

KUALITAS PEMIMPIN DALAM ORGANISASI SERTA IMPLEMENTASINYA SECARA EMPIRIS DI INDONESIA

Adriana Rodina Fallo
email: rodinafallo3@gmail.com

ABSTRAK

Kedudukan seorang pemimpin dalam sebuah organisasi memiliki peran yang sangat sentral. Tanpa adanya seorang pemimpin, maka organisasi tersebut tidak akan maju ataupun berkembang dengan baik. Dalam realita organisasi publik saat ini, ditemukan banyak organisasi publik yang memiliki kinerja rendah dan kurang disiplin stafnya. Permasalahan semacam ini adalah gambaran dari kualitas pemimpin organisasi yang kurang mampu dalam memberdayakan para anggotanya atau stafnya. Seorang pemimpin organisasi seharusnya mampu mengelola sumber daya yang ada secara keseluruhan secara efektif dan efisien agar mampu mencapai tujuan organisasi.

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi literatur yaitu serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat, serta mengelolah bahan penelitian.

Hasil studi literatur menemukan bahwa organisasi publik dalam konteks perilakunya akan mampu berkembang tergantung dari kualitas kepemimpinan seorang pemimpin dalam organisasi tersebut. Seorang pemimpin yang mampu mengatur dan menggerakkan anggota organisasinya serta berkontribusi dalam perkembangan sebuah organisasi, maka pemimpin tersebut sudah dianggap mampu dan mumpuni dalam melaksanakan kepemimpinannya secara efektif. Namun, apabila pemimpin tersebut hanya menjadi figur yang kurang baik dan tidak memiliki pengaruh apapun untuk anggotanya dalam perkembangan organisasi ke arah yang lebih baik, maka keberadaanya hanya menjadi penghambat kesuksesan organisasi dan juga mengakibatkan rendahnya kinerja anggota dalam organisasi tersebut.

Kata Kunci: kualitas pemimpin dan organisasi publik

PENDAHULUAN

Manusia adalah makhluk organisasi. Oleh karena itu, begitu ia dilahirkan ke dunia, ia menjadi anggota organisasi genitius yang disebut anggota organisasi keluarga. Bahkan, organisasi itu sudah ada sebelum kita dilahirkan karena kelahiran kita juga akibat hasil dari organisasi perkawinan (Gibson:1997:57).

Organisasi berfungsi dengan berbagai struktur dan proses yang saling bergantung. Struktur dan proses-proses organisasi adalah tidak tetap, atau statik, tetapi lebih merupakan pola-pola hubungan yang berubah secara kontinyu dalam suatu kegiatan sosial yang lebih luas. Oleh karena itu, perubahan adalah suatu aspek universal dan kontinua semua organisasi (Sukanto, 2008:311). Selain itu, organisasi

adalah suatu usaha untuk mempermudah pemenuhan kebutuhan dengan melakukan kerja sama dalam organisasi. Tujuan organisasi akan lebih mudah dicapai apabila dilaksanakan secara bersama-sama daripada seorang diri. Dengan demikian, bisa dikatakan bahwa organisasi adalah wadah yang memungkinkan masyarakat dapat meraih hasil yang sebelumnya tidak dapat dicapai oleh individu secara sendiri-sendiri. Organisasi merupakan suatu unit yang terkoordinasi yang terdiri atas setidaknya dua orang, yang berfungsi mencapai sasaran tertentu atau serangkaian tertentu dengan arahan dari seorang manajer/pemimpin (Veitzhal Rivai & Deddy Mulyadi, 2008:170)

Kedudukan seorang pemimpin dalam sebuah organisasi memiliki peran yang sangat sentral. Tanpa adanya seorang pemimpin dalam sebuah organisasi, maka organisasi tersebut tidak akan maju ataupun berkembang dengan baik. Organisasi mampu berkembang atau terpuruk tergantung dari kualitas kepemimpinan pemimpinnya. Seorang pemimpin yang mampu mengatur dan menggerakkan anggota organisasinya akan berkontribusi dalam perkembangan sebuah organisasi, maka pemimpin tersebut sudah dianggap mampu dan mumpuni dalam melaksanakan kepemimpinannya secara efektif. Namun, apabila pemimpin tersebut hanya menjadi figur yang kurang baik dan tidak memiliki pengaruh apapun untuk anggotanya dalam perkembangan organisasi ke arah yang lebih baik, maka keberadaanya hanya menjadi penghambat kesuksesan organisasi dan juga mengakibatkan buruknya kinerja anggota dalam organisasi tersebut. Buruknya kinerja anggota organisasi akan mengakibatkan sebuah keterpurukan organisasi dan menjadi penghambat bagi perkembangan organisasi ke arah yang lebih baik.

Seseorang yang memiliki kedudukan tinggi dalam sebuah organisasi, maka keputusan yang diambil menjadi sangat besar dalam menentukan nilai dan bobot strategik organisasi. Berbanding terbalik dengan seseorang yang memiliki kedudukan yang rendah dalam organisasi, maka dalam mengambil keputusan lebih mengarah pada hal yang tidak inovatif atau mengarah pada hal yang lebih bersifat operasional. Keputusan yang diambil oleh seseorang yang memiliki kedudukan tinggi dalam organisasi tidak terlepas dari kategori strategik, teknis, operasional, dan taktis, keseluruhannya tergantung pada penentuan arah yang hendak ditempuh oleh organisasi, apakah ke arah perkembangan ataukah ke arah keterpurukan.

Kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh faktor kualitas kepemimpinan seorang pemimpin. Jadi, sangat rasional sekali apabila keterpurukan sebuah organisasi diakibatkan oleh kinerja seorang pemimpin yang tidak bisa menyesuaikan diri dari perubahan dan perkembangan serta tidak mampu adaptif dalam membuat strategi sesuai dengan perubahan dan perkembangan saat itu.

Pada era saat ini atau bahkan pada era sebelum modern, telah muncul simpulan yang menyatakan bahwa kehadiran seorang pemimpin yang memiliki kapasitas kepemimpinan yang hebat menjadi titik sentral dari keberhasilan organisasi. Namun, tanpa kehadiran seorang pemimpin yang memiliki kapasitas yang hebat, maka upaya merealisasikan misi sebuah organisasi akan lebih banyak menjelma menjadi mimpi daripada realitas. Sadar akan hal tersebut, semua pemimpin mendapat tantangan dalam menciptakan dan melaksanakan pengembangan dan peningkatan pendidikan secara berencana, berkesinambungan, dan terarah agar tecipta peningkatan mutu ataupun kualitas output yang baik dalam dunia pendidikan, baik itu dari

pemerintah maupun masyarakat. Maka dari itu, sebuah lembaga pendidikan yang memiliki masa depan yang cerah ataupun ideal sesungguhnya sangat ditentukan oleh seorang pemimpin yang memiliki eksistensi dan kontribusi yang besar dalam perkembangan maupun bagi kemajuan organisasi ke arah yang lebih baik.

Seorang pemimpin memiliki peran sentral atau utama dalam menerapkan perputaran roda organisasi publik adalah pemimpin organisasi dan seluruh anggota atau bawahannya. Mereka memiliki peran sentral dalam kebersamaan ataupun individual guna terciptanya perilaku organisasi. Seorang pemimpin organisasi memiliki tanggung jawab yang besar dalam perputaran roda organisasi. Seorang yang menjadi pemimpin dalam sebuah organisasi mempunyai fungsi sebagai manajer, pemikir, dan pengembang organisasi tersebut. Selain itu, pemimpin organisasi juga dituntut untuk memiliki komitmen moral dan etik yang tinggi atas pekerjaannya sesuai dengan kode etik profesi. Sebagai seorang pemimpin, merupakan subjek sentral yang mana harus mampu mentransformasikan kemampuannya melalui pemberdayaan, tuntunan, bimbingan, atau anjuran kepada seluruh *stakeholder* agar mampu mencapai sebuah tujuan kelembagaan secara efektif dan efisien sesuai dengan perkembangan zaman saat ini.

Dalam realita organisasi publik saat ini, ditemukan banyak organisasi publik yang mempunyai kinerja rendah dan kurang disiplin. Permasalahan semacam ini adalah gambaran akar permasalahan dari pemimpin organisasi yang masih kurang mampu dalam memberdayakan para anggotanya atau stafnya, selain itu etos kerja para stakeholder secara keseluruhan dinilai masih sangat rendah. Seorang pemimpin organisasi seharusnya mampu mengelola sumberdaya yang ada di sekolah secara efektif dan efisien agar dapat

mencapai tujuan organisasi ke arah yang lebih baik. Dalam hal ini, maka diperlukan seorang pemimpin organisasi yang mampu mentransformasikan pengelolaan sumberdaya yang ada pada organisasi publik sehingga mampu menciptakan perbaikan perilaku organisasi agar mampu berkontribusi dalam perkembangan output kinerja organisasi sesuai dengan paradigma baru organisasi saat ini.

Organisasi sebagai kumpulan dari beberapa orang dan dapat dikatakan bahwa kelompok yang ada baik untuk semua orang atau kelompok dalam sebuah organisasi sudah pasti memiliki tujuan dan pandangan masing-masing dari kerjanya dalam organisasi. Mereka bersaing untuk mencapai kepentingannya masing-masing dalam organisasi tersebut. Hal ini juga ditandai dengan perbedaan yang ada mengenai segala macam sifat dalam anggota organisasi tersebut. Akan tetapi, dalam sebuah organisasi ada seorang pimpinan yang mampu mengarahkan anggota organisasinya agar mampu mencapai tujuan bersama akan organisasi itu, terlepas dengan tujuan pribadi masing-masing anggota tersebut.

Maka dengan demikian, seorang pemimpin organisasi memiliki andil yang sangat besar dalam pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pemimpinlah yang menentukan kemana organisasi mau dibawa dan bagaimana pergerakan semua elemen yang ada dalam organisasi agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan itu tentu bukan perkara mudah, karena ada faktor manusia yang ada dalam organisasi yang seringkali memunculkan masalah yang rumit dan sulit dipecahkan dibanding masalah-masalah teknis sehingga berdasarkan pada hal tersebut maka penelitian mengambil judul **Kualitas Pemimpin Dalam Organisasi Serta Implementasinya Secara Empiris Di Indonesia.**

TINJAUAN PUSTAKA

a. Organisasi

Setiap manusia akan berhubungan dengan bermacam-macam orang yang begitu kompleks dan bersangkutan dengan kebutuhan baik dari segi ekonomi, sosial, budaya, rekreasi, pendidikan dan lain sebagainya. Disadari atau tidak disadari, sengaja atau tidak disengaja, setiap manusia selalu berada, dibesarkan dalam dan menjadi anggota oeganisasi. Ini berlangsung sejak lahir hingga pada saat meninggal dunia.

