bentuk :

- a. Kecenderungan memperlakukan para bawahan sama dengan alat-alat lain dalam organisasi, misalnya: mesin, sehingga kurang menghargai harkat dan martabat mereka.
- b. Pengutamaan orientasi terhadap pelaksanaan tugas dengan kepentingan dan kebutuhan para bawahan.
- c. Mengabaikan peranan para bawahan dalam proses pengambilan keputusan tertentu dan para bawahan itu diharapkan dan bahkan dituntut untuk melaksanakan saja.⁷

Sikap memimpin demikian akan menampakkan diri pada perilaku pemimpin yang bersangkutan dalam berinteraksi dengan pihak lain, karena baginya tujuan organisasi identik dengan tujuan pribadinya, maka

⁶ Susilo Martoyo, *op. cit.*, hal. 175.

⁷ Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Rineka Cipta, Jakarta, 1994, hal. 32.

perilakunya akan sedemikian rupa sehingga orang lain akan memperoleh kesan bahwa pemimpin tersebut memandang organisasi sebagai milik pribadi pula yang dapat diperlakukannya dengan sekehendak hatinya. Dengan demikian ia tidak akan mau menerima saran dan pandangan dari para bawahannya, apalagi kritik yang akan serta merta diartikannya sebagai usaha merongrong kekuasaan yang dimilikinya. Perilaku yang menonjol kekuasaan formal menjadi salah satu karakteristik utama dari seorang pemimpin yang otoriter.

Dengan persepsi, nilai-nilai, sikap dan perilaku demikian pemimpin otoriter dalam praktek akan menggunakan gaya/ model kepemimpinan yang :

1. Menuntut ketaatan penuh dari para bawahannya.
2. Dalam menegakkan disiplin menunjukkan kekakuan.
3. Bernada keras dalam pemberian perintah atau instruksi.
4. Menggunakan pendebatan primitif dalam hal terjadinya penyimpangan oleh bawahan.⁸

Model pemimpin yang otoriter bukanlah model yang ideal, bahkan juga model yang tidak diinginkan. Model ini hanya baik dalam arti tercapainya tujuan dan

⁸ *Ibid.*, hal. 33.

berbagai sasaran yang telah ditentukan oleh pimpinan yang bersangkutan. Keberhasilan mencapai tujuan dan berbagai sasaran itu semata-mata karena takutnya para bawahan terhadap pimpinannya dan bukan berdasarkan keyakinan bahwa tujuan yang telah ditentukan itu wajar dan layak untuk dicapai dan disiplin kerja yang terwujudnya hanya karena para bawahan selalu dibayang-bayangi ancaman seperti pengenaan tindakan disiplin yang keras, penurunan pangkat, dan bahkan pemecatan tanpa kesempatan membela diri.

Model otoriter ini dipakai pada kepemimpinan pemerintahan presiden Soeharto yang lebih dikenal dengan masa Orde Baru yang mana model kepemimpinannya sesuai dengan penjelasan di atas.

2. Model Kharismatik

Kharismatik adalah seseorang yang dikagumi oleh banyak pengikut karena memiliki karakteristik yang khas yaitu daya tariknya yang sangat mengikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang jumlahnya kadang-kadang sangat besar.

Penampilan fisik ternyata bukan ukuran yang berlaku umum karena ada pemimpin yang dipandang sebagai pemimpin yang kharismatik yang kalau hanya dilihat dari penampilan fisiknya saja sebenarnya tidak atau kurang mempunyai daya tarik, usiapun tidak selalu dapat dijadikan ukuran. Sejarah telah membuktikan bahwa seorang yang berusia relatif muda pun mendapat

julukan sebagai pemimpin yang kharismatik. Jumlah harta yang dimilikipun tidak bisa digunakan sebagai ukuran. Ada orang yang tergolong sebagai pemimpin kharismatik tetapi dari sudut kebendaan ia tergolong miskin.

Sangat menarik untuk memperhatikan bahwa pengikut seorang pemimpin yang kharismatik tidak mempersoalkan nilai-nilai, sikap dan perilaku serta gaya yang digunakan oleh pemimpin yang diikutinya itu. Bisa saja seorang pemimpin kharismatik menggunakan gaya yang otokratik, para pengikutnya tetap setia kepadanya. Mungkin pula seorang pemimpin yang kharismatik menggunakan gaya paterhalistik, tetap ia tidak kehilangan daya pikatnya. Daya tariknya pun tetap besar bila ia menggunakan gaya yang demokratis/ partisipatif.⁹

Kepemimpinan model kharismatik ini tidak besar, tetapi dengan kehadiran dan keberadaan pemimpin yang kharismatik dari waktu ke waktu tertentu dan beruntunlah organisasi yang mendapat pemimpin yang demikian. Model kharismatik ini dipakai pada kepemimpinan Soekarno dan Gus Dur, tetapi pada dasarnya Soekarno (otoriter/ diktator) dan Gus Dur (demokratis), tetapi kenyataan yang ada keduanya menggunakan model kharismatik.

⁹ *Ibid.*, hal. 37.

3. Model Demokratik

Demokratik adalah pemimpin dipandang sebagai orang yang tidak akan melakukan suatu kegiatan tanpa mengkonsultasikan terlebih dahulu pada bawahannya.¹⁰ Pemimpin ini menitik beratkan pada partisipasi kelompok dengan memanfaatkan Pandangan-pandangan/ pendapat-pendapat kelompok. Inisiatif dari kelompok sangat diperlukan/ dianjurkan oleh pimpinan.¹¹

Model demokratik termasuk model kepemimpinan yang paling ideal dan paling didambakan karena pemimpin yang demokratik tidak selalu merupakan pemimpin yang paling efektif dalam kehidupan organisasi karena ada kalanya, dalam hal bertindak dan mengambil keputusan bisa terjadi keterlambatan sebagai konsekuensi keterlibatan para bawahan dalam proses pengambilan keputusan tersebut, tetapi dengan berbagai kelemahannya, pemimpin yang demokratik tetap dipandang sebagai pemimpin terbaik karena kelebihan-kelebihannya mengalahkan kekurangan-kekurangannya.

Pemimpin demokratik mempunyai peranannya yaitu selaku koordinator dan integrator dari berbagai unsur dan kelompok / komponen organisasi sehingga bergerak sebagai suatu totalitas. Karena itu kedekatannya dalam menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan adalah pendekatan yang holistik dan

¹⁰ Kadarman, *op. cit.*, hal. 118.

