



## Model dan Gaya Kepemimpinan Masa Kini

Wasis Suseno

**Abstract:** *The main problem in leadership, the lack of understanding how to lead, so when the leader is not ready to lead, for that in this paper will be discussed how to understand the style & model of leadership is right, so as to understand lead the situation and condition context. The emphasis of this article, on the Model & style of leadership in the present. In the lead of each person has a tendency to have a particular model, there are four models, namely: Catalisator, Commander, Thruster & Hermit, every leader takes one of style, but can combine one or two styles, but certainly every leader has one dominant of the four existing styles. In addition there are four styles, there are still other factors that affect leadership within a person in leadership in the present, Situational leadership style, where a leader is able & sangup to see the condition of the organization he leads, as well as the people he leads, so as to manage with & manage both well.*

**Keywords:** leadership; model; style

### PENDAHULUAN

#### Kepemimpinan

Buku yang menulis tentang Kepemimpinan sudah sangat banyak, baik dari aspek umum, maupun dari aspek Alkitabiah, dalam tulisa ini akan dibahas secara khusus beberapa Pengertian Kepemimpinan dengan berbagai gaya kepemimpinan pada masa kini.

#### Pengertian Kepemimpinan

Pada bagian ini penulis akan menjelaskan pengertian Kata dan definisi Kepemimpinan kemudian menjelaskan Transformasi, dan Spiritualis Rasul Paulus.

#### Pengertian Kata & Definisi

Secara etimologis, kepemimpinan berasal dari kata pimpin yang berarti bimbing, tuntun. Kemudian lahirlah kata benda pemimpin, yakni orang yang berfungsi membimbing atau menuntun. Jadi kepemimpinan artinya menunjuk kepada suatu tindakan dalam pelaksanaan tugas memimpin.<sup>1</sup>

Kata kepemimpinan dapat ditemukan dalam semua bahasa. Dalam bahasa Yunani ada dua kata kerja yakni *archien*, artinya membimbing, menuntun, dan *prattein*, mencapai dan dalam bahasa Latin, *agree*, membimbing, memimpin.<sup>2</sup> Dalam bahasa Inggris, kata “pemimpin” sudah dipakai lebih dari 1000 tahun yang sedikit

<sup>1</sup> \_\_\_, Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2001),

<sup>2</sup> Jeanings, *Leadership for the Twenty-first Century* (London : Praeger, Westport Connecticuy, 1960), 12

berubah dari bahasa Anglo Saxon, yakni dari akar kata *laedere*, yang berarti pemandu petualangan<sup>3</sup>

Di Indonesia dikenal adanya trilogi kepemimpinan yang diajarkan dan dirumuskan oleh Ki Hajar Dewantara. Kepemimpinan adalah: di depan menjadi contoh/panutan; di tengah orang yang dipimpin/masyarakat yang dipimpinya ia menjadi penggerak/pemrakarsa; dan di belakang ia menjadi pengendali yang partisipatif dan berpengaruh/berwibawa (*ing ngarso sung tulodo, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani*).

Istilah Kepemimpinan seringkali dirumuskan secara berbeda-beda. Ada kalanya orang mengartikannya sebagai kelompok orang. Misalnya saja ketika orang berkata: "Masyarakat sedang mencari Kepemimpinan Nasional yang reformis." Hal ini dapat diartikan bahwa masyarakat ingin mencari sekelompok personalia pemimpin negara yang memiliki sifat reformis.

Kepemimpinan juga seringkali diartikan sebagai seluruh usaha atau kegiatan memimpin. Bila dikatakan, "Kepemimpinan orang tersebut berhasil", maka artinya adalah keseluruhan usaha atau kegiatan memimpin orang tersebut telah mencapai sasarannya. Dalam hal ini kepemimpinan dianggap sebagai proses. Robert J. Clinton mengemukakan sebagai berikut :

Perkembangan mencangkup keseluruhan proses-proses kehidupan tidak hanya yang formal. Para pemimpin dibentuk oleh latihan yang segaja dibuat dan oleh pengalaman, "perkembangan kepemimpinan" sebagaimana salah seorang kolega saya sering nebalkan adalah lebih luas daripada "latihan kepemimpinan", latihan kepemimpinan menunjukkan pada suatu bagian sempit dari keseluruhan proses, berfokus terutama pada ketrampilan yang dipelajari. Perkembangan kepemimpinan mencangkup hal ini, tetapi masih jauh lebih banyak<sup>4</sup>

Berdasarkan pendapat di atas kepemimpinan merupakan suatu proses yang dinamis, melalui tahapan-tahapan perkembangan kehidupan dimana Allah terlibat di dalamnya.

Kadang-kadang, kepemimpinan juga dipandang sebagai kemampuan atau ketrampilan seseorang untuk memimpin. Pemimpin semacam ini telah memperlihatkan bahwa ia memiliki kemampuan memimpin bawahannya untuk secara bersama-sama mengerahkan keseluruhan sumber yang dimiliki untuk mencapai tujuan tertentu.

