

KEPEMIMPINAN BIROKRASI

Kepemimpinan Birokrasi

- **Semua birokrat adalah pemimpin:**
bagi bawahannya di unit masing2 dan
bagi masyarakat (dlm masy trad/modern),
- **Dengan demikian kepemimpinan, melibatkan interaksi antara; pemimpin-bawahan-masyarakat,**
- **Semua bentuk kepemimpinan (formal & informal) melibatkan kekuasaan/power:**
“kemampuan untuk membuat orang/pihak lain mengikuti kemauan pemegang kekuasaan”. (A disebut punya kekuasaan apabila mampu membuat B mengikuti kehendaknya).

Kepemimpinan Birokrasi

- **Baik buruknya pengejawantahan kekuasaan tergantung pd pemegang kekuasaan (ada penguasa baik, ada yang buruk, itu persepsi bawahan/masyarakat).**
- **Karena itu pemimpin perlu menjaga diri (kehormatan-harga diri via akhlak & efektivitas kepemimpinan).**
- **Pemimpin yang dihormati dan dicintai, akan terus dikenang oleh ex bawahan, kolega, dan masyarakat.**

KEPEMIMPINAN

□ PEMIMPIN:

adalah seseorang yang mengatur/membimbing/memberi inspirasi kepada orang lain (*a person who rules/guides/inspires others*).

Seseorang yang memimpin/membimbing; ditugasi/mengomando orang lain (*one that leads/guides; one who is in charge/in command of others*)

George Washington: seorang pemimpin adalah orang yang menggerakkan orang lain kepada suatu tujuan yang telah disepakati oleh pemimpin dan pengikutnya. (*a leader is one who mobilizes others toward a goal shared by leader and followers*).

TIPE KEPEMIMPINAN

v *Transformational Leadership:*

- **Pikirannya dipenuhi dengan tujuan, nilai, moral, dan etika,**
- **Selalu mengikuti dan mengamati masalah sehari-hari,**
- **Berorientasi pd tujuan jangka panjang tanpa mengorbankan nilai dan prinsip kemanusiaan,**
- **Mengubah kultur organisasi dengan mengenalkan nilai, tujuan, dan peran baru bagi pengikutnya,**
- **Selalu mengupayakan pemenuhan kebutuhan tertinggi pengikutnya, misalnya: aktualisasi diri,**
- **Kurang setuju akan praktik yg tidak etis.**

v ***Transactional Leadership:***

- **Pikirannya didominasi oleh kekuasaan, posisi, dan politik,**
- **Tenggelam dalam kesibukan sehari-hari,**
- **Berorientasi pada tujuan jangka pendek,**
- **Pikirannya terfokus pada masalah taktis,**
- **Menerima dan mempertahankan kultur organisasi yang sudah ada/tidak melakukan perubahan (meskipun tahu ada kejelekan)**
- **Cenderung melakukan hal yang tidak etis.**

APA TIPE PEMIMPIN INDONESIA

- q Umumnya tipe *transactional*,
- q Berorientasi terhadap kekuasaan, sempit pandangan, jangka pendek, rakus, aku-isme,
- q Minim kepedulian terhadap nasib rakyat,
- q Minim kepedulian terhadap bangsa dan negara
- q Sifat itu didapati tidak hanya pada pemimpin formal tetapi juga pemimpin informal.

Kepemimpinan Birokrasi

Ajaran tradisional tentang kepemimpinan (yang masih relevan):

- Ing ngarso sung tulodo,
- Ing madyo ambangun karso,
- Tut wuri handayani.

Kepemimpinan yg efektif:

- Berani mengubah paradigma/cara berpikir, menganggap lembaga sebagai perusahaan untuk melakukan persaingan positif,
- Mampu menciptakan cita dan visi lembaga.

- **Selalu berusaha memahami orang lain dan bawahan, penuh perhatian, dan tidak suka menekan,**
- **Mampu menumbuhkan semangat/spirit kerja bawahan/publik, menjadi motivator, panutan,**
- **Tidak takut membuat perubahan dan selalu melakukan inovasi (struktur, sistem, dan tatakerja),**
- **Tidak menunggu masa depan tetapi menciptakan masa depan,**
- **Berani menghilangkan semua hal yang dianggap merugikan dan menghambat,**

- Mampu bersikap tanggap (*responsif*) dan bertanggungjawab (*accountable*),
- Bersikap konsisten, jujur, dan tegas,
- Rajin melakukan pengawasan/monitoring,
- Berani bersikap kritis/mengemukakan pendapat secara santun tetapi bukan pengkritik,
- Memiliki keahlian di bidangnya atau mampu segera beradaptasi dg bidang baru,
- Berusaha membuat jaringan/*network* dengan pihak luar,

- Berjiwa kewiraswastaan/*entrepreneurship* (bukan *businessmen* tetapi berpikir luas [tidak *narrow-minded*] dan cepat/kreatif seperti wiraswastawan),



KEPEMIMPINAN VISIONER DAN KEPEMIMPINAN STRATEJIK

- Visioner belum tentu stratejik,
- Stratejik diharapkan visioner,
- Visioner ---- rentang waktu yang lebih jauh/panjang dibandingkan stratejik,
- Visioner lebih cocok untuk *leader* (pemimpin), stratejik untuk *manager* (ketua/kepala organisasi/institusi),
- Visioner menuntut sifat/ciri panutan (seperti Hasta Brata), stratejik dituntut untuk selalu mengkaji/menganalisis lingkungan stratejik,
- Stratejik lebih terkait pada tanggungjawab operasional dibandingkan dengan visioner yang mengarah pada tanggungjawab moral.

