

GAYA KEPEMIMPINAN

Aisyah Mayvhira S.¹, Muh. Reza², Siradjuddin³

aisyahmayvhira@gmail.com¹, muhreza211@gmail.com², siradjuddin@uin-alauddin.ac.id³

UIN Alauddin Makassar

ABSTRAK

Penelitian ini membahas berbagai gaya kepemimpinan yang memengaruhi efektivitas kerja dan hubungan antara pemimpin dengan bawahan. Tujuan penelitian ini adalah untuk memahami karakteristik, kelebihan, dan kekurangan dari setiap gaya kepemimpinan serta bagaimana pemimpin dapat menyesuaikan gaya tersebut berdasarkan situasi dan kematangan pengikut. Metode penelitian yang digunakan adalah studi pustaka (library research) dengan menganalisis berbagai teori kepemimpinan dari para ahli seperti Hersey dan Blanchard, Likert, Blake dan Mouton, serta Reddin. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang paling ideal untuk semua situasi. Kepemimpinan yang efektif menuntut fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi terhadap konteks organisasi, kondisi bawahan, serta tujuan yang ingin dicapai. Pemimpin yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan secara situasional akan lebih berhasil dalam meningkatkan kinerja tim dan mencapai tujuan organisasi.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Situasional, Efektivitas, Motivasi, Organisasi.

ABSTRACT

This study examines various leadership styles that influence work effectiveness and the relationship between leaders and subordinates. The purpose of this study is to understand the characteristics, advantages, and disadvantages of each leadership style and how leaders can adapt their style based on the situation and the maturity of their followers. The research method used is library research, analyzing various leadership theories from experts such as Hersey and Blanchard, Likert, Blake and Mouton, and Reddin. The results show that there is no single leadership style that is most ideal for all situations. Effective leadership requires flexibility and adaptability to the organizational context, the conditions of subordinates, and the desired goals. Leaders who are able to adapt their leadership style situationally will be more successful in improving team performance and achieving organizational goals.

Keywords: Leadership Style, Situational, Effectiveness, Motivation, Organization.

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan elemen fundamental dalam keberhasilan sebuah organisasi, baik di sektor publik maupun swasta. Seorang pemimpin berperan sebagai penggerak utama yang mampu memengaruhi perilaku, sikap, dan motivasi bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tanpa kepemimpinan yang efektif, organisasi akan kehilangan arah, koordinasi antaranggota menjadi lemah, serta semangat kerja tim dapat menurun. Oleh karena itu, memahami gaya kepemimpinan yang tepat menjadi hal yang sangat penting dalam konteks manajerial modern.

Menurut Nawawi (2003), gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan digunakan pemimpin dalam memengaruhi pikiran, perasaan, dan tindakan bawahannya agar mereka bekerja sesuai dengan tujuan organisasi. Sementara itu, Mangkuprawira (2004) menambahkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cerminan dari sifat, kebiasaan, dan kepribadian seorang pemimpin dalam menerapkan strategi kepemimpinan tertentu pada situasi tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan bersifat dinamis, karena harus disesuaikan dengan kondisi lingkungan organisasi, karakteristik pengikut, serta tuntutan tugas yang dihadapi.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang paling efektif untuk semua situasi. Setiap organisasi memiliki struktur, budaya, dan tantangan yang berbeda, sehingga pemimpin harus mampu menyesuaikan pendekatan kepemimpinannya. Dalam konteks ini, teori-teori kepemimpinan seperti teori situasional Hersey dan Blanchard, model kontinum Tannenbaum-Schmidt, Managerial Grid Blake dan Mouton, model tiga dimensi Reddin, serta Empat Sistem Manajemen Likert menjadi acuan penting dalam memahami fleksibilitas kepemimpinan. Teori-teori tersebut menekankan pentingnya hubungan antara perilaku pemimpin, kematangan pengikut, serta efektivitas situasional dalam menentukan keberhasilan organisasi.

Kepemimpinan yang efektif tidak hanya berfokus pada pencapaian target kerja, tetapi juga pada pengembangan potensi individu dan penciptaan iklim kerja yang positif. Dalam lingkungan kerja yang semakin kompleks dan kompetitif, kemampuan seorang pemimpin untuk beradaptasi dan menginspirasi menjadi sangat krusial. Pemimpin yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai kondisi, misalnya bergeser dari gaya otokratis ke gaya demokratis atau transformasional akan lebih mampu menjaga keseimbangan antara efisiensi organisasi dan kesejahteraan bawahan.

Melalui kajian ini, peneliti berupaya menggali secara mendalam berbagai teori dan model kepemimpinan untuk menemukan pemahaman komprehensif mengenai bagaimana gaya kepemimpinan dapat diterapkan secara efektif dalam situasi yang beragam. Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen, serta manfaat praktis bagi para pemimpin organisasi dalam memilih gaya kepemimpinan yang paling sesuai untuk meningkatkan produktivitas, motivasi, dan loyalitas karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka (library research) dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Data diperoleh dari berbagai literatur seperti buku teks, jurnal ilmiah, dan sumber daring terpercaya yang membahas teori-teori kepemimpinan. Analisis dilakukan dengan cara mengumpulkan, mengelompokkan, dan membandingkan teori serta model gaya kepemimpinan yang relevan, di antaranya teori Hersey dan Blanchard tentang kematangan pengikut, teori Likert mengenai empat sistem manajemen, serta model kepemimpinan Blake dan Mouton dan Reddin. Hasil analisis disajikan secara sistematis untuk menggambarkan hubungan antara gaya kepemimpinan dengan efektivitas dan adaptasi pemimpin dalam berbagai situasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gaya Dasar Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pendekatan atau cara seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi anggota tim untuk mencapai tujuan organisasi, dengan tetap mempertimbangkan kebutuhan tim dan harapan para pemangku kepentingan. Pemahaman terhadap gaya kepemimpinan membantu pemimpin mengambil keputusan yang tepat, menyesuaikan strategi dengan situasi, serta bertanggung jawab atas arah dan keberhasilan organisasi.