Dari ketiga pengertian kepemimpinan yang telah diuraikan di atas dapat disimpulkan bahwa apapun pengertian yang diberikan, yang pasti seorang pemimpin baik formal maupun informal selalu menjalankan kepemimpinan dalam kadar yang berbeda, baik derajat, bobot, daerah jangkau atau sasarannya. Dengan kata lain,

---

<sup>3</sup>Bolman and Deal, *Leadership and management Efektif*. (USA: Winter 1991), 509

<sup>4</sup> Robert J. Clinton, *The Making of leader*, (Terjemahan) (Colorado: Navpress,1989), 29

demikian menurut Agus F. Tangyong, dkk., dapat disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan selalu mengandung tiga determinan berikut ini:

(1) Adanya seorang pemimpin yang memiliki wibawa, posisi, kemampuan dan legitimasi; (2) Adanya bawahan atau pengikut yang memiliki derajat yang berbeda atas kemampuan, motivasi, harapan dan kebutuhan; dan (3) Adanya situasi dan kondisi yang berbeda dari setiap tugas.<sup>5</sup>

### Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan Kristen berbeda dengan kepemimpinan yang umum, Mengapa demikian? Karena Kepemimpinan Kristen adalah Kepemimpinan Pelayanan bukan karena jabatan, bukan karena kedudukan dan bukan juga karena kekuasaan tetapi karena kasih dan hati yang diberikan Allah kepadanya.

Beberapa Pakar Kepemimpinan Kristen memberikan pemahaman tersendiri mengenai defenisi Kepemimpinan. Secara umum kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai berikut: Pemimpin adalah Orang yang mempunyai banyak kelebihan dibanding manusia lainnya, dan kelebihan itulah justru yang menjadikan pemimpin mengatasi orang lain<sup>6</sup>J.Oswald Sanders Mendefinikan yaitu kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain. Orang hanya dapat memimpin orang sejauh ia dapat mempengarui mereka.<sup>7</sup> Lord Montgomery mendefinisikan Kepemimpinan sebagai berikut: "Kepemimpinan adalah kemampuan dan kehendak untuk mengarahkan orang laki-laki dan perempuan untuk satu tujuan bersama, dan watak yang menimbulkan kepercayaan".<sup>8</sup>

Sedangkan Dr. Jhon R. Mott, Seorang pemimpin kaliber dunia di kalangan mahasiswa. Memberikan definisi sebagai berikut,"Seorang pemimpin adalah orang yang menenal jalan, yang dapat terus maju dan yang dapat menarik orang lain mengikuti dia".<sup>9</sup>

Definisi yang lain, dikemukakan mantan Presiden Amerika, yaitu Trauman yang mengatakan bahwa kepemimpinan adalah. "Seorang pemimpin adalah orang yang mempunyai kemampuan untuk orang lain suka melakukan sesuatu yang tadinya mereka tidak suka melakukan."<sup>10</sup> Sedangkan Agus Lay, mendefenisikan pemimpin ialah seorang yang mengetahui Tujuannya dengan jelas ( dan mempunyai keyakinan pribadi tentang tujuan itu), serta mempengarui, mengerakkan dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan tersebut secara efektif.<sup>11</sup>

---

<sup>5</sup> Agus F. Tangyong, Theresia K. Brahim dan Tilly J. Sumampouw, *Kepemimpinan Kristiani*, (Jakarta: MPPK, 1999), 1, 2.

<sup>6</sup> B.Kreysen Purba, *Sola Gratia dan Pergumulan Masa Kini*, (STT Bandung, 2007), Hal 219.

<sup>7</sup> J.Oswald Sanders, *Kepemimpin Rohani*, (Bandung: Yayasan Kalam Hidup, 1979), 20

<sup>8</sup>Ibid

<sup>9</sup>Ibid

<sup>10</sup>Ibid

<sup>11</sup> P. Octavianus, *Manajemen dan Kepemimpinan menurut WahyuAllah*, (Literatur YPII, 1997), 65

Joseph Tong, mendefiniskan, Seorang pemimpin adalah orang menujukan jalan, seperti untuk melakukan, membimbing, mengarahkan tindakan orang lain dengan berada di depan dan bersama dengan orang yang dipimpinnya.<sup>12</sup>

Perlu penulis sampaikan dan tegaskan di dalam bagian ini. Bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan dalam mendefinikan Kepemimpinan secara umum. Meskipun pembahasan atau pengalimatannya berbeda , tetapi secara esensinya menujukan adanya kesamaan. Sedangkan Kepemimpinan Kristen merupakan campuran antara karakeristik yang alamiah dan yang karakteristik rohani, kepemimpinan Kristen bukanlah muncul dengan sendirinya melainkan diberikan oleh Allah, dan oleh karena itu karakeristik ini akan mencapai keefektivitasnya yang tertinggi. Jika itu digunakan di dalam melayani Allah dan untuk Kemulian-Nya. Jadi definisi-defenisi yang diberikan di atas itu adalah mengenai kepemimpinan secara umum,<sup>13</sup> Meskipun Kepemimpinan Kristen meliputi Karakteristik-karakteristik alamiah dan Karakteristik rohani, maka masih ada unsur-unsur yang melengkapi dan yang lebih utama dari pada Karakteristik- karakteristik itu. Yaitu Kepribadian merupakan faktor yang cukup penting dalam kepemimpinan alamiah.

