

MATERI 02
KEWIRAUSAHAAN DAN PROSES BISNIS
PROFIL KEPEMIMPINAN DAN PERENCANAAN ORGANISASI



Oleh :

ARISTA ADI NUGROHO

PROGRAM STUDI PSIKOLOGI
FAKULTAS KEDOKTERAN
UNIVERSITAS SEBELAS MARET
SURAKARTA
2020

A. Kepemimpinan

1) Pengertian Kepemimpinan dan Gaya Kepemimpinan KWU

Menurut Hasibuan (2017:170) gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk memengaruhi bawahannya, agar mereka mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Daniel Goleman (2006:63) gaya kepemimpinan adalah suatu norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruh social yang dalam hal ini pengaruh sengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas – aktivitas serta hubungan – hubungan di dalam sebuah kelompok atau organisasi.

Suatu kenyataan kehidupan organisasional bahwa pemimpin memainkan peranan yang amat penting, bahkan dapat dikatakan amat menentukan., dalam usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Memang benar bahwa pimpinan, baik secara individual maupun sebagai kelompok, tidak mungkin dapat bekerja sendirian. Pimpinan membutuhkan sekelompok orang lain, yang dengan istilah populer dikenal sebagai bawahan, yang digerakkan sedemikian rupa sehingga para bawahan itu memberikan pengabdian dan sumbangsuhnya kepada organisasi, terutama dalam cara bekerja yang efisien, efektif, ekonomis dan produktif. Para pimpinan juga memerlukan sarana dan prasarana lainnya. Jadi jelaslah bahwa kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu menumbuhkan, memelihara, dan mengembangkan usaha dan iklim yang koperatif dalam kehidupan organisasional.

Dalam proses pengambilan keputusan, perserpsi seseorang tentang situasi lingkungan amat penting dibarengi oleh kecekatan untuk mengamati dan menjadi peka terhadap situasi yang mungkin menjadi penyebab timbulnya masalah, melakukan diagnosa, mendefinisikan masalah yang dihadapi untuk dipecahkan, menentukan alternative daripada metode dan cara pemecahan, pelaksanaan alternative terpilih. Proses pengambilan keputusan didahului dengan mengetahui permasalahannya, alternative-alternatif yang ada serta criteria-kriteria bagi pengukuran atau perbandingan setiap alternatif, yang dapat memberikan hasil atau manfaat paling besar dan risiko yang paling kecil, serta yang paling efektif. Jadi masalah yang mempersulit suatu pengambilan keputusan ialah adanya alternatif-alternatif yang harus dipilih sebagai landasan untuk tindakan yang akan dilaksanakan.

Pengambilan keputusan merupakan satu-satunya hal yang membedakan seorang pemimpin. Oleh sebab itu, keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan oleh keterampilan mengambil keputusan, disaat-saat amat kritis. Dikatakan berat, karena pengambilan keputusan akan mempunyai dampak luas terhadap mekanisme organisasi yang dipimpinnya, dan cenderung mempunyai kadar kerawanan yang tinggi, bila pengambilan keputusan itu tidak didasarkan pada aturan-aturan yang berlaku.

2) Syarat Kepemimpinan

Menurut Earl Nightingale dan Whitt Schult dalam bukunya yang berjudul “Creative Thinking How To Win Ideas” yang dikutip dalam buku Kartono(2008:73) dalam bukunya “Pemimpin dan Kepemimpinan” menuliskan kemampuan kepemimpinan yang harus dimiliki adalah:

1. Kemandirian, berhasrat memajukan diri sendiri
2. Memiliki rasa ingin tahu yang tinggi, terhadap manusia maupun benda – benda
3. Multiterampil atau memiliki kepintaran yang beragam
4. Memiliki rasa humor, antusiasme tinggi, mudah berkawan
5. Perfeksionis
6. Mudah beradaptasi
7. Sabar dan ulet
8. Waspada, peka, jujur, berani, optimis, gigih, realistis
9. Komunikatif, pandai berbicara/berpidato
10. Berjiwa wiraswasta
11. Sehat jasmani, dapat bekerja dibawah tekanan, berani mengambil risiko
12. Tajam firasatnya dan adil pertimbangannya
13. Berpengetahuan luas dan haus akan ilmu pengetahuan yang baru
14. Memiliki motivasi yang tinggi dan menyadari target atau tujuan hidupnya yang ingin dicapai, dibimbing oleh idealism yang tinggi.
15. Punya imajinasi yang tinggi, daya kombinasi, dan daya inovasi.