Pengertian gaya kepemimpinan menurut Nawawi (2003) adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya. Gaya kepemimpinan adalah merupakan cara-cara orang memimpin. Sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian sendiri yang unik khas. Sebagai gaya yang diterapkan oleh seorang pemimpin pada situasi tertentu, demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan (Mangkuprawira, 2004).

Dalam pemilihan gaya kepemimpinan yang akan digunakan, perlu mempertimbangkan beberapa faktor. Harris dalam Heidjrachman (2005) mengemukakan 4 faktor yaitu yang perlu dipertimbangkan dalam pemilihan gaya kepemimpinan yaitu:

1. Faktor dalam organisasi

Merujuk pada struktur, budaya, dan tujuan organisasi secara keseluruhan. Misalnya, organisasi yang bergerak di bidang yang sangat kompetitif mungkin membutuhkan gaya kepemimpinan yang berbeda dibandingkan dengan organisasi nirlaba yang berfokus pada dampak sosial.

2. Faktor pimpinan manajer

Meliputi kepribadian, pengalaman masa lalu, dan harapan manajer itu sendiri. Seorang manajer dengan gaya kepemimpinan yang kuat mungkin akan lebih efektif dengan pendekatan yang lebih otoriter, sementara manajer yang lebih berorientasi pada kolaborasi mungkin akan lebih cocok dengan gaya yang lebih demokratis.

3. Faktor bawahan

Meliputi karakteristik, harapan, dan perilaku bawahan. Tingkat kematangan, keahlian, motivasi, dan kepribadian bawahan akan sangat mempengaruhi gaya kepemimpinan mana yang paling efektif. Misalnya, bawahan yang sangat terampil dan termotivasi mungkin membutuhkan lebih sedikit arahan, sedangkan bawahan yang kurang berpengalaman akan membutuhkan lebih banyak bimbingan.

4. Faktor situasi penugasan

Berkaitan dengan tugas, tantangan, dan kondisi yang sedang dihadapi. Situasi yang mendesak atau berisiko tinggi mungkin memerlukan gaya kepemimpinan yang lebih terpusat dan cepat, sementara tugas rutin yang tidak memiliki tekanan waktu dapat diselesaikan dengan gaya yang lebih santai.

B. Gaya Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan

Gaya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan merujuk pada cara seorang pemimpin mengambil keputusan, melibatkan tim, serta bagaimana ia mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya selama proses tersebut. Gaya ini sangat menentukan efektivitas keputusan yang diambil serta dampaknya terhadap organisasi atau kelompok.

Ada beberapa gaya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, diantaranya:

1. Kepemimpinan Otokratis (*Autocratic Leadership*)

Gaya kepemimpinan otokratis terjadi ketika pemimpin mengambil keputusan secara sepihak tanpa melibatkan bawahan atau anggota tim. Pemimpin memiliki kendali penuh atas segala keputusan dan pelaksanaannya, sering kali tanpa mempertimbangkan masukan dari orang lain. Gaya ini efektif dalam situasi darurat atau saat dibutuhkan keputusan yang cepat dan tegas. Misalnya, dalam militer atau saat terjadi kebakaran di sebuah pabrik, pemimpin harus segera memutuskan langkah yang harus diambil tanpa berkonsultasi panjang dengan tim. Namun, dalam jangka panjang, gaya ini dapat mengurangi motivasi karyawan dan menghambat kreativitas, karena anggota merasa tidak dihargai pandangannya.

2. Kepemimpinan Demokratis (*Democratic/ Participative Leadership*)

Dalam kepemimpinan demokratis, pemimpin mengajak anggota tim untuk berdiskusi dan memberikan masukan sebelum keputusan diambil. Meski keputusan akhir tetap berada di tangan pemimpin, proses ini memberikan ruang bagi anggota tim untuk merasa dilibatkan. Gaya ini menciptakan suasana kerja yang inklusif dan meningkatkan kepuasan kerja serta loyalitas. Contohnya, seorang manajer proyek di perusahaan teknologi mengadakan pertemuan rutin dengan timnya untuk membahas strategi pengembangan produk, dan masukan dari programmer serta desainer menjadi pertimbangan utama dalam

pengambilan keputusan. Gaya ini cocok dalam organisasi yang menghargai kolaborasi dan inovasi.

3. Kepemimpinan Laissez-Faire

Gaya kepemimpinan laissez-faire ditandai dengan minimnya campur tangan pemimpin dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada tim atau individu untuk membuat keputusan sendiri. Ini dapat berhasil jika anggota tim memiliki kompetensi tinggi dan mampu bekerja secara mandiri. Sebagai contoh, dalam perusahaan startup yang berfokus pada riset dan pengembangan, CEO bisa membiarkan tim peneliti memilih metode eksperimen terbaik sesuai keahlian mereka tanpa intervensi. Namun, jika tim kurang pengalaman, gaya ini bisa berujung pada kekacauan dan kurangnya arahan.

4. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional melibatkan pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi anggotanya untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi dari kepentingan pribadi mereka. Pemimpin jenis ini menggunakan visi yang kuat untuk mendorong perubahan dan inovasi, serta mendorong tim untuk berkembang secara pribadi dan profesional. Contohnya adalah Steve Jobs saat memimpin Apple; ia mendorong timnya untuk berpikir di luar kebiasaan dan menciptakan produk revolusioner seperti iPhone dan iPad. Keputusan yang diambil bersifat strategis dan jangka panjang, sering kali berisiko, namun membawa dampak besar jika berhasil.