Tetapi Kepemimpinan Kristen dalam mempengaruhi orang lain bukan dengan kekuatan kepribadiannya sendiri saja, melainkan Kepribadian yang diterangi, dihembusi dan dikuatkan oleh Kuasa Roh Kudus,<sup>14</sup> Kepemimpinan Kristen adalah Pelayanan dan itu karena Anugerah Allah.

Apa yang dikatakan Alkitab mengenai Kepemimpinan? Alkitab memperlihatkan bahwa ada tiga macam tipe kepemimpinan di dunia ini. Pertama, mereka yang mengambil keuntungan dari jabatannya. Pemimpin semacam ini mempergunakan orang lain untuk kepentingannya sendiri (Yeh 34:1-10). Kedua, mereka yang ingin mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan bersama dengan dan melalui orang lain (Luk 9:1-6; 10:1-20). Ketiga, mereka yang selalu ingin bekerja untuk orang lain (paternalistik). Menurut Agus F. Tangyong, dkk, kepemimpinan Kristiani adalah gabungan dari bentuk kedua yang ingin mencapai tujuan organisasi dengan dan melalui orang lain, dan bentuk ketiga, yaitu yang ingin bekerja untuk orang lain atau melayani orang lain.<sup>15</sup>

---

<sup>12</sup> Joseph Tong, *Diktat Mata Kuliah Teori Kepemimpinan dalam Perspektif Pastoral*, (Lawang: STTA Lawang 2011), 4

<sup>13</sup> J.Oswald Sanders, *Kepemimpin Rohani...*, 20

<sup>14</sup> John C. Maxwell, *Sepuluh Unggulan Prinsip dasar Kepemimpinan dari Yesus*, Edisi Buku perkenalan, (Mellion Leaders Mandate, 2010), 1

<sup>15</sup>Ibid. hal. 3. Tangyong dkk. Selanjutnya menyebut tiga Definisi Kerja Kepemimpinan Kristiani: (1) Mencapai tujuan organisasi dengan dan melalui orang lain; (2) Kepemimpinan Kristiani adalah kepemimpinan yang bersifat melayani (servant-leaders); (3) Kepemimpinan Kristiani adalah jenis kepemimpinan yang menganut pengertian bahwa seorang pemimpin adalah juga seorang pengikut/murid yang setia dari Tuhan (lihat hal. 5, 5 dari buku yang sama).

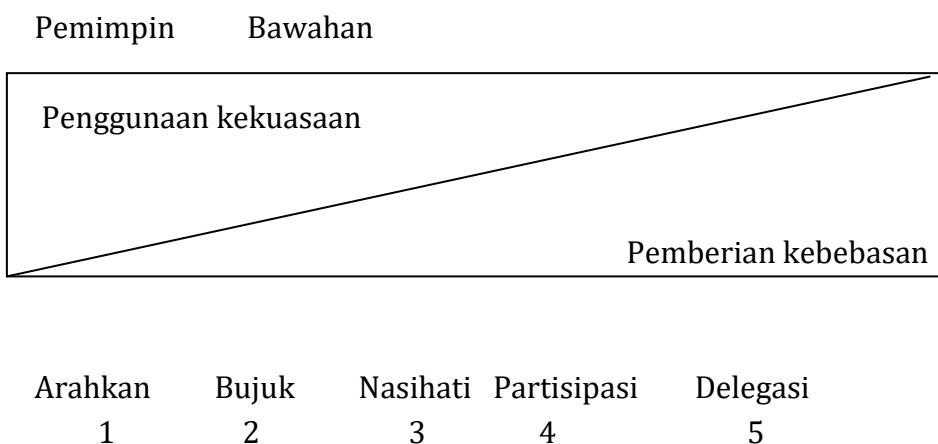
## Model & Gaya Kepemimpinan

Dalam proses berinteraksi dengan para pengikutnya, Kepemimpinan Kristen pada umumnya berhubungan erat dengan tiga hal yaitu: pertama, kualitas kepemimpinan, pengetahuan dan keterampilan pimpinan dan kebutuhan si pemimpin. Kedua, kebutuhan dan harapan dari pengikut. Ketiga, tuntutan dari situasi dan kondisi yang ada. Adanya ketiga hal tersebut di muka menyiratkan bahwa tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang dapat dipergunakan untuk memecahkan keseluruhan permasalahan tersebut. Stevri Indra Lumintang dalam bukunya *Theologia Kepemimpinan Kristen* mengatakan.

