

## **Kepemimpinan Institusional: Membangun Bangsa dan Negara dalam Konteks NKRI**

Alexander Barus

*Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IBBI Medan*

Corresponding author: [barus.alexander@yahoo.co.id](mailto:barus.alexander@yahoo.co.id)

---

### ***Abstract***

*Leadership that can maintain and promote the noble values and be the foundation in running the wheels of government is the ideal leadership for this nation and country. A form of leadership that not only lays out the main targets are numerical measures such as GNP, per capita income of every people, but also maintains and support the noble values of the Indonesian nation as a foundation in economic, social and cultural development. Leadership in the end also can not be separated from the managerial skill in managing governance of this country. The combination of institutional leadership with managerial skills can bring this nation and state into a nation that is competitive at international level.*

***Keywords:*** *institutional leadership, manager*

---

### **Abstrak**

Kepemimpinan yang dapat mempertahankan dan mempromosikan nilai-nilai luhur dan menjadi dasar dalam menjalankan roda pemerintahan adalah kepemimpinan yang ideal untuk bangsa dan negara ini. Suatu bentuk kepemimpinan yang tidak hanya menjabarkan target utama adalah langkah-langkah numerik seperti GNP, pendapatan per kapita setiap orang, tetapi juga memelihara dan mendukung nilai-nilai luhur bangsa Indonesia sebagai landasan dalam pembangunan ekonomi, sosial dan budaya. Kepemimpinan pada akhirnya juga tidak terlepas dari keterampilan manajerial dalam mengelola pemerintahan negara ini. Kombinasi kepemimpinan institusional dengan keterampilan manajerial dapat membawa bangsa dan negara ini menjadi bangsa yang kompetitif di tingkat internasional.

**Kata kunci:** kepemimpinan institusional, manajer

## **Pendahuluan**

Secara keilmuan hubungan antara kepemimpinan dengan keberhasilan sebuah organisasi belum sepenuhnya diterima. Hasil penelitian masih menunjukkan pro dan kontra. Hall dalam Pfeffer (1977) membuat sebuah pernyataan: "*is there any evidence on the magnitude of the effects of leadership? Surprisingly, he could find little evidence.*" Sampai saat ini para ilmuan sosial belum menyepakati secara bulat, hubungan pengaruh antara *leadership* dengan kinerja organisasional.

Banyak faktor luar yang mempengaruhi kinerja sebuah organisasi. Pfeffer dan Salancik dalam Pfeffer (1977) menemukan sebuah hubungan antara konteks hospital dan karakteristik serta masa jabatan administrator terhadap kinerja rumah sakit. Sebuah organisasi yang dipimpin oleh seorang yang memiliki kepemimpinan kuat, visioner, dan sangat memahami jiwa anak buah sekalipun belum dapat dipastikan akan membawa organisasi menuju cita-cita yang ditetapkan. Merupakan sebuah pekerjaan yang sangat sulit untuk dapat mengidentifikasi secara pasti faktor-faktor yang dapat berkontribusi terhadap kinerja organisasi.

Karmel (1977) mengidentifikasi ada dua faktor sebagai kontributor utama berkaitan dengan ambiguitas dari *leadership*, yakni kebingungan pendefinisian atas *leadership* dan asumsi penelitian yang belum diakui. Kedua faktor ini menurut Karmel menjadi masalah yang memicu pro dan kontra hasil penelitian dibidang *leadership*.

Walapun pro kontra tetap terjadi antara *leadership* dengan kinerja

organisasi, penelitian berkaitan topik ini tetap menjadi perhatian besar oleh para peneliti dalam literatur kepemimpinan organisasi.

Dalam dunia praktis memiliki pandangan bahwa keberhasilan sebuah organisasi/negera/daerah sangat ditentukan oleh Pemimpin. Persepsi ini sampai sekarang menjadi keyakinan masyarakat. Sukses dan gagal sebuah organisasi dipengaruhi oleh pemimpin organisasi tersebut. Premis ini diterima oleh masyarakat luas khususnya dalam praktik keorganisasian bisnis maupun sosial.

Fokus pentingnya keberadaan pemimpin dalam organisasi dapat diukur dari besaran gaji yang diterima bila dibandingkan dengan anggota organisasi lainnya. Khususnya di klub sepakbola ukuran kinerja seorang pemimpin langsung dapat diukur, dari persentase kemenangan dan kekalahan dalam sebuah liga. Ukuran menang kalah menjadi kinerja pemimpin dan dalam tempo waktu pendek dapat langsung di evaluasi. Sehingga tidak jarang pemimpin sebuah klub sepak bola dapat berganti dalam hitungan musim.

Kinerja pemimpin didalam sebuah negara atau daerah tidak dapat diukur sebagaimana mengukur kinerja seorang pelatih sepakbola. Pemimpin yang didasari hanya sebatas menang dan kalah yang menjadi tolak ukur. Ukuran kemampuan meraih, mempertahankan dan meningkatkan laba organisasi bisnis atau keberhasilan yang diukur hanya sebatas berapa banyak pengikut organisasi yang dipimpin.

