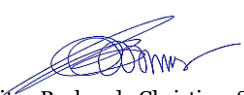

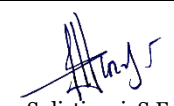




UNIVERSITAS AHMAD DAHLAN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN

Kode Dokumen:  
FM-UAD-PBM-o8-o2/R1

RENCANA PEMBELAJARAN SEMESTER

Mata Kuliah	Kode Mata Kuliah	Rumpun Mata Kuliah	Bobot (SKS)		Semester	Tanggal Penyusunan
Kepemimpinan	181130230	Manajemen SDM	T = 3	P = 0	3	28 Agustus 2023
Pengesahan	<b>Dosen Pengembangan RPS</b>		<b>Koordinator RMK</b>		<b>Kaprodi</b>	
	 Adhitya Rechandy Christian, S.E., M.M.		 Rikha Muftia Khoirunnisa, S.E., M.Sc.		 Tina Sulistiyani, S.E., M.M.	
Capaian Pembelajaran	<b>CPL-Prodi yang dibebankan pada mata kuliah</b>					
	CPL 4	Menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan dalam kerja tim				
	CPL 7	Mampu menganalisis permasalahan permasalahan organisasi dalam perspektif bisnis				
	<b>Capaian Pembelajaran Mata Kuliah (CPMK)</b>					
	CPMK 1	Menguasai prinsip-prinsip kepemimpinan dalam kerja tim (CPL-04)				
	CPMK 2	Mampu menganalisis permasalahan permasalahan kepemimpinan organisasi (CPL-07)				
	<b>Kemampuan akhir tiap tahapan belajar (Sub-CPMK)</b>					
	Sub-CPMK 1	Mahasiswa mampu memahami konsep dasar pemimpin dan kepemimpinan, serta kompetensi pemimpin (CPMK 1)				
	Sub-CPMK2	Mahasiswa mampu memahami komitmen organisasional pemimpin dan pengambilan keputusan pemimpin (CPMK1)				
	Sub-CPMK3	Mahasiswa mampu memahami kepemimpinan visioner, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan partisipatif, kepemimpinan berbasis kecerdasan emosional, dan kepemimpinan berorientasi kinerja pegawai (CPMK2)				
	Sub-CPMK4	Mahasiswa mampu memahami kepemimpinan berorientasi kualitas, kepemimpinan dalam perubahan, kepemimpinan dalam Islam, dan menganalisis kasus-kasus mengenai kepemimpinan (CPMK2)				
	<b>Korelasi CPMK terhadap Sub-CPMK</b>					

	<table border="1"> <tr> <td></td> <td><b>Sub-CPMK1</b></td> <td><b>Sub-CPMK2</b></td> <td><b>Sub-CPMK3</b></td> <td><b>Sub-CPMK4</b></td> </tr> <tr> <td><b>CPMK1</b></td> <td>V</td> <td>V</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td><b>CPMK2</b></td> <td></td> <td></td> <td>V</td> <td>V</td> </tr> </table>		<b>Sub-CPMK1</b>	<b>Sub-CPMK2</b>	<b>Sub-CPMK3</b>	<b>Sub-CPMK4</b>	<b>CPMK1</b>	V	V			<b>CPMK2</b>			V	V
	<b>Sub-CPMK1</b>	<b>Sub-CPMK2</b>	<b>Sub-CPMK3</b>	<b>Sub-CPMK4</b>												
<b>CPMK1</b>	V	V														
<b>CPMK2</b>			V	V												
<b>Deskripsi singkat mata kuliah</b>	Mata kuliah Kepemimpinan ini berisi teori dan konsep kepemimpinan yang berkenaan dengan kepemimpinan untuk kelompok kecil dan manajer pada lapisan lebih rendah. Untuk kepentingan mengembangkan wawasan konsep kepemimpinan pada tingkat strategik, dimana tantangan dari lingkungan bisnis yang menuntut organisasi melakukan perubahan, diperlukan kepemimpinan yang mampu melakukan tranformasi organisasi. Oleh karena itu dalam mata kuliah ini, dibahas pula tentang berbagai konsep kepemimpinan.															
<b>Bahan Kajian:</b> Materi Pembelajaran	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Konsep Dasar Pemimpin dan Kepemimpinan</li> <li>2. Kompetensi Pemimpin</li> <li>3. Komitmen Organisasional Pemimpin</li> <li>4. Kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan</li> <li>5. Kepemimpinan Visioner</li> <li>6. Kepemimpinan Transformasional</li> <li>7. Kepemimpinan Partisipatif</li> <li>8. Kepemimpinan Berbasis Kecerdasan Emosional</li> <li>9. Kepemimpinan Berorientasi Kinerja Pegawai</li> <li>10. Kepemimpinan Berorientasi Kualitas</li> <li>11. Kepemimpinan dalam Perubahan</li> <li>12. Kepemimpinan dalam Islam</li> </ol>															
<b>Pustaka</b>	<p><b>Utama:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Suwatno. 2022. Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publik dan Bisnis. Jakarta: Bumi Aksara.</li> </ol> <p><b>Pendukung</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Yukl, Gary. 2017. Kepemimpinan Dalam Organisasi. Jakarta: Indeks.</li> <li>3. Northouse, Peter G. 2018. Pengantar Kepemimpinan. Yogyakarta: Andi.</li> <li>4. Kaswan. 2019. Kepemimpinan. Bandung: Alfabeta.</li> <li>5. Thoha, Miftah. 2020. Kepemimpinan dalam Manajemen. Depok: Rajawali Press.</li> <li>6. Hutahaean, Wndy Sepmady. 2021. Pengantar Kepemimpinan. Malang: Ahli Media Press.</li> </ol>															
<b>Dosen Pengampu</b>	Adhitya Rechandy Christian, S.E., M.M.															
<b>Mata Kuliah Prasyarat</b>	Pengantar Manajemen															

Minggu ke	Kemampuan yang diharapkan (Sub-CPMK)	Bahan kajian/materi pembelajaran	Bentuk, metode pembelajaran, dan pengalaman belajar	Waktu (menit)	Penilaian		
					Teknik	Indikator	Bobot (%)
1, 2	<b>Sub-CPMK1</b> Mahasiswa mampu memahami konsep dasar pemimpin dan kepemimpinan, serta kompetensi pemimpin (CPMK 1)	Konsep dasar pemimpin dan kepemimpinan	- Kuliah - Diskusi  Mahasiswa menyusun ringkasan tentang konsep dasar pemimpin dan kepemimpinan	PB 2 x 50 KM 2 x 60 PT 2 x 60	<b>Penilaian tugas individu tersktruktur:</b> penilaian tugas mandiri	1.1 Ketepatan menjelaskan definisi pemimpin dan kepemimpinan 1.2 Ketepatan menjelaskan perbedaan manajer dan pemimpin 1.3 Ketepatan menjelaskan teori kepemimpinan 1.4 Ketepatan menjelaskan pendekatan dan fungsi kepemimpinan 1.5	20 %
		Kompetensi pemimpin	- Kuliah - Diskusi  Mahasiswa menyusun ringkasan tentang kompetensi pemimpin	PB 2 x 50 KM 2 x 60 PT 2 x 60		<b>Penilaian tugas tersktruktur a. Kelompok</b> Penilaian presentasi materi/diskusi kelompok <b>b. Individu</b> Penilaian tugas	

					mandiri	karakteristik kompetensi 1.4 Ketepatan menjelaskan kompetensi manajerial	
3, 4	<b>Sub-CPMK2</b> Mahasiswa mampu memahami komitmen organisasional pemimpin dan pengambilan keputusan pemimpin (CPMK1)	Komitmen organisasional pemimpin	- Kuliah - Diskusi	PB 2 x 50 KM 2 x 60 PT 2 x 60	<b>Tes Tertulis: Ujian tengah semester</b>	1.1 Ketepatan menjelaskan prinsip dan bentuk komitmen organisasional 1.2 Ketepatan menjelaskan proses dan pengembangan komitmen organisasional 1.3 Ketepatan menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi komitmen organisasional	30 %
		Pengambilan keputusan pemimpin	- Kuliah - Diskusi	PB 2 x 50 KM 2 x 60 PT 2 x 60		1.1 Ketepatan menjelaskan dasar-dasar pengambilan keputusan 1.2 Ketepatan menjelaskan jenis-jenis	

						<p>pengambilan keputusan</p> <p>1.3 Ketepatan menjelaskan proses dan metode pengambilan keputusan</p> <p>1.4 Ketepatan menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi pengambilan keputusan</p>	
5, 6, 7	<p><b>Sub-CPMK3</b></p> <p>Mahasiswa mampu memahami kepemimpinan visioner, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan partisipatif, kepemimpinan berbasis kecerdasan emosional, dan kepemimpinan berorientasi kinerja pegawai (CPMK2)</p>	<p>Kepemimpinan visioner</p>	<p>- Kuliah</p> <p>- Diskusi</p> <p>Mahasiswa menyusun ringkasan tentang kepemimpinan visioner</p>	<p>PB</p> <p>2 x 50</p> <p>KM</p> <p>2 x 60</p> <p>PT</p> <p>2 x 60</p>	<p><b>Penilaian tugas tersktruktur</b></p> <p><b>a. Kelompok</b></p> <p>Penilaian presentasi materi/diskusi kelompok</p> <p><b>b. Individu</b></p> <p>Penilaian tugas mandiri</p>	<p>1.1 Ketepatan menjelaskan definisi dan ciri-ciri kepemimpinan visioner</p> <p>1.2 Ketepatan menjelaskan kompetensi pemimpin visioner</p> <p>1.3 Ketepatan menjelaskan strategi menjadi pemimpin visioner</p>	10 %
		<p>Kepemimpinan transformasional</p>	<p>- Kuliah</p> <p>- Diskusi</p>	<p>PB</p> <p>2 x 50</p>	<p><b>Penilaian tugas</b></p>	<p>1.1 Ketepatan</p>	