5. Kepemimpinan Transactional

Gaya kepemimpinan transaksional berfokus pada pertukaran antara pemimpin dan bawahannya. Pemimpin memberikan imbalan (reward) atas kinerja yang baik dan sanksi atas kegagalan atau pelanggaran aturan. Dalam pengambilan keputusan, pemimpin jenis ini sangat memperhatikan struktur, prosedur, dan efisiensi. Misalnya, di perusahaan manufaktur, supervisor akan memberikan bonus jika target produksi tercapai, dan memberi peringatan jika pekerja tidak disiplin. Gaya ini cocok dalam organisasi yang stabil dan berorientasi pada hasil jangka pendek, namun kurang mendorong inovasi atau kreativitas.

Seorang pemimpin yang efektif bukan hanya mengandalkan satu gaya, melainkan mampu menyesuaikan pendekatannya berdasarkan situasi, kondisi tim, serta tujuan organisasi. Dengan memahami berbagai gaya kepemimpinan ini, seorang pemimpin dapat membuat keputusan yang lebih tepat, melibatkan tim secara optimal, dan mencapai hasil yang lebih baik dalam jangka panjang.

C. Kematangan Pengikut

Paul Hersey dan Kenneth Blanchard mengembangkan Teori Siklus Hidup Kepemimpinan, yang juga dikenal sebagai Teori Kematangan-Ketidakmatangan, yang membahas hubungan antara perilaku pemimpin dan tingkat kematangan pengikut. Dalam teori ini, dijelaskan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada kondisi bawahan, baik secara individu maupun kelompok. Artinya, bukan hanya pemimpin yang menentukan keberhasilan kepemimpinan, tapi juga kesiapan pengikutnya.

Dalam konteks ini, perilaku tugas adalah sejauh mana pemimpin memberikan arahan yang jelas, menetapkan tujuan, dan menjelaskan peran atau tugas yang harus dilakukan bawahan. Sedangkan perilaku hubungan lebih menekankan pada komunikasi dua arah, pemberian dukungan, serta dorongan motivasi dari pemimpin kepada bawahan.

Kematangan pengikut merujuk pada seberapa siap dan mampu seorang bawahan untuk mengambil tanggung jawab atas tindakannya sendiri. Semakin tinggi tingkat kematangan bawahan, semakin sedikit pemimpin perlu mengarahkan atau memberi dukungan. Berdasarkan hal tersebut, Hersey dan Blanchard membagi gaya kepemimpinan

menjadi empat tipe utama yang disesuaikan dengan tingkat kematangan pengikut, yaitu:

- a) Menceritakan / Telling (M1): Dalam gaya ini, pemimpin memberikan instruksi yang jelas dan arahan spesifik ketika bawahan kurang mampu dan kurang bersedia bertanggung jawab. Gaya ini cocok untuk situasi dengan tingkat kematangan rendah di mana pengikut membutuhkan arahan yang jelas karena keterbatasan kompetensi dan kepercayaan diri mereka.
- b) Menjual / Selling (M2): Gaya ini cocok ketika bawahan bersedia tetapi tidak mampu memikul tanggung jawab. Pemimpin menggabungkan perilaku direktif dengan dukungan, menjelaskan keputusan, dan membujuk pengikut untuk menerimanya. Pendekatan ini bertujuan untuk meningkatkan kemauan dan antusiasme di antara pengikut yang mungkin kurang memiliki keterampilan yang diperlukan.
- c) Berpartisipasi / Participating (M3): Ketika bawahan memiliki kemampuan tetapi enggan untuk melaksanakan tugas, gaya ini direkomendasikan. Pemimpin mengadopsi pendekatan suportif dan non-direktif, mendorong pendengaran aktif dan partisipasi. Mereka berbagi tanggung jawab dalam pengambilan keputusan dan memotivasi pengikut untuk mengatasi keengganan mereka.
- d) Mendelegasikan / Delegating (M4): Dalam situasi di mana bawahan mampu dan bersedia, gaya Delegasi ini cocok. Pemimpin memberikan bimbingan dan dukungan minimal, memberdayakan bawahan untuk membuat keputusan dan bertanggung jawab atas pelaksanaan tugas. Gaya ini paling efektif ketika pengikut mampu dan termotivasi untuk memikul tanggung jawab.

Contohnya tim pengembangan perangkat lunak, Seorang anggota tim baru yang baru bergabung mungkin memiliki kompetensi yang rendah dan komitmen yang tinggi karena ia mungkin belum familiar dengan standar dan proses pengkodean perusahaan. Dalam hal ini, pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan yang mengarahkan, memberikan instruksi yang jelas, dan mengawasi pekerjaan anggota tim baru secara ketat. Seiring bertambahnya pengalaman dan pengetahuan anggota tim, ia dapat beranjak ke tingkat kedewasaan berikutnya, yang membutuhkan gaya kepemimpinan pembinaan. Demikian pula, seorang anggota tim yang telah lama mengerjakan proyek mungkin memiliki kompetensi yang tinggi tetapi komitmennya bervariasi, sehingga membutuhkan gaya kepemimpinan yang mendukung untuk membangun motivasi dan kepercayaan dirinya.

Dengan mengidentifikasi tingkat kematangan pengikut, para pemimpin dapat menentukan gaya kepemimpinan yang tepat dan paling efektif dalam mencapai tujuan tim atau organisasi. Hal ini dapat membantu para pemimpin membangun hubungan yang lebih kuat dengan pengikutnya, meningkatkan keterlibatan dan motivasi mereka, dan meningkatkan kinerja tim.