“Persoalan Kepemimpinan tidak ada yang terkini, semua persoalan kepemimpinan kini dan di sini merupakan. Persoalan yang sudah usang, hanya sering dipoles ulang dengan istilah Modern dan dalam wacana kontemporer...”<sup>16</sup>

Gaya kepemimpinan selalu berubah pada setiap situasi dan kondisi dan pada setiap kelompok. Oleh karena itu, dilema selalu muncul. Pertanyaan tentang apakah saya cukup demokratis mengatasi suatu permasalahan ataukah saya terlalu bersifat otoritas seringkali muncul ke permukaan. Berikut ini adalah Kontinuum Perilaku Kepemimpinan yang biasa dilakukan oleh seorang pemimpin.

### Kontinuum perilaku Kepemimpinan



Gambar di atas memperlihatkan bahwa cara pemimpin mempergunakan kekuasaannya mempengaruhi produktivitas kerja dan kebebasan kelompok dalam pengambilan keputusan sendiri. Jika pemimpin mempergunakan sedikit kekuasaan, kelompok memperoleh kebebasan besar untuk mengambil keputusan sendiri. Bila pemimpin mempergunakan kekuasaan yang lebih besar, kebebasan kelompok menjadi berkurang dalam pengambilan keputusan sendiri.<sup>17</sup>

<sup>16</sup> Stevri Indra Lumintang, *Theologia Kepemimpinan Kristen*, (Jakarta: Penerbit Genewa Insani Indonesia, 2015,) 333.

<sup>17</sup>Paul Hersey dan Kenneth Blanchard, dalam Stonner *Pengantar Manajemen*, [changingminds.org](http://changingminds.org), [wikipedia.org](https://en.wikipedia.org), 13 April 2017.

Area 1: Memperhatikan bahwa bila pemimpin mempergunakan kekuasaannya secara besar maka dia hanya mengarahkan bawahannya saja. Dia memikirkan sendiri semua masalah dan mengambil keputusan sendiri.

Area 2: Pada area ini, pemimpin tetap memikirkan segala sesuatu dan mengambil keputusan sendiri, namun dia “menjual” pemikiran dan keputusannya tersebut kepada para staf sambil menjelaskan dan meyakinkan tentang untung ruginya, konsekuensinya agar keputusannya dapat diterima.

Area 3: Pada area ini, pemimpin menyampaikan masalah kepada para staf, menerima usul-usul pemecahan; namun tetap mengambil keputusan sendiri.

Area 4: Pada area ini, pemimpin secara bersama memikirkan masalah dan cara pemecahannya dengan para staf, dan secara bersama pula berupaya mencari pemecahannya.

Area 5: Pada area ini, pemimpin menyerahkan kepada para stafnya cara pemecahan yang akan diambil, pemimpin hanya mengesahkan.Pada bagian selanjutnya, akan dijelaskan beberapa kepemimpinan dan gayanya.<sup>18</sup>

### Macam-macam Gaya Kepemimpinan

Positif	Negatif
KATALISATOR Aktif Positif	KOMANDAN Aktif Negatif
PENDORONG Pasif Positif	PERTAPA Pasif Negatif

#### **Gaya Katalisator (*bersifat persaudaraan/fraternal*)**

Kepemimpinan bergaya katalisator yang bersifat aktif positif biasanya mampu menciptakan cara dan proses yang mempertinggi hasil akhir. Pemimpin katalisator berkomitmen untuk menolong anggotanya bertumbuh menjadi pemimpin. Karena itu ia memperlengkapi mereka untuk bertumbuh dan memimpin (Efesus 4:11-13).<sup>19</sup>

Gaya Katalisator efektif karena:

Ia aktif, katalisator mengambil inisiatif, ia mendekati orang.

Ia positif, katalisator menjaga kekuatan kelompok terpusat kepada misi dasar dari organisasi.

<sup>18</sup> Ibid

<sup>19</sup> Fiedler, F.E, A Theory of Leadership Effectiveness, (New York: McGraw-Hill, 1967),

Ia seimbang, katalisator memadukan kebutuhan organisasi dan misi fundamental dari organisasi.

Ia lentur/fleksibel, gaya katalisator bertaut secara baik dengan kebanyakan kepribadian para pengikut dan dengan banyak keadaan yang berlainan.

Ia berjangka panjang, dengan sabar katalisator membangun untuk hasil jangka panjang. Hari ini adalah gelanggang pekerjaannya, tetapi keabadian adalah cakrawala padangnya.

#### ***Gaya Komandan (bersifat kebapaan/paternal)***

Pemimpin yang bergaya komandan adalah yang bersifat aktif negatif karena memaksa kehendak pada bawahannya/anggotanya. Dan para komandan lebih menekankan tujuan-tujuan daripada hubungan-hubungan, namun gaya komandan ini disebut efesien karena:

Ia mempunyai batasan yang jelas.