Pemimpin daerah maupun nasional memiliki karakteristik tersendiri, dengan kompleksitas yang sangat tinggi terlalu

banyak faktor-faktor yang sering sekali diluar kontrol, baik yang datang dari internal maupun eksternal yang membatasi dalam proses pengambilan keputusan. Faktor internal yang sering sekali kemungkinan dapat membatasi proses pengambilan keputusan adalah pihak-pihak dengan segala kepentingan didalamnya, misalnya keberadaan partai politik yang berorientasi terhadap pemenuhan kepentingan golongannya, ormas-ormasi non partai, keragaman budaya dan agama yang menuntut keputusan yang lebih mengedepankan budaya dan agamanya. Faktor eksternal berupa adanya ketimpangan penguasaan teknologi yang timpang antara negara, dan politik antara yang berorientasi kepentingan negara sendiri tanpa mempertimbangkan kepentingan yang bersifat lebih universal.

Pemilihan seorang kepala daerah atau negara sarat dengan kepentingan politik oleh partai-partai yang terlibat didalamnya. Idealnya pemilihan pemimpin berorientasi kepada penilaian obyektif yang diukur dari karya pembangunan baik pembangunan fisik maupun non fisik. Tetapi tidak dapat dipungkiri faktor subjektif sering juga mendominasi pemilihan seorang pemimpin, misalnya latarbelakang pemimpin yang berlatarbelakang suku atau bahkan agama tertentu mendominasi kriteria pemilihan. Jadi, sudah menjadi kelajiman juga bila pemimpin yang terpilih bukan pemimpin yang terbaik.

Seorang pemimpin bukan seseorang yang hanya memiliki kemampuan orasi yang tinggi atau orator ulung, yang sekedar memotivasi semangat pengikutnya, menjual janji tanpa ada

beban untuk mewujudkannya. Seorang pemimpin dikatakan pemimpin apabila mampu merumuskan apa yang menjadi tujuan besar kedepan untuk kemaslahatan rakyat banyak dan upaya-upaya yang dilakukan dalam mewujudkan cita-cita tersebut.

Beberapa tahun terakhir ini, kita mendapatkan drama politik dengan hiruk pikuk pemilihan kepala daerah dan negara yang sarat dengan kepentingan kelompok dengan mengatasnamakan agama-agaman tertentu. Agama dan keyakinan dimanipulasi untuk sebatas mendapatkan dukungan. Suatu praktik yang mengoyak-ngoyak budaya, nilai-nilai keyakinan serta keutuhan negara dan bangsa Indonesia. Persatuan dan kesatuan bangsa dan negara bukan lagi menjadi prioritas utama para pemimpin yang ada. Nilai-nilai yang luhur yang tercantum dalam UUD 1945 dan Pancasila terkoyak-koyak, intoleransi tumbuh dan gerakan-gerakan yang mau mengubah Pancasila dan UUD sebagai fondasi pendirian bangsa dan negara sedang diuji di bumi pertiwi.

Kegaduhan politik yang berorientasi kepada golongan, rendahnya pembelajaran politik terhadap rakyat, tingkat pendidikan rakyat secara umum masih rendah, pola kepemimpinan yang sangat paternalistis, peran tokoh-tokoh agama yang relatif sentral dalam mengarahkan suara pengikutnya menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi terpilihnya pemimpin yang tidak mumpuni dalam mengelola daerah atau negara.

Konsekuensi kelahiran pemimpin dengan kondisi sebagaimana yang dijabarkan diatas adalah banyaknya kepala daerah yang berurusan dengan KPK.

Penyalahgunaan kekuasaan terjadi dimana-mana, tindakan korupsi melibatkan para pemimpin Indonesia, mulai dari kepala daerah Sampai kepada para pejabat dibanyak level pemerintahan. Penegakan hukum terabaikan, hukum dapat dibeli. Transparansi penegakan hukum sangat buram, kepercayaan masyarakat terhadap lembaga hukum buruk. Semua terbuai dengan kepentingan masing-masing. Tidak ada rasa malu untuk mengatakan TIDAK untuk KORUPSI, tetapi dibelakang layar melakukan KORUPSI besar-besaran. Pungli dimana-mana, uang dan kekuasaan politik menjadi panglima.

Semua persoalan diatas berkaitan dengan kepemimpinan yang sedang berlangsung. Pemimpin menjadi mercu suar, pemberi arah terhadap perjalanan bangsa ini. Seorang Pemimpin harus dapat meletakkan nilai-nilai fondasi yang kuat dan menjalankan kepemimpinan berdasarkan nilai-nilai dan keyakinan bernegara dan berbangsa, menjaga kelestarian dan memperkuat nilai-nilai tersebut seiring dengan perjalanan dan tantangan bangsa ditengah-tengah kompetisi global.

Pada konteks inilah kehadiran seorang pemimpin dibutuhkan untuk menjaga keutuhan bangsa dan negara serta mewujudkan cita-cita yang tertera dalam UUD 1945. Nilai-nilai yang tertuang dalam UUD 1945 harus menjadi dasar berbangsa dan bernegara. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang berakar dan bertumbuh dalam konteks negara kesatuan rakyat Indonesia yang berbasiskan Pancasila dan UUD 1945. Selznick (1957) menyimpulkan bahwa peran seorang pemimpin adalah: " ...., **is**

***primarily an expert in the promotion and protection of values***".

Selznick menegaskan pemimpin seyogyanya seseorang yang dalam membangun kepemimpinannya didasari oleh nilai-nilai luhur bangsanya, nilai-nilai yang berorientasi terhadap kemakmuran rakyat dan menjaga keutuhan negaranya. Nilai-nilai tersebut dipromosikan secara luas kesegenap penjuru pemerintahan, dan rakyat negaranya. Pemimpin juga bertanggungjawab untuk melindungi nilai-nilai dari nilai-nilai dari luar akibat adanya interaksi dengan dunia luar melalui kerjasama ekonomi, budaya dan perkembangan teknologi informasi yang menerobos kepelosok ujung bumi.

### **Rakyat Menentukan Pemimpin**

Kendati rekam jejak calon pemimpin yang kurang baik, calon tersebut bisa menjadi pemimpin di suatu wilayah tertentu. Seseorang yang dikenal erat dengan kegiatan kejahatanpun bisa menjadi pemimpin dalam bangsa kita ini. Calon tersebut dalam sebuah kampanye dapat memenangkan kompetisi untuk menjadi pemimpin. Rakyat pemilih memberikan suara mereka untukcalon tersebut untuk memimpin mereka.

Pertanyaannya adalah bagaimana bisa seseorang yang sudah dikenal secara umum yang selalu berhubugan dengan kejahatan premanisme dan bentuk kejahatan lainnya masih dipilih oleh masyarakatnya? Pertanyaan ini mengarah kepada kedewasaan rakyat pemilih dalam memilih pemimpinnya. Pertanyaann ini juga berkaitan dengan latarbelakang pendidikan, sosial ekonomi rakyat pemilih.

Banyak faktor yang mempengaruhi rakyat pemilih dalam memilih

pemimpinnya, diantara lainnya adalah: uang, popularitas, kedekakatan golongan, suku maupun agama. Seorang rakyat yang memiliki suara untuk memilih akan memilih seseorang karena unsur ekonomi, kedekatan atau kekeluargaan, kesukaan serta agama. Pada kondisi ini, rakyat pemilih tidak mempertanyakan kelayakan atau menutup mata terhadap apakah calon yang dipilih benar-benar dapat membawa kemajuan terhadap masyarakat pada masa akan datang. Untuk membuktikan secara ilmiah, memang membutuhkan sebuah penelitian ditengah-tengah masyarakat, walaupun secara empiris kita dapat melihat perubahan-perubahan yang dilakukan oleh seorang pemimpin selama menjalankan kepemimpinannya.

Apakah ada perubahan positif terhadap kesejahteraan masyarakat – diukur dari pendapatan perkapita masyarakatnya, rata-rata minimal tingkat pendidikan, tingkat kesehatan masyarakat dan sebagainya? Apakah keluhan dan permasalahan masyarakat luas sudah dapat diselesaikan dengan baik? Indikator-indikator ini seharusnya menjadi pegangan masyarakat dalam mengevaluasi kinerja seorang pemimpin disuatu daerah. Masyarakat harus dapat menilai kinerja pemerintahan dengan baik, minimal perwakilan masyarakat yang duduk dalam badan perwakilan rakyat baik daerah maupun pusat melakukan fungsinya dengan baik dan jujur.

Jadi ada rapor dari pemerintah setiap tahunnya atas kegiatan-kegiatan apa saja yang sudah dipenuhi, yang sedang berjalan dan target yang akan dicapai kedepannya. Rapor inilah yang menjadi acuan masyarakat dalam menentukan sikap dan suaranya pada

pemilihan pemimpin selanjutnya. Kondisi ini akan terwujud kalau masyarakat juga merasa terlibat dalam pembangunan daerahnya. Keterlibatan masyarakat secara aktif juga sangat dipengaruhi oleh latarbelakang masyarakat setempat, baik dari latarbelakang pendidikan, sosial ekonomi dan sebagainya.

Pada fakta dilapangan yang terjadi adalah masyarakat belum sadar hak suara mereka dapat menentukan arah perubahan dilingkungan mereka. Sehingga pada masa pemilu berikutnya, hal yang sama terjadi, dimana masyarakat memberikan suara berdasarkan seberapa besar uang yang diterima, kedekatan suku, keluarga dan agama. Dan hal ini masih terjadi di hampir seluruh daerah Indonesia. Sehingga proses pembangunan relatif berjalan lambat didaerah-daerah, karena pemimpin yang dipilih bukan seorang pemimpin yang sebenarnya.

Kondisi demografi, ekonomi sosial masyarakat dalam suatu wilayah tercermin dari pemimpin yang dipilih. Masyarakat dengan tingkat pendidikan tinggi, yang terdiri dari beragam suku bangsa cenderung memiliki tingkat melek politik lebih tinggi dibandingkan daerah dengan karakteristik yang berbeda dengan yang diatas.

Pada kehidupan masyarakat seperti diatas, rakyatnya sudah sangat menyadari arti pentingnya suara yang akan mereka putuskan dalam setiap pemilihan umum. Masyarakat sudah mulai memandang satu suara mereka dapat membuat perubahan positif dan negatif untuk beberapa jangka waktu kedepan. Masyarakat yang sudah memiliki tingkat kesadaran tinggi dalam memilih calon kepala daerah, melakukan pencarian informasi dan analisa informasi

berkaitan dengan calon kepala daerah, tentang program-program yang ditawarkan para calon pemimpin.

Dan masyarakat akan memilih pemimpin yang dapat mewujudkan harapan mereka nantinya. Jadi pada dasarnya masyarakat menukarkan suara mereka untuk mendapatkan setumpuk harapan perubahan kearah yang lebih baik kedepan.

Apakah karakteristik suatu masyarakat mempengaruhi dalam pemilihan Pemimpin? Jawabannya pasti Ya. Karakteristik pemilih (tingkat pendidikan, ekonomi dll) sangat menentukan apa yang mereka pilih. Pemilih yang berorientasi kearah pengembangan ekonomi, akan memilih pemimpin yang menawarkan program bidang ekonomi yang menarik. Pemilih yang mengedepankan fasilitas kesehatan dan pendidikan akan memilih pemimpin yang dianggap mampu untuk memenuhi harapan mereka. Para pemilih yang sudah memiliki tingkat kesadaran yang tinggi dalam menentukan pemimpinnya, pada satu sisi menuntut calon pemimpin yang memiliki kualifikasi tinggi.

Kita mengambil contoh peristiwa pemilu untuk kepala daerah pada tahun 2017 ini, khusus pilkada untuk wilayah DKI Jakarta. Dari semua calon kepala daerah memiliki latarbelakang pendidikan tinggi dan memiliki pengalaman pada bidang masing-masing yang sudah teruji.

Rakyat Jakarta, dengan karakteristik masyarakat yang heterogen baik dari sisi latarbelakang ekonomi, pendidikan, suku, agama dan budaya akan menentukan kepala daerah untuk lima tahun kedepan. Setiap calon telah menyusun program dan melakukan komunikasi pemasaran kepada

pemilih. Setiap calon menyusun program/rencana kerja lima tahun kepemimpinan dengan menggali persoalan-persoalan yang dihadapi masyarakat ibu kota Jakarta kemudian mencari solusi terbaik dalam memecahkan permasalahan tersebut. Pada kondisi ini kemampuan setiap calon kepala daerah diuji untuk mengenal permasalahan dan solusi yang ditawarkan dalam bentuk program kepada masyarakat.

Karakteristik masyarakat ibu kota Jakarta sudah menjadi pemilih yang cerdas. Pemilih yang sudah mengetahui dan memahami apa yang terbaik bagi mereka melalui keputusan yang cerdas dalam pilkada dengan lebih mengutamakan program-program calon pemimpin. Masyarakatnya sudah mulai mampu mengedepankan akal sehat dalam memilih, memilih bukan sebatas satu suku, agama atau kepentingan praktis semata.

### **Pemimpin dan Manager**

Seorang kepala daerah adalah pemimpin yang tertinggi didalam suatu wilayah. Ia memiliki kewewenangan untuk membangun daerah, menata daerah baik secara ekonomi, sosial, politik, budaya dan sebagainya. Pemimpin adalah seseorang yang diangkat agar ia dapat membawa masyarakatnya kearah yang lebih baik. Pemimpin adalah seorang yang memiliki kekuasaan dan dapat bertindak tegas dalam menghadapi suatu persoalan. Kita dapat mendefinisikan pemimpin tergantung dari perpektif apa yang kita gunakan. Yukl (1989) merangkum beberapa definisi mengenai kepemimpinan sebagai berikut: *Leadership is " the behaviour of an individual when he is*

*directing the* masyarakat akan mempertanyakan

*activities of a group toward a shared goal." (Hemphill & Coons, 1957,p.7)*  
*Leadership is "interpersonal influence, exercised in a situation, and directed, through the communication process, toward the attainment of specified goal or goals." (Tannenbaum, Weschler, & Massarik, 1961,p.24)*

*Leadership is " the process of influencing the activities of an organized group toward goal achievement." (Rauch & Behling, 1984, p.46)*

Dari definisi diatas kita dapat menyimpulkan bahwa seorang pemimpin memiliki ciri-ciri sebagai berikut: ada tujuan yang hendak dicapai, terlihat dari perilaku sang pemimpin dalam menjalankan peran, unsur kepribadian, memiliki kemampuan dalam komunikasi, penekanan terhadap proses.

Pemimpin sama dengan manajer. Bagi banyak orang awam kedua istilah tersebut adalah sama saja. Ketika seseorang mengepalai sebuah departemen atau divisi maupun organisasi, orang tersebut disebut dengan gelar pemimpin atau manajer. Apa perbedaan manajer dan pemimpin? Seseorang yang ditetapkan menjadi menjadi kepala cabang disatu daerah, dia harus dapat memerankan diri sebagai pemimpin dan pada sisi lain berperan menjadi seorang manajer dalam rangka mengawal operasional organisasi dapat berjalan dengan baik.

