

Manajemen Kepemimpinan di Perpustakaan

Oleh:

Dra Ida Sriwahjudewi, S. Sos

Pustakawan Muda pada UPT Perpustakaan ISI Yogyakarta

Abstrak

Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan memberi sanksi (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien. Dalam menjalankan fungsi kepemimpinan dikenal beragam gaya kepemimpinan. Tujuan kepemimpinan di perpustakaan adalah untuk membantu orang lain menjadi termotivasi, mempertahankan serta meningkatkan motivasi di dalam diri mereka. Dengan kata lain, pemimpin yang baik adalah pemimpin yang bisa memotivasi pengikut/ bawahan untuk mencapai tujuan yang diinginkan

Kata kunci : kepemimpinan, manajemen, motivasi

A. PENDAHULUAN

Perpustakaan merupakan institusi pengelola koleksi karya tulis, karya cetak, dan/atau karya rekam secara profesional dengan sistem yang baku guna memenuhi kebutuhan pendidikan, penelitian, pelestarian, informasi, dan rekreasi para pemustaka sebagai sebuah institusi untuk mencapai tujuan tersebut dibutuhkan pemimpin yang mampu mengorganisasi institusi tersebut sesuai visi dan misi lembaga bersangkutan. Tanpa kecuali, organisasi dalam rupa perpustakaan manajemen kepemimpinan amat dibutuhkan.

Manajemen kepemimpinan merupakan kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi Sutisna (1993 :45) merumuskan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu. Sementara Soepardi (1988) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan memberi sanksi (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien.

Untuk mencapai tujuan tersebut pemimpin perpustakaan atau sering disebut kepala perpustakaan harus melaksanakan fungsi kepemimpinan. Dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya kepala perpustakaan harus melakukan pengelolaan dan pembinaan perpustakaan melalui kepemimpinan yang sangat tergantung pada kemampuannya. Sehubungan dengan itu, kepala perpustakaan sebagai supervisor berfungsi untuk mengawasi, membangun, mengkoreksi dan mencari inisiatif terhadap jalannya seluruh kegiatan perpustakaan.

Disamping itu kepala perpustakaan sebagai pemimpin berfungsi mewujudkan hubungan manusiawi (*human relationship*) yang harmonis dalam rangka membina dan mengembangkan kerjasama antar personal, agar secara serempak bergerak kearah pencapaian tujuan melalui kesediaan melaksanakan tugas masing-masing secara efisien dan efektif Oleh karena itu, segala penyelenggaraan kegiatan perpustakaan akan mengarah kepada usaha meningkatkan kualitas perpustakaan pada umumnya dan oleh pegawai pada khususnya dalam melaksanakan tugasnya secara operasional. Dalam

fungsinya mewujudkan hubungan manusiawi, seorang pemimpin memiliki karakter atau gaya kepemimpinan masing-masing.

B. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Menurut Thoha (2013 : 49) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya. Ada tiga pendekatan utama dalam memahami gaya kepemimpinan yaitu, pendekatan sifat, perilaku, dan situasional.

1. Pendekatan Sifat

Pendekatan sifat mencoba menerangkan sifat-sifat yang membuat seseorang berhasil. Pendekatan ini bertolak dari asumsi bahwa individu merupakan pusat kepemimpinan. Kepemimpinan dipandang sebagai sesuatu yang mengandung lebih banyak unsur individu, terutama pada sifat-sifat individu.

Pendekatan ini menyarankan beberapa syarat yang harus dimiliki pemimpin yaitu, kekuatan fisik dan susunan syaraf, penghayatan terhadap arah dan tujuan, antusiasme, keramah-tamahan, integritas, keahlian teknis, kemampuan

mengambil keputusan, intelegensi, keterampilan memimpin dan kepercayaan (Teard, 1963).