Setiap orang tahu apa yang diharapkan. Pilihan mereka hanya taat kepada komandan atau keluar.

Ia memiliki agenda yang positif. Tujuan koman adalah yang paling penting.

Ia kaku dalam arti, para pengikut selalu tahu apa tugas mereka dan kepada siapa ia bertanggungjawab.

Ia berjangka pendek.

Bila gaya komandan digunakan dalam jangka panjang, ditakutkan orang tidak terlatih untuk melayani dengan keyakinan diri di kemudian hari.<sup>20</sup>

#### ***Gaya Pendorong (bersifat keibuan/maternal)***

Gaya pendorong adalah gaya kepemimpinan yang mengutamakan penggembalaan. Gaya ini menekankan pada perasaan dan persekutuan. Gaya pendorong adalah gaya bersifat empati, karena:

Ia berpusat pada orang dan tidak menekankan hasil.

Ia sangat bermanfaat pada orang-orang yang mengalami pertentangan dan orang-orang yang tertekan perasaannya.

#### ***Gaya Pertapa adalah gaya erosi***

Gaya pertapa sifatnya pasif negatif, jarang sekali melakukan pekerjaan pada hari ini apa yang dapat digunda hingga besok. Pada puncaknya kepasifan sang pertapa menciptakan kekosongan kepemimpinan. Organisasi bisa mandeg bila pimpinan yang lain tidak mengambil inisiatif.

---

<sup>20</sup> <http://beruangkaki5.blogspot.com/2012/06/klasifikasi-gaya-gaya-kepemimpinan.html>, 15 April 2017

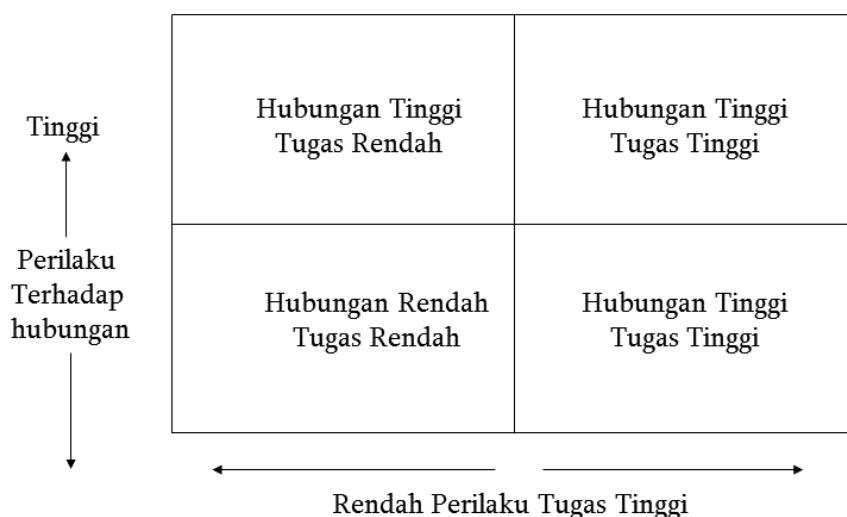
## **Perilaku Gaya Kepemimpin Terhadap Tugas dan Perilaku terhadap Hubungan Perilaku Terhadap Tugas:**

Atasan menggunakan komunikasi satu arah dengan cara menerangkan apa yang harus dilakukan bawahan, kapan, di mana dan bagaimana tugas tersebut harus diselesaikan.

### **Perilaku Terhadap Hubungan:**

Atasan menggunakan komunikasi dua arah dengan memberikan dukungan sosial emosional.

Gambar Empat Model Perilaku Dasar Pemimpin



#### Penjelasan Gambar:

Perilaku atasan dalam mengerahkan kegiatan bawahan menekankan pada kegiatan-kegiatan yang harus diselesaikan.

Perilaku atasan dipengaruhi baik oleh perilaku terhadap tugas maupun perilaku terhadap hubungan.

Perilaku atasan yang terkonsentrasi pada usaha memberi dukungan emosional dalam hubungan antar atasan dan bawahan.

Perilaku atasan yang cenderung memberikan pengarahan dan dukungan pada bawahan.

Dari penelitian tentang proses kepemimpinan diketahui bahwa tidak ada gaya kepemimpinan yang "terbaik." Keempat gaya dasar yang terlihat dalam gambar dapat efektif atau tidak efektif tergantung pada situasi yang dihadapi.

## **Teori Kepemimpinan Situasional**

### **Pengertian Gaya Kepemimpinan Situasional**

Teori kepemimpinan situasional bermanfaat bagi pemimpin dalam mendiagnosis situasi yang mereka hadapi. Teori ini didasari pada intensitas perilaku terhadap tugas (task behavior) dan perilaku.