Dalam perkembangan dunia yang begitu kompleks, begitu juga permasalahan manusia yang selalu berkembang dan begitu kompleks. Pada dasarnya manusia tidak bisa hidup sendiri dalam rangka memenuhi kebutuhan hidupnya, maka dengan adanya tujuan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya tersebut, dengan demikian manusia membentuk suatu kelompok atau organisasi, entah apapun nama organisasinya. Sedangkan ciri utama dari peradaban manusia dalam masyarakat adalah keterlibatannya dalam sebuah organisasi tertentu. Oleh karena itu, manusia adalah pendukung utama dari setiap organisasi. Perilaku manusia yang berada dalam organisasi itulah awal dari perilaku organisasi itu sendiri (Veitzhal Rivai & Deddy Mulyadi, 2008:169). Baharuddin (2012:21) menyatakan bahwa organisasi diartikan sebagai wadah untuk menjalin kerja sama yang baik diantara para individu. Bahkan dikatakan pula bahwa organisasi telah lama dikenal oleh manusia bahkan ia muncul semenjak manusia pertama ada.

Selain itu, organisasi adalah suatu usaha untuk mempermudah pemenuhan kebutuhan dengan membentuk hubungan kerja sama dengan membuat kelompok-

kelompok. Tujuan dari usaha manusia akan lebih mudah dicapai dan diperoleh dengan cara bersama-sama daripada seorang diri. Maka dengan demikian, bisa dikatakan bahwa organisasi adalah wadah yang memungkinkan masyarakat dapat meraih hasil yang sebelumnya tidak dapat dicapai oleh individu secara sendiri-sendiri. Organisasi merupakan suatu unit yang terkoordinasi yang terdiri setidaknya dua orang, yang berfungsi mencapai sasaran tertentu atau serangkaian tertentu (Veitzhal Rivai & Deddy Mulyadi 2008:170).

Maka menurut hemat penulis, dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa organisasi adalah wadah dari sebuah proses penentuan, pengelompokan dan penyusunan berbagai macam kegiatan dengan melibatkan orang-orang yang menjadi anggota dalam organisasi tersebut untuk mencapai tujuan tertentu.

Dalam makalah ini, sesuai dengan bidang keilmuan penulis maka penulis akan memebahas mengenai organisasi publik sesuai dengan bidang keilmuan penulis yaitu Administrasi Publik. Organisasi publik adalah organisasi yg kegiatan pokoknya adalah menghasilkan barang dan atau jasa (publik) untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. **Tomkin dalam Kusdi (2009:42)** menyatakan bahwa organisasi publik adalah organisasi monopoli atau tanpa kompetisi, misalnya perusahaan listrik (PLN), perusahaan air minum, dan lain-lain.

Organisasi publik di Indonesia diatur dan ditetapkan berdasarkan pada hukum otonom dalam UUD 1945 dan diperkuat dengan Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah menyatakan bahwa organisasi publik yaitu pemerintah daerah adalah organisasi

pemerintah yang menyelenggarakan urusan pemerintah di daerah menurut asas otonomi seluas-luasnya dan asas pembantuan dalam sistem NKRI serta dibantu oleh OPD di masing-masing Dinas. Para penyelenggara organisasi publik yang dimaksud adalah antara lain gubernur, bupati, walikota dan perangkat lainnya seperti kepala dinas serta badan-badan untuk kerja lain yang diatur oleh sekretaris daerah.

b. Kepemimpinan

Semua orang memiliki tujuan dalam hidupnya. Namun keterbatasan yang mereka miliki antara satu dengan yang lainnya adalah menjadi alasan mereka untuk membentuk suatu organisasi. Dimana semua orang berkumpul dalam suatu wadah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah mereka tetapkan.

Dalam setiap organisasi harus memiliki pemimpin agar berjalan dengan baik. Tanpa adanya pemimpin tentu sangat sulit dan tidak mudah dalam menjalankan semua elemen dan komponen yang ada dalam organisasi tersebut. Seorang pemimpin tidak begitu saja dipilih dan ditentukan. Ada kriteria-kriteria tertentu yang harus dimiliki olehnya. Segenap kemampuan dalam berpikir dan berbuat menjadi pertimbangan yang sangat urgent diperhatikan.

Beragam kepemimpinan yang dibuat oleh setiap pemimpin di dunia ini. Cara dan pandangan mengenai suatu permasalahan menjadi daya dari kepemimpinan seseorang. Maka tidak bisa dielakkan lagi kalau menjadi seorang pemimpin memiliki tanggung jawab dan peran yang sangat berat. Tetapi itu semua bisa diatasi bila ia memiliki cara dan strategi yang baik dan sesuai dengan kondisinya.

Kepemimpinan secara harfian berasal dari kata pimpin. Kata pimpin mengandung

pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan tidak akan setiap orang mempunyai kesamaan di dalam menjalankan kepemimpinannya.

Kepemimpinan dalam bahasa Inggris disebut Leadership dan dalam bahasa Arab disebut Zi'amah atau Imamah. Dalam terminologi yang dikemukakan oleh Marifield dan Hamzah. Kepemimpinan adalah menyangkut dalam menstimulasi, memobilisasi, mengarahkan, mengkoordinasi motif-motif dan kesetiaan orang-orang yang terlibat dalam usaha bersama (Hamzah, 1984:125). Kepemimpinan dapat diartikan proses mempengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada pegawainya (Mintorogo, 1997:98). Kepemimpinan merupakan aspek penting bagi seorang pemimpin, karena seorang pemimpin harus berperan sebagai organisator kelompoknya untuk mencapai yang telah ditetapkan. Kepemimpinan bisa didefinisikan sebagai suatu proses untuk mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berhubungan dengan penugasan karyawan perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan (Pudjiyogyanti, 1991:143).

