

KONSTRUKSI KOMUNIKASI KEPEMIMPINAN Sebuah Analisis Faktor

Hamidi

Abstract

To accelerate achieving vision and implementing mission, it is very urgent to pay attention to the concept of leader or leadership, for it will determine quality. It is, therefore, reasonable if we suggest that the construction of leadership communication has very strategic roles.

There are two postulates of the above strategic roles. The first is the dimension of "consideration". By this concept, a leader emphasizes to motivate in order that the subordinates or members of the group can accomplish the tasks to achieve objectives. Besides, the leader maintains internal and external harmony and members' satisfaction. The second is the dimension of "initiating and directing". This concept primarily concerns with specifying ways and means for accomplishing the objectives of the group and coordinating activities of several members by making policy, planning, and executing.

It is important for a leader to do a self-construction in communicating messages because: 1) a leader is an executive; he or she must be the top coordinator of the group activities, 2) a leader is a planner; he or she must decide the ways and means by which the group members shall achieve the goals, 3) a leader is a policy planner, he or she must establish the goals and policies, 4) a leader is an expert; he or she must be ready to be available as a source of information, experiences, and skills, 5) a leader is a controller of both internal and external relations of the group by governing the specific details of the group structure, and 6) a leader is a purveyor of reward and punishment which enables him or her to control the group members.

PENDAHULUAN

Satu bagian dari pengetahuan dan keyakinan yang melekat pada diri seorang individu intelektual dan pemimpin adalah bahwa dalam suatu masyarakat bangsa konsep pemimpin atau kepemimpinan merupakan salah satu konsep yang cukup kuat dalam menentukan tingkat akselerasi dan konsistensi progresi sosial bergerak mendekati dan merealisasi langkah nyata menggapai tujuan, misi dan visinya. Karena itu fokus artikel ini adalah kajian tentang konstruksi komunikasi sebagai aktivitas kepemimpinan dalam perspektif analisis faktor.

Ketika kelompok sejawat pemimpin dari setiap lini organisasi dalam suatu komunitas atau masyarakat telah menetapkan sasaran dan strategi, kemudian rumusan perencanaan, struktur dan matrik yang sesuai untuk dilaksanakan, maka para pemimpin mendedikasikan separuh waktu yang dimiliki untuk mengembangkan sumber daya manusia subordinatnya, dan separuh waktunya yang lain dimanfaatkan untuk berkomunikasi. Demikian ditegaskan oleh James O'Toole guru besar di Universitas California, penulis buku *Leading Change*.

Komunikasi dan kepemimpinan dalam suatu komunitas atau organisasi memegang peran dan fungsi sebagai penggerak utama. Pemimpin berfungsi sebagai sebagai komunikator, representasi, baik bagi publik internal maupun publik eksternalnya.

Konsep komunikator atau pemimpin, misalnya dalam partai politik, birokrasi pemerintahan, bahkan kepemimpinan untuk diri-sendiri, seharusnya memiliki daya pengarah dan pengaruh yang cukup berarti dalam menstimuli terjadinya dinamika perubahan. Komunikasi kepemimpinan berfungsi sangat determinan dalam arti bahwa jika pemimpin terkategori memiliki kapabilitas, akseptibilitas dan legitimitas, maka proses *continuous improvement* akan berlangsung secara dinamis, terbangunnya daya saing yang handal bergerak kearah seperti yang terumuskan dalam visi dan tujuan komunitasnya.

Pesan-pesan (*messages*) komunikasi kepemimpinan, terutama dalam komunikasi politik dewasa ini banyak diartikulasikan dalam berbagai format oleh para calon pemimpin. Pesan-pesan tersebut disampaikan lebih sebagai *emotional appeal* dari pada *rational appeal*, agar warga masyarakat pada waktunya memberikan suara, merupakan *preliminary messages* yang selanjutnya wajib ditindak lanjuti berkomunikasi *in ideal, detail and practical messages* ketika secara formal sudah menjadi pemimpin.