Maka dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin yang benar adalah pemimpin yang berpengetahuan luas, ulet, adil, jujur, optimis, gigih, berani, bijaksana, mampu memotivasi diri sendiri, dan memiliki hubungan yang baik dengan bawahan.

3) Gaya Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2017:170) gaya kepemimpinan ada beberapa tipe, yaitu:

a. Kepemimpinan Otoriter

Inti dari gaya kepemimpinan otoriter adalah sang pemimpin menganut system sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijakan hanya dilakukan oleh pemimpin saja, tidak mengikutsertakan bawahan untuk memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam mengambil suatu keputusan.

Karakteristik pemimpin otoriter:

1. Bawahan hanya bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan oleh pemimpin
2. Pemimpin menganggap dirinya orang yang berkuasa, paling pintar, dan paling cakap.
3. Pengarahan bawahan dilakukan dengan cara memberikan instruksi/perintah, hukuman, serta pengawasan dilakukan secara ketat.

b. Kepemimpinan Partisipatif

Gaya dari kepemimpinan ini adalah pemimpin melakukan kerjanya secara persuasive, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipatif para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar ikut merasa memiliki perusahaan.

Karakteristik pemimpin partisipatif:

1. Bawahan harus berpartisipasi dalam memberikan saran, ide, dan pertimbangan – pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.
2. Keputusan tetap dilakukan pimpinan dengan mempertimbangkan saran atau ide yang diberikan bawahannya.
3. Pemimpin menganut system management terbuka(open management) dan desentralisasi wewenang

c. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan delegative apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahannya. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan secara bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaan. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya. Sepenuhnya diberikan kepada bawahan.

Karakteristik pemimpin delegative:

1. Pemimpin menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan.
2. Pimpinan tidak akan membuat peraturan – peraturan tentang pelaksanaan pekerjaan – pekerjaan itu dan hanya sedikit melakukan kontak mata dengan bawahannya.

4) Gaya Pengambilan Keputusan

Gaya pengambilan keputusan menurut Hasibuan(2017:175) adalah sebagai berikut:

a. Gaya Otoratif

Gaya pengambilan keputusan dimana pemimpin memiliki pengalaman dan informasi untuk menarik sebuah konklusi, sementara bawahan tidak diikutsertakan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah karena tidak memiliki kemampuan.

b. Gaya Konsultatif

Pemimpin mengetahui bahwa bawahan juga memiliki kemampuan dalam membantu pemimpin memecahkan suatu masalah. Sehingga pemimpin seringkali meminta saran bawahannya.

c. Gaya Fasilitatif

Upaya pemimpin dan bawahan bekerja sama dalam memecahkan masalah. Pemimpin memiliki komitmen terhadap diri sendiri untuk berbagi dalam proses pengambilan keputusan. Gaya ini adalah gaya yang sempurna apabila pemimpin berhadapan dengan bawahan yang mampu namun belum yakin akan dirinya sendiri.

d. Gaya Delegatif

Digunakan terhadap pengikut yang memiliki pengalaman dan informasi yang diperlukan untuk rekomendasi atau keputusan yang layak.

B. Karakteristik Umum Perencanaan

1. Definisi Perencanaan

Perencanaan adalah proses menentukan bagaimana organisasi bisa mencapai tujuannya. Perencanaan adalah proses menentukan dengan tepat apa yang akan dilakukan organisasi untuk mencapai tujuannya. Dalam istilah yang lebih resmi, perencanaan didefinisikan sebagai perkembangan sistematis dari program tindakan yang ditujukan pada pencapaian tujuan bisnis yang telah disepakati dengan proses analisa, evaluasi, seleksi diantara kesempatan-kesempatan yang diprediksi terlebih dahulu.

