

# MENGENALI POLA KEPEMIMPINAN ORGANISASI MASYARAKAT SIPIL



**If Your Actions Inspire Others To Dream More, Learn More, Do More  
And Become More, You Are A Leader**

**John Quincy Adams**

Kepemimpinan merupakan kunci penting dalam menjalankan organisasi. Kepemimpinan tidak hanya bagian penting yang harus melekat pada pucuk pimpinan di organisasi masyarakat sipil, tapi juga menjadi bagian yang seharusnya melekat pada semua orang yang terlibat dalam menggerakkan organisasi. Dalam pengembangan kapasitas organisasi diyakini bahwa kapasitas organisasi yang baik tidak hanya ditopang oleh sistem yang kuat tapi juga oleh kekuatan aktor yang ada di dalam organisasi tersebut.

Ada tiga teori yang dikenal umum dalam pembentukan kepemimpinan; teori kepemimpinan genetik, teori kepemimpinan

sosial, dan teori kepemimpinan ekologis (Kartono, 2002, *Pemimpin dan Kepemimpinan*). Namun sebagai organisasi pembelajar yang menjalankan peran-peran transformasi sosial, pembentukan kepemimpinan di organisasi masyarakat sipil cenderung lebih dekat pada teori kepemimpinan sosial yang meyakini bahwa pemimpin itu disiapkan dan dibentuk. Bahwa setiap orang memiliki potensi sebagai pemimpin dan memiliki sikap kepemimpinan, dan tugas organisasi adalah menyiapkan sistem pendukung agar organisasi menjadi ekosistem yang kondusif bagi proses belajar setiap orang dalam mengembangkan potensi kepemimpinannya.

## Tipologi Kepemimpinan

Kendati organisasi memiliki sistem yang kuat dan ajeg, namun sering kali gaya kepemimpinan pada pimpinan dan individu dalam organisasi berkontribusi besar bagi tumbuh kembangnya organisasi. Merujuk pada Buku Tantangan Tata Kelola dan Kepemimpinan OMS yang disusun REMDEC, ada beberapa tipologo kepemimpinan yang dapat dikenali, yaitu;

Tipologi	Ciri/Sifat
Kepemimpinan kharismatik	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kepemimpinan yang lebih dipengaruhi oleh kekuatan energi, daya tarik, dan pembawaan luar biasa dari seseorang untuk mempengaruhi orang lain sebagai pengikutnya.</li><li>• Kepemimpinan kharismatik memiliki inspirasi, keberanian, dan berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri.</li></ul>
Kepemimpinan paternalistik	<ul style="list-style-type: none"><li>• Menganggap bawahan sebagai manusia belum/tidak dewasa karenanya perlu selalu dilindungi;</li><li>• Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri;</li><li>• Hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif, mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas sendiri;</li><li>• selalu bersikap maha tahu dan maha benar.</li></ul>
Kepemimpinan otoriter	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan mutlak yang harus dipatuhi;</li><li>• Berperan sebagai pemain tunggal (one man show);</li><li>• Setiap perintah dan kebijakan selalu ditetapkan sendiri;</li><li>• Bawahan tidak pernah diberi informasi yang mendetail tentang rencana dan tindakan yang akan dilakukan;</li><li>• Selalu ingin berkuasa secara absolut;</li><li>• Sikap dan prinsipnya sangat konservatif, kuno, ketat dan kaku;</li><li>• Akan bersikap baik pada bawahan apabila bawahan patuh.</li></ul>

Tipologi	Ciri/Sifat
Kepemimpinan populis	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional</li> <li>• Tidak mempercayai dukungan kekuatan serta bantuan asing.</li> <li>• Mengutamakan penghidupan kembali sikap nasionalisme.</li> </ul>
Kepemimpinan administrative/ eksekutif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tertib dalam menyelenggarakan tugas-tugas administratif secara efektif.</li> <li>• Menilai kemampuan staf dari profesionalisme kerja dan tanggungjawab administratifnya</li> <li>• Berorientasi pada pengelolaan organisasi dinamis (tingkat kesibukan kerja cenderung tinggi)</li> </ul>
Kepemimpinan demokratis	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepemimpinan yang berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada bawahan dan para pengikutnya;</li> <li>• Mengembangkan koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerjasama yang baik;</li> <li>• Mengutamakan partisipasi aktif dari setiap bawahan atau warga kelompok;</li> <li>• Menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan masukan;</li> <li>• Mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat.</li> </ul>

Dari daftar tipologi kepemimpinan di atas kita bisa merefleksikan dan mengenali kepemimpinan di organisasi kita cenderung mengarah pada tipologi yang mana ? Apa yang harus diperbaiki agar kepemimpinan di organisasi kita sejalan dengan idealisasi membangun organisasi yang demokratis.