Jika dinyatakan bahwa separuh waktu yang dimiliki para pemimpin digunakan untuk berkomunikasi, maka terdapat sejumlah pesan (*messages*) yang harus dieksternalisasikan baik dalam bentuk verbal maupun nonverbal dalam membangun objektivisasi dan proses internalisasi baik yang menjadi konsumsi publik eksternal maupun publik internalnya.

Dimensi Komunikasi Kepemimpinan

Membangun konstruksi objektivisasi atau tradisi yang dinamis dalam suatu komunitas secara operasional dapat dianalisis melalui perspektif *factor-analytic studies* yang pernah digagas oleh Halpin dan Winer, berdasarkan hasil penelitian

mereka (1982). Pada umumnya individu mempunyai tindakan komunikasi kepemimpinan yang berbeda. Menurut kedua peneliti tersebut perilaku komunikasi kepemimpinan secara umum dapat dijelaskan melalui postulat dua dimensi perilaku komunikasi kepemimpinan yang relatif terpisah.

Pertama, adalah yang disebut dimensi "*consideration*". Tindakan komunikasi kepemimpinan dalam dimensi ini :

"Primarily concerned with motivating the members to accept the community goals and to work at the community tasks and with maintaining internal and external harmony and people satisfaction".

Jadi dalam dimensi ini seseorang *as a leader*, komunikasinya adalah mengutamakan komunikasi dengan pesan-pesan (*messages*) pemberian motivasi kepada para subordinatnya dan warga masyarakatnya agar menerima dan meyakini rumusan misi kepemimpinan dan bekerja untuk mencapainya. Di samping itu dalam upaya mencapai tujuan dan mewujudkan visinya selalu terarahkan agar komunitas yang dipimpin, membangun dan mempertahankan keharmonisan hubungan dan kepuasan warga komunitasnya.

Kebijakan dan tindakan pemimpin dalam dimensi ini adalah selalu berorientasi pada kepentingan dan kebutuhan warga masyarakatnya. Dengan demikian kepemimpinan yang tinggi kualitasnya dalam dimensi ini berupaya memperhatikan kondisi warganya, memperlihatkan perhatiannya dengan memberikan penghargaan terhadap mereka yang memiliki andil bagus dalam mencapai tujuan, sedang dalam kepemimpinan diri, bisa berbentuk tumbuhnya dedikasi yang tinggi dan konsistensi yang kuat.

Dimensi *consideration* ini menekankan pada pentingnya tindakan komunikasi dalam menciptakan keharmonisan dan kepuasan hubungan-internal, membangun pendekatan, komunikasi atau hubungan yang mudah dan menyenangkan. Karena itu tindakan komunikasinya memiliki warna selalu memperhatikan opini publik yang berkembang, sangat berharap akan partisipasi masyarakat dalam menggagas cara serta menetapkan apa sebenarnya yang menjadi aspirasi mereka. Pemimpin dalam dimensi ini adalah seorang yang *people-oriented*, belajar, berpikir dan bekerja keras untuk kepentingan warga masyarakatnya.

Walaupun komunikasi kepemimpinan dalam dimensi ini adalah transmisi pesan-pesan yang memotivasi, tetapi perlu disadari bahwa motivasi yang baik adalah motivasi yang tumbuh dari dalam diri sendiri (*internal motivation*) atas kesadaran

dan semangat yang tinggi yang dipengaruhi oleh nilai-nilai dan keyakinan yang paling dalam, keyakinan keagamaan. Motivasi yang demikian akan lebih menetap, tidak labil karena diyakini ketika masyarakat berpartisipasi selalu ada Yang Maha Melihat, Yang Maha Pemberi *reward, incentive* dan sanksi baik yang datang relatif cepat maupun yang datang menyusul kemudian.

Motivasi yang tinggi lambat laun akan mengarah pada tumbuhnya partisipasi secara bersungguh-sungguh dan akan melahirkan karya anggota komunitas yang kreatif dengan lahirnya teknologi baru dan yang inovatif, yakni penggunaan cara-cara baru dalam beraktivitas. Gagasan baru yang muncul atau diciptakan, menghajatkan tindak lanjut berupa implementasi dan evaluasi agar institusi atau anggota komunitas merasakan manfaat dalam berpartisipasi melakukan perbaikan.