			Mahasiswa menyusun ringkasan tentang kepemimpinan transformatif	KM 2 x 60 PT 2 x 60	<b>tersktruktur</b> <b>a. Kelompok</b> Penilaian presentasi materi/diskusi kelompok <b>b. Individu</b> Penilaian tugas mandiri	menjelaskan definisi kepemimpinan transformatif 1 1.2 Ketepatan menjelaskan perbedaan kepemimpinan transformatif 1 dan transaksional 1.3 Ketepatan menjelaskan prinsip-prinsip dan karakteristik kepemimpinan transformatif 1 1.4 Ketepatan menjelaskan dimensi kepemimpinan transformatif 1	
		Diskusi kasus	- Diskusi	PB 2 x 50 KM 2 x 60 PT 2 x 60	<b>Penilaian tugas kelompok:</b> penilaian diskusi kelompok	Kemampuan membahas/men yelesaikan masalah dalam suatu kasus	

8	Ujian Tengah Semester						
9, 10, 11	<b>Sub-CPMK3</b> Mahasiswa mampu memahami kepemimpinan visioner, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan partisipatif, kepemimpinan berbasis kecerdasan emosional, dan kepemimpinan berorientasi kinerja pegawai	Kepemimpinan partisipatif	- Kuliah - Diskusi  Mahasiswa menyusun ringkasan tentang kepemimpinan partisipatif	PB 2 x 50 KM 2 x 60 PT 2 x 60	<b>Penilaian tugas terstruktur</b> <b>a. Kelompok</b> Penilaian presentasi materi/diskusi kelompok <b>b. Individu</b> Penilaian tugas mandiri	1.1 Ketepatan menjelaskan definisi kepemimpinan partisipatif 1.2 Ketepatan menjelaskan kaitan antara kepemimpinan partisipatif dan pemberdayaan pegawai 1.3 Ketepatan menjelaskan model pemberdayaan pegawai	10 %
		Kepemimpinan berbasis kecerdasan emosional	- Kuliah - Diskusi  Mahasiswa menyusun ringkasan tentang kepemimpinan berbasis kecerdasan emosional	PB 2 x 50 KM 2 x 60 PT 2 x 60	<b>Penilaian tugas terstruktur</b> <b>a. Kelompok</b> Penilaian presentasi materi/diskusi kelompok <b>b. Individu</b> Penilaian tugas mandiri	1.1 Ketepatan menjelaskan definisi kecerdasan emosional 1.2 Ketepatan menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi kecerdasan emosional 1.3 Ketepatan menjelaskan	

						dimensi kecerdasan emosional	
		Kepemimpinan berorientasi kinerja pegawai	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kuliah</li> <li>- Diskusi</li> </ul> <p>Mahasiswa menyusun ringkasan tentang kepemimpinan berorientasi kinerja pegawai</p>	<p>PB 2 x 50 KM 2 x 60 PT 2 x 60</p>	<p><b>Penilaian tugas terstruktur</b></p> <p><b>a. Kelompok</b> Penilaian presentasi materi/diskusi kelompok</p> <p><b>b. Individu</b> Penilaian tugas mandiri</p>	<p>1.1 Ketepatan menjelaskan definisi kinerja karyawan</p> <p>1.2 Ketepatan menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan</p> <p>1.3 Ketepatan menjelaskan cara mengukur dan meningkatkan kinerja karyawan</p>	
12, 13, 14, 15	<b>Sub-CPMK4</b> Mahasiswa mampu memahami kepemimpinan berorientasi kualitas, kepemimpinan dalam perubahan, kepemimpinan dalam Islam, dan menganalisis kasus-kasus mengenai	Kepemimpinan berorientasi kualitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kuliah</li> <li>- Diskusi</li> </ul> <p>Mahasiswa menyusun ringkasan tentang kepemimpinan berorientasi kualitas</p>	<p>PB 2 x 50 KM 2 x 60 PT 2 x 60</p>	<b>Tes Tertulis: Ujian tengah semester</b>	<p>1.1 Ketepatan menjelaskan keterkaitan antara kepemimpinan dan kualitas kerja</p> <p>1.2 Ketepatan menjelaskan ciri-ciri pemimpin dan</p>	30%



	kepemimpinan (CPMK2)					pegawai yang berkualitas 1.3 Ketepatan menjelaskan definisi, karakteristik, dan elemen pendukung TQM ( <i>Total Quality Management</i> ) 1.4 Ketepatan menjelaskan perencanaan, pengendalian, dan perbaikan kualitas	
		Kepemimpinan dalam perubahan	- Kuliah - Diskusi  Mahasiswa menyusun ringkasan tentang kepemimpinan dalam perubahan	PB 2 x 50 KM 2 x 60 PT 2 x 60		1.1 Ketepatan menjelaskan teori perubahan 1.2 Ketepatan menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi perubahan organisasi 1.3 Ketepatan menjelaskan manajemen perubahan	
		Kepemimpinan dalam Islam	- Kuliah - Diskusi	PB 2 x 50		1.1 Ketepatan	

			Mahasiswa menyusun ringkasan tentang kepemimpinan dalam Islam	KM 2 x 60 PT 2 x 60		menjelaskan karakteristik kepemimpinan dalam Islam 1.2 Ketepatan menjelaskan tugas pemimpin dalam Islam 1.3 Ketepatan menjelaskan Muhammad sebagai pemimpin dalam bisnis	
		Diskusi kasus					
16	Ujian Akhir Semester						

## Lampiran 2: Portofolio Penilaian dan Evaluasi Ketercapaian CPL Mahasiswa

Mg	CPL	CPMK (CLO)	Sub-CPMK (LLO)	Indikator	Bentuk soal – Bobot (%)		Bobot (%) Sub-CPMK	Nilai Mhs (0-100)	$\Sigma((\text{Nilai mhs}) \times (\text{Bobot } \%))$	Ketercapaian CPL pada MK (%)
1	CPL4	CPMK1	Sub-CPMK-1	I-1.1 I-1.2 I-1.3	Tugas-1 Tugas-2 Soal Esay Kuis-1	5 5 5	15			
2	CPL4	CPMK1	Sub-CPMK-1	I-2.1 I-2.2	Tugas-3 Tugas-4 Soal Esay UTS	5 5 5	15			
3	CPL4	CPMK1	Sub-CPMK-1	I-3.1 I-3.2	Tugas-5 Soal Esay UTS	10 5	15			
4	CPL4	CPMK1	Sub-CPMK-2	I-4.1 I-4.2	Tugas-6	5	5			

5	CPL4	CPMK1	Sub-CPMK-2	I-4.1 I-4.2	Tugas-6	5	5			
6	CPL4	CPMK1	Sub-CPMK-2	I-4.1 I-4.2	Tugas-6	5	5			
7	CPL7	CPMK2	Sub-CPMK-3	I-4.1 I-4.2	Tugas-6	5	5			
8	<b>Evaluasi Tengah Semester</b>									
9	CPL7	CPMK2	Sub-CPMK-3	I-5.1 I-5.2 I-5.3 I-5.4	Tugas-7 Soal Esay UAS	5 5	10			
10	CPL7	CPMK2	Sub-CPMK-3	I-5.1 I-5.2 I-5.3 I-5.4	Tugas-7 Soal Esay UAS	5 5	10			
11	CPL7	CPMK2	Sub-CPMK-3	I-5.1	Tugas-7	5	10			

				I-5.2 I-5.3 I-5.4	Soal Esay UAS	5				
12	CPL7	CPMK2	Sub-CPMK-4	I-5.1 I-5.2 I-5.3 I-5.4	Tugas-7 Soal Esay UAS	5 5	10			
13	CPL7	CPMK2	Sub-CPMK-4	I-5.1 I-5.2 I-5.3 I-5.4	Tugas-7 Soal Esay UAS	5 5	10			
14	CPL7	CPMK2	Sub-CPMK-4	I-5.1 I-5.2 I-5.3 I-5.4	Tugas-7 Soal Esay UAS	5 5	10			
15	CPL7	CPMK2	Sub-CPMK-4	I-6.1 I-6.2	Tugas-8ABC	20	40			

				I-6.3						
				I-6.4						
				I-6.5						
				I-6.6	Soal Esay UAS	10				
				I-6.7	Observasi	5				
				I-6.8	Observasi	5				
16	<b>Evaluasi Akhir Semester</b>									
<b>Total Bobot (%)</b>						<b>100</b>	<b>100</b>			
<b>Nilai Akhir Mahasiswa (<math>\Sigma(\text{Nilai mhs}) \times (\text{Bobot } \%)</math>)</b>										

# KONSEP KEPEMIMPINAN

**Adhitya Rechandy Christian**

Accreditation



Akreditasi  
BAN-PT

# Pengertian Kepemimpinan

- Swansburg (1995), menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktifitas suatu kelompok yang terorganisasi dalam usahanya mencapai penetapan dan pencapaian tujuan
- Menurut George Terry (1986), Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerja dengan suka rela untuk mencapai tujuan kelompok
- Kepimpinan merupakan penggunaan keterampilan seseorang dlm mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan sesuatu dengan sebaik-baiknya sesuai dengan kemampuan (Sullivan & Decker, 1989)

*Kepemimpinan* dipandang sebagai suatu proses interaktif yang dinamis yang mencakup tiga dimensi yaitu dimensi Leader, Follower dan Situation.