Menurut Wahjosumidjo (2005:17) kepemimpinan di terjemahkan kedalam istilah sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola, interaksi, hubungan kerja sama antarperan, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persuasif, dan persepsi dari lain-lain

tentang legitimasi pengaruh. Thoha (2010:9) kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.

Berdasarkan pada beberapa definisi tersebut maka dapat penulis nyatakan bahwa kepemimpinan adalah menyangkut dalam menstimulasi, memobilisasi, mengarahkan, mengkoordinasi motif-motif dan kesetiaan orang-orang yang terlibat dalam usaha bersama. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut.

Setiap pemimpin memiliki cara/gaya/tipe yang berbeda-beda antara yang satu dengan yang lain dalam memimpin suatu organisasi atau perusahaan. Perilaku pemimpin merupakan hal yang dapat dipelajari dan dilatih agar menjadi pemimpin yang efektif. Nawawi (2011:15) menyatakan bahwa: “gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya. Seseorang yang menduduki jabatan pimpinan mempunyai kapasitas untuk membaca situasi yang dihadapinya secara tepat dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya agar sesuai dengan tuntutan situasi yang dihadapinya, meskipun penyesuaian ini hanya bersifat sementara”

Teori awal gaya kepemimpinan menurut Robbins dan Coutler (2011:147) adalah sebagai berikut serta dihubungkan dengan gaya kepemimpinan Presiden Republik Indonesia sebagai berikut:

1. Presiden Soekarno dengan Gaya Kepemimpinan Kharismatis

Pemimpin yang kharismatik adalah seseorang yang dikagumi oleh banyak pengikut. Ciri-ciri pemimpinan yang karismatis ini ialah: a. Mempunyai daya tarik yang sangat besar Pengikutnya tidak bisa menjelaskan, mereka tertarik pada pemimpin c. Seolah-olah mempunyai kekuatan gaib (*supernatural power*) d. Karisma yang dimiliki tidak terpaut oleh umur, kekayaan, kesehatan, ataupun oleh wajah. Pada tipe ini mempunyai karakteristik yang khas yaitu daya tariknya yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang jumlahnya kadang-kadang sangat besar, jelasnya tipe karismatis adalah seseorang yang dikagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara nyata mengapa orang tertentu itu sangat dikagumi. Penampilannya bukan merupakan ukuran yang berlaku karena ada pemimpin yang dipandang sebagai pemimpin yang karismatis kalau dilihat dari penampilannya sebenarnya tidak atau kurang mempunyai daya tarik dan semua kriteria ini dimiliki oleh Presiden pertama Republik Indonesia yaitu Ir. Soekarno.

Sosok presiden pertama Republik Indonesia, Ir. Soekarno adalah bapak proklamator, seorang orator ulung yang bisa membangkitkan semangat nasionalisme rakyat Indonesia. Beliau memiliki gaya kepemimpinan yang sangat populis, memiliki emosional yang meledak-ledak. Namun tidak jarang lembut dan menyukai

keindahan. Bahkan dalam sebuah momen, ia begitu menyayangi anak-anak yang tengah mengunjungi Istana Merdeka. Tak segan ia menemani mereka berkeliling dan berinteraksi berbalut keriahan. Sang proklamator membawa gaya kepemimpinan yang berorientasi pada moral dan etika ideologi yang mendasari negara atau partai. Sehingga sangat konsisten dan fanatik, cocok diterapkan pada era tersebut. Sifat kepemimpinan yang juga menonjol dari Ir. Soekarno adalah percaya diri yang kuat, penuh daya tarik, penuh inisiatif dan inovatif. Sosok yang memiliki nama lahir Koesno Sosrodihardjo tersebut, juga kaya akan ide dan gagasan baru. Sehingga pada puncak kepemimpinannya, pernah menjadi panutan dan sumber inspirasi pergerakan kemerdekaan dari bangsa lain di Asia dan Afrika. Ia juga menguatkan pergerakan melepas ketergantungan dari negara-negara Barat (Amerika dan Eropa).

Ir. Soekarno adalah pemimpin kharismatik, memiliki semangat pantang menyerah, rela berkorban demi persatuan dan kesatuan, serta kemerdekaan bangsanya. Namun berdasarkan perjalanan sejarah kepemimpinannya, ciri kepemimpinan yang demikian ternyata mengarah pada figur sentral dan kultus individu. Menjelang akhir kepemimpinannya, terjadi tindakan politik yang sangat bertentangan dengan UUD 1945, yaitu mengangkat Ketua MPR (S) juga. Soekarno termasuk tokoh nasionalis dan anti-kolonialisme yang pertama, baik di dalam negeri maupun untuk

lingkup Asia, meliputi negeri-negeri seperti India, Cina, Vietnam, dan lain-lainnya. Tokoh-tokoh nasionalis anti-kolonialisme seperti inilah pencipta Asia pasca-kolonial. Dalam perjuangannya, mereka harus memiliki visi kemasyarakatan dan visi tentang negara merdeka. Ini khususnya ada dalam dasawarsa 1920-an dan 1930-an. Pada masa kolonialisme kelihatan kokoh secara alamiah dan legal di dunia. Prinsip politik mempersatukan elite gaya Soekarno adalah “alle leden van de familie aan een eet-tafel” (semua anggota keluarga duduk bersama di satu meja makan). Ia memperhatikan asal-usul daerah, suku, golongan, dan juga partai.

