



REPUBLIK INDONESIA
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA

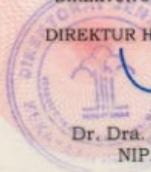
SURAT PENCATATAN CIPTAAN

Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta yaitu Undang-Undang tentang perlindungan ciptaan di bidang ilmu pengetahuan, seni dan sastra (tidak melindungi kekayaan intelektual lainnya), dengan ini menerangkan bahwa hal-hal tersebut di bawah ini telah tercatat dalam Daftar Umum Ciptaan:

- I. Nomor dan tanggal permohonan : C28201604388, 02 November 2016
- II. Pencipta
Nama : **Prof. Dr. YULIANTO KADJI, M.Si.**
Alamat : Jalan Sawit Rt.001 Rw.001, Kel. Tuladenggi
Kec. Duingi, Kota Gorontalo, Gorontalo.
Kewarganegaraan : Indonesia
- III. Pemegang Hak Cipta
Nama : **Prof. Dr. YULIANTO KADJI, M.Si.**
Alamat : Jalan Sawit Rt.001 Rw.001, Kel. Tuladenggi
Kec. Duingi, Kota Gorontalo, Gorontalo.
Kewarganegaraan : Indonesia
- IV. Jenis Ciptaan : Karya Tulis
- V. Judul Ciptaan : **MODEL KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DALAM
PERSPEKTIF IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PUBLIK**
- VI. Tanggal dan tempat diumumkan
untuk pertama kali di wilayah
Indonesia atau di luar wilayah
Indonesia : 13 Juli 2014, di Gorontalo
- VII. Jangka waktu perlindungan : Berlaku selama hidup Pencipta dan terus berlangsung
hingga 70 (tujuh puluh) tahun setelah Pencipta
meninggal dunia.
- VIII. Nomor pencatatan : 083634

Pencatatan Ciptaan atau produk Hak Terkait dalam Daftar Umum Ciptaan bukan merupakan pengesahan atas isi, arti, maksud, atau bentuk dari Ciptaan atau produk Hak Terkait yang dicatat. Menteri tidak bertanggung jawab atas isi, arti, maksud, atau bentuk dari Ciptaan atau produk Hak Terkait yang terdaftar. (Pasal 72 dan Penjelasan Pasal 72 Undang-undang Nomor 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta)

a.n. MENTERI HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA
REPUBLIK INDONESIA
DIREKTUR JENDERAL KEKAYAAN INTELEKTUAL
u.b.
DIREKTUR HAK CIPTA DAN DESAIN INDUSTRI



Erni Widhyastari
Dr. Dra. Erni Widhyastari, Apt., M.Si.
NIP. 196003181991032001

MODEL KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DALAM PERSPEKTIF IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PUBLIK

Oleh :Prof.Dr.Yulianto Kadji, M.Si
Guru Besar Kebijakan Publik Universitas Negeri Gorontalo

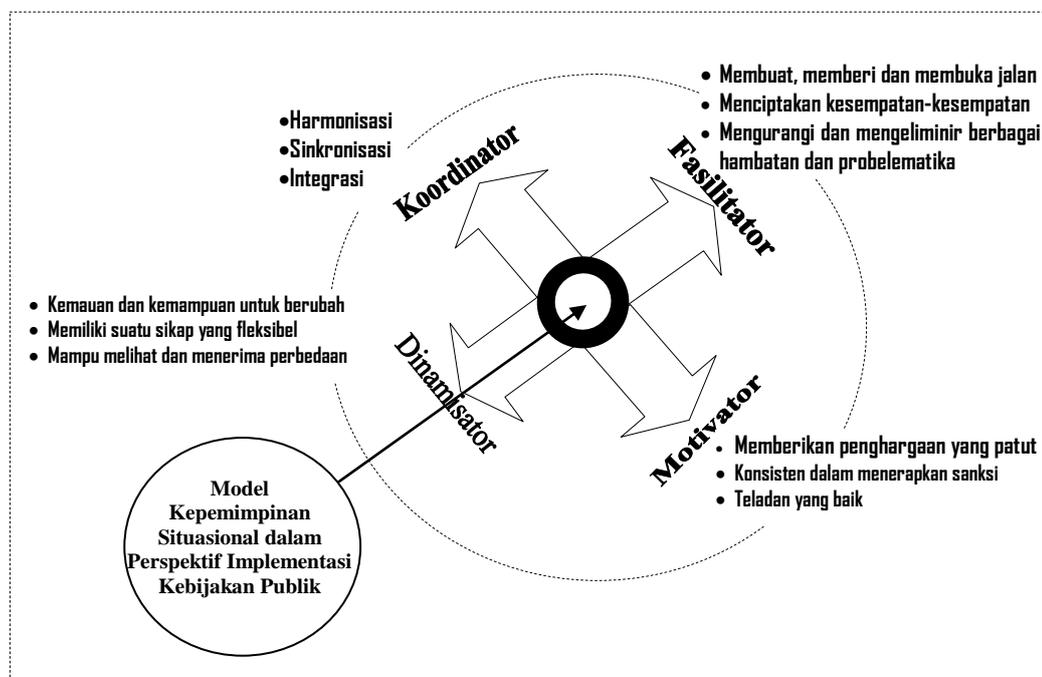
A. PENGANTAR

Leadership atau kepemimpinan merupakan energi dinamis bagi sumber-sumber dan alat-alat, serta manusia dalam suatu organisasi. Demikian pentingnya peran kepemimpinan dalam suatu usaha pencapaian tujuan organisasi, sehingga dapat dikatakan bahwa sukses atau gagalnya yang dialami oleh suatu organisasi dalam perspektif implementasi kebijakan publik, sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang diserahi tugas memimpin dalam organisasi publik itu. Seorang pemimpin yang baik memusatkan perhatian pada apakah dia (memiliki keyakinan dan karakter yang handal), apa yang diketahuinya (pekerjaan, tugas dan sifat manusia), dan apa yang dilakukannya (melaksanakan, memotivasi, dan memberi arah) serta apa yang dikoordinasikannya dalam implementasi sebuah kebijakan organisasi publik.

Dalam tataran ini, dapat ditekankan bahwa seorang pemimpin yang baik adalah seorang yang secara situasional tidak saja melaksanakan sendiri tindakan-tindakan yang bersifat strategis, akan tetapi seorang pemimpin yang baik khususnya dalam perspektif implementasi kebijakan publik, paling tidak harus mampu mengejawentahkan empat fungsi kepemimpinan sebagai dimensi dari **“Model Kepemimpinan Situasional Dalam Implementasi Perspektif Kebijakan Publik”** yang didisain dan dideskripsikan selanjutnya.

B. Deskripsi Model Kepemimpinan Situasional Dalam Perspektif Implementasi Kebijakan Publik

Salah dalam berbagai model dan teori kepemimpinan, tidak sedikit para ahli telah mengemukakan dengan berbagai pendekatan yang berbeda, maka dalam kesempatan ini penulis dapat mewacanakan model atau formula hasil dari pengembangan model kepemimpinan, yang juga disadari belum sepenuhnya mengakomodir substansi dari kehendak sebuah teori dengan aplikasi empirik, tapi paling tidak penulis dapat menyumbangkan hasil pemikiran akademik dalam tataran kepentingan pengembangan teori atau formula model kepemimpinan situasional dalam implementasi kebijakan publik yang disebut dengan : **“Model Kepemimpinan Situasional Dalam Perspektif Implementasi Kebijakan Publik”**.



Gambar 1.
Model Kepemimpinan Situasional Dalam Perspektif Implementasi Kebijakan Publik

1. Pemimpin Sebagai Koordinator

Seorang *leader* dapat pula disebut sebagai koordinator yang dapat menjalankan tugas-tugas koordinasi dalam manajemen implementasi kebijakan publik. Dalam perspektif manajemen kontemporer, maka filosofi tugas-tugas koordinasi menurut penulis, paling tidak mewujud pada tiga dimensi utama, yang formulanya seperti berikut ini:

$$K = H + S + I$$

Keterangan :

K = Koordinasi

H = Harmonisasi

S = Sinkronisasi

I = Integrasi

Koordinasi (K) dalam setiap aktivitas organisasi publik, hanya akan terwujud jika seorang *leader* mampu menciptakan harmonisasi (H), artinya terkondisikan suatu suasana yang aman dan damai dalam kesahajaan yang jauh dari rasa mencekam akibat power otokrasi dan arogansi manajerial seorang *leader*. Berikut seorang *leader* harus mampu menumbuhkan semangat keselarasan (S) antar intern staf dan pimpinan dalam organisasi, juga menjaga tidak terjadinya tumpang tindih program dan kebijakan organisasi yang dipimpinnya, sebagai wujud sinkronisasi (keselarasan). Selanjutnya seorang *leader* harus mampu menyatu-padukan dalam ketulusan (I) yang bermakna diantara para staf dan pimpinan organisasi, sehingga apa yang menjadi visi dan misi organisasi akan tercapai dalam sebuah realitas yang konkrit dan terarah.

Tegasnya, koordinasi (K) yang baik akan tercapai secara komprehensif, jika tercipta-utuhkan kondisi harmonisasi (H), terjadi sinkronisasi (S), dan kehandalan integrasi (I) kebijakan program dengan dukungan sumber daya manusia serta fasilitas yang memadai untuk kepentingan publik dalam perspektif manajemen implementasi kebijakan publik. Maka, formula $K = H + S + I$, akan menjadi tawaran kontemporer penulis dalam melihat eksistensi pemimpin dan kepemimpinan dalam perspektif implementasi kebijakan publik.

2. Pemimpin Sebagai Fasilitator

Seorang pemimpin harus mampu mengetahui apa yang dibutuhkan oleh organisasi dan implementor kebijakan untuk menghasilkan sesuatu yang dapat dikontrol oleh seorang pemimpin, bagaimana pula seorang pemimpin membuat, (i) memberi dan membuka jalan yang mudah dilewati oleh para implementor untuk meningkatkan prestasi dan kinerjanya, (ii) menciptakan kesempatan-kesempatan untuk pemuasan kebutuhan para implementor yang lebih memungkinkan tercapainya produktivitas kerja. Dan yang tidak kalah pentingnya adalah kemampuan seorang pemimpin dalam (iii) mengurangi dan mengeliminir berbagai hambatan dan probelematika yang dapat membuat implementor kebijakan menjadi frustrasi.

Farren dan Kaye memaparkan bahwa: "Pemimpin masa kini dan yang akan datang harus mampu memainkan peran sebagai fasilitator...". Sebagai fasilitator menurut Farren dan Kaye, setidaknya seorang *leader*. *Pertama*, berkewajiban membantu stafnya untuk mengenal nilai-nilai kompetensi dan karir mereka, minat dan pekerjaan, serta ketrampilan dan *skills*-nya yang dapat dikembangkan, *kedua*, membantu mengerti pentingnya perencanaan strategis

dan implementatif dalam pencapaian tujuan organisasi, *ketiga*, menciptakan suasana terbuka dimana seorang staf dapat mengemukakan pendapatnya tentang pekerjaan dan pengembangan organisasi, dan *keempat* membantu staf untuk mengerti dan mengartikulasikan apa yang mereka inginkan dari karya mereka, khususnya dalam menyukseskan implementasi kebijakan organisasi.

Sebagai fasilitator, seorang pemimpin tidak hanya menyampaikan informasi kepada implementor kebijakan, akan tetapi harus menjadi fasilitator yang mengedepankan prinsip "*to facilitate of working*" (memberi kemudahan dalam bekerja) kepada para implelementor kebijakan, agar mereka dapat bekerja dalam suasana yang menyenangkan, gembira, penuh semangat, tidak cemas, dan berani mengemukakan pendapat secara terbuka, sebagai modal dasar bagi para implementor untuk berkembang dan siap beradaptasi, menghadapi berbagai kemungkinan dan tantangan.

Dengan demikian seorang pemimpin dalam meng-implementasikan sebuah kebijakan publik, seharusnya memiliki dan menerapkan hal-hal berikut ini: a) tidak berlebihan mempertahankan pendapat dan keyakinan, atau kurang terbuka, b) dapat lebih mendengarkan para implementor kebijakan, terutama tentang aspirasi dan perasaannya, c) mau dan mampu menerima ide para implementor yang inovatif, dan kreatif, bahkan sesulit sekalipun, d) lebih meningkatkan perhatiannya terhadap hubungan dengan implementor kebijakan, e) dapat menerima *feedback*, baik yang sifatnya positif maupun negatif, dan menerimanya sebagai pandangan yang konstruktif demi pengembangan peran organisasi yang dipimpinnya, f) toleransi terhadap kesalahan yang diperbuat oleh implementor kebijakan selama kesalahan itu masih dapat diperbaiki untuk kepentingan suksesnya pelaksanaan sebuah kebijakan publik, dan g)

menghargai prestasi dan kinerja implementor kebijakan sebagai upaya peningkatan produktivitas organisasi.

3. Pemimpin Sebagai Motivator

Kepemimpinan adalah suatu proses yang kompleks dimana seorang *leader* mampu mempengaruhi implementor kebijakan untuk mencapai suatu visi, misi, tugas, atau sasaran, dan mengarahkan para implementor dengan cara membuat kondisi organisasi lebih kohesif. Wirjana (2005:11) mengemukakan bahwa kepemimpinan akan efektif bila: “Pemimpin dapat memberi inspirasi, memberi dukungan dan motivasi kepada yang dipimpinnya untuk bekerja sama, bertindak mencapai tujuan organisasi dan di dalam melakukan hal itu yang dipimpin akan mengalami proses pengembangan kepemimpinan, sehingga kelak merekapun akan dapat menjadi pemimpin”.

Sebagai seorang motivator, maka pemimpin harus mampu mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan para implementor dalam melaksanakan setiap kebijakan organisasi. Dalam dimensi inilah, seorang pemimpin dapat melakukan hal-hal seperti: i) memberikan penghargaan yang patut kepada implementor yang memiliki kinerja dan prestasi yang baik, ii) sebaliknya konsisten juga dalam menerapkan sanksi kepada implementor yang lalai dalam tugasnya, iii) sebagai seorang leader mampu memberi contoh teladan yang baik, agar bisa diikuti dan ditaati oleh implementor kebijakan, karena memang antara sikap, perilaku, dan tindakan seorang pemimpin harus seiring sejalan, satu kata dalam aksi.

Sebagai motivator dalam perspektif implementasi kebijakan, maka seorang pemimpin harus mampu membangkitkan semangat dan motivasi kerja

para implementor kebijakan, sehingga menyebabkan terjadinya suatu perubahan energi yang ada pada diri para implementor, baik menyangkut kejiwaan, perasaan, maupun emosi, dan kemudian bertindak atau melaksanakan sesuatu pekerjaan dalam kerangka mencapai tujuan yang ditetapkan. Relevansinya dengan itulah, maka seorang pemimpin dipandang sebagai motivator yang handal ketika memperhatikan prinsip-prinsip, antara lain: a) bahwa para implementor akan bekerja keras jika memiliki minat dan perhatian terhadap tugas dan pekerjaannya, b) memberikan *job description* yang jelas dan dapat dimengerti oleh para implementor, c) memberikan penghargaan terhadap hasil kerja dan prestasi para implementor, dan, d) memberikan penilaian terhadap kinerja para implementor secara transparan, berkeadilan dan dapat dipertanggung-jawabkan.

4. Pemimpin Sebagai Dinamisator

Dalam dimensi ini proses kepemimpinan bermuara pada eksistensi seorang pemimpin yang memiliki (i) kemauan dan kemampuan untuk berubah, (ii) memiliki suatu sikap yang dinamis dan tidak statis. Hal ini diperlukan karena pada kenyataannya semua berubah, dan yang tidak berubah itu adalah perubahan itu sendiri. Karena itulah, seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya, maka seorang pemimpin harus dapat mendinamisir dalam menciptakan suasana kondusif yang menyenangkan bagi semua staf ataupun implementor kebijakan organisasi. Hal inilah yang relevan dengan apa yang ditegaskan oleh Fiedler bahwa: *"In the very favorable conditions in which the leader has power, informal backing, and a relatively*

wellstructured, task, the group is ready to directed, and the group expects to be told what to do”.

Kondisi dinamis merupakan suatu situasi yang kondusif dan menyenangkan dimana pemimpin dapat diterima oleh para implementor kebijakan, sebaliknya pemimpin juga : (iii) mampu melihat dan menerima perbedaan kompetensi dari para implementor untuk dibimbing menjadi sebuah kekuatan organisasi dalam rangka mengimplementasikan tugas-tugas dan kebijakan organisasi yang dipimpinnya. Tegasnya, seorang pemimpin mampu mendinamisir suatu iklim yang aman bagi semua implementor dalam melaksanakan kegiatan sesuai bidang tugasnya masing-masing.

C. PENUTUP

 seorang pemimpin tidak sekedar simbol dalam organisasi, tapi sekaligus sebagai **koordinator, fasilitator, motivator dan dinamisator** dalam implementasi kebijakan publik.

Untuk itulah, maka pengembangan Model Kepemimpinan Situasional Dalam Perspektif Implementasi Kebijakan Publik merupakan tawaran akademik kepada Pemimpin khususnya disaat yang tepat dalam melaksanakan seluruh kebijakan dan program organisasi yang dipimpinnya.