# PERBEDAAN KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN

---

## KEPEMIMPINAN

menekankan pada proses perilaku yang berfungsi di dalam dan di luar satu organisasi, seorang pemimpin harus dapat memotivasi dan member inspirasi orang lain secara individu maupun secara kelompok

## MANAJEMEN

pengkoordinasian dan pengintegrasian semua sumber yang ada melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dalam pencapaian tujuan

# GAYA KEPEMIMPINAN

---

- Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin
- Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu
  1. Demokrasi
  2. Otoriter (otokratik)
  3. Partisipatif
  4. Bebas tindak (Laisser-faire)



# GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS

---

- Orang-orang Yang Dipimpinnya Sebagai Subjek
- Usaha Untuk Memanfaatkan Kemampuan Setiap Orang Yang Ada Dalam Organisasi Untuk Berpartisipasi Dalam Setiap Kegiatan
- Mengambil Keputusan Sangat Mementingkan Diskusi Dan Musyawarah
- Berusaha Mengutamakan Kerjasama Dan *Teamwork*



# GAYA KEPEMIMPINAN OTORITER

---

- Menempatkan kekuasaan di tangan satu orang atau sekelompok kecil
- Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal
- Kedudukan bawahan semata-mata sebagai pelaksana keputusan, perintah, dan bahkan kehendak pimpinan



# GAYA KEPEMIMPINAN BEBAS

---

- Kebalikan Dari Tipe Atau Gaya Kepemimpinan Otoriter
- Cenderung Didominasi Oleh Perilaku Kepemimpinan Kompromi (*Compromiser*) Dan Perilaku Kepemimpinan Pembelot (*Deserter*)
- Pemimpin Berkedudukan Sebagai Symbol
- Pimpinan Melimpahkan Wewenang Sepenuhnya Kepada Bawahannya Dan Keputusan Lebih Banyak Dibuat Oleh Para Bawahan



# PARTISIPATIF

---

- Merupakan gabungan antara otokratik dan demokratik
- Pemimpin menyampaikan hasil analisa masalah dan mengusulkan tindakannya
- Staf diminta saran dan kritiknya serta mempertimbangkan respon staf terhadap usulnya
- Keputusan akhir oleh kelompok



# BEBAS TINDAK/ LAISSER-FAIRE

---

- Pimpinan melimpahkan wewenang sepenuhnya kepada bawahan
- Karyawan menentukan sendiri kegiatan tanpa pengarahan, supervisi dan koordinasi
- Keputusan lebih banyak dibuat oleh para bawahan
- Kebijaksanaan lebih banyak dibuat oleh para bawahan
- Karyawan mengevaluasi pekerjaan sesuai dengan caranya sendiri
- Pimpinan hanya sebagai sumber informasi dan pengendalian minimal
- Pimpinan hanya berkomunikasi apabila diperlukan oleh bawahannya
- Prakarsa selalu datang dari bawahan
- Hampir tiada pengarahan dari pimpinan
- Tanggungjawab keberhasilan organisasi dipikul oleh orang perorang



*Tidak ada gaya kepemimpinan yang jelek dan tidak ada  
kepemimpinan yang selalu tepat untuk semua situasi*  
(Gillies, 1994)





# TEORI MUNCULNYA KEPEMIMPINAN

---

## TEORI GENETIS (KETURUNAN).

- “*Leader are born and nor made*” bahwa pemimpin itu dilahirkan (bakat lahir bukannya dibuat).
- Dalam keadaan yang bagaimanapun seseorang ditempatkan karena ia telah ditakdirkan menjadi pemimpin
- Disebutkan pula bahwa gen sifat kepemimpinan diturunkan oleh orang tuanya yang juga seorang pemimpin.



# TEORI SOSIAL

---

- *“Leader are made and not born”*
- Pemimpin itu dibuat atau dididik bukannya lahir secara kodrati.
- Para penganut teori ini mengetengahkan pendapat yang mengatakan bahwa setiap orang bisa menjadi pemimpin apabila diberikan pendidikan dan pengalaman yang cukup.



# TEORI EKOLOGIS

---

- Seseorang hanya akan berhasil menjadi pemimpin yang baik apabila ia telah memiliki bakat kepemimpinan.
- Bakat tersebut kemudian dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan pengalaman yang memungkinkan untuk dikembangkan lebih lanjut.



# KOMPETENSI KEPEMIMPINAN

---

Kemampuan yang dimiliki seseorang yang nampak pada sikapnya yang sesuai dengan kebutuhan kerja dalam parameter lingkungan organisasi dan memberikan hasil yang diinginkan



---

Kouzes dan Posner (1995) ada 5 (lima) praktek mendasar pemimpin yang memiliki kualitas kepemimpinan unggul, yaitu;

1. Pemimpin yang menantang proses,
2. Memberikan inspirasi wawasan bersama,
3. Memungkinkan orang lain dapat bertindak dan berpartisipasi,
4. Mampu menjadi penunjuk jalan, dan
5. Memotivasi bawahan.



# BURWASH (1996)

---

Beberapa kriteria kualitas kepemimpinan manajer yang baik antara lain,

- Memiliki komitmen organisasional yang kuat,
- Visionary,
- Disiplin diri yang tinggi,
- Tidak melakukan kesalahan yang sama,
- Antusias,
- Berwawasan luas,
- Kemampuan komunikasi yang tinggi,
- Manajemen waktu,
- Mampu menangani setiap tekanan,
- Mampu sebagai pendidik atau guru bagi bawahannya,
- Empati,
- Berpikir positif,
- Memiliki dasar spiritual yang kuat,
- Dan selalu siap melayani.



# 10 ketrampilan untuk menjadi seorang pemimpin yang sukses

---

- Tentukan visi anda
- Jelaskan visi anda
- Kenali gaya kepemimpinan anda
- Bedakan kepemimpinan dengan manajemen
- Pelajari dan taati aturan
- Jaga kepercayaan kolega anda
- Pahami aturan kekuasaan
- Bertindaklah seperti seorang pemimpin
- Kaderisasi kepemimpinan
- Jaga keseimbangan hidup anda



# 5 DIMENSI KEPERCAYAAN

---

- Integritas: merujuk pada kejujuran dan kebenaran.
- Kompetensi: mencakup pengetahuan dan ketrampilan teknis dan interpersonal.
- Konsistensi terkait dengan kehandalan, prediktabilitas dan pertimbangan baik seseorang dalam menangani situasi-situasi. Ketidak sesuaian antara kata-kata dan tindakan mengikis kepercayaan.
- Loyalitas adalah keinginan untuk melindungi dan menyelamatkan wajah untuk orang lain. Kepercayaan menuntut bahwa anda dapat bergantung pada seseorang untuk tidak bertindak oportunistis.
- Keterbukaan: Anda mengandalkan orang untuk memberikan ke anda kebenaran senyatanya.





# Tingkatan Manajemen (*Manajemen Level*)

---

## **Manajer lini garis-pertama (*first line*)**

Tingkatan manajemen paling rendah dalam suatu organisasi yang memimpin dan mengawasi tenaga-tenaga operasional

## **Manajer menengah (*Middle Manager*)**

Manajemen menengah dapat meliputi beberapa tingkatan dalam suatu organisasi

## **Manajer Puncak (*Top Manager*)**

Terdiri dari kelompok yang relative kecil, manager puncak bertanggung jawab atas manajemen keseluruhan dari organisas



# Ketrampilan Managerial

---

Robert L. Katz mengemukakan bahwa setiap manajer membutuhkan minimal tiga keterampilan dasar

- Keterampilan konseptual (*conceptional skill*)
- Keterampilan berhubungan dengan orang lain (*humanity skill*)
- Keterampilan teknis (*technical skill*)
- Keterampilan manajemen waktu
- Keterampilan membuat keputusan



# UAD

Universitas  
Ahmad Dahlan



***Adhitya Rechandy Christian***

***adhitya.santoso@mgm.uad.ac.id***



***adhitya\_rcs***



***Adhitya Rechandy***



# PERSPEKTIF TENTANG PERILAKU KEPEMIMPINAN EFEKTIF

**Adhitya Rechandy Christian**

Accreditation



Akreditasi  
BAN-PT

# PENDEKATAN PERILAKU KEPEMIMPINAN

*4 Sistem Manajemen Likert*

- Sistem I** : Explosive /Authoritative (Otokritas Pemerasaan)
- Sistem II** : Benevolent Authoritative (Otokrasi Bijak)
- Sistem III** : Consultative (Konsultatif)
- Sistem IV** : Participative Management (Partisipatif)



# EXPLOSIVE /AUTORITATIVE (OTOKKRITAS PEMERASAN)

---

- Pemimpin menentukan semua keputusan yang bertalian dengan pekerjaan
- Pemimpin menentukan standard bagaimana bawahan melakukan tugas
- Pemimpin memberikan ancaman dan hukuman
- Atasan dan bawahan bekerja dalam suasana yang saling curiga



# BENEVOLENT AUTHORITATIVE (OTOKRASI BIJAK)

---

- Pemimpin menyampaikan tujuan, bawahan bebas memberikan pendapat
- Bawahan diberi kelonggaran melaksanakan tugas , tetapi diberi batasan serta prosedur
- Bawahan yang berhasil menyelesaikan tugas diberi penghargaan, sanksi bagi yang kurang berhasil
- Hubungan atasan bawahan dalam suasana baik



# CONSULTATIVE (KONSULTATIF)

---

- Pemimpin menentukan tujuan dan mengemukakan ketentuan yang bersifat umum, sesudah melalui proses diskusi dengan bawahan
- Bawahan dapat mengambil keputusan sendiri untuk tugas-tugas tertentu
- Penghargaan dan hukuman diberikan dalam rangka memberikan dorongan kepada bawahan
- Bawahan bebas berdiskusi dengan atasan tentang tugas pekerjaan
- Pemimpin punya kepercayaan pada bawahan dalam menyelesaikan tugas
- Hubungan pemimpin dan bawahan baik, terjadi dua arah





# PARTICIPATIVE MANAGEMENT (PARTISIPATIF)

- Penentuan tujuan dan pengambilan keputusan ditentukan oleh kelompok.
- Pemimpin mengambil keputusan atas saran dari bawahan.
- Hubungan kerja penuh persahabatan dan saling menghormati.
- Motivasi bawahan tidak hanya berdasarkan alasan ekonomi , namun sampai pada pengakuan bawahan dalam melaksanakan tugas.