2. Tujuan Perencanaan

Perencanaan organisasional mempunyai dua maksud: perlindungan dan kesempatan (*protective and affirmative*). Protektif adalah meminimalisasi resiko dengan mengurangi ketidakpastian di sekitar kondisi bisnis dan menjelaskan konsekuensi tindakan manajerial yang berhubungan. Tujuan afirmatif adalah untuk meningkatkan tingkat keberhasilan organisasional. Tanpa adanya perencanaan biasanya disertai dengan tidak adanya koordinasi dan timbulnya ketidakefisienan.

3. Kerugian dan Keuntungan Perencanaan

Program perencanaan mempunyai banyak keuntungan, diantaranya:

- a. Membantu wirausahawan berorientasi ke masa depan. Wirausahawan dipaksa untuk melihat keluar dari masalah harian yang normal untuk memproyeksikan apa yang akan mereka hadapi di masa mendatang.
- b. Koordinasi keputusan. Keputusan hendaknya tidak dibuat sekarang tanpa adanya gagasan tentang bagaimana ia akan mempengaruhi keputusan. Hendaknya tidak dibuat sekarang tanpa adanya gagasan tentang bagaimana ia akan mempengaruhi keputusan yang harus dibuat besok. Fungsi perencanaan membantu wirausahawan dalam usahanya mengkoordinasi keputusan.

- c. Perencanaan menekankan tujuan organisasional. Karena tujuan organisasional adalah titik awal perencanaan, wirausahawan secara konstan diingatkan dengan apa yang ingin dicapai organisasi mereka.

4. Jenis-jenis Perencanaan

➤ **Perencanaan strategis**

Perencanaan strategis adalah perencanaan jangka panjang yang dipusatkan pada organisasi secara keseluruhan. Wirausahawan memandang organisasi sebagai suatu unit total dan memutuskan apa yang hendak dilakukannya dalam jangka Panjang untuk mencapai tujuan organisasi. Jangka Panjang didefinisikan sebagai periode waktu antara 3 sampai 5 tahun kedepan. Perencanaan jangka Panjang wirausahawan adalah mencoba menentukan apa yang akan dilakukan oleh organisasi agar berhasil dan kurun waktu 3 sampai 5 tahun mendatang.

➤ **Definisi strategi**

Strategi didefinisikan sebagai suatu rencana luas dan umum yang dikembangkan untuk mencapai tujuan organisasional jangka panjang.

➤ **Manajemen strategis**

Manajemen strategis didefinisikan sebagai proses yang menjamin bahwa proses dan manfaat organisasi dari penggunaan strategi organisasional yang tepat guna. Strategi yang tepat guna adalah strategi yang paling sesuai bagi kebutuhan organisasi pada saat tertentu. Proses manajemen strategis umumnya terdiri dari empat langkah yang berurutan dan kontiniu: (a) perumusan strategi; (b) implementasi strategi; (c) pengukuran hasil strategi; dan (d) evaluasi strategi.

Pertanyaan dalam Merumuskan Strategi

- **Apakah tujuan dan masud dari organisasi itu?** Jawaban bagi pertanyaan ini memberitahukan ke arahh mana organisasi tersebut diarahkan. Strategi yang tepat guna mencerminkan maksud dan tujuan organisasi.

- **Keman organisasi dewasa ini diarahkan?** Jawaban bagi pertanyaan ini bisa memberitahukan pada wirausahawan apakah organisasi sedang mencapaitujuannya. Jika ya, apakah tingkat kemajuan kearah pencapaian tujuan tersebut memuaskan atau tidak. Sementara pertanyaan pertama difokuskan pada ke tujuan mana organisasi diarahkan, pertanyaan ini difokuskan pada kearah mana sesungguhnya organisasi tersebut.
- **Apakah dengan jenis lingkungan tersebut organisasi memiliki keberadaan?** Baik lingkungan internal dan eksternal, maupun faktor dalam maupun organisasi, termasuk apa yang ditanyakan oleh pertanyaan ini. Jawabannya bisa membantu wirausahawan di dalam menetapkan kekuatan, kelemahan, masalah-masalah dan kesempatan organisasional yang ada.
- **Apakah yang bisa dilakukan untuk bisa mencapai tujuan organisasi dengan lebih baik di masa mendatang?** Jawaban pertanyaan ini menghasilkan strategi organisasi. Akan tetapi, pertanyaan ini hendaknya dijawab sesudah wirausahawan mempunyai kesempatan yang memadai untuk melihat pad ajawaban dari tiga pertanyaan terdahulu.