2. Presiden Soeharto dengan Gaya Kepemimpinan Otokratik

Kepemimpinan otokratik lebih menitikberatkan pada otoritas pemimpin dengan mengesampingkan partisipasi dan gaya kreatif para pengikutnya. Gaya kepemimpinan pendidikan yang otokratif sangat mengesampingkan peran serta kemampuan bawahannya dalam setiap kebijakan yang ditempuhnya. Menurut Rahmat (2010:62), bahwa seorang pemimpin yang bergaya otokratif mempunyai berbagai sikap, diantaranya: a. Memperlakukan para pengikut sama dengan alat – alat lain dalam oraganisasi, sehingga kurang menghargai harkat dan martabat mereka. b. Mengutamakan orientasi terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas tanpa mengaitkan pelaksanaan tugas tersebut dengan kepentingan dan kebutuhan para pengikut. c. Mengabaikan peranan

para pengikut dalam proses pengambilan keputusan.

Berawal dengan adanya Surat Perintah Sebelas Maret (Supersemar) pada 1966 kepada Letnan Jenderal Soeharto, maka Era Orde Lama berakhir. Kemudian berganti pemerintahan Era Orde Baru. Pada awalnya sifat-sifat kepemimpinan yang baik dan menonjol dari Presiden Soeharto adalah kesederhanaan, keberanian dan kemampuan dalam mengambil inisiatif maupun keputusan. Selain itu juga tahan menderita dengan kualitas mental yang sanggup menghadapi bahaya dan konsisten dengan segala keputusan yang telah ditetapkan.

Gaya Kepemimpinan Presiden Soeharto merupakan gabungan dari gaya kepemimpinan Proaktif-Ekstraktif dengan Adaptif-Antisipatif, yaitu gaya kepemimpinan yang mampu menangkap peluang dan melihat tantangan sebagai sesuatu yang berdampak positif. Kemudian juga mempunyai visi yang jauh ke depan dan sadar akan perlunya langkah-langkah penyesuaian.

Di tahun-tahun pemerintahan Soeharto diwarnai dengan praktik otoritarian. Di mana tentara memiliki peran dominan di dalamnya. Kebijakan dwi fungsi ABRI memberikan kesempatan kepada militer untuk berperan di bidang politik. Di samping perannya sebagai alat pertahanan negara. Demokrasi telah ditindas selama hampir lebih dari 30 tahun, dengan mengatasnamakan kepentingan keamanan dalam negeri, dengan cara pembatasan jumlah partai

politik, penerapan sensor dan penahanan lawan-lawan politik. Di era kepemimpinan Soeharto, sejumlah besar kursi pada dua lembaga perwakilan rakyat di Indonesia diberikan kepada militer, dan semua tentara. Kebijakan unik lainnya adalah semua pegawai negeri hanya dapat memberikan suara kepada satu partai pengusa yaitu Golkar.

Merujuk pada penjelasan singkat di atas, jelas sekali terlihat bahwa mantan Presiden Soeharto memiliki gaya kepemimpinan otoriter, dominan, dan sentralistik. Ia pun memiliki masa kekuasaan terlama di Indonesia, yaitu 32 tahun. Selama itu pula, praktik Korupsi, Kolusi dan Nepotisme, tumbuh subur di negeri ini. Hingga akhirnya ia jatuh di tangan pergerakan reformasi.

c. Perilaku Organisasi

Dalam budaya perusahaan (*the corporate culture*), arah dan bentuk manajemen sebuah perusahaan atau organisasi sangat bergantung pada kemampuan seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya guna mengantarkan perusahaan atau organisasi mencapai tujuan yang diimpikan. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai target dan tujuannya, tidak hanya dipengaruhi oleh prosedur, peraturan, standar operasi, sumber daya manusia atau infrastruktur yang dimiliki oleh perusahaan. Namun, model kepemimpinan yang dijalankan seorang pemimpin juga akan menentukan perilaku organisasi yang dimimpinnya.

Triatna (2015:2) menyatakan bahwa perilaku organisasi menjelaskan studi terhadap apa yang dilakukan orang-orang dalam suatu organisasi dan perilaku

tersebut mempengaruhi kinerjanya dalam organisasi". Sedangkan Menurut Utaminingsih (2014:2) "perilaku organisasi merupakan bidang studi yang mencakup teori, metode dan prinsip-prinsip dari berbagai disiplin ilmu guna mempelajari persepsi individu dan tindakan-tindakan saat bekerja dalam kelompok dan di dalam organisasi secara keseluruhan". Menurut Wijaya (2017:1) mengemukakan bahwa perilaku organisasi suatu disiplin ilmu yang mempelajari tingkah laku individu dalam organisasi serta dampaknya terhadap kinerja baik kinerja individual, kelompok ataupun organisasi. Sedangkan teori umum dari perilaku organisasi yang dikemukakan oleh Robbins (2017:6) "perilaku organisasi adalah studi mengenai apa yang orang-orang lakukan dalam sebuah organisasi dan bagaimana perilaku mereka mempengaruhi kinerja organisasi".

Berdasarkan pendapat di atas dapat penulis simpulkan bahwa perilaku organisasi yaitu suatu sikap dan tingkah laku individu yang diharapkan dapat memberikan dampak baik bagi diri sendiri maupun organisasi. Perilaku organisasi merupakan hakikat mendasar pada ilmu perilaku itu sendiri yang dikembangkan dengan pusat perhatiannya pada tingkah laku manusia dalam suatu organisasi.