Yukl, 1989 dalam *leadership in organization* menuliskan beberapa definisi tentang manajemen, sebagai berikut:

*Managers are concerned about how things get done, and leaders are concerned with what the things means to people (Zaleznik, 1977)*

Bennis dan Nanus mengusulkan bahwa:

*Managers are people who do things right and leader are people who do the right things (Bennis & Nanus, 1985,p.21)*

Untuk mempertegas perbedaan antara kedua konsep diatas, dibawah Algahtani (2014) melakukan pemeringkatan perbandingan antara pemimpin dan manajer yang sudah dikenal lama sebagaimana pada Tabel 1.

Ringkasnya, Algahtani memandang bahwa manajemen dan kepemimpinan memiliki dan menjalankan peran hampir sama, walaupun demikian kedua konsep ini memiliki perbedaan fungsi yang penting. Misi utama seorang pemimpin dan manajer adalah mengontrol dan mempengaruhi orang lain. Perbedaan yang sangat mencolok diantara keduanya adalah dalam pendekatan meraih tujuan. Manajer menjalankan kontrolnya melalui kekuasaan formal, tapi pemimpin menggunakan visi, inspirasi dan motivasi *to align* para pengikutnya (The guardian, 2013).

Mullins (2010) memiliki perspektif tersendiri dalam menyikapi kepemimpinan dimana kepemimpinan dan manajemen menurutnya memiliki *interrelationship* dan keduanya memiliki kesamaan.

*I have never been fond of distinguishing between leadership*

**Tabel 1.**  
**Historical Comparison between Manger and Leader Characteristics**

<b>Leader characteristics</b>	<b>Manager characteristics</b>
<b>(Zaleznik, 1977)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Focus on people</li> <li>• Has followers</li> <li>• Informal influence</li> <li>• Takes risk</li> <li>• Facilitates decisions</li> <li>• Doing the right things</li> <li>• Large range perspective</li> <li>• Transformational</li> <li>• Sets strategies and vision</li> <li>• Challenges</li> <li>• Values</li> <li>• Innovation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Focus on system and structure</li> <li>• Has subordinates</li> <li>• Formal authority</li> <li>• Minimize risks</li> <li>• Makes decisions</li> <li>• Doing things right</li> <li>• Short range perspective</li> <li>• Transactional</li> <li>• Plans and budgets</li> <li>• Maintains</li> <li>• Rules</li> <li>• Standardization</li> </ul>
<b>(Bennis, 1989)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovates, Creative</li> <li>• An original</li> <li>• Develops</li> <li>• Focuses on people</li> <li>• Inspires trust</li> <li>• Long-range perspective</li> <li>• Asks what and why</li> <li>• Eye on the horizon</li> <li>• Originates</li> <li>• Challenges the status quo</li> <li>• Own person</li> <li>• Does the right thing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administers</li> <li>• A copy</li> <li>• Maintains</li> <li>• Focuses on systems and structure</li> <li>• Relies on control</li> <li>• Short-range view</li> <li>• Asks how and when</li> <li>• Eye on the bottom line</li> <li>• Imitates</li> <li>• Accepts the status quo</li> <li>• Classic good soldier</li> <li>• Does things right</li> </ul>
<b>(Chapman, 1989)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Advance their operations</li> <li>• Seek responsibility</li> <li>• Take calculated risks</li> <li>• Generate speaking opportunities</li> <li>• Set "unreasonable" goals</li> <li>• Challenge problem employees</li> <li>• Strive for an exciting working environment</li> <li>• Use power forcefully</li> <li>• Delegate enthusiastically</li> <li>• View workers as potential followers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Protect their operations</li> <li>• Accept responsibility</li> <li>• Minimize risks</li> <li>• Accept speaking opportunities</li> <li>• Set reasonable goals</li> <li>• Pacify problem employees</li> <li>• Strive for a comfortable working environment</li> <li>• Use power cautiously</li> <li>• Delegate cautiously</li> <li>• View workers as employees</li> </ul>
<b>(Certo, 1997)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soul</li> <li>• Visionary</li> <li>• Passionate</li> <li>• Creative</li> <li>• Flexible</li> <li>• Inspiring</li> <li>• Innovative</li> <li>• Courageous</li> <li>• Imaginative</li> <li>• Experimental</li> <li>• Independent</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mind</li> <li>• Rational</li> <li>• Consulting</li> <li>• Persistent</li> <li>• Problem-solving</li> <li>• Tough-minded</li> <li>• Analytical</li> <li>• Structured</li> <li>• Deliberate</li> <li>• Authoritative</li> <li>• Stabilizing</li> </ul>