D. Analisis Bentuk Gaya Kepemimpinan

Analisis bentuk gaya kepemimpinan dapat dilakukan dengan melihat karakteristik, cara pemimpin mengambil keputusan, serta interaksinya dengan bawahan. Secara umum, gaya kepemimpinan diklasifikasikan ke dalam beberapa bentuk, dan masing-masing memiliki kekuatan dan kelemahan tergantung pada situasi dan tingkat kematangan pengikut.

a) Kepemimpinan Otokratis

Dalam model ini, pemimpin memberikan perintah yang harus dijalankan tanpa diskusi atau masukan dari bawahan. Gaya ini sangat efektif ketika organisasi menghadapi situasi darurat yang membutuhkan keputusan cepat, seperti dalam dunia militer atau saat menangani krisis di lapangan industri. Kelebihan dari gaya ini adalah efisiensi dan kejelasan perintah, namun kelemahannya terletak pada kurangnya partisipasi dan motivasi dari anggota tim. Dalam jangka panjang, gaya otokratis dapat menurunkan kepuasan kerja

karena bawahan merasa tidak memiliki suara dalam proses kerja.

b) **Kepemimpinan Demokratis**

Gaya kepemimpinan demokratis menekankan keterlibatan aktif bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin bertindak sebagai fasilitator yang mendorong komunikasi dua arah, menghargai ide dan masukan dari tim, serta membangun suasana kerja yang terbuka dan partisipatif. Keunggulan utama dari gaya ini adalah meningkatnya rasa tanggung jawab, komitmen, dan kepuasan kerja dari anggota tim karena mereka merasa dihargai dan dianggap penting. Meski demikian, proses pengambilan keputusan bisa menjadi lebih lambat karena melibatkan diskusi yang cukup panjang. Gaya ini sangat cocok untuk organisasi yang mendorong kolaborasi, seperti perusahaan berbasis inovasi, institusi pendidikan, atau organisasi nirlaba.

c) **Kepemimpinan Laissez-Faire**

Kepemimpinan laissez-faire ditandai dengan minimnya campur tangan pemimpin dalam aktivitas sehari-hari tim. Pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada anggota tim untuk membuat keputusan, mengatur pekerjaan, dan menyelesaikan masalah sesuai pemahaman mereka sendiri. Gaya ini ideal untuk tim yang beranggotakan individu-individu yang sangat terampil, mandiri, dan berpengalaman. Dalam situasi seperti tim riset dan pengembangan atau proyek kreatif, gaya ini bisa mendorong tanggung jawab personal dan meningkatkan inovasi. Namun, jika diterapkan pada tim yang belum siap secara kompetensi atau masih memerlukan bimbingan, gaya laissez-faire dapat menyebabkan kebingungan, ketidakteraturan, dan penurunan kinerja tim secara keseluruhan.

d) **Kepemimpinan Transformasional**

Gaya kepemimpinan transformasional fokus pada pemberdayaan dan motivasi jangka panjang melalui visi, inspirasi, dan hubungan emosional antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin transformasional tidak hanya memberi arahan, tetapi juga membangkitkan semangat dan aspirasi anggota tim untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi dari sekadar target kerja. Mereka cenderung karismatik dan memiliki kemampuan untuk mengubah cara berpikir serta budaya kerja dalam organisasi. Gaya ini sangat tepat digunakan dalam organisasi yang sedang mengalami perubahan besar atau yang ingin berinovasi secara berkelanjutan, seperti perusahaan teknologi atau startup. Meskipun gaya ini sangat efektif dalam mendorong kemajuan dan pembaruan, keberhasilannya sangat bergantung pada kekuatan karakter dan visi dari pemimpin itu sendiri.

e) **Kepemimpinan Transaksional**

Kepemimpinan transaksional didasarkan pada prinsip pertukaran: pemimpin memberikan penghargaan atau sanksi berdasarkan kinerja bawahan. Dalam gaya ini, pemimpin fokus pada pencapaian target, kepatuhan terhadap prosedur, dan efisiensi kerja. Gaya ini sangat cocok diterapkan di lingkungan yang stabil dan sangat terstruktur, seperti pabrik produksi, sektor keuangan, atau lembaga pemerintahan. Kepemimpinan transaksional efektif dalam jangka pendek karena mampu menjaga produktivitas dan ketertiban. Namun, gaya ini cenderung kurang mendorong pengembangan pribadi atau kreativitas anggota tim karena keterbatasan dalam ruang diskusi dan inovasi.

E. Menentukan Gaya Kepemimpinan

Menentukan gaya kepemimpinan yang tepat adalah langkah penting agar seorang pemimpin dapat menjalankan perannya secara efektif dan mampu membangun hubungan kerja yang sehat dengan timnya. Karena setiap individu memiliki latar belakang, kepribadian, serta karakteristik yang unik, maka pendekatan kepemimpinan yang digunakan juga tidak bisa disamaratakan. Ada beberapa langkah-langkah yang bisa diikuti untuk menentukan gaya kepemimpinan.

Pertama, mengenal diri sendiri secara jujur. Seorang calon pemimpin perlu mengetahui apa saja kelebihan yang dimilikinya, misalnya kemampuan komunikasi, pengambilan keputusan, atau empati serta mengenali kelemahan seperti kurang tegas, sulit mendengarkan pendapat, atau mudah ragu. Dengan memahami kekuatan, seseorang bisa memaksimalkan potensi tersebut dalam memimpin, dan dengan mengenali kelemahan, ia bisa mulai memperbaiki atau mencari dukungan dari tim yang dapat menutupi kekurangannya. Evaluasi ini bisa dilakukan melalui refleksi diri, tes kepribadian, atau diskusi dengan mentor.