*Participative Management* merupakan sistem paling efektif?



# Teori X dan Teori Y

(Douglas Mc. Gregor)

McGregor membedakan manusia ke dalam dua tipe- atau kelompok, yaitu manusia X dan manusia Y.

Klasifikasi ini dibuat oleh McGregor atas dasar karakteristik manusia di dalam organisasi.

Type X	Manusia yang mempunyai kecenderungan pasif atau negatif
Type Y	Manusia yang cenderung bersifat kreatif atau positif



## Tipe X

1. Pada umumnya atau rata-rata manusia itu malas bekerja.
2. Karena itu manusia hanya akan bekerja jika dikomando, diperintah, diancam atau dipaksa.
3. Manusia tidak memiliki tanggung jawab, mempunyai ambisi rendah, cenderung hanya mau diperintah saja, dan tidak ada kemauan mandiri.
4. Manusia hanya membutuhkan motivasi fisiologis dan keamanan semata.
5. Manusia harus diawasi secara ketat dan pada umumnya harus dipaksa untuk mencapai tujuan organisasi.

## Tipe Y

1. Bagi manusia bekerja adalah kegiatan normal yang biasa dilakukan di dalam hidupnya. Karenanya, selama lingkungan memungkinkan, orang-orang akan merasa senang dan puas, seperti istirahat atau bermain.
2. Di dalam diri manusia ada keinginan untuk bergerak sendiri, mengatur diri sendiri, dan berinisiatif sendiri.
3. Tujuan organisasi merupakan realisasi dari kebutuhan individu.
4. Manusia suka menerima tanggung jawab jika kondisi yang ada benar-benar memungkinkan untuk itu.
5. Jika manusia tidak kreatif dalam organisasi, dia memang tidak mampu berbuat untuk itu.



# TEORI 3 DIMENSI W.J.REDDIN

## *Improving Organizational Effectives*

1. Berorientasi tugas (*task oriented*)
2. Berorientasi hubungan kerjasama (*relationship oriented*)
3. Berorientasi hasil (*effectiveness oriented*)



# GAYA KEPEMIMPINAN W.J.REDDIN

## GAYA KURANG EFEKTIF

1. Deserter
2. Missionary
3. Autocrat
4. Compromiser

## GAYA EFEKTIF

1. Bureaucrat
2. Developer
3. Benevolent Autocrat
4. Executive



# KURANG EFEKTIF

---

## ***Deserter***

Tidak ada rasa keterlibatan, moral rendah, sukar diramalkan.

## ***Missionary***

Sikap menggampangkan, penolong, lemah.

## ***Autocrat***

Keras, keras kepala, bandel.

## ***Compromiser***

Tidak berpendirian tetap, tidak ada keputusan, berpandangan pendek



# GAYA LEBIH EFEKTIF

---

## ***Bureaucrat***

Patuh peraturan, manusia organisasi

## ***Developer***

Kreatif, memberi pelimpahan wewenang dengan baik, menaruh kepercayaan

## ***Benevolent Autocrat***

Lancar dan tertib, ahli mengorganisasikan, besar rasa keterlibatan diri

## ***Executive***

Bermutu tinggi, memberi motivasi dengan baik, berpandangan luas

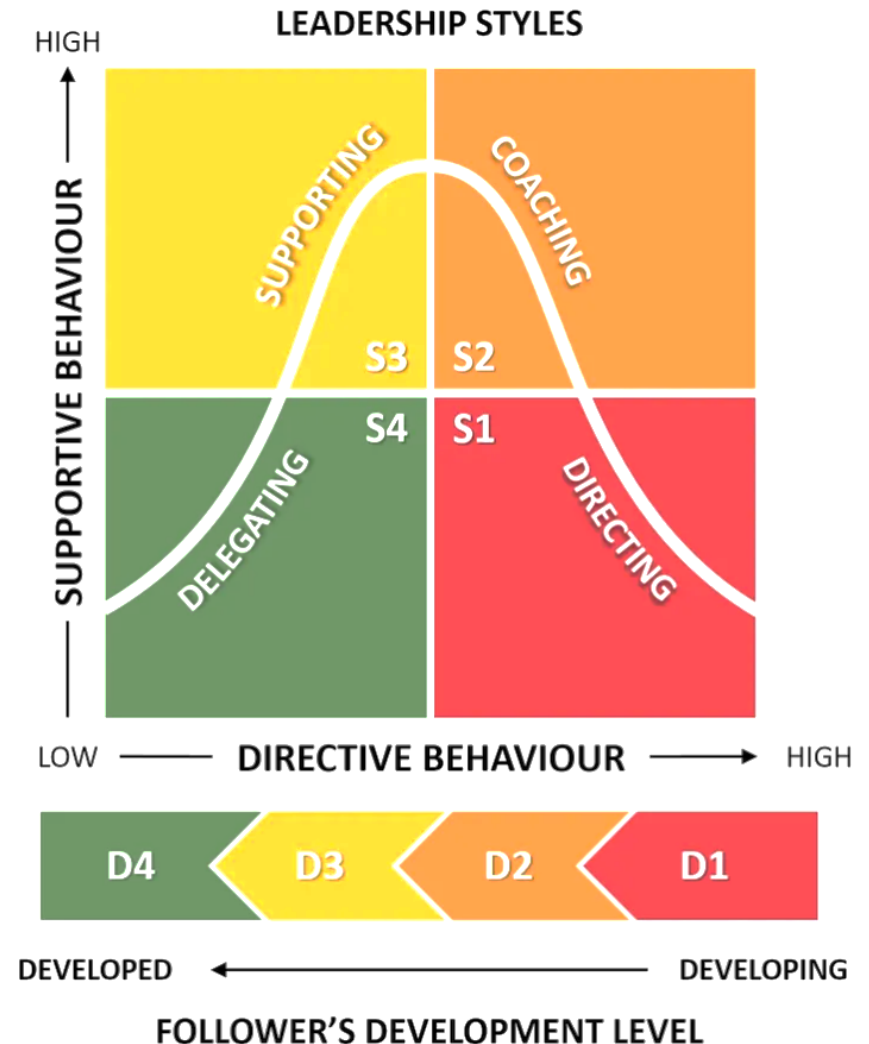


# Life Cycle Theory

(Hersey dan Blanchard)

Gaya kepemimpinan yang paling efektif adalah gaya yang disesuaikan dengan tingkat kedewasaan (*maturity*) bawahan

- G1. Telling (tinggi tugas rendah hubungan)
- G2. Selling (tinggi tugas tinggi hubungan)
- G3. Participating (rendah tugas tinggi hubungan)
- G4. Delegating (rendah tugas rendah hubungan)





# BLANCHARD & NATEMEYER

---

Terdapat hubungan yang jelas antara level **kematangan** orang-orang dan atau kelompok dengan jenis sumber kuasa yang memiliki kemungkinan paling tinggi untuk menimbulkan kepatuhan pada orang-orang tersebut

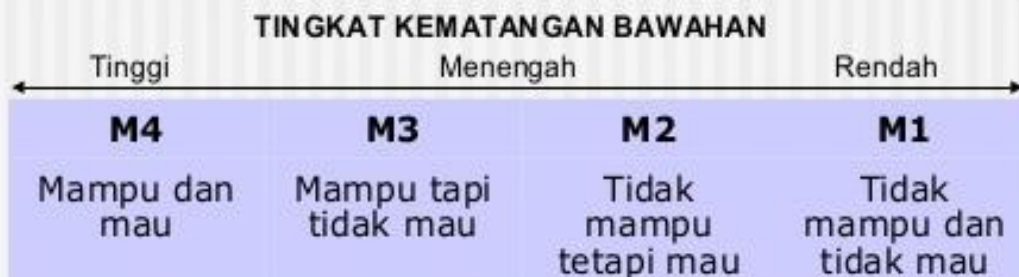
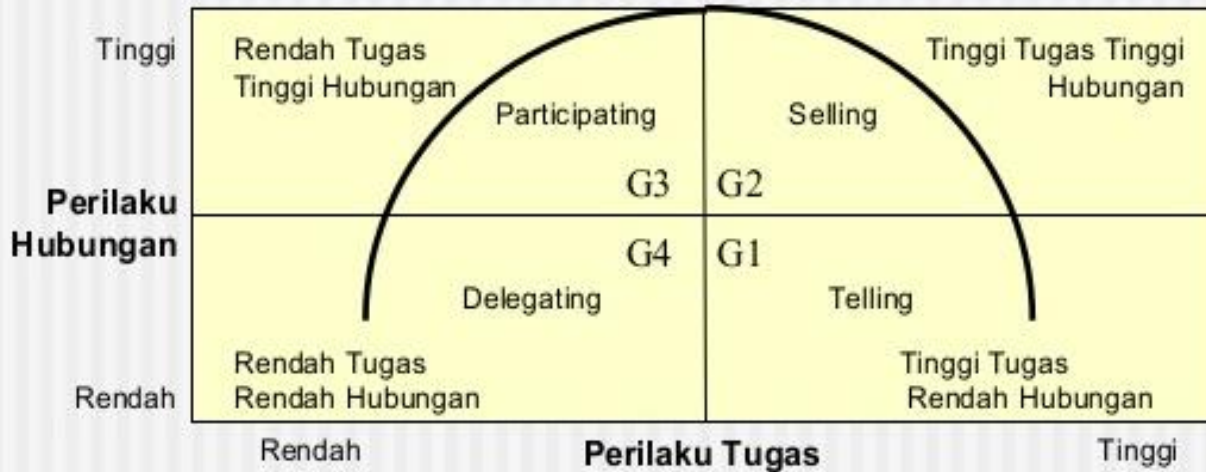
## **Kematangan**