Dalam perspektif mikro terdapat berbagai macam teori motivasi, tetapi rahasianya adalah memahami publik yang dimotivasi. Publik termotivasi oleh berbagai hal yang berbeda bergantung orientasi dan tahap kehidupan mereka. Misalnya dalam hal memotivasi *sub-ordinate*, pemimpin mempunyai pengaruh yang lebih besar dari pada yang kita bayangkan. Di negara yang maju seperti di Amerika Serikat, pada tahun 1998, Departemen Tenaga Kerja Amerika Serikat mencatat 46 % karyawan keluar dari pekerjaannya karena mereka merasa tidak dihargai (Jones, 2002), sedang di negara-negara berkembang bisa berakibat munculnya berbagai *disappointed behaviour*.

Pesan-pesan komunikasi kepemimpinan perlu memberi motivasi dengan beberapa cara seperti, memberi toleransi warga komunitas mengembangkan kreativitas mereka dan meningkatkannya secara terus-menerus. Pemimpin menetapkan target sehingga mereka memiliki semangat berprestasi (*sense of achievement*), dengan memberikan wewenang sebesar mungkin atau mengendalikan tugasnya dengan bebas sebagai upaya pemberdayaan. Perlu memberi umpan balik bila terjadi salah arah yang berakibat tidak tercapainya target, di samping pemberian apresiasi verbal maupun yang nonverbal ketika publik punya andil prestatif. Pemimpin dalam hal ini, seharusnya menghindari bahwa uangnya satu-satunya motivator, karena yang demikian bisa mengurangi subordinat atau warga masyarakat bekerja sepenuh potensinya.

Sebaliknya komunikasi kepemimpinan yang rendah skor dimensi pemberian motivasi atau dimensi *consideration*-nya :

“punishes members for poor work, displays little consideration for the feeling of the

members, acts without consultation, does not accept suggestions and does not explain his actions”.

Bila pemimpin mengecilkan arti komunikasi penyampaian pesan-pesan yang memotivasi, sudah merasa puas dengan *achievement* yang belum tentu optimal, kurang sabar dalam melakukan proses perubahan untuk perbaikan, yakni kurang menyadari bahwa perubahan budaya kerja melayani yang bermutu memerlukan waktu, yang demikian bisa terjadi karena pemimpin kurang menghayati urgensi perubahan, sehingga lamban untuk keluar dari kondisi yang mungkin kurang menguntungkan.

Di samping dimensi *consideration* dengan titik tekan pada pemberian motivasi, hasil observasi Halpin dan Winer, menemukan dimensi komunikasi kepemimpinan yang disebut *”initiating and directing”*. Komunikasi kepemimpinan dimensi ini perlu digunakan ketika suatu komunitas mengalami permasalahan yang cukup berat. Komunikasi dalam dimensi ini lebih menekankan pada transmisi pesan-pesan penetapan *ways and means* dalam pencapaian tujuan komunitas dan upaya melakukan komunikasi dua arah dalam aktivitas-aktivitas publiknya.

Dalam keadaan sebuah organisasi menghadapi suatu persaingan yang sangat ketat atau krisis misalnya, dimensi *initiating and directing* ini lalu menjadi sangat penting perannya, karena dimensi komunikasi kepemimpinan ini akan menampilkan aktivitas-aktivitas utama seorang pemimpin seperti misalnya dalam hal *polycymaking, planning* dan *executing* berpikir, merencanakan dan secara konsekuen mengendalikan, mengevaluasi apa yang sudah dilakukan.

Seorang pemimpin yang mempunyai pembawaan atau menggunakan dimensi ini cenderung berinisiatif, menggagas dan mengomunikasikan ide-ide baru kepada publik internal maupun eksternalnya, menjelaskan sikap yang diambil sehingga transparan latar belakang setiap tindakannya.

Di samping itu pemimpin dengan perilaku komunikasi *initiating and directing* ini memiliki kemampuan untuk meyakinkan publiknya sehingga kebijakan yang diambil dapat dipahami. Pemimpin dalam hal ini menggunakan prosedur yang jelas dalam melaksanakan setiap kewajiban yang harus dilakukan serta sedapat mungkin mempertahankan standar kinerja yang telah ditetapkan.