Kedua, menentukan tujuan kepemimpinan yang ingin dicapai. Setiap pemimpin memiliki tujuan yang berbeda tergantung pada konteks organisasi atau tim yang dipimpinnya. Ada yang ingin menciptakan budaya kerja yang kolaboratif, ada yang fokus pada pencapaian target jangka pendek, dan ada pula yang ingin membentuk tim yang mandiri dan inovatif. Menentukan arah tujuan ini akan membantu seorang pemimpin memilih gaya yang paling relevan. Misalnya, jika tujuan utama adalah membangun loyalitas dan kepercayaan tim, maka gaya kepemimpinan demokratis atau transformasional lebih tepat digunakan.

Ketiga, pahami gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakter diri. Setelah mengenal diri dan menetapkan tujuan, langkah selanjutnya adalah memahami berbagai gaya kepemimpinan yang ada, lalu mencocokkannya dengan karakter pribadi. Jika seseorang cenderung tegas, terstruktur, dan suka mengatur, mungkin gaya otokratis lebih cocok, terutama dalam situasi yang memerlukan keputusan cepat. Sebaliknya, jika seseorang terbuka terhadap ide baru, senang berinteraksi, dan menghargai kolaborasi, maka gaya demokratis atau partisipatif bisa lebih sesuai. Dalam proses ini, penting untuk menyadari bahwa satu orang tidak harus terikat pada satu gaya saja, melainkan dapat menggabungkan beberapa gaya sesuai kebutuhan.

Keempat, pertimbangkan umpan balik dari bawahan dan rekan kerja. Salah satu cara efektif untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan yang digunakan sudah tepat adalah dengan mendengarkan umpan balik dari orang-orang di sekitar. Bawahan dan rekan kerja sering kali dapat memberikan pandangan objektif tentang cara seorang pemimpin bertindak, apakah sudah efektif atau masih perlu perbaikan. Umpan balik ini bisa didapatkan melalui diskusi terbuka, survei internal, atau sesi evaluasi rutin. Mendengarkan dan menerima masukan dengan sikap terbuka juga merupakan bagian dari kepemimpinan yang baik.

Terakhir, adopsi dan kembangkan gaya kepemimpinan yang paling sesuai. Setelah melalui proses evaluasi dan eksplorasi, seorang pemimpin bisa mulai menerapkan gaya kepemimpinan yang dirasa paling cocok. Namun, penting untuk diingat bahwa kepemimpinan bukan sesuatu yang statis. Seiring berkembangnya pengalaman, tantangan, dan perubahan lingkungan kerja, seorang pemimpin harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya secara fleksibel. Kombinasi dari beberapa gaya atau penyesuaian situasional sering kali menjadi strategi yang paling efektif. Yang terpenting adalah tetap berfokus pada tujuan bersama dan membangun hubungan yang sehat dengan anggota tim.

F. Penyesuaian Gaya Kepemimpinan

Dalam menjalankan kepemimpinan, seorang pemimpin tidak hanya dituntut untuk memiliki gaya kepemimpinan yang efektif, tetapi juga harus bersikap fleksibel dan adaptif terhadap situasi serta kondisi yang dihadapi. Tidak ada satu gaya kepemimpinan yang bisa diterapkan secara mutlak dalam semua keadaan. Setiap situasi menghadirkan tantangan dan dinamika yang berbeda, sehingga pemimpin perlu mampu menyesuaikan pendekatannya agar tetap relevan dan tepat sasaran. Fleksibilitas dalam kepemimpinan adalah kemampuan untuk membaca situasi, mengenali kebutuhan tim dan organisasi, lalu

mengubah gaya kepemimpinan secara sadar untuk mencapai hasil terbaik.

Langkah pertama dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan adalah dengan memahami kebutuhan organisasi secara menyeluruh. Ini mencakup visi, misi, tantangan yang sedang dihadapi, serta budaya kerja yang berlaku. Sebuah organisasi yang sedang mengalami krisis mungkin membutuhkan pemimpin yang tegas dan cepat mengambil keputusan, sedangkan organisasi yang sedang mengembangkan ide baru membutuhkan pemimpin yang mampu mendorong kreativitas dan inovasi.

Selain itu, pemimpin juga perlu mempertimbangkan keterampilan dan kemampuan anggota tim. Jika tim terdiri dari orang-orang yang sudah berpengalaman dan mampu bekerja mandiri, maka pendekatan delegatif bisa lebih efektif. Namun, jika tim masih baru atau kurang percaya diri, pemimpin perlu memberikan arahan yang lebih jelas dan dukungan yang lebih intensif. Menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan tingkat kematangan tim adalah salah satu cara untuk menjaga produktivitas dan menciptakan suasana kerja yang sehat.

Selanjutnya, penting bagi pemimpin untuk menentukan tujuan kepemimpinan yang ingin dicapai. Apakah tujuan tersebut bersifat jangka pendek seperti menyelesaikan proyek dengan cepat, atau jangka panjang seperti membangun budaya kerja kolaboratif dan inovatif. Dengan tujuan yang jelas, pemimpin bisa memilih gaya yang paling mendukung pencapaian tersebut.

Setelah itu, pemimpin harus mulai mengadaptasi gaya kepemimpinannya sesuai dengan konteks yang sedang dihadapi. Ini bisa berarti mengubah cara berkomunikasi, cara memberikan instruksi, hingga pendekatan dalam menyelesaikan konflik atau memberi motivasi. Adaptasi ini tidak berarti mengubah kepribadian, melainkan menunjukkan kemampuan berpikir strategis dan fleksibel sebagai pemimpin.