*Kemampuan dan kemauan orang-orang atau kelompok untuk memikul tanggungjawab mengarahkan perilaku mereka sendiri dalam situasi tertentu yang merupakan konsep keterkaitan dengan tugas tertentu dan bergantung pada hal-hal yang ingin dicapai pemimpin.*

Seorang pemimpin harus memahami kematangan bawahannya sehingga pimpinan dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat



# TINGKAT KEMATANGAN : BLANCHARD & NATEMEYER



**Tingkat kematangan M1** (Tidak mampu dan tidak mau) maka gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin untuk memimpin bawahan seperti ini adalah Gaya Telling (G1), yaitu dengan memberitahukan, menunjukkan, menginstruksikan secara spesifik.

**Tingkat kematangan M2** (tidak mampu tetapi mau), untuk menghadapi bawahan seperti ini maka gaya yang diterapkan adalah Gaya Selling/Coaching (G2), yaitu dengan Menjual, Menjelaskan, Memperjelas, Membujuk.

**Tingkat kematangan M3** (mampu tetapi tidak mau/ragu-ragu) maka gaya pemimpin yang tepat untuk bawahan seperti ini adalah Gaya Partisipatif (G3), yaitu Saling bertukar Ide & beri kesempatan untuk mengambil keputusan.

**Tingkat kematangan M4** (Mampu dan Mau) maka gaya kepemimpinan yang tepat adalah Delegating (G4), mendelegasikan tugas dan wewenang dengan menerapkan system kontrol yang baik.



**TERIMAKASIH**

*~Nama~*

*~email~*

# KEPEMIMPINAN

## KEKUASAAN DAN PENGARUH



# Pengertian

- **Max Weber** Kekuasaan adalah suatu kemungkinan yang membuat seseorang pada suatu hubungan sosial berada dalam suatu jabatan untuk melaksanakan keinginannya sendiri dan yang menghilangkan halangan.
- **Walterd Nord**, Kekuasaan adalah sebagai suatu kemampuan untuk mempengaruhi aliran energi dan dana yang tersedia untuk mencapai suatu tujuan yang berada secara jelas dari tujuan lainnya.
- **Teori Demokrasi Klasik**, Kekuasaan adalah organisasi-organisasi politik berada ditangan mayoritas anggota organisasi, seperti: Kekuasaan dipandang sebagai suatu kesatuan dengan otoritas, dan otoritas didasarkan pada kemauan mayoritas tersebut sebagaimana diungkapkan melalui proses pemilihan.
- **Konsep Tradisional** mendefinisikan kekuasaan sebagai kemampuan perorangan untuk menentukan dan membatasi hasil-hasil. Ada pula yang melihat kekuasaan sebagai pengaruh yang diharapkan.

# Pengendalian Wewenang

## ◎ Hani Handoko:

*Wewenang (authority)* Hak untuk melakukan sesuatu atau memerintah orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu agar tercapai tujuan tertentu

## ◎ Amirullah:

Pendelegasian merupakan proses pengalihan dan pemberian wewenang, tugas dan tanggung jawab dari manajemen puncak kepada orang lain untuk dapat dipertanggungjawabkan pelaksanaannya.

# KEPEMIMPINAN

Pengaruh : Efek dari satu pihak terhadap pihak yang lain.

*Pengaruh dapat mengenai sikap, persepsi, perilaku atau kombinasi dari hasil –hasil tersebut.*

# PROSES MEMPENGARUHI

---

## Instrumental Compliance

Seseorang yang ditargetkan mendapat pengaruh, mau melaksanakan karena adanya tujuan untuk mendapatkan imbalan / *reward* atau menghindari hukuman / *punishment*.

## Internalization

Seseorang menjadi terpengaruh karena dipikirkan secara intrinsik memang diinginkan dan benar.

## Identification

Seseorang meniru / mencontoh perilaku yang memberi pengaruh



# HASIL USAHA PENGARUH

## **Komitmen.**

Permintaan pemimpin diterima pengikut secara antusias, dan mereka berusaha secara maksimal untuk melaksanakannya

## **Kepatuhan**

Pengikut rela melakukan apa saja yang diminta pemimpin tetapi dengan sikap apatis dengan upaya minimal

## **Penolakan**

Pengikut dengan berbagai dalih secara aktif menghindari untuk melaksanakan apa yang diminta pemimpin

# PANDANGAN TERHADAP KEWENANGAN

---

## ☉ Pandangan Klasik (*Classical view*)

Wewenang berasal dari tingkatan tertinggi kepada tingkatan dibawahnya.

Manajer memiliki hak untuk memerintah dan karyawan memiliki kewajiban untuk melaksanakan.

# PANDANGAN TERHADAP KEWENANGAN

## ◎ Pandangan Penerimaan (*Acceptance view*)

Seseorang akan mendapat wewenang apabila perintah diterima oleh kelompok atau individu. Dan bukan atas dasar pemberi perintah.

- Komunikasi yang dapat dipahami
- Perintah sama dengan tujuan organisasi
- Perintah sesuai dengan pandangan pribadi
- Perintah mampu dilaksanakan.

# Sumber Kekuasaan

Coercive Power/ Kekuasaan Paksaan

Reward Power/ Kekuasaan Balas Jasa

Control of Information/ Informasi

Legitimate Power/ Kekuasaan Legitimasi

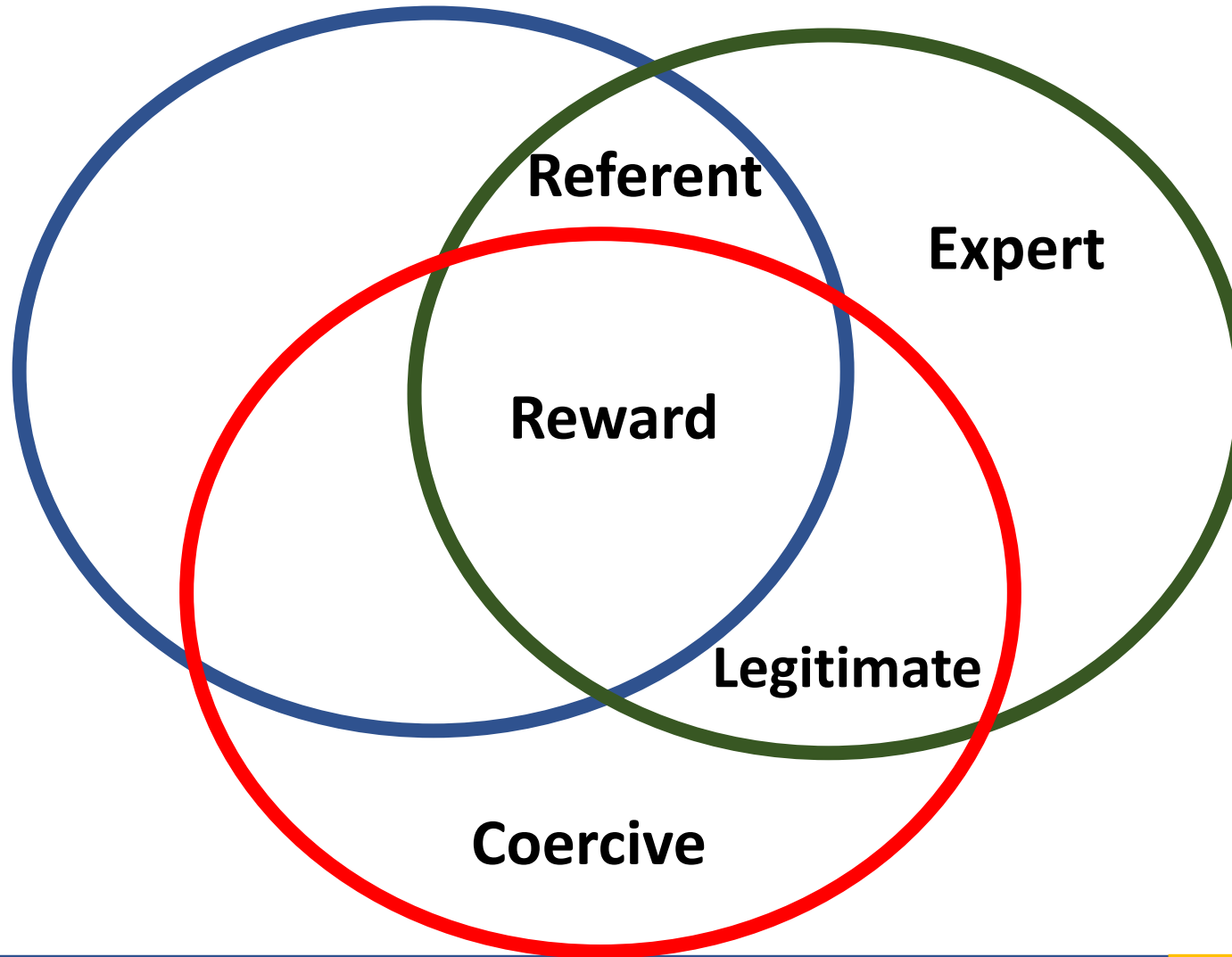
Referent Power/ Kekuasaan Panutan

Expert Power/ Kekuasaan Ahli

# POWER DAN KOMPONEN KEPEMIMPINAN

**Follower**

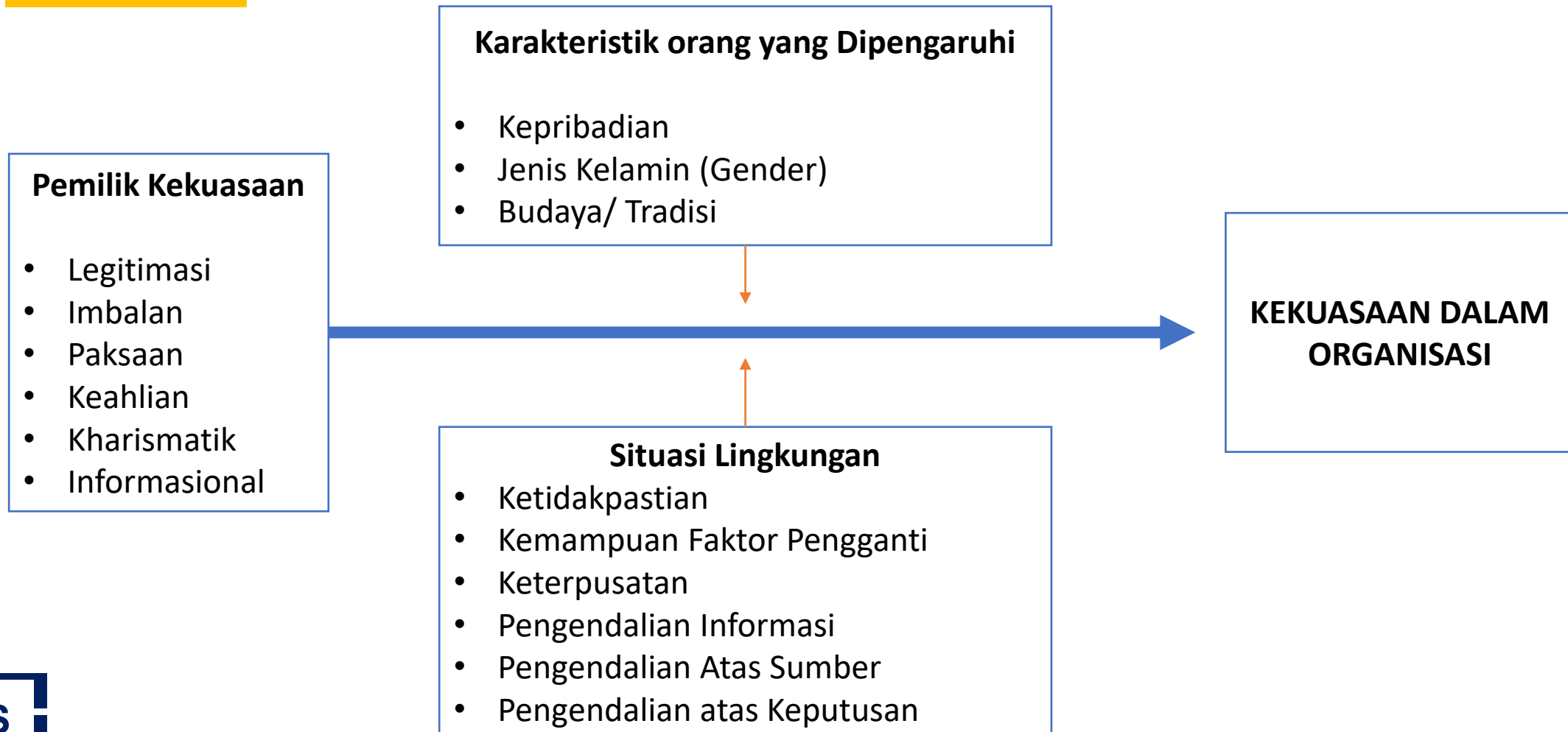
**Leader**



**Situation**



# POWER DAN KOMPONEN KEPEMIMPINAN



# TAKTIK KEKUASAAN

MANAJER TERHADAP ATASAN	MANAJER TERHADAP BAWAHAN
PENALARAN	PENALARAN
KOALISI	KETEGASAN
PERSAHABATAN	PERSAHABATAN
TAWAR-MENAWAR	KOALISI
KETEGASAN	TAWAR-MENAWAR
OTORITAS	OTORITAS
	SANKSI

**TOPS**

# POLITIK

---

Penggunaan kekuasaan untuk mempengaruhi pengambilan keputusan dalam organisasi atau perilaku anggota yang secara organisasional tidak bersanksi.



**TERIMAKASIH**

**ADHITYA RECHANDY  
CHRISTIAN SANTOSO**

*adhitya.santoso@mgm.uad.ac.id*



 **adhitya\_rcs**

 **Adhitya Rechandy**

# CIRI & KETRAMPILAN MANAJERIAL

Adhitya Rechandy Christian

Accreditation



Akreditasi  
BAN-PT

# Ketrampilan & Efektifitas Manajerial

---

## Keterampilan Teknis

Pengetahuan mengenai metode, proses, serta atribut dalam melaksanakan organisasi

## Keterampilan Konseptual

Kemampuan analitis, berfikir logis, membentuk konsep, pemikiran yg induktif, & deduktif.



# SIFAT DAN KETERAMPILAN KEPEMIMPINAN

---

Fisik

Kepribadian

Bakat

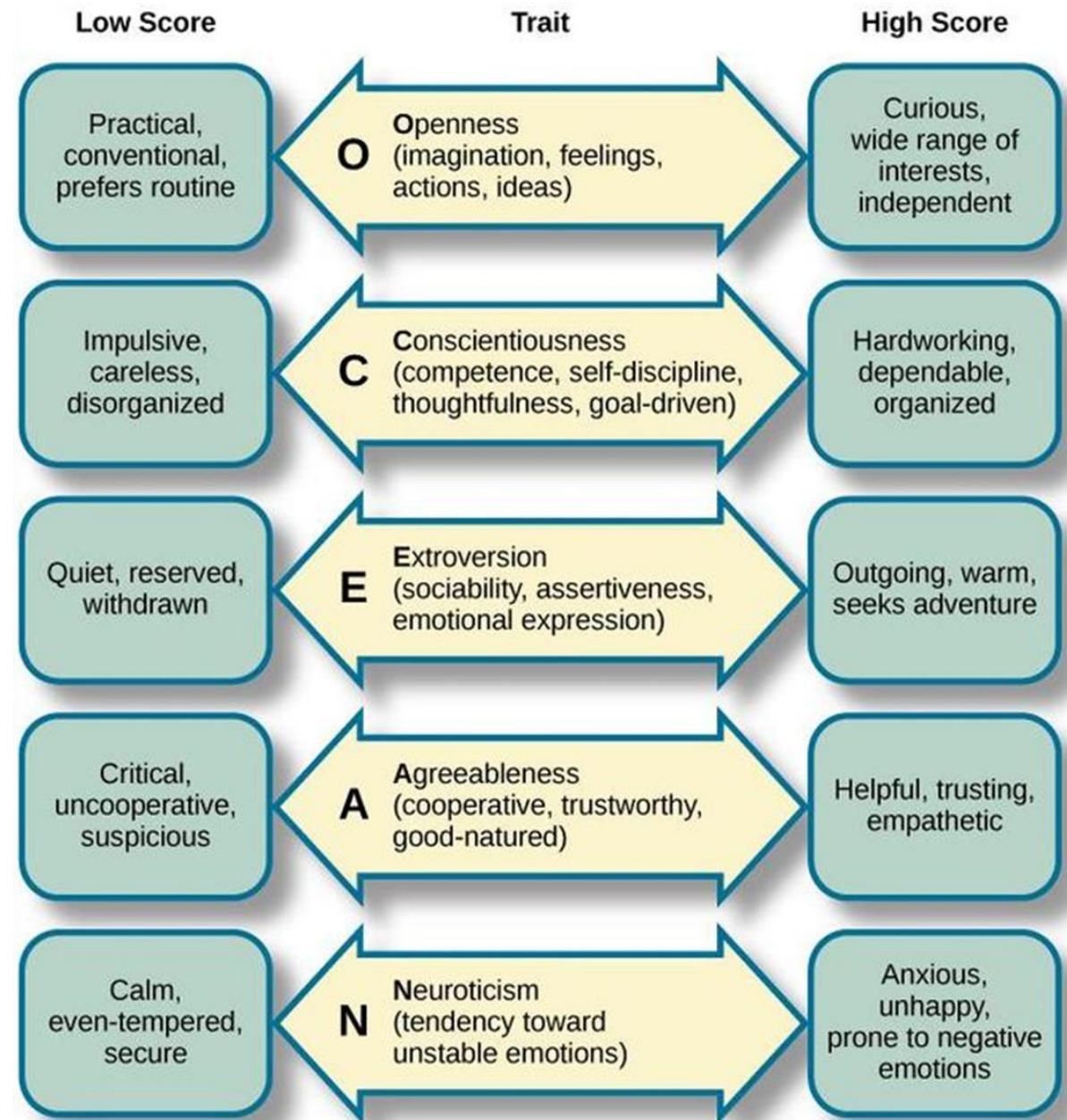
TOPS

# Lima Besar Ciri Kepribadian (Big Five Personality Lewis Goldberg

<b>O</b>	Openness to Experience (Terbuka terhadap Hal-hal baru)	Karakteristik positif pada Individu yang memiliki dimensi ini cenderung lebih kreatif, Imajinatif, Intelektual, penasaran dan berpikiran luas.
<b>C</b>	Conscientiousness (Sifat Berhati-hati)	Karakteristik Positif pada dimensi adalah dapat diandalkan, bertanggung jawab, tekun dan berorientasi pada pencapaian.
<b>E</b>	Extraversion (Ekstraversi)	Karakteristik Positif Individu Extraversion adalah senang bergaul, mudah bersosialisasi, hidup berkelompok dan tegas.
<b>A</b>	Agreeableness (Mudah Akur atau Mudah Bersepakat)	Karakteristik Positif-nya adalah kooperatif (dapat bekerjasama), penuh kepercayaan, bersifat baik, hangat dan berhati lembut serta suka membantu.
<b>N</b>	Neuroticism (Neurotisme)	Karakteristik Positif dari Neuroticism disebut dengan Emotional Stability (Stabilitas Emosional), Individu dengan Emosional yang stabil cenderung Tenang saat menghadapi masalah, percaya diri, memiliki pendirian yang teguh.



# Lima Besar Ciri Kepribadian (Big Five Personality Lewis Goldberg)



# Kecerdasan Emosional (*emotional quotient*)

Kemampuan seseorang untuk menerima, menilai, mengelola, serta mengontrol emosi dirinya dan orang lain di sekitarnya.

Kecerdasan emosional dapat membantu pemimpin dalam memecahkan masalah yang rumit, membuat keputusan yg lebih baik, merencanakan bagaimana menggunakan waktu secara Efektif, mengadaptasikan perilaku dengan situasi dan mengelola krisis.





# Kepemimpinan Level 5

## Level 1:

seorang individu adalah pemimpin bagi dirinya sendiri.

## Level 2:

Seorang yang terlibat sebagai anggota dalam sebuah tim.

## Level 3:

Seorang yang berkembang menjadi seorang manajer. Dan seorang yang mampu mewujudkan tujuan-tujuan organisasi.

## Level 4

seorang pemimpin yang efektif. yang mampu membangun komitmen untuk bekerja mencapai standar kinerja yang lebih tinggi. (visi yang jelas dan mampu dijiwai oleh orang-orang yang dipimpin)

## Level 5,

Seorang eksekutif. Yang memiliki kemampuan untuk membangun kejayaan, melalui kombinasi antara Keinginan Professional (*Professional Will*) dan Kerendah-hatian Personal (*Personal Humility*).





# Kecerdasan sosial

Konsep kecerdasan sosial diartikan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang dalam menciptakan relasi, membangun relasi dan mempertahankan relasi sosialnya sehingga kedua belah pihak berada dalam situasi saling menguntungkan.

<b>S</b>	<b>Situational Awareness</b> (Kesadaran Situasional)	Makna dari kesadaran ini adalah sebuah kehendak untuk bisa memahami dan peka akan kebutuhan serta hak orang lain
<b>P</b>	<b>Presence</b> (kemampuan membawa diri)	Etika penampilan, tutur kata dan sapa, gerak tubuh ketika bicara dan mendengarkan
<b>A</b>	<b>Authenticity</b> (autentisitas)	Sinyal dari perilaku kita yang akan membuat orang lain menilai kita sebagai orang yang layak dipercaya ( <i>trusted</i> ), jujur, terbuka, dan mampu menghadirkan sejumlah ketulusan.
<b>C</b>	<b>Clarity</b> (kejelasan)	Aspek ini menjelaskan sejauh mana kita dibekali kemampuan untuk menyampaikan gagasan dan ide kita secara renyah dan persuasif sehingga orang lain bisa menerimanya dengan tangan terbuka
<b>E</b>	<b>Empathy</b> (atau empati)	Aspek ini merujuk pada sejauh mana kita bisa berempati pada pandangan dan gagasan orang lain.



**TERIMA KASIH**

*Adhitya Rechandy Christian*  
*adhitya.santoso@mgm.uad.ac.id*



*adhitya\_rcs*



*Adhitya Rechandy*



# TEORI KONTINGENSI

**Adhitya Rechandy Christian**

Accreditation



Akreditasi  
BAN-PT

# PENDEKATAN PERILAKU

---

Pendekatan yang dilakukan dengan pendekatan kepemimpinan yang hanya difokuskan pada sisi pemimpin, bagaimana karakteristik pemimpin dan bagaimana perilaku pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinannya.



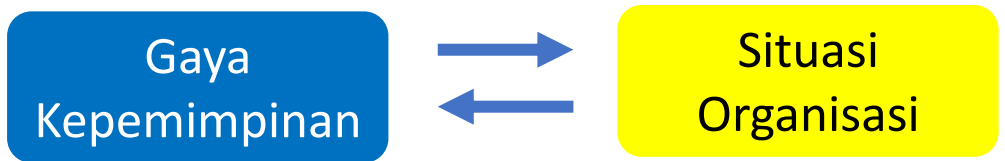
# Pendekatan Kontingensi

---

Keyakinan dasar pendekatan kontingensi adalah perilaku pemimpin yang efektif pada situasi tertentu belum tentu efektif dalam situasi lainnya. / **Pendekatan Situasional**



# PENDEKATAN KONTINGENSI (*Fiedler*)



T. Fiedler berfokus pada apakah seorang pemimpin menekankan pada gaya orientasi **hubungan** atau **tugas**.

## Hubungan

Pimpinan menekankan pada terciptanya kepercayaan dan penghormatan timbal balik, mendengar kebutuhan bawahan dan melakukan komunikasi secara 2 arah

## Tugas

Pimpinan menekankan pada penyelesaian tugas dan prestasi dari anggota

# Dimensi Kepemimpinan Kontingensi



*Favorable: Mendukung*  
*Unfaforabel: Tidak mendukung*



# Kesimpulan Teori Fiedler

---

1. Pemimpin dengan gaya berorientasi tugas lebih efektif ketika situasi yang dihadapi sangat favorable atau unfavorable
2. Pemimpin dengan gaya berorientasi hubungan akan efektif jika situasi yang dihadapi menengah.

## Konsep Pokok Teori Fiedler:

1. Pemimpin harus memahami orientasi seperti apa yang sedang diperankannya
2. Pemimpin harus mendiagnosa situasi dan menentukan gaya yang sesuai dengan situasinya





# Teori Kontingensi

*(Harsey & Blanchard)*

*Teori ini berfokus pada karakteristik kematangan bawahan sebagai kunci pokok situasi yang menentukan keefektifan perilaku pemimpin*

## **Terdapat 4 gaya kepemimpinan situasional yang penting**

1. Gaya memberitahu (telling)
2. Mempromosikan (selling)
3. Berpartisipasi (participating)
4. Mendelegasikan (delegating)



# Teori Kontingensi

*(Harsey & Blanchard)*

## Gaya Memberitahu

Komunikasi satu arah, bersifat instruksi yang mengarahkan bawahan, secara ketat dalam menyelesaikan tugas

## Gaya Berpartisipasi

Kerjasama antara pemimpin dan bawahan dalam pengambilan keputusan melalui komunikasi 2 arah dan memberikan kemudahan akses informasi penting

## Gaya Mempromosikan

Komunikasi dua arah dari pemimpin, walaupun masih memberikan pengarahan, tetapi pemimpin masih meminta masukan dari bawahan sebelum mengambil keputusan.

## Gaya Mempromosikan

Kebebasan dan pendelegasian tugas serta wewenang yang luas. Pemimpin hanya memberikan sedikit pengarahan dan pengawasan, karena bawahan mempunyai kemampuan yang tinggi dalam menyelesaikan tugasnya dengan efektif dan efisien

# Teori Path Goal

---

Teori ini menekankan tanggung jawab pemimpin untuk meningkatkan motivasi karyawan agar tujuan personal dan organisasional tercapai.

Pemimpin meningkatkan motivasi bawahan dengan cara:

1. Mengklarifikasikan jalan menuju reward yang tersedia,
2. Meningkatkan reward yang diinginkan & diharapkan bawahan

# **PATH (JALAN), GOAL (TUJUAN)**

## **Klarifikasi jalan,**

Pemimpin bekerja dengan bawahan untuk menolong mereka mengidentifikasi dan belajar tentang perilaku apa saja yang membawa penyelesaian tugas yang efektif serta mencapai reward organisasi.

## **Meningkatkan reward,**

Pemimpin berbicara kepada bawahan untuk belajar memahami hadiah seperti apa yang diinginkan bawahan, apakah mereka menginginkan hadiah intrinsik atau lebih menginginkan hadiah ekstrinsik, seperti gaji dan promosi.



# KLASIFIKASI PERILAKU KEPEMIMPINAN PATH GOAL

1. **Kepemimpinan suportif**, digambarkan sebagai pemimpin yang menunjukkan perhatian besar pada kesejahteraan dan pemenuhan kebutuhan bawahan.
2. **Kepemimpinan direktif**, digambarkan sebagai pemimpin yang menunjukkan dominasi dalam mengarahkan, mengawasi & mengatur bawahan,
3. **Kepemimpinan partisipatif**, digambarkan sebagai pemimpin yang lebih banyak mengkonsultasikan dan mendiskusikan masalah dengan bawahan sebelum mengambil keputusan.
4. **Kepemimpinan orientasi prestasi**, digambarkan sebagai pemimpin yang menetapkan tujuan yang jelas dan mempunyai tantangan besar untuk bawahan



# PRINSIP PENERAPAN TEORI PATH GOAL

1. Pemimpin harus memahami kebutuhan bawahannya dan berusaha merangsang bawahan mencapai kebutuhan tersebut melalui reward yang tersedia.
2. Pemimpin berusaha meningkatkan *reward* bagi bawahannya ketika berhasil mencapai tujuan kerjanya.
3. Pemimpin berusaha menyediakan jalur/jalan yang mudah bagi bawahan untuk mencapai tujuannya dengan memberikan bimbingan dan pengarahan maksimal.
4. Pemimpin harus menolong bawahan mengklarifikasikan harapannya, agar bawahan tidak mempunyai harapan yang terlalu tinggi.
5. Pemimpin harus berusaha mengurangi hambatan yang menimbulkan frustrasi bagi proses pencapaian tujuan kinerja bawahan.
6. Pemimpin harus berusaha meningkatkan kesempatan pada bawahan untuk merasakan kepuasan pribadi melalui pencapaian kinerja yang efektif.



**TERIMA KASIH**

***Adhitya Rechandy Christian***  
***adhitya.santoso@mgm.uad.ac.id***



***adhitya\_rcs***



***Adhitya Rechandy***





# Kepemimpinan yang Karismatik dan Transformasional

Adhitya Rechandy Christian

Accreditation



Akreditasi  
BAN-PT



# PENGERTIAN KHARISMATIK

---

Kepemimpinan kharismatik adalah proses mempengaruhi pengikutnya dengan **emosi** yang kuat sehingga pengikut merasa kagum dan segan dengan dirinya.

*Kepemimpinan karismatik adalah orang yang mempengaruhi pengikutnya dengan kewibawaan yang dimilikinya*



# KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN KARISMATIK

*Pemimpin karismatik sangat peduli dengan citra mereka untuk memikat dan mempengaruhi orang lain*

<b>Visioner</b>	Pemimpin memikirkan atau merencanakan masa depan dengan kebijaksanaan dan imajinasi.
<b>Kreatif</b>	Mereka berpikir di luar kotak, menerima tantangan dan melihatnya sebagai peluang.
<b>Memiliki kepribadian yang kuat</b>	Pemimpin memancarkan kepercayaan diri, memiliki rasa diri yang kuat dan jarang mengungkapkan keraguan diri.
<b>Kerendahan hati (<i>humility</i>)</b>	Pemimpin peka terhadap lingkungan mereka dan kebutuhan pengikut. Mereka berhati-hati agar tidak menimbulkan ketidaknyamanan atau melukai orang lain.
<b><i>Risk taker</i></b>	Pemimpin berani untuk mengambil risiko pribadi demi mewujudkan visi dan menuju kondisi yang lebih baik
<b>Komunikator ulung</b>	Mereka mahir menggunakan perilaku tidak konvensional. Mereka mampu menggerakkan banyak orang hanya dengan kata-kata, pidato atau perilaku.
<b><i>Self-monitoring.</i></b>	Mereka membanggakan diri mereka sendiri yang tanpanya mereka tidak mendapatkan kegembiraan.
<b>Agen perubahan.</b>	Mereka mengubah status quo untuk menuju masa depan yang lebih baik.
<b>Pantang menyerah</b>	Mereka tidak putus asa untuk mewujudkan Visi. Mereka tidak takut gagal meski harus menghadapi perjuangan



# KELEBIHAN DAN KEKURANGAN

KELEBIHAN KEPEMIMPINAN KHARISMATIK		KEKURANGAN KEPEMIMPINAN KHARISMATIK	
1	Disegani di mana pun berada;	1	Menjaga diri atas perbuatan melanggar hukum
2	Menjadi panutan bagi <i>pengagumnya</i> ;	2	Keterbatasan bersikap, berbicara dan bertindak
3	<i>pengagum</i> patuh dengan perintahnya tanpa membantah	3	Ada kecenderungan bersifat otoriter



# KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

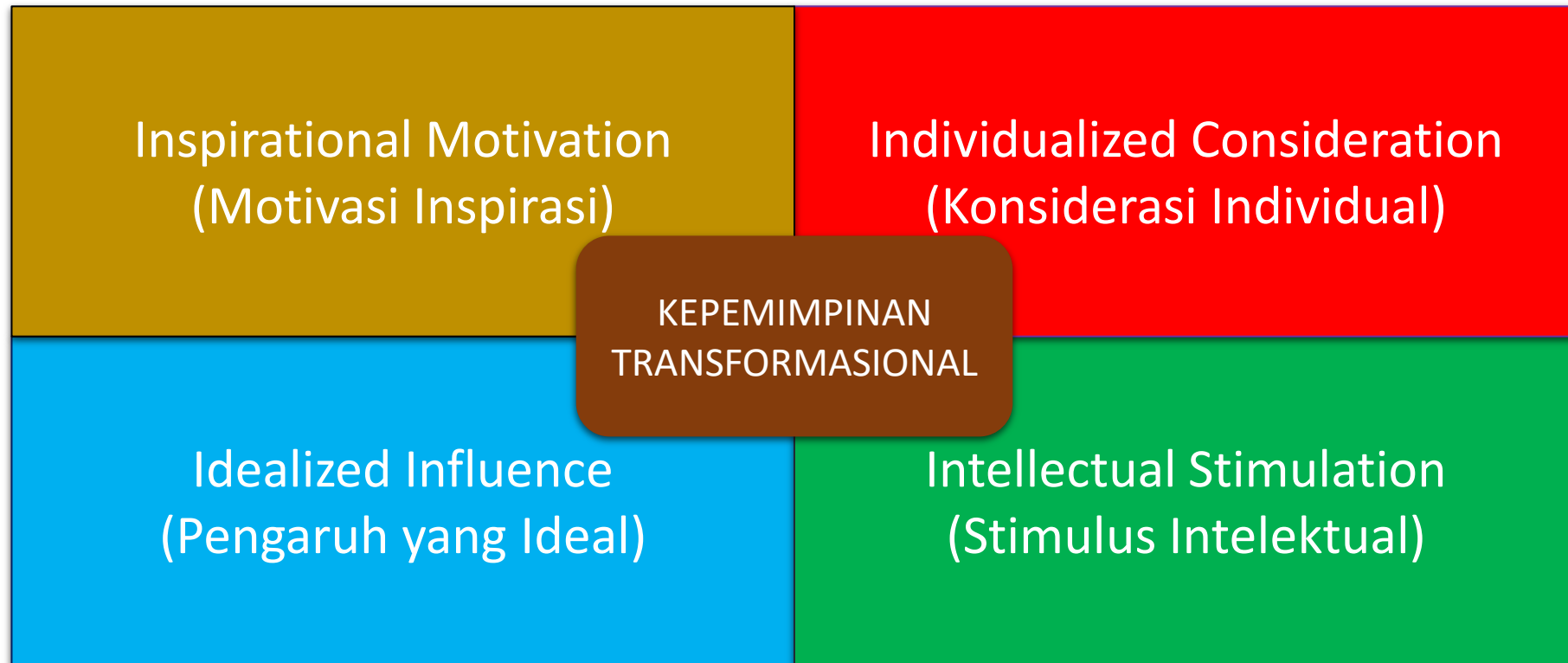
---

Kepemimpinan Transformasional bertindak sebagai agen perubahan. Kepemimpinan ini menyukai perubahan dan juga sebagai agen perubahan.

*Transformasi berasal dari kata to transform, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda dan lebih baik,*



# DIMENSI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (*BASS & RIGIO*)



# KEPEMIMPINAN

Laissez-faire



Transaksional



Transformasional

1. Nontransaksional atau pasif

2. Kepemimpinan ganjaran kontingen

2. Management by Exception (aktif)

3. Management by Exeption (pasif)

5. Idealized Influenced atribut (Kharismatik)

6. Idealized influence behavior Management by exception active (Tindakan kharismatik)

7. Inspiration Motivation

8. Intelectual stimulation

9. Individual consideration



# PERBEDAAN PEMIMPIN KARISMATIK DAN PEMIMPIN TRANSFORMASIONAL?

## PERSAMAAN

1. Pemimpin sebagai pusat perubahan
2. Pemimpin membangun visi sebagai landasan untuk mempengaruhi dan menginspirasi pengikut
3. Pemimpin memotivasi individu atau orang-orang di sekitarnya untuk mencapai visi

## PERBEDAAN

### PEMIMPIN KARISMATIK

1. Pemimpin karismatik sering mencoba untuk membuat status quo lebih baik. Mereka membangun visi, yang kemudian menjadi visi pengikut
2. Pemimpin karismatik menggunakan kharisma dan pesona mereka untuk memobilisasi orang menuju perubahan.

### PEMIMPIN TRANSFORMASIONAL

1. Pemimpin mengubah organisasi melalui visi bersama dan fokus pada peningkatan dan pengembangan semua pengikut.
2. Pemimpin transformasional menggunakan visi bersama untuk melakukannya.



**TERIMA KASIH**

***Adhitya Rechandy Christian***  
***adhitya.santoso@mgm.uad.ac.id***



***adhitya\_rcs***



***Adhitya Rechandy***