➤ **Perencanaan taktis**

Perencanaan taktis adalah perencanaan jangka pendek yang menekankan pada operasi berbagai bagian organisasi yang sedang berjalan. Jangka pendek adalah kurun waktu ke depan yang berkisar satu tahun atau kurang. Wirausahawan menggunakan perencanaan taktis untuk menguraikan apa yang harus dilakukan oleh berbagai bagian dari organisasi untuk mencapai keberhasilan pada jangka waktu satu tahun atau kurang.

Wirausahawan memerlukan perencanaan strategis maupun perencanaan taktis yang saling berhubungan agar tercapai suatu keberhasilan. Perencanaan taktis hendaknya membantu organisasi mencapai tujuan jangka Panjang yang ditentukan dengan perencanaan strategis.

5. Perencanaan dan Tingkatan Manajemen

Manajemen puncak dari suatu organisasi mempunyai tanggung jawab utama untuk melihat apakah perencanaan sudah dilaksanakan atau tidak. Manajemen tingkat

bawah lebih terlibat dengan kegiatan operasional dari organisasi, dan karenanya mempunyai waktu yang lebih sedikit dalam proses perencanaan dibandingkan dengan manajemen tingkat atas. Manajemen menengah biasanya menggunakan waktu yang lebih banyak dibanding manajer tingkat bawah, tetapi lebih sedikit dibandingkan manajemen tingkat atas.

❖ **Langkah-langkah dalam Proses Perencanaan**

Proses perencanaan mengandung enam langkah, yaitu:

1. Menyatakan Tujuan Organisasi

Suatu pernyataan organisasional yang jelas perlu bagi dimulainya suatu perencanaan, karena perencanaan dipusatkan pada bagaimana sistem manajemen akan mencapai tujuan tersebut.

2. Memilih berbagai cara alternatif untuk mencapai tujuan

Sekali tujuan organisasional dinyatakan dengan jelas, wirausahawan hendaknya memuat sebanyak mungkin alternatif yang tersedia untuk mencapai tujuan tersebut.

3. Mengembangkan Premis yang menjadi dasar

Kelayakan penggunaan setiap alternatif untuk mencapai tujuan organisasional ditentukan dengan premis atau asumsi atas mana alternatif tersebut didasarkan.

4. Memilih alternatif terbaik untuk mencapai tujuan

Suatu evaluasi alternatif harus memasukkan evaluasi premis atas mana alternatif tersebut didasarkan. Wirausahawan biasanya akan menemukan bahwa premis tidak sesuai dan karenanya dikecualikan dari pertimbangan lebih lanjut.

5. Pengembangan rencana berdasar alternatif

Sesudah alternatif dipilih, wirausahawan sesungguhnya mulai mengembangkan rencana-rencananya. Rencana strategis (jangka panjang) dan rencana taktis (jangka pendek) ekarang dirumuskan.

6. Mengfungsikan rencana-rencana ke dalam tindakan-tindakan

Sekali rencana telah dikembangkan, rencana tersebut siap difungsikan kedalam tindakan-tindakan. Rencana-rencana hendaknya memberi organisasi dengan pengarahan aktivitas jangka pendek maupun jangka panjang.

❖ Pendekatan-pendekatan dalam Perencanaan

➤ Pendekatan Probabilitas Tinggi

Pendekatan Probabilitas Tinggi didasarkan pada filsafat bahwa seharusnya terdapat probabilitas tinggi bahwa organisasinya bisa mencapai keberhasilan. Perencana menggunakan pendekatan probabilitas tinggi yang ditunjukkan langsung untuk menjamin tingkat keberhasilan yang bisa diterima. Contohnya mereka dengan hati-hati menganalisa tujuan organisasi untuk menjamin kesesuaiannya. Sistem manajemen akan mendapat kesulitan dalam mencapai target tingkat keberhasilan yang diinginkannya jika tujuan organisasi tidak realistis. Tindakan lain yang diambil oleh perencana probabilitas tinggi adalah memverifikasi bahwa tujuan organisasional bisa diukur. Perencana harus yakin bahwa target tingkat keberhasilan dapat diukur dan mereka harus tahu dengan tepat bagaimana keberhasilan tersebut akan diukur.

Keuntungan dari pendekatan ini adalah pendekatan ini biasanya menghasilkan rencana yang sangat telat. Perencana hanya memusatkan pada menemukan cara yang praktis untuk mendapatkan tingkat keberhasilan yang diinginkan. Kerugiannya adalah bahwa pendekatan ini biasanya tidak mendorong rencana-rencana yang kreatif. Perencana jarang sekali menyimpang dari masa lalu karena pendekatan probabilitas tinggi, per definisi, adalah cara konservatis dalam mencapai tingkat keberhasilan yang diinginkan.

➤ Pendekatan Maksimisasi

Pendekatan maksimisasi didasarkan pada filsafat bahwa organisasi hendaknya mencapai keberhasilan sebesar mungkin. Dari sudut pandang ini, perencana tidak puas dengan karakteristik tingkat keberhasilan yang bisa diterima dari pendekatan probabilitas tinggi, tetapi menekankan pada maksimisasi keberhasilan. Perencana biasanya menggunakan Teknik kuantitatif. Perencana membangun model matematis dari system yang mereka rencanakan kemudian mendasarkan model tersebut pada

bagaimana model tersebut dan teknik matematis lainnya. Perencanaan maksimasi mencoba untuk:

- a. Meminimisasi sumber daya yang digunakan untuk mendapatkan tingkat prestasi (performamnce) tertentu
- b. Memaksimumkan prestasi yang bisa dicapai dengan sumber daya yang tersedia
- c. Mendapatkan keseimbangan biasa (sumber daya yang dikonsumsi) dan manfaat (prestasi) yang terbaik.

Kuntungan adalah bahwa pendekatan ini secara kontiniu menekankan pencapaian keuntungan potensial penuh dari organisasi dan menggunakan tingkat kuantitatif yang canggih untuk mengembangkan rencana-rencana. Kerugian pendekatan ini adalah bahwa pendekatan ini biasanya memperlakukan komponen organisasi dapat dikuanitifasikan dan diprediksi.

➤ Pendekatan Adaptasi

Pendekatan afaptasi menekankan bahwa perencanaan yang efektif dipusatkan pada usaha membantu organisasi untuk berubah atau menyesuaikan diri dengan variabel eksternal dan atau internal. Pedekatan ini didasarkan pada filsafat bahwa suatu ketidakmampuan beradaptasi adalah kendala besar bagi keberhasilan organisasi. Perencanaan ini melihat (1) melihat perubahan organisasional sebagai tidak bisa dihindari; (2) memusatkan diri pada antisipasi perubahan masa depan; dan (3) menentukan, melalui Analisa organisasional, bagaimana memodifikasi organisasi ketika tiba saat untuk berubah.

Keuntungan adalah bahwa pendekatan ini difokuskan pada lingkungan eksternal dan internal dair organisasi untuk memprediksi perubahan organisasional. Kerugian pendekatan ini adalah penekanan yang kurang pada tujuan organisasi dibandingkan ddengan pendekatan probabilitas tinggi dan pendekatan adaptasi dan kemungkinan Analisa organisasi serta perubahan yang dihasilkan merupakan akhir dari perencanaan dari pada sebagai alat mencapai keberhasilan.

DAFTAR PUSTAKA

Tomi Kharismawan. (n.d.). *Tinjauan Pustaka*. Diakses dari <https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/2675/Bab%202.pdf?sequence=4>

Universitas Gunadharma. (n.d.). *Modul Kewirausahaan*. Diakses dari http://www.elearning.gunadarma.ac.id/docmodul/kewirausahaan/bab10-perencanaan_organisasi_kewirausahaan.pdf

Universitas Islam Negeri Surabaya. (n.d.). *Pendahuluan*. Diakses dari <http://digilib.uinsby.ac.id/15483/4/Bab%201.pdf>