**Tabel 1. Historical Comparison between Manger and Leader Characteristics (Lanjutan)**

<b>Leader characteristics</b>	<b>Manager characteristics</b>
<i>(Bennis and Goldsmith, 1997)</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovates</li> <li>• An original</li> <li>• Develops</li> <li>• Investigates reality</li> <li>• Focuses on people</li> <li>• Inspires trust</li> <li>• Has a long-range perspective</li> <li>• Asks what and why</li> <li>• Has his or her eye on the horizon</li> <li>• Originates</li> <li>• Challenges the status quo</li> <li>• His or her own person</li> <li>• Counseling, empowerment</li> <li>• Manager, Work with a mechanistic approaches</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administers</li> <li>• A copy</li> <li>• Maintains</li> <li>• Accepts reality</li> <li>• Focuses on systems</li> <li>• Relies on control</li> <li>• Has a short-range view</li> <li>• Asks how and when</li> <li>• Has his or her eye always on the bottom line</li> <li>• Imitates</li> <li>• Accepts the status quo</li> <li>• The classic good soldier</li> <li>• Counseling, empowerment</li> <li>• Manager, Work with a mechanistic approaches</li> </ul>
<i>(Buchanan and Huczynski, 2004; based on Kotter, 1990)</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establishing direction: Vision of the future, develop strategies for</li> <li>• Aligning people: Communicate vision and strategy, influence creation of teams which accept the validity of Motivating and inspiring: Energize people to overcome obstacles, satisfy human need.</li> <li>• Produces positive and sometimes dramatic</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plans and budgets: Decide action plans and timetables,</li> <li>• Organizing and staffing: Decide structure and allocate staff,</li> <li>• Controlling, problem solving: Monitor results against plan</li> <li>• Produces order, consistency and predictability.</li> </ul>
<i>(Northouse 2007, p.10)</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establishing directions</li> <li>• Creating a vision</li> <li>• Clarifying the big picture</li> <li>• Setting strategies</li> <li>• Aligning people</li> <li>• Communicating goals</li> <li>• Seeking commitment</li> <li>• Building teams and coalitions</li> <li>• Motivating and inspiring</li> <li>• Inspiring and energize</li> <li>• Empowering subordinates</li> <li>• Satisfying unmet needs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planning and budgeting</li> <li>• Establishing agendas</li> <li>• Setting timetables</li> <li>• Allocating resources</li> <li>• Organizing and staffing</li> <li>• Provide structure</li> <li>• Making job placements</li> <li>• Establishing rules and procedures</li> <li>• Controlling and problems solving</li> <li>• Developing incentives</li> <li>• Generating creative solutions</li> <li>• Taking corrective action</li> </ul>
<i>(Lunenburg, 2011)</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Focuses on people</li> <li>• Looks outward</li> <li>• Articulates a vision</li> <li>• Creates the future</li> <li>• Sees the forest</li> <li>• Empowers</li> <li>• Colleagues</li> <li>• Trusts &amp; develops</li> <li>• Does the right things</li> <li>• Creates change</li> <li>• Serves subordinates</li> <li>• Uses influence</li> <li>• Uses conflict</li> <li>• Acts decisively</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Focuses on things</li> <li>• Looks inward</li> <li>• Executes plans</li> <li>• Improves the present</li> <li>• Sees the trees</li> <li>• Controls</li> <li>• Subordinates</li> <li>• Directs &amp; coordinates</li> <li>• Does things right</li> <li>• Manages change</li> <li>• Serves superordinates</li> <li>• Uses authority</li> <li>• Avoids conflict</li> <li>• Acts responsibly</li> </ul>

*Increasingly, management and leadership are being seen as inextricably linked. It is one thing for a leader to propound a grand vision, but this is redundant unless the vision is managed so it becomes real achievement.*

Keseimbangan peran manajemen dan kepemimpinan menjadi kunci kritikal kesuksesan organisasi (negara dan daerah). Lebih jauh, kadang-kadang menjadi penting bagi manajer bekerja sebagai pemimpin untuk menjadi sukses. Seorang pemimpin adalah seseorang yang memiliki visi jauh kedepan tetapi memiliki kemampuan untuk mengawal sebuah organisasi untuk selalu pada *track* nya untuk mewujudkan impian.

Dengan kata lain, pemimpin yang dapat memastikan arah dan jalannya sebuah organisasi adalah pemimpin yang juga memiliki kualitas sebagai seorang manajer, yang tidak hanya berpikir pada tataran abstrak tetapi juga melakukan pengawasan pada tataran empiris, dengan demikian mulai pada tahapan visi-misi sampai dengan perencanaan, program dan pelaksanaan berjalan dengan lancar dan baik.

Pada saat ini, tidak pada waktunya lagi untuk membedakan antara pemimpin dan manajemen. Kita membutuhkan seorang pemimpin tetapi juga yang memiliki kemampuan manajerial. Seorang pemimpin dalam suatu daerah dengan masyarakat dengan latarbelakang pendidikan dan sosial ekonomi yang relatif baik, menuntut kualitas kepemimpinan tinggi sama halnya kualitas manajemen yang tinggi juga menjadi harapan masyarakat.

Kita mengambil contoh kepemimpinan Bapak Jokowi pada level seorang pemimpin negara yang memiliki cita-cita tentang bangsa dan negara ini kedepannya dengan agenda Nawacitanya. Untuk mewujudkan cita-cita tersebut presiden tidak hanya berbicara pada tataran cita-cita/impian tetapi presiden juga terjun langsung kelapangan memastikan apakah proyek yang sudah direncanakan sudah dikerjakan dan proyek yang sudah dikerjakan apakah sesuai dengan perencanaan dan langsung memantau sejauh mana perkembangan proyek tersebut. Dan hal ini dimonitoring secara periodik, baik monitoring diatas kertas maupun inspeksi langsung ke lapangan. Ini merupakan contoh kualitas kepemimpinan dan manajemen yang tinggi.

Manajer juga harus memiliki kualitas kepemimpinan pada satu derajat tertentu. Manajer memastikan tujuan organisasi tercapai dengan melakukan pengelolaan terhadap aktifitas individu, pengelolaan atas informasi, pengelolaan atas aset organisasi, pengelolaan atas sistem dan prosedur organisasi, pengelolaan hasil serta pengelolaan orang dalam organisasi. Mullins (2010) menegaskan bahwa: "*Management is essentially an integrating activity*". Manajer berperan menyatukan semua kegiatan didalam organisasi sehingga tercipta keselarasan kegiatan untuk mewujudkan tujuan.

Keselarasan kegiatan antara unit/departemen dalam sebuah organisasi membutuhkan keterampilan khusus dan tinggi. Keterampilan ini menyangkut kemampuan mengarahkan dan memotivasi orang-orang dalam organisasi,

kemampuan untuk koordinasi antara bagian, kemampuan untuk monitor perkembangan serta memunculkan solusi terhadap permasalahan yang dihadapi oleh organisasi setiap saat.

Tetapi dalam pengelolaan organisasi bukan berarti bahwa manajer harus menghilangkan sisi kepemimpinan yang dimiliki. Sisi kepemimpinan yang dimiliki akan memperkuat posisi manajer dalam organisasi. Hubungan yang terjadi antara bawahan dan manajer akan harmonis, saling menghormati dan menghargai, bukan sebatas hubungan yang sifatnya transaksional, artinya bawahan mematuhi manajer karena bawahan dibayar untuk menjalankan peran sebagai bawahan.

### **Pemimpin dan Politikus**

Di Indonesia pemimpin berasal dari partai. Tidak ada pemimpin yang muncul tanpa dukungan partai. Hubungan antara partai yang mendukung dengan pemimpin yang didukung oleh partai sarat dengan kepentingan partai. Setiap kebijakan Pemimpin umumnya dipengaruhi oleh partai. Kondisi inilah yang pada umumnya yang menyebabkan banyak pemimpin terjebak dalam penyalahgunaan kekuasaan. Partai begitu mengontrol pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya.

Walapun hubungan antara partai dengan kebijakan pemimpin dalam memimpin tidak pernah dibuka secara jelas kepermukaan umum, tapi pada umumnya hubungan itu sudah menjadi rahasia umum. Ketika partai (partai-partai) pengusung berhasil memenangkan pemilihan kepala daerah atau negara, maka pada umumnya posisi-posisi strategis baik di kabinet atau non kabinet

akan diisi oleh orang-orang dari partai pengusung. Hal ini sudah berlangsung lama dan masih terus terulang. Penempatan orang-orang partai pada posisi strategis pada dasarnya tidak menjadi permasalahan bila memenuhi kriteria persyaratan. Posisi strategis harus dipimpin oleh seseorang yang memang memiliki kualifikasi yang sesuai, bukan sebatas karena orang partai.

Politik didefinisikan sebagai aktifitas, aksi dan kebijakan yang digunakan untuk mendapatkan dan memegang kekuasaan dalam sebuah pemerintahan atau untuk mempengaruhi sebuah pemerintah (Merriam Webster Dictionary). *Politician* adalah seseorang yang tertarik secara khusus dalam hubungannya dengan dengan pemerintahan dan kegiatan pemerintahan untuk menguntungkan diri sendiri atau alasan-alasan jangka pendek dan kepentingan sekelompok orang semata (Merriam Webster Dictionary).

Dengan demikian "Politisi" bukanlah seorang Pemimpin. Politisi bertindak sebatas kepentingan diri sendiri atau kelompoknya atau partainya, sedangkan pemimpin bertindak untuk kemakmuran rakyat. Pemimpin memiliki nilai martabat yang jauh lebih tinggi dibandingkan dengan seorang politisi. Dari pengertian politisi adalah seseorang yang bertindak sebatas kepentingan dan golongan, sudah memberikan penjelasan yang fulgar, bahwa politisi berbeda dengan pemimpin. Dari penjelasan diatas maka ketika masyarakat yang ikut dalam sebuah pemilihan kepala daerah harus memahami bahwa masyarakat memilih seorang pemimpin bukan seorang politisi.

Seorang politisi tidak akan pernah memiliki kebijakan dan aksi untuk

perkembangan ekonomi sosial masyarakat luas. Mereka hanya konsentrasi untuk memegang dan mempertahankan kekuasaan sebatas kemakmuran diri sendiri dan golongan. Dan pada tataran empiris sudah terbukti bahwa selama ini masyarakat Indonesia belum menjalankan perannya sebagai pemberi suara yang cerdas, dibuktikan dengan tingginya pemimpin daerah yang diisi oleh para politikus.

Pemimpin yang tidak memiliki karakter dan perilaku dalam memimpin adalah pemimpin yang simbolis, yang diakui karena sebatas mendapatkan pengakuan dari otoritas lebih tinggi yang dilegitimasi oleh undang-undang. Pemimpin sejenis inilah yang banyak ditemukan di tanah air ini. Pemimpin yang tidak memiliki kontribusi untuk bangsa dan negara. Pemimpin yang memperkaya diri sendiri dengan mencuri hak rakyat, membentuk persekutuan berdasarkan kepentingan kelompok.

Menteri Dalam Negeri Tjahjo Kumolo menyoroti banyaknya kepala daerah yang tersangkut kasus hukum. Berdasarkan data Kementerian Dalam Negeri, ada 343 kepala daerah yang berperkara hukum baik di kejaksaan, kepolisian, mau pun Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). Sebagian besar karena tersangkut masalah pengelolaan keuangan daerah (Data Kompas.com.). Ini merupakan gambaran "pemimpin" kita mulai dari pemimpin pada tingkat provinsi, kota/kabupaten serta pemimpin di lembaga lainnya. Pemimpin yang sepatutnya tidak berhak menyandang gelar pemimpin karena jauh dari nilai-nilai Pancasila yang menjadi panduan perjalanan bangsa ini kedepan.

### **Kepemimpinan Institusional**

Selznick (1957) memberikan penekanan terhadap tugas kepemimpinan institusional:

**"..the task of building special values and a distinctive competence into the organization is a prime function of leadership"** dan lebih jauh Selznick mengatakan bahwa: **"...is primarily an expert in the promotion and protection of values"**. Hal ini sejalan dengan ajaran Bapak Presiden Ir. Soekarno yang mengutamakan pembangunan karakter bangsa diatas semua bentuk pembangunan lainnya. Karena dengan karakter bangsa yang kuat, manusia-manusia sebagai pelaku pembangunan akan memiliki integritas yang tinggi, memiliki wawasan kebangsaan yang kuat dan mengutamakan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi dan golongan.

Nilai-nilai inilah yang harus dibangkitkan oleh pemerintahan Bapak Presiden Joko Widodo, melalui revolusi mental. Karena beberapa dekade belakangan ini mental korupsi, pungli, mengutamakan kepentingan diri sendiri dan kelompok telah meresap kedalam sendi-sendi kehidupan berbangsa. Fungsi kepemimpinan institusional adalah mempromosikan dan melindungi nilai-nilai luhur bangsa ini.

Proses pembangunan yang dijalankan berbasiskan nilai-nilai yang mengakar dari beragam budaya bangsa Indonesia, merupakan modal yang sangat besar dalam menyongsong masa depan dan mewujudkan suatu masyarakat yang adil dan makmur.

## **Kesimpulan**

Kita membutuhkan kepemimpinan yang bukan sekedar pemimpin hanya memaknai sukses sebatas ukuran-ukuran kuantitatif, seperti pertumbuhan ekonomi, GNP, pendapatan perkapita semata saja. Tetapi kita membutuhkan pemimpin yang dapat merekatkan seluruh sendi-sendi ekonomi, budaya, wilayah bangsa ini. Kita membutuhkan pemimpin Institusional, seorang pemimpin yang dalam menjalankan pemerintahannya didasari oleh satu panduan dasar yakni Pancasila dan UUD 1945.

Pemimpin yang membangkitkan nilai-nilai Pancasila dan melestarikan serta menjadi pelindung terhadap gangguan-gangguan baik dari dalam negeri maupun luar negeri. Pemimpin yang mengutamakan kemajuan bangsa diatas kemajuan pribadi dan golongan. Pemimpin untuk seluruh rakyat Indonesia, NKRI, bukan golongan dan agama tertentu. Kepemimpinan Institusional yang meng-infuse nilai-nilai Pancasila kedalam organisasi besar negara ini melebihi persyaratan teknis dalam membangun.

## **Referensi**

- Pfeffer, Jeffrey. The Ambiguity of Leadership. *Academy of Management Review*, No.2, 1977.
- Selznick, Philip. *Leadership in Administration: A Sociological Interpretation*. Row, Peterson and Company, 1957.
- Karmel, Barbara. Leadership: A Challenge to Traditional Research Methods and Assumption. *Academy of Management Review* – July 1978.
- Algahtani, Ali. Are Leadership and Management Different? A Review. *Journal of Management Policies and Practices*, 2014.
- Yukl, Gary. *Leadership in Organizations* Second Edition. Prentice Hall, 1989.
- <http://www.merriam-webster.com/dictionary/political>
- <http://nasional.kompas.com/read/2015/02/04/21114211/Mendagri.343.Kepala.Daerah.Tersangkut.Kasus.Hukum>
- [http://kpu.go.id/koleksigambar/VISI\\_MISI\\_Jokowi-JK.pdf](http://kpu.go.id/koleksigambar/VISI_MISI_Jokowi-JK.pdf)