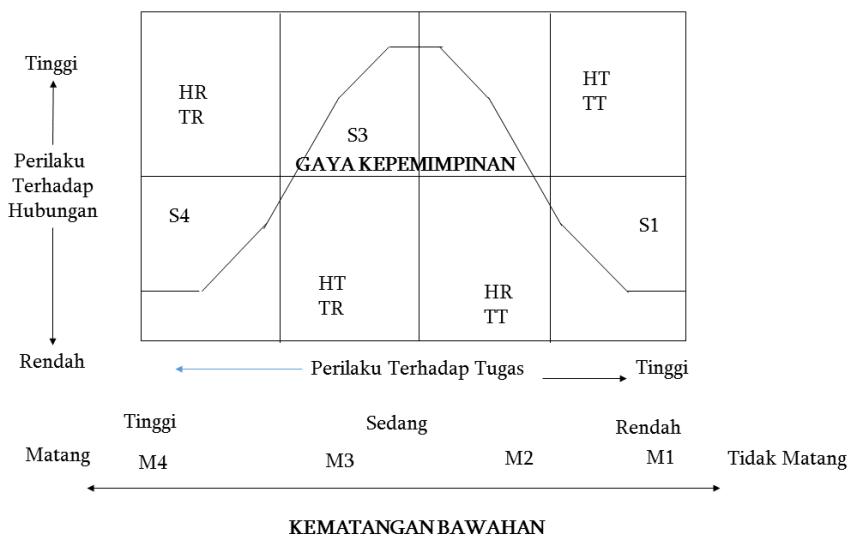
**Derajat Kematangan.** Kematangan dalam teori kepemimpinan berdasarkan sasaran ini adalah kemampuan dan kemauan dalam melaksanakan tanggungjawabnya.

Variabel kematangan ini harus dikaitkan dengan tugas-tugas tertentu yang harus dilaksanakan. Sehingga dapat dikatakan tidak ada orang atau kelompok yang matang atau tidak matang secara keseluruhan. Orang akan mempunyai derajat kematangan yang berbeda tergantung pada tugas, tanggung jawab atau sasaran yang ditugaskan atasan.<sup>21</sup>

### **Konsep Dasar Gaya Kepemimpinan Situasional**

Kematangan bawahan akan berkembang terus selama ia melaksanakan tugas-tugas tertentu dan sehubungan dengan ini pemimpin harus memulai mengurangi perilaku terhadap tugas dan meningkatkan perilaku terhadap hubungan. Usaha ini berlangsung terus sampai bawahan/kelompok mencapaiderajat kematangan rata-rata. Bila bawahan mulai meningkat derajat kematangannya di atas rata-rata maka pemimpin harus mengurangi baik perilaku terhadap tugas maupun perilaku terhadap hubungan. Dalam fase ini bawahan tidak hanya matang dalam melaksanakan tugas tetapi juga matang secara mental. Teori kepemimpinan situasional ini memusatkan pada kecocokan atau keefektifan gaya kepemimpinan dengan kematangan bawahan. Siklus ini dapat digambarkan seperti kurva berbentuk bel seperti terlihat dalam gambar berikut:

**Gambar Pemimpin dan Kematangan Bawahan**



Gambar di atas memperlihatkan hubungan antara kematangan dan gaya kepemimpinan yang cocok untuk digunakan bila bawahan berkembang dari tidak matang menjadi matang. Dalam gambar terlihat ada 2 hal yang diperlihatkan yaitu

<sup>21</sup><http://felixdeny.wordpress.com/2012/01/07/definisi-kepemimpinan-dan-macam-macam-gaya-kepemimpinan/> 16 April 2017

gaya kepemimpinan untuk setiap derajat kematangan bawahan yang digambarkan seperti kurva melalui keempat kuadran kepemimpinan.

Hal lain adalah derajat kematangan individu atau kelompok yang disupervisi di bawah model kepemimpinan sebagai suatu garis yang berkesinambungan dari tidak matang ke matang.

Model kepemimpinan dalam model tersebut ditulis dengan:

S 1 = Gaya perilaku pemimpin yang tugas tinggi – hubungan tinggi  
(TT – HT).

S 2 = Gaya perilaku pemimpin yang tugas tinggi – hubungan rendah  
(TT – HR).

S 3 = Gaya perilaku pemimpin yang tugas rendah – hubungan tinggi  
(TR – HT).

S 4= Gaya perilaku pemimpin yang tugas rendah – hubungan rendah  
(TR – HR).

Kematangan bawahan digambarkan dengan derajat kematangan yang ditulis dengan:

M 1 = Kematangan rendah.

M 2 = Kematangan rendah ke sedang.

M 3 = Kematangan sedang ke tinggi.

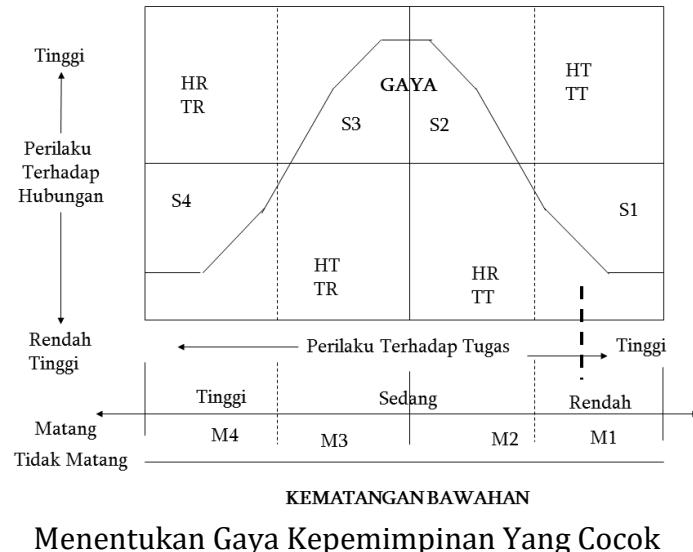
M 4 = Kematangan tinggi.

### **Penerapan Konsep Gaya Kepemimpinan Situasional**

Kurva berbentuk bel pada model gaya kepemimpinan situasional menunjukkan bahwa sesuai dengan derajat kematangan bawahan yang berkembang dari tidak matang ke matang maka gaya kepemimpinan yang cocok bergerak sesuai dengan kurva tersebut.

Untuk menentukan gaya kepemimpinan yang cocok untuk situasi tertentu maka harus ditentukan lebih dulu derajat kematangan bawahan dalam tugas tertentu. Bila derajat kematangan telah diketahui maka gaya kepemimpinan yang cocok dapat ditentukan dengan menarik garis tegak lurus melalui titik kematangan bawahan tersebut sampai bertemu dengan kurva gaya kepemimpinan.

Kuadran dimana terjadi pertemuan garis tersebut menunjukkan gaya kepemimpinan yang cocok yang disarankan untuk digunakan oleh pemimpin tersebut pada bawahan yang mempunyai derajat kematangan tertentu.



### KEMATANGANBAWAHAN Menentukan Gaya Kepemimpinan Yang Cocok

Dari contoh dalam gambar di atas terlihat bahwa pada bawahan yang mempunyai derajat kematangan M 1 maka atasan harus memakai gaya S 1. Dan selanjutnya kematangan M 2 membutuhkan gaya S 2 dan seterusnya.

Dalam contoh di atas terlihat atasan dengan perilaku terhadap hubungan rendah. Ini bukan berarti atasan tersebut tidak ramah pada bawahan. Dengan gaya ini atasan akan menggunakan waktu cukup banyak untuk mengarahkan, menerangkan apa yang harus dilakukan, bagaimana, kapan dan di mana bawahan harus melakukan tugasnya.

Perilaku terhadap hubungan akan ditingkatkan bila bawahan mulai memperlihatkan kemampuan untuk menangani tugas yang diberikan.

Dalam gambar 4 terlihat bahwa keempat gaya kepemimpinan diberi nama sebagai berikut:

#### *Telling*

Perilaku tinggi – hubungan rendah (S 1) Model Ini dicirikan dengan komunikasi satu arah dari pemimpin dalam menjelaskan peran bawahan, apa, bagaimana, kapan dan di mana melakukan tugas tersebut.

#### *Selling*

Perilaku tugas tinggi – hubungan tinggi (S 2). Dengan model ini atasan tetap memberi pengarahan tetapi ia menggunakan komunikasi dua arah dan memberikan dukungan sosioemosional untuk mendapatkan dukungan mental dari bawahan akan keputusan yang harus dilaksanakan.

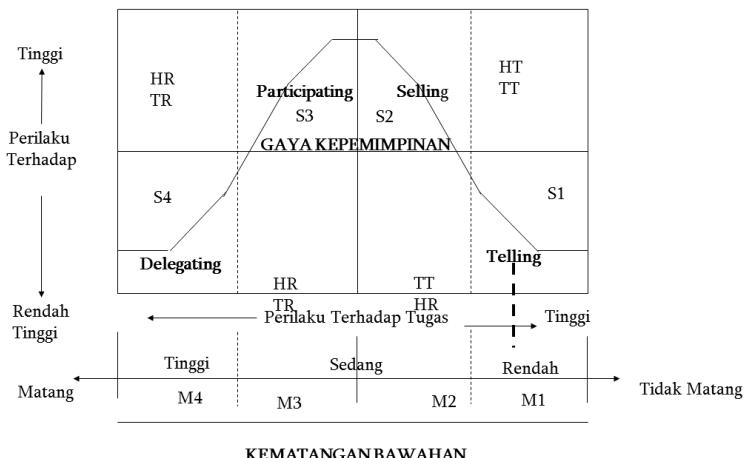
#### *Participation*

Perilaku tugas rendah – hubungan tinggi (S 3). Modelini pemimpin dan bawahan bersama sama dalam mengambil keputusan melalui komunikasi dua arah dan atasan lebih bersikap sebagai fasilitator.