2. Pendekatan Perilaku

Pendekatan ini memfokuskan dan mengidentifikasi perilaku yang khas dari pemimpin dalam kegiatannya mempengaruhi orang lain. Pendekatan perilaku kepemimpinan banyak membahas keefektifan gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh pemimpin. Ada beberapa studi kepemimpinan yang menggunakan pendekatan ini.

a. Studi Kepemimpinan Universitas OHIO

Ide penelitian mengenai kepemimpinan dimulai 1945 oleh Biro Urusan dan Penelitian Ohio State University. Penelitian ini memperoleh gambaran mengenai dua dimensi utama dari perilaku pemimpin yang dikenal sebagai pembuatan inisiatif (*initiating structure*) dan perhatian (*consideration*). Pembuatan inisiatif menggambarkan bagaimana seseorang pemimpin memberi batasan dan struktur terhadap peranannya dan peran bawahannya untuk mencapai tujuan. Adapun konsiderasi menggambarkan derajat dan corak hubungan pemimpin dengan bawahannya yang ditandai saling percaya, menghargai, dan menghormati dengan bawahannya.

b. Studi Kepemimpinan Universitas Michigan

Studi ini mengidentifikasikan dua konsep yang disebut orientasi bawahan dan produksi. Pemimpin yang menekankan pada orientasi

bawahan sangat memperhatikan bawahan, mereka merasa bahwa setiap karyawan itu penting, dan menerima karyawan sebagai pribadi. Sementara pemimpin yang menekankan pada orientasi produksi, sangat memperhatikan produksi dan aspek-aspek teknik kerja, bawahan dianggap sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi.

c. Jaringan Manajemen

Dalam pendekatan ini, manajer berhubungan dengan dua hal. Yakni perhatian pada produksi di satu pihak dan perhatian pada orang-orang di pihak lain. Perhatian pada produksi atau tugas adalah sikap pemimpin yang menekankan mutu keputusan, prosedur, mutu pelayanan staf, efisiensi kerja, dan jumlah pengeluaran. Perhatian pada orang-orang adalah sikap pemimpin yang memperhatikan keterlibatan anak buah dalam rangka pencapaian tujuan.

d. Sistem Kepemimpinan Likert

Likert mengembangkan teori kepemimpinan menjadi dua dimensi, yaitu orientasi tugas dan individu. Likert berhasil merancang empat sistem kepemimpinan yaitu :

- 1) *Sistem 1*; dalam sistem ini pemimpin sangat otokratis, mempunyai sedikit kepercayaan kepada bawahannya, suka mengeksploitasi bawahan, dan bersikap paternalistik. Cara pemimpin ini dalam memotivasi bawahannya dengan memberi ketakutan dan hukuman-hukuman, kadang-kadang memberikan penghargaan secara kebetulan. Pemimpin dalam sistem ini, hanya mau memperhatikan komunikasi

yang turun ke bawah, dan hanya membatasi proses pengambilan keputusan di tingkat atas saja.

- 2) *Sistem 2*; dalam sistem ini pemimpin dinamakan otokratis yang baik hati (*Benevolent authoritative*). Pemimpin mempunyai kepercayaan terselubung, percaya pada bawahan, mau memotivasi dengan hadiah-hadiah dan ketakutan berikutan hukuman-hukuman, memperbolehkan adanya komunikasi ke atas, mendengarkan pendapat, ide-ide dari bawahan, serta memperbolehkan adanya delegasi wewenang dalam proses keputusan. Dalam sistem ini bawahan merasa tidak bebas untuk membicarakan sesuatu yang bertalian dengan tugas pekerjaan dengan atasan.
- 3) *Sistem 3*; dalam sistem ini gaya kepemimpinan lebih dikenal dengan sebutan *manajer konsultatif*. Pemimpin mempunyai sedikit kepercayaan pada bawahan. Pemimpin menetapkan dua pola hubungan komunikasi, yakni ke atas dan ke bawah. Dalam hal ini, dia membuat keputusan dan kebijakan yang luas pada tingkat atas, tetapi keputusan yang mengkhususkan pada tingkat bawah. Dalam sistem ini, bawahan merasa sedikit bebas untuk membicarakan sesuatu yang bertalian dengan pekerjaan bersama atasannya.
- 4) *Sistem 4*; dinamakan pemimpin yang bergaya kelompok partisipatif (*participative group*). Dalam hal ini, manajer mempunyai kepercayaan yang sempurna terhadap bawahannya. Dalam setiap persoalan, selalu mengandalkan bawahan untuk mendapatkan ide dan pendapat, serta

menggunakannya secara konstruktif. Memberikan penghargaan yang bersifat ekonomis berdasarkan partisipasi kelompok dan keterlibatannya pada setiap urusan. Bawahan secara mutlak mendapatkan kebebasan untuk membicarakan sesuatu yang bertalian dengan pekerjaan bersama atasannya.