OMS merupakan organisasi perubahan dan pembelajar (*Learning Organization*), sehingga kepemimpinan yang efektif **tidak hanya ditentukan oleh kapasitas kepemimpinan individu**, tapi juga **sistem-sistem** organisasi yang dibangun. Kepemimpinan OMS yang efektif hanya mungkin terjadi bila secara individu berkembang tipe kepemimpinan yang **demokratis dan memiliki kompetensi** dengan didukung oleh **sistem organisasi yang juga demokratis dan akuntabel**.

(Handoko, REMDEC)

Dalam konteks ketangguhan keuangan organisasi ada tiga praktik kepemimpinan yang harus diutamakan<sup>9</sup>, yaitu;

- 1 Memastikan bahwa organisasi punya rencana aksi untuk inovasi keuangan dan ketangguhan yang sinergis dengan arah strategis organisasi,
- 2 Memastikan staf dan pengurus memahami dan terlibat aktif dalam memperkuat kesehatan keuangan organisasi,
- 3 Memastikan bahwa organisasi memiliki landasan bergerak yang kuat yang diperlihatkan dengan adanya tata kelola yang sehat, manajemen yang tangguh, mitigasi resiko yang efektif, dll. Dengan demikian, kepemimpinan di OMS bukan hanya bergantung pada karakter individu pimpinannya, tapi juga sangat dipengaruhi oleh sistem yang ada di organisasi yang memungkinkan orang belajar dari pengalaman melakukan tata kelola organisasi, belajar dari pengelolaan keuangan, belajar dari pengelolaan program, dan sebagainya.



## Leader dan Leadership menjadi faktor penting



**P**engalaman Yappika menjelaskan, kehadiran pimpinan dalam mengorganisir dan menjaga agar kerja fundraising menjadi bagian yang utuh dalam kerja organisasi sangat dibutuhkan. *“Semua orang di dalam organisasi harus tahu perjalanan apa yang akan dilalui organisasi, dan setiap orang perlu paham bahwa kerja fundraising yang dilakukan juga bagian dari kepentingannya, sekali pun dia tidak masuk dalam tim kerja fundraising”*

Pimpinan juga berperan penting dalam menjaga nilai organisasi, menjaga transparansi dan akuntabilitas tetap berjalan, memastikan keterlibatan setiap orang/bagian, dan memberi kepercayaan pada tim. Serta yang cukup signifikan bagi pengembangan fundraising adalah mengambil keputusan-keputusan strategis, baik dalam melakukan proyeksi, pengembangan inovasi serta memutuskan nilai investasi yang harus dikeluarkan oleh organisasi.

*“Leadership juga harus ada pada semua orang yang ada di organisasi, dalam konteks fundraising leadership ini juga harus diterjemahkan dengan kemampuan orang-orang di tim fundraising dalam menjalankan peran dan tanggungjawabnya, melakukan distribusi peran pada anggota timnya, membangun empati yang lebih, memiliki pandangan menyeluruh terhadap aspek-aspek terkait keorganisasian, bahkan membangun lingkungan fundraising yang kondusif, termasuk menyiapkan system complain yang dapat diakses public/donator”.*

Aspek Yang Ditinjau	Kelengkapan & Implementasi	Skor			
		Tidak ada (0)	Ada kebijakan/ aturan namun tidak dijalankan (1)	Ada kebijakan/ aturan namun belum berjalan maksimal (2)	Ada, dijalankan secara maksimal dan sangat baik (3)
<b>Kepemimpinan Individu yang Efektif</b>	Menjalankan sistem dan fungsi tata kepengurusan yang baik ( <i>good governance</i> ) yang menjamin berjalannya check and balances dan akuntabilitas organisasi;				
	Menjalankan mekanisme yang efektif untuk pengambilan keputusan organisasi dan koordinasi;				
	Menjalankan mekanisme pembelajaran, pemantauan kinerja staf/personnel, dan kaderisasi. Terutama untuk mendorong lahirnya gagasan dan inovasi baru hasil pembelajaran di dalam organisasi.				
<b>Kepemimpinan yang berorientasi pada upaya membangun ketangguhan keuangan organisasi</b>	Memastikan bahwa organisasi punya rencana aksi untuk inovasi keuangan dan ketangguhan yang sinergis dengan arah strategis organisasi,				
	Memastikan staf dan pengurus memahami dan terlibat aktif dalam memperkuat kesehatan keuangan organisasi				

Silahkan menjumlahkan hasil skoring, kemudian hasil penjumlahan tersebut dibagi sejumlah pertanyaan untuk memperoleh skor rata-rata per aspek. Jika hasilnya 0-0.75 = buruk, 0.76-1.50 = kurang, 1.51-2.25 = cukup, 2.26-3 = baik.

## Pertanyaan Refleksi



01

Apa saja yang sudah dipandang kuat dalam hal kepemimpinan individu ?



02

Apakah kepemimpinan individu yang ada cukup kuat menjadi modalitas bagi pengembangan organisasi ?



03

Kapasitas kepemimpinan apa saja yang masih perlu diperkuat ke depan ?



04

Pembelajaran apa yang bisa diambil dari refleksi tersebut ?