### *Delegating*

Perilaku tugas rendah – hubungan rendah (S 4). Model ini memberikan kebebasan pada bawahan untuk bertindak sekehendaknya

Mengkajinya secara sistematika sehingga menghasilkan nilai-nilai teologi yang sangat bermanfaat bagi kehidupan gereja di sepanjang abad.



## KESIMPULAN

Ada beberapa Gaya & model kepemimpinan Masa kini, berdasarkan pendapat para pakar kepemimpinan baik secara umum menurut Kyai hajar dewantara tokoh pendidikab di Indonesia, maupun Tokoh Kristen seperti seperti Robert. J. Clinton, maka dalam tulisan ini, yang akan dipakai adal pendapat dari Agus F. Tangyong, kepemimpinan yaitu:

(1) Adanya seorang pemimpin yang memiliki wibawa, posisi, kemampuan dan legitimasi; (2) Adanya bawahan atau pengikut yang memiliki derajat yang berbeda atas kemampuan, motivasi, harapan dan kebutuhan; dan (3) Adanya situasi dan kondisi yang berbeda dari setiap tugas.<sup>22</sup>

Mengapa definisi ini dipakai, karena sesuai dengan pokok Bahasan, berkaitan dengan model & Gaya kepemimpinan. Ada beberapa yang di bahas dalam tulisan ini. Yaitu Gaya Katalisator, Komandan, pendorong & Pertama, setiap pemimpin tidak murni mengambil satu gaya saja, melainkan bisa kombinasi satu atau dua gaya, tetapi yang pasti setiap pemimpin memiliki satu gaya yang dominan dari keempat gaya yang ada.

Di samping ada 4 gaya, masih ada factor lain yang mempengaruhi

kepemimpinan dalam diri seseorang dalam kepemimpinan pada masa kini, yaitu Gaya kepemimpinan situasional, dimana seorang pemimpin mampu & sangup untuk melihat kondisi organisasi yang dipimpinnya, serta orang-orang yang dipimpinnya, sehingga dapat menata dengan & mengelola keduanya dengan baik.

<sup>22</sup>Agus F. Tangyong, Theresia K. Brahim dan Tilly J. Sumampouw, *Kepemimpinan Kristiani*, (Jakarta: MPPK, 1999), 1, 2.

Kepemimpinan masa kini menuntut seorang pemimpin untuk memiliki gaya kepemimpinan yang situasional, artinya seorang pemimpin tidak terjebak dengan satu gaya saja, melainkan bagaimana ia dapat melihat situasi organisasi yang dipimpinya, serta orang yang dipimpinya untuk dapat membawa organisasi yang dipimpinya sehat, oleh sebab itu sangat tepat memakai Gaya & Model yang situasional bukan terbawa arus situasi dan kondisi, melainkan menempatkan diri sebagai pemimpin secara bijaksana. Empat prinsip utama yaitu: Telling, Selling, Participatin dan Delegating.

Demikian hasil kajian yang dapat saya paparkan dalam penelitian ini, semoga dapat menginspirasi dan menjadi masukan bagi setiap para pemimpin yang saat ini sedang dalam posisi sebagai seorang pemimpin.

## BIBLIOGRAFI

- Bolman and Deal, *Leadership and management Effectif*. USA: Winter 1991  
B.Purba. Kreysen, *Sola Gratia dan Pergumulan Masa Kini*, STTB: Bandung, 2007  
Clinton. J. Robert, *The Making of leader*, (Terjemahan)Colorado: Navpress,1989,  
\_\_\_\_\_, Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2001),  
Lumintang. Indra Stevri, *Theologia Kepemimpinan Kristen*, Jakarta: Penerbit Genewa Insani Indonesia, 2015.  
Jeanings, Leadership for the Twenty-first Century, London: Praeger, Westport Connecticuy, 1960  
Maxwell. John C, *Sepuluh Unggulan Prinsip dasar Kepemimpinan dari Yesus, Edisi Buku perkenalan*, Mellion Leaders Mandate), 2010. hal 1  
Octavianus, P, *Manajemen dan Kepemimpinan menurut wahyu Allah*, Batu: Literatur YPII, 1997  
Oswald. J. Sanders, Kepemimpin Rohani, Bandung: Yayasan Kalam Hidup, 1979  
Tangyong, F. Agus Theresia K. Brahim dan Tilly J. Sumampouw, *Kepemimpinan Kristiani*, Jakarta: MPPK, 1999

## Sumber Internet/ Website:

- Hersey Paul dan Kenneth Blanchard, dalam Stonner Pengantar Manajemen, changingminds.org, wikipedia.org, 13 April 2017  
<http://beruangkaki5.blogspot.com/2012/06/klasifikasi-gaya-gaya-kepemimpinan.html>, 15 April 2017  
<http://felixdeny.wordpress.com/2012/01/07/definisi-kepemimpinan-dan-macam-macam-gaya-kepemimpinan/> 16 April 2017