Perilaku Organisasi adalah suatu studi yang menyangkut aspek-aspek tingkah laku manusia dalam suatu organisasi atau suatu kelompok tertentu, meliputi aspek yang ditimbulkan dari pengaruh organisasi terhadap manusia demikian pula aspek yang ditimbulkan dari pengaruh manusia terhadap organisasi.

Dalam pelaksanannya di Indonesia, organisasi publik sebagai penyelenggara pelayanan publik, memiliki akses yang

cukup besar terhadap kepercayaan masyarakat penerima pelayanan, sehingga baik buruknya perilaku organisasi publik dimata masyarakat menjadi bagian yang tidak dapat dipisahkan dengan tingkat kepuasan yang diperoleh penerima pelayanan.

Namun kenyataan menunjukkan bahwa penyelenggaraan pelayanan publik oleh organisasi publik dewasa ini masih banyak dijumpai kelemahan. Hal ini ditandai dengan masih adanya berbagai keluhan masyarakat yang disampaikan melalui media masa. Keluhan-keluhan masyarakat penerima pelayanan disebabkan oleh beberapa faktor perilaku negatif organisasi seperti kurang transparansi dan birokratis baik dalam persyaratan teknis dan administratif maupun rincian biaya dan tata cara pembayaran, serta penyelesaiannya yang seringkali tidak tepat waktu, masih banyaknya aparat Negara (pegawai organisasi publik) yang belum bekerja dengan sepenuh hati dalam memberikan pelayanan secara prima kepada masyarakat. Selain itu, masih banyak penyimpangan yang dilakukan oleh aparat negara, misalnya praktik pungli dan korupsi, jual beli jabatan, hingga memperdagangkan pengaruh (*trading influence*).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif yaitu penelitian yang secara holistik bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami subjek penelitian, baik itu perilakunya, persepsi, motivasi maupun tindakannya, dan secara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai

metode alamiah (Moleong, 2007:6). Sedangkan untuk pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan studi literatur yaitu serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat, serta mengelolah bahan penelitian. Menurut Danial dan Warsiah (2009:80), Studi Literatur adalah merupakan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan mengumpulkan sejumlah buku buku, majalah yang berkaitan dengan masalah dan tujuan penelitian.

PEMBAHASAN

1. Kualitas Pemimpin Dalam Organisasi di Indonesia Dari Sisi Negatif

Salah satu contoh perilaku negatif organisasi publik di Propinsi NTT adalah pada februari 2018 di Surabaya, Marianus Sae Bupati Kabupaten Ngada, pemimpin seluruh organisasi publik perangkat daerah di Kabupaten Ngada, Nusa Tenggara Timur, sekaligus calon Gubernur NTT, ditangkap oleh Komisi Pemberantasan Korupsi atas dugaan suap untuk sejumlah proyek di Kabupaten Ngada. Selain itu, di Bukit Mertajam, Pulau Penang Malaysia, Adelina Lisao, perempuan 21 tahun asal Timor Tengah Selatan yang bekerja sebagai pembantu rumah tangga di Malaysia, ditemukan tak berdaya di emperan rumah majikan dengan sejumlah luka dan tubuh lemas kurang gizi. Di rumah sakit, nyawa Adelina tak bisa diselamatkan.

Yang menghubungkan Marianus dan Adelina adalah perilaku negatif organisasi publik yaitu korupsi yang dilakukan oleh aparat organisasi publik. Marianus ditangkap karena dugaan korupsi. Sedangkan Adelina adalah perempuan yang terjebak dalam sindikat

perdagangan manusia karena kemiskinan akut yang, salah satunya, diakibatkan oleh korupsi di NTT. Keterkaitan itu tidak mengada-ada. Kantor PBB untuk Pemberantasan Narkotik dan Kejahatan Transnasional menyajarkan tindak pidana korupsi dan perdagangan orang dalam kategori kejahatan serius yang bersifat transnasional. Selama 2013-2014, KPK mengkaji kaitan antara rendahnya integritas kementerian dan lembaga dalam penempatan serta perlindungan buruh migran Indonesia dan maraknya eksplorasi buruh migran serta tingginya angka perdagangan manusia Indonesia ke luar negeri khususnya di Propinsi NTT. Hasil kajian tersebut adalah pembubaran Terminal Kepulangan TKI Bandar Udara Soekarno-Hatta Selapajang dengan temuan bukti-bukti suap, pemerasan, dan penyalahgunaan kekuasaan oleh aparat dari organisasi publik di area yang seharusnya memberikan pelayanan yang prima serta memberi rasa aman bagi buruh migran yang baru pulang.

Kisah Adelina seperti cermin atas sengkarut perilaku organisasi publik terhadap tata kelola penempatan buruh migran, khususnya dari NTT, yang batas perbedaannya sangat tipis dengan operasi perdagangan manusia. Sejak awal ada kesimpangsiuran informasi mengenai daerah asal Adelina. Mulanya disebut dari Medan, kemudian dikoreksi berasal dari NTT. Lalu terungkap pula bahwa dokumen perjalannya pernah dibuat di Blitar, Jawa Timur. Kesimpangsiuran ini memperlihatkan bahwa ada ketidakwajaran yang dilakukan oleh organisasi publik yang

dalam hal ini adalah Disnakertrans dalam proses keberangkatan Adelina.