Karakter Kepemimpinan

- 1. Challenged the process (change),*
- 2. Inspired a shared vision (dream),*
- 3. Enabled others to act (empower),*
- 4. Modeled the way (model),*
- 5. Encouraged the heart (love).*

Kouzes & Posner
(Hermawan Kertajaya, 2004)



Kepemimpinan yang Bersinar (SPARKLE)

***S*elf discipline (disiplin diri),**
***P*urpose (tujuan),**
***A*ccomplishment (pencapaian),**
***R*esponsibility (tanggungjawab),**
***K*nowledge (pengetahuan),**
***L*addership (jenjang),**
***E*xample (keteladanan).**

Krause, 1997.

Kompetensi Kepemimpinan

- 1. REASON:** *Conceptual skill, logical thinking, creative thinking, holistic thinking, and communication.*
- 2. SOURCES OF POWER:** *Staff, information, and networks.*
- 3. KNOWLEDGE:** *Knowing oneself, knowing the job, knowing the organization, knowing the business one is in, and knowing the world.*
- 4. CORE LEADERSHIP FUNCTIONS:** *Valuing, visioning, coaching, empowering, team building, and promoting quality.*
- 5. CHARACTER:** *Identity, independence, authenticity, responsibility, courage, and integrity.*

Hitt, 1993.



KEPEMIMPINAN VISIONER (VISIONARY LEADERSHIP)

Increases efficiency by moving decision-making responsibility to frontline.

- ***Efficiency is achieved with limited supervision.***
- ***To make frontline responsibility effective, leadership must give workers opportunity to develop quality decision-making skills and learn to trust them.***



UNSUR KEPEMIMPINAN VISIONER

Kepmimpinan dan masa depan dengan kompleksitas dinamik.

Inovasi kepemimpinan.

Tujuan kepemimpinan visioner.

Sasaran kepemimpinan visioner.

Burt Nanus.

ASPEK POSITIF KEPEMIMPINAN VISIONER

Pemimpin visioner selalu berupaya:

1. Meningkatkan efisiensi (dayaguna) organisasi dengan memindahkan pertanggungjawaban pengambilan keputusan ke tingkat manajemen bawah (*lower management*),
2. Mencapai dayaguna organisasi melalui pengawasan terbatas (*limited supervision*),
3. Mencapai hasilguna (*efektivitas*) manajemen bawah dan karyawan dengan kesempatan pembelajaran untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan memberikan kepercayaan sepenuhnya.

Burt Nanus.



PRIMARY ELEMENTS

Visionary leadership allows decision-making responsibility all the way down the frontline. Standart leadership limits decision making to management.

- 1. Priorities,***
- 2. Policies,***
- 3. Elementary problems,***
- 4. Learning opportunity,***
- 5. Achieves,***
- 6. Natural talent,***
- 7. Skill level,***
- 8. Technology,***
- 9. Getting the job done.***



UNSUR YANG DIPERHITUNGGKAN PEMIMPIN VISIONER

1. **Aspek etika (*ethical policies*),**
2. **Pertimbangan segi hukum/peraturan,**
3. **Pemanfaatan pemimpin visioner dari luar,**
4. **Pendidikan mandiri (*self education*),**
5. **Sumber daya,**
6. **Kemampuan mengantisipasi masa depan,**
7. **Prasangka sosial (positif).**

Burt Nanus



KEPEMIMPINAN STRATEJIK

Kepemimpinan stratejik mengutamakan analisis lingkungan stratejik untuk mencapai tujuan organisasi.

Analisis lingkungan dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu; analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal.

Pendekatan kepemimpinan berdasarkan sumberdaya organisasi.



JENIS ANALISIS LINGKUNGAN STRATEGIK

1. Analisis lingkungan,

sebagai upaya untuk mengetahui secara mendalam lingkungan strategik dari suatu organisasi atau badan usaha, baik aspek internal maupun eksternal, sehingga dapat dipergunakan sebagai acuan dalam perumusan strateji.

2. Analisis sumberdaya dan kompetensi,

sebagai upaya untuk mengetahui secara mendalam tentang keadaan sumberdaya maupun kompetensi organisasi atau badan usaha, sehingga dapat dipergunakan sebagai acuan dalam penetapan strateji.



3. Analisis pelanggan dan tujuan organisasi

sebagai upaya untuk mengetahui secara mendalam tentang ekspektasi pelanggan dan keterkaitannya dengan tujuan organisasi atau badan usaha yang bersangkutan.

4. Analisis SWOT

sebagai upaya untuk mengetahui secara mendalam lingkungan stratejik suatu organisasi atau badan usaha dengan metode analisis *strengths, weaknesses, opportunities, and threats*.