Terakhir, pemimpin perlu memastikan bahwa ia memiliki dukungan dan sumber daya yang cukup untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ini bisa berupa dukungan dari atasan, sistem kerja yang efektif, teknologi, atau sumber daya manusia yang memadai. Tanpa dukungan dan sumber daya yang tepat, perubahan gaya kepemimpinan saja tidak akan cukup untuk membawa tim mencapai hasil yang diinginkan.

Dengan mempertimbangkan semua faktor ini, seorang pemimpin tidak hanya mampu menghadapi berbagai situasi dengan bijak, tetapi juga bisa menjadi sosok yang dihargai karena mampu menyesuaikan diri tanpa kehilangan arah kepemimpinannya.

G. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

1. Gaya Kepemimpinan Kontinum

Gaya kepemimpinan kontinum adalah model yang dikembangkan oleh Robert Tannenbaum dan Warren Schmidt pada tahun 1958 dan diperbarui pada tahun 1973. Model ini menggambarkan spektrum perilaku kepemimpinan yang berkisar dari otokratis (pemimpin mengambil keputusan sendiri tanpa melibatkan bawahan) hingga demokratis (pemimpin memberikan penuh kebebasan kepada bawahan untuk mengambil keputusan). Kontinum ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dapat ditempatkan pada rentang dengan berbagai tingkatan pengambilan keputusan yang berbeda, sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi.

Tannenbaum dan Schmidt menyatakan bahwa ada tiga kekuatan utama yang mempengaruhi pilihan gaya kepemimpinan seorang pemimpin:

- Kekuatan pemimpin, yang meliputi latar belakang pendidikan, pengalaman, nilai-nilai pribadi, dan kemampuan berpikir serta bersikap yang dimiliki pemimpin.
- Kekuatan bawahan atau anggota organisasi, berupa tingkat pendidikan, pengalaman, motivasi, prestasi, dan tanggung jawab dalam bekerja.

- Kekuatan situasi, mencakup suasana kerja, budaya organisasi, serta tekanan waktu yang ada dalam organisasi.

Berdasarkan tiga faktor ini, terdapat tujuh tipe gaya kepemimpinan dalam kontinum yang diterapkan dalam pengambilan keputusan:

- 1) Pemimpin sebagai pengambil keputusan tunggal secara penuh.
- 2) Pemimpin menjual keputusan kepada bawahan sebagai alternatif final.
- 3) Pemimpin menyampaikan ide dan meminta pendapat sebelum keputusan dibuat.
- 4) Pemimpin menawarkan keputusan yang boleh didiskusikan dan diubah.
- 5) Pemimpin menyampaikan masalah, menerima saran, dan kemudian membuat keputusan.
- 6) Pemimpin menyerahkan pembuatan keputusan kepada kelompok dengan batasan tertentu.
- 7) Pemimpin mempercayakan sepenuhnya pembuatan keputusan kepada bawahan dalam batas yang ditetapkan.

Model ini menjelaskan bahwa dalam berbagai kondisi organisasi, pemimpin sebaiknya tidak terpaku pada satu gaya tunggal, melainkan memilih tingkat otoritas dan partisipasi sesuai kebutuhan situasi, kesiapan bawahan, dan kekuatan pribadi. Gaya ini mengacu pada pengembangan hubungan yang lebih partisipatif dan delegasi yang bertahap, yang dapat membantu mengembangkan kemandirian bawahan sekaligus menjaga efektivitas organisasi.

2. Gaya Kepemimpinan Managerial Grid

Model Gaya Kepemimpinan Blake dan Mouton yang dikenal juga sebagai Managerial Grid adalah salah satu alat penilaian yang paling terkenal dan banyak digunakan untuk memahami gaya kepemimpinan seorang pemimpin. Dikembangkan oleh Robert R. Blake dan Jane S. Mouton pada tahun 1964, model ini mencoba menggambarkan hubungan antara dua dimensi utama yang memengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu perhatian terhadap hasil (concern for production) dan perhatian terhadap orang (concern for people).

Model ini mengilustrasikan bahwa gaya kepemimpinan dapat dikategorikan berdasarkan tingkat perhatian terhadap tugas dan perhatian terhadap hubungan interpersonal di antara anggota tim. Kedua aspek ini digambarkan dalam sebuah matriks 9x9, di mana setiap angka menunjukkan tingkat perhatian dari rendah (1) hingga tinggi (9). Dengan titik tengah di angka 5, terdapat lima gaya utama kepemimpinan:

1) Impoverished Management (1,1)

Gaya ini menunjukkan kepemimpinan yang minim baik terhadap tugas maupun hubungan. Pemimpin cenderung pasif dan tidak peduli terhadap hasil maupun kesejahteraan anggota tim, yang cenderung menyebabkan rendahnya standar kerja dan motivasi.

2) Country Club Management (1,9)

Fokus utamanya adalah pada hubungan dan kenyamanan anggota tim. Pemimpin berusaha membuat suasana kerja nyaman, tetapi seringkali mengabaikan pencapaian hasil kerja, sehingga produktivitas bisa rendah.

3) Authority-Compliance Management (9,1)

Pemimpin sangat fokus pada pencapaian target dan efisiensi. Mereka cenderung otoriter dan menuntut hasil tinggi tanpa memperhatikan kesejahteraan atau kebutuhan tim. Pendekatan ini sering digunakan dalam situasi krisis atau pekerjaan yang memerlukan pengendalian ketat.

4) Middle-of-the-Road Management (5,5)

Gaya ini adalah upaya menyeimbangkan antara pencapaian hasil dan perhatian terhadap anggota tim. Pemimpin berusaha memenuhi kedua aspek secara sedang-sedang, bukan optimal. Pendekatan ini bertujuan menghindari konflik ekstrem di kedua sisi.