Dugaan lain yang memperkuat bahwa Adelina adalah korban sindikat perdagangan manusia adalah keterangan mengenai usianya. Jika saat kematianya usia Adelina 21 tahun dan Kementerian Ketenagakerjaan menyatakan bahwa Adelina keluar masuk Malaysia sejak 2014, kemungkinan besar Adelina masih di bawah umur saat pertama kali bekerja. Kisah ini persis seperti yang dialami Wilfrida Soik, buruh migran asal Belu yang terbebas dari hukuman mati di Malaysia karena terbukti masih di bawah umur saat dipekerjakan.

Dalam peringatan ulang tahun Provinsi NTT ke-56, 20 Desember 2014, Presiden Jokowi menyatakan bahwa NTT masuk dalam kategori darurat trafficking sehingga harus ada upaya luar biasa untuk mengakhiri kondisi buruk tersebut. Presiden juga mengingatkan bahwa praktik pungutan liar, suap, dan korupsi merupakan faktor pendukung NTT menjadi kawasan darurat trafficking.

Beberapa waktu sebelumnya, di NTT perilaku negatif organisasi terungkap dengan diungkapkannya keterlibatan aparat pemerintah dalam sindikat perdagangan manusia. Pada April 2014, Kepala Dinas Ketenagakerjaan Kabupaten Kupang dinyatakan terlibat dalam melindungi pengiriman anak-anak menjadi buruh migran, bahkan terlibat langsung dalam pembuatan dokumen perjalanan palsu. Perilaku organisasi publik yang buruk ini semakin diperparah dengan Keterlibatan aparat penegak hukum dan maraknya mafia peradilan juga memperparah situasi ini. Ketika

perang melawan tindak pidana perdagangan manusia dilakukan oleh Brigadir Polisi Rudi Soik, polisi berpangkat rendah ini harus berhadapan sendiri dengan atasannya yang diduga terlibat dalam mata rantai perdagangan manusia. Rudi harus menghadapi kriminalisasi dan hukuman indisipliner akibat keberaniannya membongkar keterlibatan aparat. Pada Februari 2015, Rudi divonis penjara empat bulan, sedangkan pelaku perdagangan manusia yang dibongkarnya belum ditindak juga.

Keseriusan aparat penegak hukum dan peradilan di NTT juga kembali dipertanyakan ketika seorang terdakwa kasus perdagangan manusia yang tengah diadili di Pengadilan Negeri Kupang “menghilang” setelah ditetapkan sebagai tahanan kota. Sang terdakwa akhirnya diadili secara *in absentia* hingga dijatuhi vonis penjara sembilan tahun pada Mei 2017.

Seruan Presiden ternyata belum mampu menggerakkan perilaku organisasi publik dan penegak hukum di NTT untuk benar-benar serius memerangi perdagangan orang. Berdasarkan pemantauan berbagai organisasi masyarakat sipil di sana, angka korbannya terus meningkat. Yang paling nyata, jika pada 2016 jumlah jenazah TKI asal NTT yang dipulangkan sebanyak 49 orang, pada 2017 menjadi 62 orang.

Di sisi lain, korupsi oleh pejabat publik juga terus menggurita di NTT. Menurut data ICW, sepanjang 2016, setiap bulan terungkap kasus korupsi yang melibatkan pejabat publik dan mengganggu proses pelayanan publik. Pada 2017, setidaknya terungkap empat

kasus korupsi besar yang melibatkan pejabat tinggi, seperti bupati dan kepala dinas, yang menggangsir uang rakyat. Realitas tersebut memperlihatkan betapa erat kaitannya antara kepemimpinan dan perilaku organisasi dengan gurita korupsi dan kondisi darurat *trafficking* di NTT.

2 Kualitas Pemimpin Dalam Organisasi di Indonesia Dari Sisi Positif

Pemerintah Kota Surabaya meresmikan Mal Pelayanan Publik untuk memudahkan masyarakat dalam mengurus berbagai parizinan. Sarana ini merupakan yang pertama di Indonesia. Mal Layanan Publik tersebut terletak di Jalan Tunjungan, Genteng. Peresmian dilakukan oleh Wali Kota Surabaya Tri Rismaharini selaku pemimpin Kota Surabaya bersama Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN-RB).

Hadirnya sarana ini merupakan sinergi antara kepemimpinan Pemkot Surabaya dengan organisasi publik yaitu instansi layanan publik dan masyarakatlah yang diuntungkan karena cukup datang ke satu gedung bisa mengurus semua. Contoh kalau mau kerja biasanya ngurus surat kuning dan surat kelakuan baik, itu satu tempat sudah bisa dua-duanya. Semua perizinan yang berkaitan dengan Pemkot Surabaya, sudah dilakukan di Mal Pelayanan Publik tersebut dan tidak ada di tempat lainnya. Total ada 154 perizinan dari 21 Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Pemerintah Kota Surabaya yang dilakukan di sana. Selain itu Pelayanan Polrestabes meliputi SIM, SKCK dan Surat Tanda Laporan Kehilangan juga sudah ada di mall tersebut. Tak hanya itu, pelayanan DJP Kanwil I Provinsi Jatim mulai dari membuat NPWP hingga membayarkan pajak juga bisa dilakukan di sana. Ditambah lagi

Pelayanan PDAM, Pelayanan Kependudukan, seperti KTP, Akta Kelahiran, perijinan ketenagakerjaan, perizinan perdagangan juga ada.

Dengan adanya pelayanan terpadu yang dilakukan oleh organisasi publik ini maka warga bisa lebih hemat waktu karena tidak perlu berpindah-pindah tempat ketika mengurus perizinan. Semisal warga ingin mengurus paspor yang sudah mati, lalu ingin membayar pajak, mereka tinggal bergeser beberapa meter saja dan bisa menyelesaikan semuanya di satu tempat saja. Dulu di Surabaya perizinan terpecah-pecah belum satu atap.