¹¹ Susilo Martoyo, *op. cit.*, hal. 175.

integralistik. Seorang pemimpin yang demokratis biasanya menyadari bahwa mau tidak mau organisasi harus disusun sedemikian rupa sehingga menggambarkan secara jelas aneka ragam tugas dan kegiatan yang tidak bisa tidak harus dilaksanakan demi tercapainya tujuan dan berbagai sasaran organisasi. Akan tetapi dia mengetahui pula bahwa perbedaan tugas dan kegiatan yang sering bersifat spesialisasi.

Seorang pemimpin yang demokratis menyadari benar-benar bahwa akan timbul kecenderungan di kalangan para pejabat pimpinan yang lebih rendah dan di kalangan para anggota organisasi untuk melihat peranan satuan kerja di mana mereka berada sebagai peranan yang paling penting, paling strategis dan paling menentukan keberhasilan organisasi mencapai berbagai sasaran organisasional. Sehingga seorang pemimpin yang demokratis melihat bahwa dalam perbedaan-perbedaan yang merupakan kenyataan hidup, harus terjamin kebersamaan.

Pemimpin yang demokratis memperlakukan manusia dengan cara yang manusiawi, mengakui dan menjunjung tinggi harkat dan martabat manusia antara lain berarti bahwa kebutuhan kebendaan saja, tetapi juga bersifat politik, sosial budaya, kebutuhan prestise dan kebutuhan untuk memperoleh kesempatan mengembangkan potensi yang terpendam yang terdapat dalam dirinya. Nilai demikianlah berarti bahwa seorang pemimpin yang demokratis memperlakukan organisasi

sebagai wahana untuk mencapai tujuan bersama organisasi yang tersusun rapi dengan misi yang jelas, fungsi utama yang dirumuskan secara rapi. Kegiatan yang beraneka ragam serta sarana dan prasarana yang tersedia dan merupakan alat untuk mencapai tujuan manusia yang secara bersama hidup dalam naungan organisasi dengan arahan dan petunjuk dari seorang pemimpin.

Proses pengambilan keputusan, sejauh mungkin para bawahan diajak berperan serta. Ajakan itu tidak bersifat basa-basi saja melainkan didasarkan pada keyakinan yang mendalam bahwa keikutsertaan para bawahan dalam proses pengambilan keputusan akan lebih menjamin bahwa para bawahan itu akan mempunyai rasa tanggung jawab yang lebih besar dalam pelaksanaan keputusan yang diambil, karena merasa dan mengetahui bahwa keputusan itu adalah keputusannya juga.

Seorang pemimpin yang demokratis dihormati dan disegani dan bukan ditakuti karena perilakunya dalam kehidupan organisasional, perilakunya mendorong para bawahannya menumbuhkan dan mengembangkan daya inovasi dan kreativitasnya. Dengan sungguh-sungguh ia mendengarkan pendapat, saran dan bahkan kritik orang lain terutama para bawahannya. Bahkan seorang pemimpin yang demokratis tidak akan takut membiarkan para bawahannya berprakarsa meskipun ada kemungkinan prakarsa itu akan berakibat pada

kesalahan. Jika terjadi kesalahan, pimpinan yang demokratis berada di samping bawahan yang berbuat kesalahan itu bukan untuk menindak atau menghukumnya, melainkan meluruskannya sedemikian rupa sehingga bawahan tersebut belajar dari kesalahannya itu dan dengan demikian menjadi anggota organisasi yang lebih bertanggung jawab.

Pemimpin demokratis dengan cepat ia menunjukkan penghargaan kepada para bawahan yang berprestasi tinggi, penghargaan itu dapat mengambil berbagai bentuk seperti kata-kata pujian, tepukan pada bahu bawahan itu, mengeluarkan piagam penghargaan, kenaikan pangkat, atau bahkan juga promosi jika keadaan memungkinkan. Seorang pemimpin demokratis akan sangat bangga bila para bawahannya menunjukkan kemampuan kerja yang bahkan lebih tinggi dari kemampuannya sendiri.¹²

G. Pola Interaksi

Hubungan antara pemimpin dan bawahan merupakan faktor yang sangat mempengaruhi kekuasaan dan efektivitas kepemimpinan, yakni :

- a. Antara manajer dan bawahan ada hubungan yang baik dan saling menghargai, maka pimpinan tidak perlu

¹² Sondang P. Siagian, *op. cit.*

harus bersifat otoriter. Sedangkan manajer yang tidak disukai maka ia harus mengarahkan dan mendorong bawahannya untuk melaksanakan tugas-tugas kelompok.

- b. Struktur tugas, dengan adanya struktur tugas yang jelas, anggota kelompok tahu apa yang diharapkan darinya, dan dapat dilakukan pengukuran hasil kerja bawahan sehingga pemimpin dapat mengontrol dengan lebih baik.
- c. Semakin tinggi kebutuhan pemimpin, maka akan semakin tinggi pula pengaruh pimpinan terhadap bawahannya demikian juga sebaliknya.

H.Faktor yang Mempengaruhi Gaya / Model Kepemimpinan

Menurut *Robert Tannenbaum dan Warren H. Schmidt* ada berbagai faktor yang mempengaruhi seorang pimpinan memiliki suatu gaya kepemimpinan, yaitu :

1. Ciri pimpinan, seorang pimpinan banyak dipengaruhi oleh latar belakang pendidikannya, pengalaman masa lampau, nilai yang dipegangnya dan lain-lain.
2. Ciri bawahan, seorang pimpinan akan memberikan kebebasan bawahannya atau

mengikuti sertakan bawahannya dalam mengambil keputusan apabila bawahan mempunyai pengetahuan dan pengalaman cukup untuk mengatasi masalah secara efektif.

3. Ciri organisasi, seorang pemimpin akan menentukan gaya / model kepemimpinannya berdasarkan pada iklim organisasi, sikap pekerjaan organisasi, dan lain-lain.¹³

¹³ Kadarman, dkk., *op. cit.*, hal. 118-119.

DAFTAR BUKU BACAAN

Kadarman, dkk., *Pengantar Ilmu manajemen*, Gramedia
Pustaka Utama, Jakarta, 1996.

Martoyo, Susilo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,
BPFE, Yogyakarta, 1996.

Siagian, P., Sondang., *Teori dan Praktek Kepemimpinan*,
Rineka Cipta, Jakarta, 1994.

MODEL KEPEMIMPINAN MAHASISWA

A. Peranan Mahasiswa Dan Kepemimpinannya

Predikat umum dari mahasiswa itu antara lain adalah: Media, dinamis, energik, kritis, berani, lebih terbuka terhadap pendapat orang lain, dan inteligent. Oleh pikirannya yang kritis dan penalaran yang bebas, disamping tugas dalam pendiriannya, maka pemimpin dan kepemimpinan mahasiswa itu seiring di curigai oleh pihak resmi. Ada kalanya timbul pertentangan antara pihak pemerintah kontra kampus.

Peran seorang di dalam setiap situasi ditentukan bukan saja oleh pribadinya, melainkan juga oleh orang-orang lain, lembaga serta lingkungannya. Sampai tahun 1950 nampaknya tidak banyak perbedaan mengenai pandangan para mahasiswa, para dosen dan para administrator, sehubungan dengan masalah peranan mahasiswa didalam universitas.¹⁴ Jelaslah anggotanya, bahwa para mahasiswa bukanlah anggota masyarakat kampus, dalam pengertian bahwa mereka ikut menentukan program-program, aturan-aturan, dan kesejahteraan dari lembaga tersebut.

Sekarang universitas merupakan lahan yang paling penting diantara lahan perekrutan yang ada. Terutama untuk rekrut pemimpin hari esok. Suatu program singkat

¹⁴ M. Achmad Icksan, *Mahasiswa Dan Kebebasan Akademik*, PT. Harindita, Yogyakarta, 1985, hal. 24

untuk keterampilan-keterampilan pribadi yang dapat ditransfer, akan meningkatkan pendidikan dan latihan untuk sebagian besarmahasiswa pra sarjana, yang akan bekerja di bidang-bidang dimana kerjasama adalah esensial. Ia akan melawan individualisme yang diakibatkan oleh banyaknya pekerjaan akademis.

Semua mahasiswa universitas hendaknya memiliki kesempatan untuk memperoleh pelajaran kepemimpinan seperti keterampilan berkomunikasi, berpikir kreatif atau inovatif. Tetapi ia di tuntut memiliki kemampuan mengenai kepemimpinan dan disiplin yang dimiliki. Misalnya, ilmu teknik dan sains. Sehingga, dapat mempersiapkan para manjer masa depan.¹⁵

Kepemimpinan dan keterampilan yang terkait lainnya, hendaknya dilihat sebagai bagian dari paket, untuk "Mencetak" seorang ahli teknik yang baik atau yang sederajat, dan buku sebagai pelatihan manajemen. Program ini memang membentuk suatu landasan yang dapat pengembangan manajemen kemudian dapat di bangun, sesudah pengalaman kerja.

Universitas hendaknya bertujuan untuk menanam benih-benih kepemimpinan dan kerja tim. Benih-benih masa depan terletak dalam masa sekarang. Dalam hal ini, pandangan mahasiswa itu dapat diperhitungkan oleh pimpinan universitas, namun hal itu sedikit sekali ada

¹⁵ John Adair, *Membina Calon Pimpinan*, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 1993, hlm, 162.

bukti-bukti yang meyakinkan secara umum bahwa peranan ikut campur itu diakui secara umum. Hal itu berlangsung demikian sampai pada akhir ini, dengan meningkatnya keinginan mahasiswa untuk ikut ambil bagian di dalam kekuasaan pimpinan kampus.

Para mahasiswa yang berkat pendidikannya kemudian diperkenalkan dengan dunia modern dan bangsa-bangsa yang sudah maju dan mengenali prinsip-prinsip modernitas, antara lain persamaan, keadilan, tuntutan hati nurani rakyat, kesejahteraan umum, demokrasi dan kebebasan individu, sering menjadi sangat kecewa dengan realitas nyata yang ada di sekitarnya. Mereka kemudian, menjadi lebih fanatik pada prinsip-prinsip dan norma-norma modernitas dan demokrasi, dan menghendaki reformasi segera di tengah masyarakat, juga perubahan dan perbaikan di kalangan pemerintah, yang dengan sendirinya sukar untuk dilaksanakan dengan segera.

Karena itu dengan cepat muncul banyak organisasi atau lembaga mahasiswa dengan modal pemimpin dan kepemimpinan yang bervariasi, dengan ambisi dan aspirasi yang beraneka ragam, di tengah masyarakat. Mereka benar-benar menjadi kata lisator bagi kemunculan aksi-aksi sosial yang revolusioner atau radikal untuk mengadakan pembaharuan, perubahan, dan perbaikan di tengah masyarakat.

Oleh karena itu pengarahan kegiatan mahasiswa dan pembinaan kepemimpinan mahasiswa masih diperlukan, yaitu diarahkan pada:

- a) Kerja-kerja yang produktif.
- b) Rekayasa yang konstruktif di tengah usaha pembangunan.
- c) Pengabdian pada rakyat menuju pada kondisi sosial yang makmur dan lebih adil.¹⁶

Lagi pula perlu kita ingat, bahwa mahasiswa itu adalah kaum mudah yang pada satu masa yang tidak terlalu lama lagi akan menjadi pemimpin atau manajer pemerintahan dan lembaga-lembaga swasta yang berkepentingan dengan penataan distribusi kesejahteraan dan keadilan bagi seluruh rakyat.

B. Model Kepemimpinan Mahasiswa

Diantara kelompok mahasiswa sebagai unit dengan pemimpinnya selalu terdapat kaitan yang erat. Jenis kelompok akan memilih bagaimana model kepemimpinan yang cocok dengan kondisi dan situasi kelompok tersebut. Sebaliknya pribadi seorang pemimpin akan menentukan semangat kelompok yang dipimpinnya. Maka model kepemimpinan mahasiswa dapat kita bagi dalam beberapa golongan, yaitu sebagai berikut:

¹⁶ Kartini Kartono, *Pemimpinan Dan Kepemimpinan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 1998. hal. 248.

1. Model kepemimpinan yang otoriter

Model kepemimpinan ini bersifat keras tidak boleh di sanggah, dan mengharuskan kekuasaannya berlangsung lewat kekuatan dan penekanan atau presi kepada anggotanya. Komunikasi berlangsung satu arah, yaitu dengan perintah dan komando. Pimpinan tidak menghendaki kritik dan saran bawahannya. Kekuatan seorang pemimpin itu terletak pada kemauan keras, ade ataupun rencana (*planning*) sendiri yang cukup berhasil, kerahasiaan, dan disiplin kerja yang keras.

2. Model kepemimpinan yang demokratis

Kepemimpinan ini berdasar pada kerjasama. Kebebasan yang teratur, pemberian kesempatan kepada semua anggota organisasi untuk berpartisipasi suara aktif, dan menyumbangkan ide atau gagasan yang konstruktif. Semua keputusan direncanakan dan di tentukan bersama. Ada suasana yang cukup terbuka. Dan komunikasi dua arah. Yang diutamakan ialah pencapaian tujuan kelompok (sasaran kolektif) dan kepuasan kerja bagi setiap anggota, karena itu setiap individu di beri kesempatan untuk mengembangkan bakat dan potensinya.

3. Model kepemimpinan yang *laissez faire*

Membiarkan semua orang bertingkah laku semau sendiri, sedang pemimpin tidak memberikan perintah. Pengarahan atau bimbingan organisatoris. Dia tidak pernah berani mengambil keputusan, masing-masing individu. Ingin bebas. Dan tidak mau dipimpin. Kegiatan tidak teratur, motivasi berjuang tipis sekali. Persaingan dan konflik sering dibiarkan berlarut-larut. Dan semua orang dibiarkan berbuat menurut selera masing-masing.

4. Model kepemimpinan solidaritas

Model kepemimpinan yang bersikap solider atau kompak, setia kawan dan mencoba mengidentifikasi diri dengan semangat dan harapan anggota-anggota kelompoknya melalui sesuatu perencanaan yang telah disetujui bersama. Yang diutamakan dari model kepemimpinan ini adalah loyalitas atau kesetiaan dan kekompakan.

5. Model kepemimpinan resmi.

Dalam model kepemimpinan resmi ini seorang pemimpin atau ketua tidak langsung di pilih oleh anggota-anggota kelompoknya. Tetapi ditunjuk secara resmi oleh pimpinan jurusan, fakultas atau universitas. Mereka direstui oleh

atasan resmi atau lembaga untuk memimpin kelompoknya. Dengan mengemban misi-misi khusus. Yang mempunyai tujuan pokok bahwa tidak akan terjadi gejolak-gejolak istimewa yang bisa menimbulkan keresahan sosial dan hanya melakukan kegiatan-kegiatan sesuai dengan pesan dari pimpinan lembaga.¹⁷

6. Model kepemimpinan ilmiah.

Istilah kepemimpinan ilmiah dapat juga disebut kepemimpinan akademik sejak dahulu perguruan tinggi memegang peranan penting dalam kehidupan masyarakat, bangsa dan negara. Kepemimpinan ilmiah perguruan tinggi dalam hubungan ini bukan hanya kepemimpinan kedalam, melainkan juga kepemimpinan ke luar.

Ada beberapa faktor yang menjadikan kepemimpinan itu semakin luas, semakin dalam dan semakin langgeng :

- a. Perguruan tinggi haruslah komunikasi ilmiah lengkap.
- b. Produk universitas haruslah mempunyai kelebihan, ciri khas, atau identitas, baik di bandingkan dengan universitas lain maupun dibanding non perguruan tinggi. Dalam

¹⁷ Ibjd, hal. 240-241

hubungan ini universitas harus mampu menemukan kearifan (wisdom) dan derajat keilmuan yang setinggi-tingginya.

- c. Universitas haruslah berkembang menjadi pusat kebudayaan yang konsisten dan konsekuen, serta menjadi referensi terakhir dan tertinggi bagi masyarakat, bangsa, negara, bahkan dunia internasional.¹⁸

Berdasarkan dari bidang tugas kepemimpinan, maka dapat dikembangkan empat teori tentang model kepemimpinan dasar yang dipakai oleh para mahasiswa yang diantaranya :

- 1) Kekompakan tinggi dan kerja rendah
Model kepemimpinan ini berusaha menjaga hubungan baik, keakraban dan kekompakan kelompok, tetapi kurang memperhatikan unsur tercapainya tujuan kelompok atau penyelesaian tugas bersama. Inilah model kepemimpinan dalam perkumpulan-perkumpulan sosial. Dalam perkumpulan semacam itu, seperti kelompok rekreasi, kelompok antara kosma, sebagian besar perhatian diberikan pada hubungan antar

¹⁸ Talizidahu Naraha, *Manajemen Perguruan Tinggi*, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 1988, hal. 60 dan 62

para anggota, keakraban, dukungan dan relaksasi. Dengan model kepemimpinan ini para anggota minat pada hasil kerja sama akan kecewa, karena mereka mengira bahwa mereka berkumpul untuk mengerjakan sesuatu, tetapi ternyata hanya untuk senang-senang. Suasana akrab tidak dapat lama bertahan dan pertemuan akan bubar, karena tujuan kelompok tidak tercapai.

Namun model ini dapat cocok dan tepat untuk kelompok yang diwaktu lampau pernah berkembang baik dan efektif, tetapi menghadapi masalah atau situasi yang melenyapkan semangat para anggota. Model kepemimpinan ini bermanfaat untuk mempengaruhi semangat kelompok, motivasi bersama, dan rasa setia kawan. Model semacam ini baik di pergunakan untuk kelompok yang diharapkan produktif, yang untuk sementara waktu kendor dan membutuhkan suntikan gairah dan entusiasme, model ini juga baik untuk kelompok yang di waktu lampau kurang memperhatikan pribadi-pribadi para anggotanya dan terlalu sibuk dengan urusan menyelesaikan masalah-masalah atau mengatasi situasi yang menekan, demi tercapainya tujuan bersama.

2) Kerja tinggi dan kekompakan rendah
Model kepemimpinan ini menekankan segi penyelesaian tugas dan tercapainya tujuan

kelompok. Model kepemimpinan ini menampilkan model kepemimpinan yang amat direktif. Model seperti ini baik untuk kelompok yang baru dibentuk, yang membutuhkan tujuan dan sasaran jelas, dan kelompok yang telah kehilangan arah, tidak mempunyai lagi tujuan dan sasaran, tidak mempunyai kriteria untuk meninjau hasil kerjanya, yang sudah kacau dan tidak berarti lagi. Karena model ini memberi kejelasan tujuan dan sasaran serta pengawasan yang ketat atas usaha mencapai tujuan dan sasaran itu. Model kepemimpinan yang direktif ini tetap untuk dipergunakan dalam organisasi politik yang penuh persaingan, situasi gawat dan dikalangan mahasiswa.

Model kepemimpinan kerja tinggi dan kekompakan rendah, dapat berguna jika dipergunakan situasi dengan situasi kelompok. Namun model ini jarang dapat berhasil jika dipergunakan untuk jangka yang terlalu lama. Model ini dapat mendorong usaha kelompok. Tetapi jarang dapat menjaga jalannya, karena manusia membutuhkan dukungan, dorongan, pujian. Model ini tidak akan bertahan, untuk jangka terlalu lama tanpa meninggalkan segi keakraban, kekompakan dan hubungan antar para anggota. Model ini mempunyai keterbatasan. Maka dalam

mempergunakan perlu diselingi dengan meningkatkan unsur hubungan manusia dalam kelompok.

3) Kerja tinggi dan kekompakan tinggi

Model kepemimpinan yang menjaga kerja dan kekompakan kepemimpinan tinggi cocok di pergunakan untuk membentuk kelompok. Kelompok yang baru di bentuk. Membutuhkan kejelasan tujuan dan sasaran, struktur kerja untuk mencapai tujuan dan sasaran itu, serta usaha untuk membina hubungan antar para anggota.

Waktu menggunakan model kepemimpinan ini untuk membentuk kelompok, pemimpin perlu melengkapinya dengan contoh –pemimpin perlu menjadi model untuk kelompok dengan menunjukkan perilaku yang membuat kelompok efektif dan puas-. Model kepemimpinan semacam ini biasanya digunakan oleh para mahasiswa dalam membentuk atau mendirikan suatu organisasi kemahasiswaan seperti HMJ, PMII, HMI, Keputrian dan lain-lainnya.

4) Kerja rendah dan kekompakan rendah

Model kepemimpinan yang kurang menekankan penyelesaian tugas dan kekompakan kelompok. Ini cocok untuk

kelompok yang sudah jelas dan akan tujuan dan sasarannya, gambang akan cara untuk mencapai tujuan dan sasaran itu, dan mengetahui cara menjaga kehidupan kelompok selama mencapai tujuan dan sasarannya. Model kepemimpinan ini merupakan model kepemimpinan yang menggairahkan untuk kelompok yang sudah jadi. Keputusan untuk mempergunakan model kepemimpinan itu amat tergantung pada sejarah dan keadaan kelompok yang ada. Apakah kelompok itu memang sudah dan masih mampu menjalankan tugas untuk mencapai tujuan bersama dan untuk menjaga kekompakan kelompok, apakah kelompok itu sudah dan masih peka terhadap kebutuhan kelompok? Kalau kelompok memang sudah matang, tugas pemimpin menjadi terbatas dan melengkapi hal-hal yang belum ditangani kelompok. Tugas itu meliputi perkara-perkara sepele seperti menyiapkan konsumsi dan akomodasi pertemuan para anggota kelompok, atau menyediakan data dan informasi yang dibutuhkan kelompok. Sumbangan terbesar yang diharapkan dari pemimpin oleh kelompok yang sudah matang adalah mensharingkan

visinya dan membantu para anggota menciptakan visi ke masa depan.¹⁹

Dari keempat model kepemimpinan diatas tidak ada yang lebih baik atau lebih buruk dibandingkan satu sama lain. Tidak ada model kepemimpinan mahasiswa yang baik atau buruk. Hal ini tergantung dari macam kelompok yang kita pimpin. Kepemimpinan adalah situasional, kepemimpinan yang baik tergantung dari kemampuan untuk menilai keadaan kelompok dan memberikan kepemimpinan yang dibutuhkan sesuai dengan tingkat perkembangan kelompok yang ada.

Perlu dicatat pula bahwa kelompok itu tidak terus menerus ada dalam tingkat atau keadaan yang sama. Kelompok berubah, karena mempunyai alasan yang bermacam-macam. Kelompok yang matang misalnya dapat merosot menjadi mentah, tidak yakin diri dan arahnya. Maka suatu model kepemimpinan tidak boleh kita pegang mati-matian terus menerus, tetapi selalu disesuaikan dengan keadaan kelompok.

Kepemimpinan mahasiswa merupakan peranan penting dalam gerakan pembaharuan negara, ditengah gerakan pembangunan, bahkan juga pada masa-masa pemberontakan dan revolusi.

¹⁹ Charles J. Keating, *Kepemimpinan Teori dan Pengembangannya*, Kanisius, Yogyakarta, 1986, hal. 11-14

Kemajuan bangsa itu ada di tangan kaum muda yang berkecimpung dibidang ilmiah, dan yang menguasai ilmu pengetahuan serta teknologi. Sehubungan dengan ini, maka pengembangan dunia Universitas harus sejajar dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi mutakhir, serta sejajar pula dengan perkembangan masyarakat sekitarnya. Oleh karena itu pembinaan para mahasiswa dan kepemimpinannya itu diperlukan, agar bisa diharapkan tercapainya peningkatan prestasi ilmiah, tumbuhnya tanggung jawab sosial, dan partisipasinya aktif mahasiswa dalam gerak pembangunan.

Model kepemimpinan mahasiswa juga dapat dibagi-bagi seperti model kepemimpinan lainnya yang universal sifatnya. Pemimpin mahasiswa itu sangat ditentukan pula oleh :

- 1 Faktor keturunan, yaitu berasal dari orang tua dengan kondisi sosial, ekonomi. Hal ini bisa mempengaruhi ideologi yang dianut mahasiswa, dan bentuk aktivitas perjuangannya. Disesuaikan dengan status sosial mereka.
- 2 Faktor usia, yang menentukan moderat atau garangnya kegiatan / aksi yang dilakukan.
- 3 Jenis pendidikan mahasiswa ikut memberikan warna kepada minat dan

bidang yang akan ditekuni, beserta ambisi-ambisi politiknya.

- 4 Lingkungan sosial atau masyarakat sekitar, tempat tinggal para mahasiswa.

Kepemimpinan organisasi mahasiswa itu pada prinsipnya bertekad untuk menolong segenap anggota kelompok dalam mencapai tujuannya. Maka kegiatan-kegiatan organisasi mahasiswa dengan kepemimpinannya itu bertujuan antara lain untuk :

- 1 Mempercepat proses pendewasaan, supaya mampu mandiri dan bertanggung jawab.
- 2 Menunjang proses belajar, menumbuhkan motivasi belajar yang kuat, serta partisipasi sosial politik yang sehat. Belajar bekerja memimpin organisasi secara serius dan sistematis.
- 3 Arena untuk mengadakan latihan-latihan mental, misalnya berani berdiskusi serta mengemukakan ide-ide sendiri yang otentik dan cemerlang.
- 4 Belajar mejalin komunikasi yang baik.
- 5 Belajar memahami gejolak dan masalah-masalah sosial yang aktual dan melanda masyarakat dan menemukan alternatif pemecahannya.

6 Melakukan kegiatan-kegiatan rekreatif dan kreatif dibidang seni, drama, film, pertandingan oleh raga dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Adair, John. 1993. *Membina Calon Pimpinan*, PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Icksan, M. Achmad. 1985. *Mahasiswa Dan Kebebasan Akademik*, PT. Harindita, Yogyakarta
- Kadarman, A.M. 1991. *Pengantar Ilmu Manajemen*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Kartono, Kartini. 1998. *Pemimpinan Dan Kepemimpinan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Keating, Charles J. 1986. *Kepemimpinan Teori dan Pengembangannya*, Kanisius, Yogyakarta
- Ken Blanchard, Paul Hersey. 1995. *Manajemen Prilaku Organisasi*, Erlangga, Jakarta
- Naraha, Talizidahu. 1988. *Manajemen Perguruan Tinggi*, PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Purwanto, M. Ngalim. 1991. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung

KEPEMIMPINAN MILITER

A. Kepemimpinan Militer

Kepemimpinan merupakan masalah yang sangat penting dalam organisasi kepemimpinan (*leadership*) adalah proses untuk mempengaruhi orang lain yang dimaksudkan untuk membentuk perilaku sesuai dengan yang dikehendaki.²⁰

Kepemimpinan militer yaitu kepemimpinan yang memiliki ciri khas yaitu otoritas dengan tradisi komando, *esprit de corps* dengan kerja sama yang sangat kompak, dan disiplin tinggi dengan kepatuhan total. Dengan sifat-sifat tersebut diatas, militer sangat mengutamakan prinsip efisien dan efektifitas.

Kesatuan komando menuntut kerjasama sukarela dan aktif dari semua tingkatan dalam melaksanakan suatu rencana organisasi

Keberhasilan suatu operasi militer tentu saja tergantung pada mutu tertinggi yang dimiliki oleh kepemimpinan militer, bagaimana seorang pemimpin dapat menggunakan faktor-faktor ini dalam strategi dan operasi militernya termasuk dalam melakukan serangan lebih dulu dari musuhnya ?

²⁰ Sofyan Syari, Manajemen Kontemporer, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 1996. hal. 233.

Bagaimana dia dapat menyusun rencana yang baik. dan selain itu Bagaimana ia dapat membuat mereka bekerja sama dan memberikan yang terbaik yang dapat mereka berikan dalam berorganisasi.²¹

Sebelum melangkah pada bahasan kepemimpinan militer terlebih dahulu kita membahas tentang karakteristik dari kepemimpinan, antara lain:

1. Sifat Umum Kepemimpinan
2. Setiap fase dari kehidupan manusia, kemajuan dari suksesnya tergantung pada kualitas dan efektifitas suatu kepemimpinan.
3. Unsur-unsur Kepemimpinan
4. Kepemimpinan yang sukses adalah kemauan memimpin, bersama-sama dengan karakter yang mengilhami kepercayaan.
5. Kepemimpinan yang Otoriter dan Lengkap
6. Bentuk kepemimpinan militer berada diantara kepemimpinan yang otoriter dan lengkap pemimpin militer yang efektif biasanya

²¹ Afzan Rahman, Nabi Muhammad Sebagai Seorang Pemimpin, Bumi Angkasa, Jakarta, 1991. hal. 61.

lengkap, akan tetapi pada waktu-waktu yang diperlakukan ia menjadi otoriter mengingat tuntutan terhadap keadaan yang mendesak.

7. Kelengkapan dari Kepemimpinan

8. Efektifitas seorang pemimpin tergantung pada semua hal yang dilakukannya yang menyebabkan kekuatan ikatan antara dia dan bawahannya.

9. Hubungan Antara Kepemimpinan, Komando dan Ketata Laksanaan.

Unsur bagi kepemimpinan yang efektif harus ada perintah untuk komando dan pada pelaksanaan untuk mendapatkan hasil semaksimal mungkin.²²

B. Kepemimpinan Militer dengan Sifat-sifatnya

Peranan militer dimasa revolusi dalam bentuk konfrontasi fisik melawan tentara belanda, tidak diragukan lagi yaitu sejak 1945, sampai tercapai kemerdekaan penuh di tahun 1950 sebagai negara kesatuan RI.

²² Mar'at, Pemimpin dan Kepemimpinan, Gramedia Indonesia, Jakarta, 1983. hal. 50.

Keterlibatan politik dan militer ini pada intinya bukan disebabkan oleh penonjolan fungsi kemiliterannya, akan tetapi lebih banyak didorong oleh:

- a. Keinginan untuk mengadakan reformasi sosial dan modernisasi politik yang lebih sehat.
- b. Etik memberikan pelayanan umum yang lebih baik
- c. Kemampuan teknis, administrative dan manajerial yang lebih tinggi dibandingkan dengan kemampuan orang-orang sipil.
- d. Fungsi kebayangkarian dalam wujud pengabdian yang heroik dan kehesatriaan untuk menegakkan keamanan dan ketentraman umum.
- e. Adanya *esprit de corps* dengan heroisme internal yang sangat kuat.

Oleh karena itu peranan militer dan kepemimpinannya itu pada hahekatnya bukan merupakan penonjolan karakteristik social, militer, akan tetapi merupakan respon (reaksi) dari struktur politik dan struktur internasional masyarakat yang belum mapan, yang masih lemah berantakan dan kacau.

Sifat-sifat kepemimpinan militer yang sangat menonjol antara lain :

1. Otoriter lewat komando dan asas efisiensi
2. Adanya disiplin tinggi dan *esprit de corps* yang kuat, serta pengabdian penuh pada tugas-tugas yang jelas, dan rasa tanggung jawab yang besar.
3. Interaksi yang searah, disertai kepatuhan total terhadap komando dengan penentuan tugas-tugas yang jelas, dan rasa tanggung jawab yang besar.
4. Memiliki stamina (daya tahan) fisik dan mental yang tinggi atau reaksi yang tinggi, cepat, hati-hati, cermat teliti.
5. Memiliki loyalitas dan integritas tinggi yang dilembahi sifat kejujuran
6. Bersifat selalu terbuka terhadap perubahan, progress atau kemajuan, ide-ide baru, inovasi dan modernisasi
7. Efisien secara teknis dan taktis, disamping kompeten dalam pendidikan dan pertempuran atau perang.
8. Kompetensi tersebut mengarah pada profesional dengan kemampuan manajerial serta kemampuan tempur yang semakin tinggi.

Selanjutnya, sifat-sifat umum dari kepemimpinan militer yang universal adalah sama dengan kepemimpinan sipil pada umumnya.

C. Kepemimpinan Militer Ditengah Masyarakat

Dimasa perjuangan fisik merebut kemerdekaan negara kita, tentara rakyat memainkan peranan besar sekali motifasi menjadi tentara ialah loyalitas pada bangsa dan tanah air, dengan status sukarelawan yang tidak di bayar. Sebagian besar dari tentara ini tidak pernah dilatih atau di persiapkan menjadi militer karena dengan spontan mereka merasa terpanggil untuk memanggul senjata guna merebut kemerdekaan dari tangan kolonial belanda.

Para pemimpin militer pada awal perjuangan tidak diangkat oleh pemerintah akan tetapi muncul secara alami atas kemauan sendiri. Baru kemudian berkat jasa dan keberaniannya mereka diakui sebagai pemimpin atau komandan oleh kawan-kawan seangkatan sehubungan dengan ciri karakteristik tersebut di atas, maka kepemimpinan militer pada saat ini predikatnya ialah:

1. Patriotic, pelopor nasionalisme
2. Berani dan jujur
3. *Paternalistic*, penuh emosi kebapakan
4. Bersemangat, dengan *esprit de corps* yang tinggi
5. Tanpa interest- interest pribadi
6. Penganjur perubahan. Dan kemajuan

Dukungan penting para pemimpin militer dalam proses modernisasi di negara berkembang antara lain berupa :

- a. Memurnikan dan memperkuat birokrasi negara, dengan menuntut prestasi pejabat-pejabatnya dalam pemberian pelayanan umum, dan peningkatan loyalitas pada pemerintah
- b. Mengembangkan sektor ekonomi finansial dan komersial
- c. Memberikan *support* politik dengan jalan memodernisi lembaga-lembaga politik yang memiliki predikat unggul, yaitu: otonomi, adaptabilitas koverensi atau keterpaduan dan perluasan lembaga-lembaga politik menjadi unik kompleksitas yang lebih tinggi.
- d. Meningkatkan partisipasi politik kelas-kelas sosial baru dan massa rakyat yang mulai terdidik dan sadar politik
- e. Menstimulir di laksanakannya upaya demokratisasi di segala bidang kehidupan dan tercapainya nasionalisme kerakyatan
- f. Merangsang pribadi - pribadi dan pemerintah-pemerintah asing untuk mengambil bagian dalam usaha-usaha pembangunan
- g. Mengadakan reformasi-reformasi agraris di daerah pedesaan dan mulai mempolitisasikan massa rakyat

Singkatnya, langkah-langkah kaum militer dibidang sosial, pemerintahan dan politik pada masa awal pembangunan itu bersifat murni, penuh dedikasi.²³

D.KEPEMIMPINAN MILITER DAN KESATUAN KOMANDO DALAM SEGALA TANTANGAN

Kesatuan komando menuntut kerjasama suka rela dan aktif dari semua tingkatan tentara dalam melaksanakan rencana perang. Untuk memperoleh kerjasama yang efektif berbagai unsur dari semua pasukan atau bangsa dapat mengembangkan kekuatannya secara penuh dan utuh. Untuk memperoleh kerjasama yang efektif, setiap orang harus mengetahui kemampuan dan keterbatasan orang lain dan menggunakan pengetahuannya dalam memperoleh dan meminta bantuan.

Kerjasama harus dijalankan mulai dari tingkat perencanaan politik dan strategi politik yang tinggi sampai pada unit dan sub-unit yang terkecil yang terdapat dalam angkatan bersenjata.

Keberhasilan suatu operasi militer tentu saja tergantung pada mutu tertinggi yang dimiliki oleh kepemimpinan militer. Dan tidak diragukan lagi, penggunaan semua unsur ini dengan efektif dan berhasil memerlukan seorang pemimpin yang memiliki mutu yang

²³ Kartono Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 1998, hal. 257.

luar biasa, seorang pemimpin yang dapat menghadapi setiap situasi baru dengan cakap dan bijaksana, ia dapat membangkitkan kepercayaan dalam diri prajuritnya dan memperoleh kerjasama mereka secara suka rela bahkan dalam menghadapi tekanan yang berat di medan pertempuran ia dapat terus mempertahankan agar inisiatif selalu berada dipihaknya.

Pemimpin yang baik dapat mempertahankan agar inisiatif selalu berada dipihaknya, pemimpin yang kuat dapat mempertahankan tantangan dalam penatnya pertempuran, bahkan dalam menghadapi situasi militer yang sangat tak menguntungkan dan kritis, ia mampu mencari suatu pemecahan yang rasional dan berhasil tanpa kehilangan waktu.

Dengan mengingat prinsip perang ini, marilah kita menilai kepemimpinan Muhammad SAW. sebagai seorang komandan militer.