3. Pendekatan Situasional

Pendekatan ini menitikberatkan pada berbagai gaya kepemimpinan yang paling efektif diterapkan dalam situasi tertentu. Ada beberapa studi kepemimpinan yang menggunakan pendekatan ini

a. Teori Kepemimpinan Kontingensi

Teori ini di kembangkan oleh Fiedler and Chemers tahun 1950. Menurutnya seseorang menjadi pemimpin bukan saja karena faktor kepribadian yang dimiliki, tetapi juga karena berbagai faktor situasi yang saling berhubungan antara pemimpin dengan situasi. Keberhasilan pemimpin bergantung baik pada diri pemimpin maupun pada keadaan organisasi. Menurut Fiedler dalam Wahjosumidjo, (1994:97) ada tiga dimensi (faktor) dalam situasi yang mempengaruhi gaya kepemimpinan.

1) *Hubungan antara pemimpin dengan bawahan*

Hubungan ini sangat penting bagi pemimpin, karena hal ini menentukan bagaimana pemimpin diterima oleh anak buah.

2) *Struktur tugas*

Dimensi ini berhubungan dengan seberapa jauh tugas merupakan pekerjaan rutin atau tidak.

3) *Kekuasaan yang berasal dari organisasi*

Dimensi ini menunjukkan sampai sejauh mana pemimpin mendapat kepatuhan anak buahnya dengan menggunakan kekuasaan yang bersumber dari organisasi.

Berdasarkan tiga dimensi tersebut, Fiedler menentukan dua jenis gaya kepemimpinan dan dua tingkat yang menyenangkan. *Pertama*, gaya kepemimpinan yang mengutamakan tugas, yaitu ketika pemimpin merasa puas jika tugas bisa dilaksanakan. *Kedua*, gaya kepemimpinan yang mengutamakan pada hubungan kemanusiaan.

b. Teori Kepemimpinan Tiga Dimensi

Teori ini dikemukakan oleh Reddin, seorang guru besar Universitas New Brunswick, Canada. Menurutnya ada tiga dimensi yang dapat dipakai untuk menentukan gaya kepemimpinan, yaitu perhatian pada produksi atau tugas, perhatian pada orang, dan dimensi efektivitas. Gaya kepemimpinan Reddin sama dengan jaringan manajemen, memiliki empat gaya dasar kepemimpinan, yaitu *integrated, related, separated, dan dedicated*. Gaya kepemimpinan tersebut selanjutnya dikelompokkan ke dalam gaya efektif dan tidak efektif sebagai berikut :

1) Gaya Efektif

- a) *Executif*; gaya ini menunjukkan adanya perhatian baik kepada tugas maupun kepada hubungan kerja dalam kelompok. Pemimpin

berusaha memotivasi anggota dan menetapkan standar kerja yang tinggi serta mau mengerti perbedaan individu, dan menempatkan individu sebagai manusia.

- b) *Developer*; gaya ini memberikan perhatian yang cukup tinggi terhadap hubungan kerja dalam kelompok dan perhatian minimum terhadap tugas pekerjaan. Pemimpin sangat memperhatikan pengembangan individu.
 - c) *Benevolent Authocrat*; gaya ini memberikan perhatian yang tinggi terhadap tugas dan rendah dalam hubungan kerja. Pemimpin mengetahui secara tepat apa yang ia inginkan dan bagaimana memperoleh yang diinginkan tersebut tanpa menyebabkan ketidaksegaran di pihak lain.
 - d) *Birokrat*; gaya ini memberikan perhatian yang rendah terhadap tugas maupun terhadap hubungan. Pemimpin menerima setiap peraturan dan berusaha memeliharanya dan melaksanakannya.
- 2) Gaya yang tidak Efektif
- a) *Compromiser*; gaya ini memberi perhatian yang tinggi pada tugas maupun pada hubungan kerja. Pemimpin hanya membuat keputusan yang tidak efektif dan sering menemui hambatan dan masalah.
 - b) *Missionary*; gaya ini memberi perhatian yang tinggi pada hubungan kerja dan rendah pada tugas. Pemimpin hanya tertarik pada keharmonisan dan tidak bersedia mengontrol hubungan meskipun tujuan tidak tercapai.

- c) *Autocrat*; gaya ini memberi perhatian yang tinggi pada tugas dan rendah pada hubungan. Pemimpin menetapkan kebijakan dan keputusan sendiri.
- d) *Deserter*; gaya ini memberi perhatian yang rendah pada tugas dan hubungan kerja. Pemimpin hanya mau memberikan dukungan, struktur yang jelas, dan tanggung jawab hanya pada waktu yang dibutuhkan.

c. Teori Kepemimpinan Situasional

Teori ini merupakan pengembangan dari model kepemimpinan tiga dimensi, yang didasarkan pada hubungan antara tiga faktor, yaitu perilaku tugas (Task behavior), perilaku hubungan (Relationship behavior), dan kematangan (Maturity). Dari ketiga faktor tersebut, tingkat kematangan anak buah merupakan faktor yang dominan. Karena itu, tekanan utama dari teori ini terletak pada perilaku pemimpin dalam hubungannya dengan anak buah. Menurut teori ini gaya kepemimpinan akan efektif jika disesuaikan dengan tingkat kematangan anak buah. Makin matang anak buah, pemimpin harus mengurangi perilaku tugas dan menambah perilaku hubungan.

C. Hubungan Perilaku dengan Anak Buah

Gaya kepemimpinan yang tepat untuk diterapkan dalam keempat tingkat kematangan anak buah dan kombinasi yang tepat antara perilaku tugas dan perilaku hubungan adalah sebagai berikut.

1) Gaya Mendikte (*telling*)

Gaya ini diterapkan jika anak buah dalam tingkat kematangan rendah dan memerlukan petunjuk serta pengawasan yang jelas. Pemimpin dituntut untuk mengatakan apa, bagaimana, kapan, dan dimana tugas dilakukan.

2) Gaya Menjual (*selling*)

Gaya ini diterapkan apabila kondisi anak buah dalam taraf rendah sampai moderat. Mereka telah memiliki kemauan untuk melakukan tugas, tetapi belum didukung oleh kemampuan yang memadai, sehingga pemimpin selalu memberikan petunjuk yang banyak.

3) Gaya Melibatkan Diri (*participating*)

Diterapkan apabila tingkat kematangan anak buah berada pada taraf kematangan moderat sampai tinggi. Mereka mempunyai kemampuan, tetapi kurang mempunyai kemauan kerja dan kepercayaan diri. Dalam gaya ini pemimpin dan anak buah bersama-sama berperan didalam proses pengambilan keputusan.

4) Gaya Mendelegasikan (*delegating*)

Gaya ini diterapkan jika kemampuan dan kemauan anak buah telah tinggi. Gaya ini disebut mendelegasikan karena anak buah dibiarkan melaksanakan kegiatan sendiri, melalui pengawasan umum.

D. Kesimpulan

Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan memberi sanksi (kalau perlu), serta membina

dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien. Kemampuan manajerial tersebut merupakan fungsi manajemen yang akrab dikenal dengan istilah POAC yakni *planning* (merencanakan), *Organising* (mengorganisasi), *actuating* (menggerakkan) dan *kontrolling* (mengawasi).

Tujuan kepemimpinan di perpustakaan adalah untuk membantu orang lain menjadi termotivasi, mempertahankan serta meningkatkan motivasi di dalam diri mereka. Dengan kata lain, pemimpin yang baik adalah pemimpin yang bisa memotivasi pengikut/ bawahan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

DAFTAR PUSTAKA

- A.H. Maslow, 2002. *Oganisasi Manajemen 2*, Jakarta: PT Bumi Aksara. Anoraga
- Krisnawulan, Ari. 2005. *Analisis Gaya Kepemimpinan Situasional Manager Pada Divisi Logistik*. Depok: PT. Dunkindo Lestari.
- Sutisna, Oteng. 1993. *Adminsitrasi Pendidikan Dasar Teorritis untuk Praktek Profesional*. Bandung: Angkasa
- Thoha, Miftah. 2013. *Kepemimpinan Dalam Manajemen : Suatu Pendekatan Prilaku*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Wahjosumidjo. 1994 *Kepemimpinan dan Motivasi* Jakarta : Ghalia Indonesia
- Internet
- <https://www.scribd.com/doc/57080877/Gaya-Kepemimpinan-Empat-Sistem-Manajemen-Dari-Likert>
- <https://books.google.co.id/books?id=ZEjBDwAAQBAJ&pg=PA4&lpg=PA4&dq=Pendekatan+ini+menitikberatkan+pada+berbagai+gaya+kepemimpinan+yang+paling+efektif+diterapkan+dalam+situasi+tertentu.&source=bl&ots=-qYy->