Implikasi dari penerapan keputusan pemimpin dalam menerapkan Mal Pelayanan Publik ini adalah bisa memangkas perilaku organisasi yang negatif seperti mengurangi praktik korupsi. Itu tak lain karena siapa pun yang ingin mengurus perizinan hanya bertemu dengan front desknya, seperti counter, tanpa harus bertemu dengan pejabatnya atau staf organisasi publiknya.

PENUTUP

Kesimpulan

Organisasi publik dalam konteks perilakunya akan mampu berkembang maupun terpuruk tergantung dari kualitas kepemimpinan seorang pemimpin dalam organisasi tersebut. Seorang pemimpin yang mampu mengatur dan menggerakkan anggota organisasinya serta berkontribusi dalam perkembangan sebuah organisasi maka pemimpin tersebut sudah dianggap mampu dan mumpuni dalam melaksanakan kepemimpinannya secara efektif. Namun, apabila pemimpin tersebut hanya menjadi figur yang kurang baik dan tidak memiliki pengaruh apapun untuk anggotanya

dalam perkembangan organisasi ke arah yang lebih baik, maka keberadaanya hanya menjadi penghambat kesuksesan organisasi dan juga mengakibatkan lemahnya kinerja anggota dalam organisasi tersebut.

Saran

Kepemimpinan berkaitan dengan perilaku organisasi yang dipimpinnya. Pemimpin menentukan arah organisasi dengan cara mengembangkan suatu visi masa depan, kemudian mereka menyatukan orang-orang dengan mengkomunikasikan visi ini dan menginspirasi mereka untuk mengatasi berbagai rintangan dalam organisasi. Perilaku organisasi khususnya organisasi publik terutama ditentukan oleh sikap dan tindakan dari sang pemimpin. Efektivitas pemimpin ditentukan oleh hasil-hasil yang dicapai pemimpin. Berhasil tidaknya suatu usaha pencapaian tujuan yang telah ditentukan itu sebagian besar akan

ditentukan oleh kemampuan pemimpin, yang memegang peranan penting dalam rangka menggerakkan orang-orang/bawahannya. Keterampilan kepemimpinan (*leadership skill*) yang baik dan efektif sangat penting untuk membangun, mendorong dan mempromosikan kualitas bukan kuantitas pelayanan dalam organisasi khususnya organisasi publik yang kuat dan akhirnya meraih keberhasilan. Oleh karena itu, keahlian dalam memimpin sangat dibutuhkan untuk meningkatkan efisiensi serta mencapai tujuan organisasi. Suatu organisasi publik dapat bergerak maju jika menanggapi secara positif perubahan-perubahan yang akan muncul. Pemimpin organisasi publik saat ini dan yang akan datang dituntut untuk bersikap fleksibel, mampu beradaptasi dengan dengan lingkungan yang bersifat dinamis serta mampu menindaki segala bentuk perubahan dan secara aktif membuat variasi program perubahan yang dibutuhkan demi terciptanya perilaku organisasi yang baik.

DAFTAR RUJUKAN

Buku

- Baharuddin & Umiarso. 2012. *Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Danial, E, & Warsiah. 2009. Metode Penulisan Karya Ilmiah. Bandung: Laboratorium Pendidikan Kewarganegaraan.
- Gibson, Jane dan Hodgetts, Richard. 1986. *Organizational Communication: A Managerial Perspective*. London: Pearson
- Hamzah. Zakub. 1984. *Menuju Keberhasilan, Manajemen dan Kepemimpinan*. Bandung: CV Diponegoro
- James, L, Gibson. 1997. *Manajemen*. Alih bahasa Zuhad Ichyandin Erlangga, Jakarta, Ed. IX
- Kusdi. 2009. *Teori Organisasi dan Administrasi*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Mintorogo, A. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Yogyakarta: STIA LAN Press
- Moleong, Lexy J. 2007. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT Remaja Rosdakarya

Adriana Rodina Fallo: Kualitas pemimpin dalam organisasi serta implementasinya

- Nawawi, Hadari et.al. 2006. *Kepemimpinan yang Efektif* Yogyakarta: UGM. Press.
- Pudjiyogyanti, Clara Rosa. 1991. *Pengantar Ilmu Manajemen*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Robbins, P. Stephen dan Mary Coulter. 2010. *Manajemen*. diterjemahkan oleh Bob Sabran, Wibi Hardani. Jakarta: Erlangga
- Robbins, P. Stephen & Judge, Timothy A. 2017. *Organizational Behaviour*. Edisi. 13, Jilid 1. Jakarta: Salemba Empat,
- Sukanto Reksohadiprodjo & T. Hani Handoko. 2008. *Organisasi Perusahaan; Teori, Struktur dan Perilaku*, Yogyakarta: BPFE
- Thoha, Miftah. 2010. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja. Grafindo Persada.
- Triatna, Cepi. 2015. *Perilaku Organisasi*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya
- Utaminingsih, A. 2014. *Perilaku Organisasi: Kajian Teoritik & Empirik Terhadap Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan dan Komitmen*. Malang: UB Press.
- Veitzhal Rivai & Deddy Mulyadi. 2008. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Ketiga. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada
- Wahjousumidjo. 2005. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Wijaya Chandra. 2017. *Perilaku Organisasi*. Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia

Undang-Undang

Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah