

maupun tertulis yang bersifat dua arah Pengirim pesan (sender) lebih memberi perhatian kepada keinginan untuk mempengaruhi orang lain dengan jalan berbagi informasi tentang tujuan organisasi, jadwal kerja, aturan dan prosedur yang berlaku dalam organisasi tersebut.

Stogdill dan Coons dari The Bureau of Business Research of Ohio State University, menemukan dimensi dari kepemimpinan yang efektif, yang mereka beri nama Struktur Inisiasi atau Initiating Structure. Stogdill dan Coons menjelaskan mereka bahwa pemrakarsa (initiator) struktur yang efisien adalah orang-orang yang mampu merencanakan pesan-pesan verbal guna lebih memantapkan tujuan organisasi, kerangka penugasan dan memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang muncul.

4. *The Dynamic style*

Gaya komunikasi yang dinamis ini memiliki kecenderungan agresif, karena pengirim pesan atau sender memahami bahwa lingkungan pekerjaannya berorientasi pada tindakan (action-oriented). The dynamic style of communication ini sering dipakai oleh para juru kampanye ataupun supervisor yang membawa para wiraniaga (salesmen atau saleswomen).

Tujuan utama gaya komunikasi yang agresif ini adalah mestimulasi atau merangsang pekerja/karyawan untuk bekerja dengan lebih cepat dan lebih baik. Gaya komunikasi ini cukup

umumnya, perilaku dapat ditinjau secara sosial yaitu, pengaruh hubungan antara organisasi dengan lingkungannya. Dari sudut biologis, perilaku adalah suatu kegiatan atau aktivitas organisme yang bersangkutan, yang dapat diamati secara langsung maupun tidak langsung. Perilaku manusia adalah suatu aktivitas manusia itu sendiri. Perilaku manusia terbentuk karena adanya kebutuhan, manusia memiliki lima kebutuhan dasar, yakni :

- a. Kebutuhan fisiologis atau biologis, yang merupakan kebutuhan pokok utama, yaitu H₂, H₂O, cairan elektrolit dan makanan. Apabila kebutuhan ini tidak terpenuhi akan terjadi ketidakseimbangan fisiologis. Misalnya, kekurangan O₂ yang menimbulkan sesak nafas dan kekurangan H₂O dan elektrolit yang menyebabkan dehidrasi.
- b. Kebutuhan rasa aman, misalnya :
 1. Rasa aman terhindar dari pencurian, penodongan, dan perampokan.
 2. Rasa aman terhindar dari konflik, tawuran, kerusuhan, dan lain-lain.
 3. Rasa aman terhindar dari sakit dan penyakit.
 4. Rasa aman memperoleh perlindungan hukum.
- c. Kebutuhan mencintai dan dicintai, misalnya :
 1. Mendambakan kasih sayang atau cinta kasih orang lain baik dari orang tua, saudara, teman, kekasih, dan lain-lain.
 2. Ingin dicintai atau mencintai orang lain.

3. Evaluation (menimbang baik dan tidaknya stimulus bagi dirinya).
Hal ini berarti sikap responden sudah lebih baik lagi.
4. Trial, orang telah mulai mencoba perilaku baru.
5. Adoption, subjek telah berperilaku baru sesuai dengan pengetahuan, kesadaran, dan sikapnya terhadap stimulus.

Selama tiga dekade, dimulai pada permulaan tahun 1950-an, penelitian mengenai perilaku pemimpin telah didominasi oleh suatu fokus pada sejumlah kecil aspek dari perilaku. Kebanyakan studi mengenai perilaku kepemimpinan selama periode tersebut menggunakan kuesioner untuk mengukur perilaku yang berorientasi pada tugas dan yang berorientasi pada hubungan. Beberapa studi telah dilakukan untuk melihat bagaimana perilaku tersebut dihubungkan dengan kriteria tentang efektivitas kepemimpinan seperti kepuasan dan kinerja bawahan. Peneliti-peneliti lainnya menggunakan eksperimen laboratorium atau lapangan untuk menyelidiki bagaimana perilaku pemimpin mempengaruhi kepuasan dan kinerja bawahan.

Teori perilaku kepemimpinan (behavioral theory of leadership) didasari pada keyakinan bahwa pemimpin yang hebat merupakan hasil bentukan atau dapat dibentuk, bukan dilahirkan (leader are made, not born). Berakar pada teori behaviorisme, teori kepemimpinan ini berfokus pada tindakan pemimpin, bukan pada kualitas mental atau internal. Menurut teori ini, orang bisa belajar untuk menjadi pemimpin, misalnya, melalui pelatihan atau observasi.

Pendekatan perilaku ini memandang bahwa kepemimpinan dapat dipelajari dari pola tingkah laku, dan bukan dari sifat-sifat (traits) pemimpin. Alasannya sifat seseorang sukar untuk diidentifikasi. Beberapa ahli berkeyakinan bahwa perilaku dapat dipelajari, hal ini berarti orang yang dilatih dalam perilaku kepemimpinan yang tepat akan dapat memimpin secara efektif. Namun demikian, keefektifan perilaku kepemimpinan ini dipengaruhi oleh beberapa variabel. Jadi perilaku tidak mutlak menentukan keberhasilan suatu kepemimpinan. Dalam menggerakkan orang lain guna mencapai tujuan, pemimpin biasanya menampilkan perilaku kepemimpinannya dengan bermacam-macam. Para peneliti telah mengidentifikasi dua gaya kepemimpinan yang berpijak dari perilaku kepemimpinan ini, yaitu yang berorientasi pada tugas (task oriented) dan yang berorientasi pada bawahan atau karyawan (employee oriented).

Gaya yang berorientasi pada tugas lebih memperhatikan pada penyelesaian tugas dengan pengawasan yang sangat ketat agar tugas selesai sesuai dengan keinginannya. Hubungan baik dengan bawahannya diabaikan yang penting bawahan harus bekerja keras, produktif dan tepat waktu. Sebaliknya gaya kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan cenderung lebih mementingkan hubungan baik dengan bawahannya dan lebih memotivasi karyawannya daripada mengawasi dengan ketat. Gaya ini sangat sensitif dengan perasaan bawahannya. Jadi pada prinsipnya yang dipakai pada gaya kepemimpinan yang ini bukan otak tapi rasa yang ada

dalam hati. Pemimpin berusaha keras tidak menyakiti bawahannya. Penjabaran perilaku pemimpin terhadap bawahan tersebut dapat dirinci sebagai berikut:

1. High-high berarti pemimpin tersebut memiliki hubungan tinggi dan orientasi tugas yang tinggi juga.
2. High task-low relation, pemimpin tersebut memiliki orientasi tugas yang tinggi, tetapi rendah hubungan terhadap bawahan.
3. Low task-high relation, pemimpin tersebut lebih mementingkan hubungan dengan bawahan, dengan sedikit mengabaikan tugas. Teori ini disebut dengan Konsiderasi yaitu kecenderungan seorang pemimpin yang menggambarkan hubungan akrab dengan bawahan. Contoh gejala yang ada dalam hal ini seperti: membela bawahan, memberi masukan kepada bawahan dan bersedia berkonsultasi dengan bawahan
4. Low task-low relation, orientasi tugas lemah, hubungan dengan bawahan juga lemah.

Kepemimpinan yang paling fatal akibatnya adalah yang keempat. Seorang pemimpin apabila memimpin dengan gaya yang keempat ini, lebih baik turun saja dari kepemimpinannya sebelum hancur organisasi yang dipimpinnya tersebut. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang menggunakan gaya yang dapat mewujudkan sasarnya, misalnya dengan mendelegasikan tugas, mengadakan komunikasi yang efektif, memotivasi bawahannya, melaksanakan kontrol dan seterusnya. Kepemimpinan yang

efektif merupakan kepemimpinan yang mampu menggerakkan pengikutnya untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan bersama. Hasil kajian terhadap beberapa referensi menemukan 6 karakteristik kepemimpinan yang baik. Keenam karakter tersebut antara lain:

1. Pemahaman otentitas sejarah keberadaan organisasi.
2. Memahami otentitas sumber-sumber organisasi.
3. Memahami otentitas struktur organisasi.
4. Memahami otentitas kekuatan organisasi.
5. Memahami otentitas misi organisasi.
6. Memahami otentitas makna organisasi.

Ciri atau karakteristik seorang pemimpin yang efektif dikelompokkan menjadi dua sifat penting, yaitu mempunyai visi dan bekerja dari sudut efektifitas mereka. Berikut ini adalah perincian sepuluh karakteristik pemimpin yang efektif :

1. Memiliki misi.
2. Memiliki fokus untuk mencapai tujuan-tujuan yang akan membuat misi menjadi kenyataan.
3. Memenangkan dukungan untuk visinya dengan memanfaatkan gaya dan aktivitas yang paling cocok untuk mereka sebagai individu.
4. Secara alami lebih terfokus untuk menjadi dari pada melakukannya.
5. Secara alami tahu bagaimana mereka bekerja paling efisien dan efektif.