5) Team Leadership (9,9)

Model ini dianggap sebagai gaya terbaik dan paling efektif. Pemimpin menunjukkan perhatian tinggi terhadap tugas dan hubungan, memotivasi anggota tim melalui partisipasi dan kolaborasi, serta berfokus pada pengembangan anggota. Pendekatan ini diyakini mendorong produktivitas tinggi dan kepuasan kerja.

Model ini membantu para pemimpin memahami diri mereka dan gaya yang sesuai untuk berbagai situasi. Kelebihannya adalah kesederhanaan dan kemampuannya menampilkan berbagai gaya kepemimpinan dalam satu kerangka yang jelas. Namun, kelemahannya adalah mengabaikan faktor internal dan eksternal yang dapat memengaruhi praktik kepemimpinan, serta kurang mempertimbangkan dinamika kompleks dari situasi tertentu.

Model ini dapat digunakan sebagai panduan dalam pengembangan kualitas kepemimpinan, dengan mengidentifikasi gaya saat ini dan merencanakan perubahan ke gaya yang lebih efektif, seperti menuju gaya Team Management (9,9) yang disiplin sekaligus memperhatikan manusia secara optimal.

3. Gaya Kepemimpinan Tiga Dimensi Reddin

Gaya Kepemimpinan Tiga Dimensi Reddin adalah model yang dikembangkan oleh William J. Reddin, seorang profesor dan konsultan Kanada pada tahun 1970, yang memperluas teori kepemimpinan dengan menambahkan dimensi efektivitas dalam berperilaku kepemimpinan. Model ini menyatukan tiga dimensi utama dalam kepemimpinan, yaitu orientasi terhadap tugas (task-oriented), orientasi terhadap hubungan orang (people-oriented), dan dimensi efektivitas (effectiveness). Dengan demikian, gaya kepemimpinan tidak hanya ditempatkan pada spektrum hubungan dengan tugas dan orang, tetapi juga secara kritis dilihat dari seberapa efektif gaya tersebut dalam konteks situasi tertentu.

Dimensi-Dimensi Model Kepemimpinan 3D Reddin:

- 1) Orientasi Tugas: Sejauh mana pemimpin fokus pada penyusunan, pengawasan, dan pencapaian target tugas yang harus diselesaikan.
- 2) Orientasi Hubungan: Sejauh mana pemimpin memperhatikan hubungan interpersonal dengan anggota tim atau bawahan, menciptakan suasana kerja yang suportif dan kooperatif.
- 3) Dimensi Efektivitas: Penilaian apakah gaya kepemimpinan yang digunakan efektif dalam konteks situasi yang dihadapi, yaitu apakah mampu mencapai hasil yang diinginkan.

Model Reddin menegaskan bahwa gaya kepemimpinan yang sama bisa efektif atau tidak efektif tergantung pada situasi dan konteks. Pendekatan ini menuntut pemimpin untuk memahami lingkungan kerja, kebutuhan anggota tim, dan target organisasi, lalu menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka untuk mencapai hasil optimal. Dengan kata lain, tidak ada satu gaya yang paling baik secara universal, melainkan efektivitas tergantung kemampuan pemimpin menyesuaikan gaya dengan situasi.

Model tiga dimensi ini mengajarkan bahwa selain mengetahui preferensi gaya kepemimpinan, seorang pemimpin juga harus mengevaluasi situasi kepemimpinan dan kebutuhan tim, mengidentifikasi gaya apa yang paling tepat dan efektif sesuai konteks tersebut, dan fleksibel dalam mengadopsi dan mengubah gaya kepemimpinan demi

pencapaian efektivitas tujuan organisasi.

4. Gaya Kepemimpinan Empat Sistem Manajemen Likert

Gaya Kepemimpinan Empat Sistem Manajemen Likert adalah teori yang dikembangkan oleh Rensis Likert, seorang psikolog sosial Amerika, yang mengklasifikasikan gaya kepemimpinan dan sistem manajemen dalam empat tipe utama berdasarkan orientasi kepada bawahan, komunikasi, dan pengambilan keputusan dalam organisasi. Model ini penting dalam memahami bagaimana pemimpin dapat memengaruhi efektivitas organisasi melalui gaya kepemimpinan yang dipilih.

Empat Sistem Manajemen menurut Likert:

- 1) Eksploitatif dan Otoritatif (Exploitative Authoritative): Pemimpin sangat otokratis dan cenderung suka mengeksploitasi bawahan, kepercayaan terhadap bawahan sangat rendah, komunikasi bersifat satu arah (top-down), semua keputusan dan standar kerja dibuat secara ketat oleh pemimpin tanpa melibatkan bawahan, pengawasannya sangat ketat dan penggunaan ancaman atau hukuman untuk memotivasi bawahan, dan model ini menciptakan lingkungan kerja yang menekan dan minim partisipasi.
- 2) Otoritatif Baik Hati (Benevolent Authoritative): Pemimpin memberikan sedikit kepercayaan pada bawahan dengan motivasi berupa hadiah dan hukuman, komunikasi masih didominasi oleh perintah turun, tetapi ada ruang terbatas untuk komunikasi ke atas, bawahan diperbolehkan memberikan komentar, namun kebebasan ini masih terbatas, khususnya dalam urusan tugas, dan keputusan tetap banyak dibuat oleh pemimpin, namun ada sedikit delegasi kewenangan.
- 3) Konsultatif (Consultative): Pemimpin mulai memberi ruang bagi bawahan dalam pengambilan keputusan, komunikasi berjalan dua arah, pemimpin mendengarkan ide dan masukan bawahan, motivasinya menggunakan penghargaan lebih dari ancaman, bawahan merasa lebih bebas berdiskusi dan berpartisipasi dalam menentukan cara pelaksanaan tugas, dan pimpinan menjaga kepercayaan pada bawahan, meski pengawasan masih ada.
- 4) Partisipatif (Participative): Sistem ini adalah yang paling ideal menurut Likert, keputusan diambil secara kelompok yang melibatkan semua anggota termasuk pimpinan, komunikasi yang terbuka dan dua arah sangat ditingkatkan, menciptakan hubungan yang suportif antara pemimpin dan bawahan, motivasi bukan hanya berbasis penghargaan ekonomi tetapi juga kebutuhan emosional dan sosial bawahan, serta lingkungan kerja yang demokratis dan efektif untuk pemanfaatan sumber daya manusia secara maksimal.