1. MUTU KEPEMIMPINAN

Muhammad SAW. memiliki banyak sifat yang membuatnya disukai oleh sikap orang yang berhubungan dengannya dan yang membuatnya menjadi pujian dari pengikutnya. Beliau sangat ramah, sopan, rendah hati, penyayang dan menarik hati orang-orang sehingga

mereka bersedia untuk mengorbankan segalanya untuknya.²⁴

2.KEBERANIAN DAN KETEGASAN

Beliau adalah seorang pemberani, dalam menghadapi berbagai bahaya dan ancaman tidak pernah menunjukkan kelemahan atau ketakutan. Menurut Abu Hurairah, beliau mengatakan, "*Dari Dia yang menguasai nyawaku, bukanlah orang beriman kalau tidak puas berada dibelakangku kalau aku tak dapat mendahuluinya, aku tak akan tinggal di belakang bila suatu penyerangan dilakukan di jalan Allah. Demi Allah, aku ingin terbunuh dan dihidupkan lagi, kemudian terbunuh lagi dan dihidupkan lagi, kematian terbunuh dan dihidupkan lagi dan seterusnya.*"²⁵

3. PENGENDALIAN DIRI

Pengendalian diri sangat bermanfaat dimedan pertempuran. Banyak orang yang berani dan perkasa merasa takut dan panik menghadapi ketegangan pertempuran dan akhirnya runtuh. Tetapi Muhammad dapat mengendalikan diri sepenuhnya dan menghadapi semua situasi baik perang maupun damai.²⁶

²⁴ AFZAALUR RAHMAN, *Nabi Muhammad Sebagai Seorang Pemimpin Militer*, hal 62

²⁵ "Ibid" 63

²⁶ "Ibid" 64

4. KESABARAN DAN DAYA TAHAN

Beliau melalui perjalanan hidup yang penuh dengan penderitaan dan kepahitan di Mekah, beliau mengalaminya dengan sabar dan tidak pernah bersungat atau mengeluh. Walaupun beliau diperlakukan dengan tidak baik, tetapi beliau selalu memperlakukan musuhnya dengan sikap yang sangat baik. Dengan sabar beliau menjalankan perburuan yang dilakukank kaum Quraisy sampai beliau dipaksa meninggalkan kota kediamannya. Tingkah lakunya di Mekah sungguh merupakan sesuatu teladan, sikapnya selama di Mekah menunjukkan mutu kepemimpinan yang luar biasa.

5. KEADILAN DAN PERSAMAAN

Ini merupakan mutu kepemimpinan yang penting dari diri Muhammad, beliau menuntut perlakuan yang adil bagi semua orang dan membenci diskriminasi diantara manusia. Nabi selalu memperlakukan orang dengan adil dan tidak pernah melakukan diskriminasi diantara mereka dalam pekerjaannya di Makah dan dalam jabatannya sebagai kepala negara di Madinah. Beliau memperlakukan orang sama rata dan tidak membedakan seorang dengan yang lainnya, bahkan untuk dirinya sendiri, Jika, karena kekhilafan, beliau

menyakiti seseorang, beliau akan segera meminta maaf.
²⁷

6. KEPRIBADIAN

Nabi Muhammad memiliki kepribadian yang sangat menarik sehingga semua sahabat mencintainya lebih dari apapun yang ada di dunia ini. Pepatah yang mengatakan bahwa menunjukkan kepribadian seseorang berlaku terhadap Muhammad dalam arti yang sebenarnya. Oleh karena itu tidak mengherankan bahwa beliau dapat lekat dihati banyak orang di negerinya dan siap mengorbankan apapun juga, bahkan nyawa mereka sendiri untuknya, tetapi tidak akan membiarkan kotoran mengotori kaki nabi tercintanya.²⁸

7. KEBENARAN DAN KEMULIAAN TUJUAN

Orang yang agung dan cakap ini memberikan pada umatnya suatu tujuan yang benar dan tepat dalam ajaran sucinya yang menenggelamkan dan mencairkan semua pandangan hidup yang ada dalam lautan kebenaran. Pengikut Muhammad yakin akan kenangan tersebut. Mereka sangat percaya pada kebenaran yang dibawa Muhammad dan pengikutnya dengan sepenuh pengetahuan dan kemampuan mereka. Jadi Muhammad

²⁷ AFZAALUR RAHMAN, *Nabi Muhammad Sebagai Seorang Pemimpin Militer*", hal 66

²⁸ "*Ibid*" 70

telah mencapai keberhasilannya sebagai seorang pemimpin.²⁹

8. LANGKAH-LANGKAH UNTUK MEMPERKUAT TUJUAN

Muhammad SAW. menangani semua persiapan yang diperlukan sehingga tidak ada kelemahan yang terdapat dalam kepribadian mereka. Beliau menggunakan faktor moral, rohani, psikologis dan fisik yang dapat membantunya memperkuat dan menyatukan keyakinan mereka atas kebenaran dan kemuliaan tujuan mereka. Mereka perlu membangun kepercayaan mereka untuk meningkatkan kemauan dan tekad mereka demi mempertahankan dan berjuang untuk tugas mereka, itu merupakan bukti kebesaran Muhammad sebagai pemimpin militer sehingga dia memperoleh yang terbaik daripada pengikutnya dan dengan kerjasama sukarela yang mereka berikan dapat memperoleh kemenangan mutlak atas musuh-musuhnya.³⁰

²⁹ "Ibid" 76

³⁰ "Ibid" 77

DAFTAR PUSTAKA

- Kadarman, dkk., *Pengantar Ilmu manajemen*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 1996.
- Kartono, Kartini, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, Pt. Raja Grafindo Persada. Jakarta, 1994
- Kouzes, James M, Barry Z. Posner, *The Leadership Challenge, Atau Tantangan Kepemimpinan*, Terj. Anto Adiwiyoto, Inter Aksara Batam, 1999
- Mar'at, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1983.
- Martoyo, Susilo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta, 1996.
- Pamudji, S. , *Kepemimpinan Pemerintahan Di Indonesia*, Bumi Aksara. Jakarta, 1966
- Permadi, K. , *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Rineka Cipta. Jakarta, 1996
- Rahman, Afzarur, *Muhammad Sebagai Pemimpin Militer*, Yapi Bandar Lampung, Jakarta, 1990.
- Siagian, P., Sondang., *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Rineka Cipta, Jakarta, 1994.

Sigit, Soehardi. , *Teori Kepemimpinan Dalam Manajemen*.
Armurrita, Yogyakarta, 1983

Sunindhia, Yw. Dan Ninik Widiyanti, *Kepemimpinan Dalam
Masyarakat Modern*, Rineka Cipta, Jakarta, 1993.