Likert menyatakan bahwa keberhasilan dan efektivitas organisasi sangat tergantung pada sistem manajemen yang digunakan serta gaya kepemimpinan yang diterapkan. Sistem 1 dan 2 cenderung kaku dan otoriter, kurang melibatkan bawahan dan komunikasinya terbatas. Sebaliknya, Sistem 3 dan 4 menekankan pada partisipasi, kepercayaan, dan komunikasi dua arah yang lebih terbuka, sehingga lebih optimal memanfaatkan potensi bawahan dan meningkatkan kinerja organisasi.

Model ini membantu organisasi dan manajer memahami bagaimana menerapkan gaya kepemimpinan yang benar untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Likert menekankan pada pergeseran dari gaya kepemimpinan otokratis menuju partisipatif sebagai kunci untuk meningkatkan efektivitas manajemen dan kepuasan kerja karyawan.

KESIMPULAN

Kepemimpinan yang efektif bukan ditentukan oleh satu gaya tertentu, melainkan oleh kemampuan pemimpin menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi,

karakteristik bawahan, dan tujuan organisasi. Setiap gaya—baik otokratis, demokratis, laissez-faire, transformasional, maupun transaksional—memiliki kelebihan dan kekurangannya masing-masing. Dalam konteks organisasi modern yang dinamis, pemimpin perlu bersikap fleksibel dan adaptif terhadap perubahan lingkungan kerja. Teori-teori seperti kontinum Tannenbaum-Schmidt, Managerial Grid, model 3D Reddin, dan sistem manajemen Likert menegaskan pentingnya keseimbangan antara orientasi pada tugas dan orientasi pada manusia. Dengan demikian, keberhasilan kepemimpinan sangat bergantung pada kemampuan pemimpin untuk mengenali kebutuhan tim, membangun komunikasi efektif, serta mengarahkan bawahan menuju pencapaian tujuan bersama.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Blake Mouton Leadership Grid - Model Gaya Kepemimpinan <https://translate.google.com/translate?u=https%3A%2F%2Fwww.leadingsapiens.com%2Fblake-mouton-leadership-grid-styles%2F&hl=id&sl=en&tl=id&client=srp> (Diakses tgl 01 Oktober 2025)
- FasterCapital. (2025, 6 April). Follower Maturity: Unlocking Potential with the Hersey and Blanchard Model. <https://fastercapital.com/content/Follower-Maturity-Unlocking-Potential-with-the-Hersey-and-Blanchard-Model.html> (Diakses tgl 01 Oktober 2025).
- Gaya Kepemimpinan Empat Sistem Manajemen Dari Likert <https://id.scribd.com/doc/57080877/Gaya-Kepemimpinan-Empat-Sistem-Manajemen-Dari-Likert> (Diakses tgl 02 Oktober 2025)
- Gaya Kepemimpinan Kontinum | PDF <https://id.scribd.com/document/439690655/Gaya-Kepemimpinan-Kontinum-docx> (Diakses tgl 01 Oktober 2025)
- GreatNusa. (2023, 19 April). Gaya kepemimpinan: Pengertian, contoh dan peranannya. <https://www.greatnusa.com/article/gaya-kepemimpinan> (Diakses tgl 01 Oktober 2025)
- Heidjrachman, & Husnan, S. (2005). *Perilaku organisasi*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Managerial Grid oleh Blake dan Mouton – Toolshero <https://translate.google.com/translate?u=https%3A%2F%2Fwww.toolshero.com%2Fleadership%2Fmanagerial-grid-blake-mouton%2F&hl=id&sl=en&tl=id&client=srp> (Diakses tgl 01 Oktober 2025)
- MENGENAL GAYA KEPEMIMPINAN MODEL BLAKE & ... <https://www.kubicleadership.com/mengenal-gaya-kepemimpinan-model-blake-moutons-managerial-grid/> (Diakses tgl 01 Oktober 2025)
- Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and Practice* (7th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Pengertian Kepemimpinan Dan Teori 4 Sistem Rensis Likert <https://muyaruzam.wordpress.com/2016/12/21/pengertian-kepemimpinan-dan-teori-sistem-4-rensis-likert/> (Diakses tgl 02 Oktober 2025)
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Tannenbaum dan Schmidt <https://www.praxisframework.org/id/library/tannenbaum-and-schmidt> (Diakses tgl 01 Oktober 2025)
- Teori Kepemimpinan Situasional 3-D <https://e-jurnal.unisda.ac.id/index.php/MADANI/article/download/1717/1084/> (Diakses tgl 02 Oktober 2025)
- Tiga Dimensi Dari Reddin | PDF <https://id.scribd.com/doc/181113370/Tiga-Dimensi-dari-Reddin-docx> (Diakses tgl 02 Oktober 2025)
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson Education.