Dalam hasil penelitian dan kesimpulan Halpin dan Winer, kedua dimensi komunikasi kepemimpinan *consideration* dan *initiating and directing*, lebih banyak tampak secara bersama-sama, berjalın-kelindan dalam proses interaksi

pencapaian tujuan antara pemimpin dan subordinat atau warga masyarakatnya dalam menggunakan *ways and means* untuk menggapai apa yang menjadi tujuan. Kedua dimensi tersebut juga bisa dikatakan berada dalam keadaan terpisah, jika misalnya seorang pemimpin telah berhasil dalam menggunakan pengaruh dan mampu menggerakkan publiknya mendekati tujuannya. Dia lalu memotivasi, membangun dan mempertahankan soliditas, keharmonisan, keadilan dan kesejahteraan. Selanjutnya dalam waktu yang sama pemimpin mengarahkan dan melakukan komunikasi dua arah dalam aktivitas bersama warganya.

Bagaimana kedua dimensi perilaku komunikasi kepemimpinan tersebut, akan tampak lebih jelas dapat dikaji melalui konstruksi komunikasi kepemimpinan, karena konsep tersebut merujuk pada kewajiban berkomunikasi yang khas yang harus dilakukan dalam suatu hirarki pemangku berbagai tugas.

PESAN-PESAN KOMUNIKASI KEPEMIMPINAN

Kompleksitas suatu organisasi atau bahkan untuk *self-problem overcoming* menghajatkan bervariasinya pesan-pesan (*messages*) komunikasi kepemimpinan seseorang. Di samping beragamnya latar belakang dan kepentingan sub-komunitas, mereka juga dalam kondisi *the process of becoming*. Komunitas dalam penguasaan seorang yang otoriter misalnya, akan memiliki metode dan pesan komunikasi kepemimpinan yang menekankan pada warna penampilan tertentu yang berbeda bila dibandingkan dengan komunitas yang menghendaki tatanan yang demokratis.

Tiga peneliti Krech, Crutchfield dan Ballachey (1982), mendeskripsikan konstruksi komunikasi kepemimpinan pada umumnya yang dapat diaplikasikan pada tingkat tertentu sesuai dengan karakter publiknya.

Ketika seorang pemimpin menjalankan fungsinya pada dasarnya dia berkomunikasi baik secara verbal maupun nonverbal, karena publiknya selain menangkap apa yang terindera juga memberi makna terhadap segala keputusan dan tindakan pemimpinnya. Ada sejumlah tesis konstruksi komunikasi kepemimpinan ketika seorang pemimpin menjalankan aktivitas *as a leader*.

The Leader as Executive.

Dalam temuan observasi ketiga peneliti tersebut, pemimpin sebagai komunikator memiliki peran sebagai *top coordinator* aktivitas-aktivitas subordinatnya. Sebagai *top coordinator* pemimpin mengomunikasikan arah dalam

wujud penetapan tujuan, kebijakan dan keputusan dalam bentuk peraturan-peraturan, dan tanpa kecuali, adalah bertanggung jawab dalam melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap pelaksanaan keputusan-keputusan yang telah dibuat. Sebagai koordinator tertinggi dia adalah pembangun soliditas dengan mengomunikasikan pesan-pesan agar subordinatnya tidak beraktivitas seolah tanpa ada kaitan antarunsur atau unit-kerja, sehingga walaupun beraktivitas secara terpisah-ruang dan beragam tujuan-khususnya tetapi saling menguatkan, *integrated works* dalam mencapai tujuan skala yang lebih besar.

Walaupun demikian tidak berarti bahwa seorang pemimpin harus mengerjakan semua urusan. Pendelegasian tugas sangat penting untuk dilakukan, dengan tetap di bawah pengawasan dan evaluasi *top coordinator*. Dengan demikian tidak setiap tugas harus pemimpin yang melakukan, yang bisa berakibat harus bekerja keras, dan membuat dia akan merasa bekerja di luar jangkauan kemampuannya, di samping anggota subordinatnya lalu merasa tidak dilibatkan dalam fungsi-fungsi tertentu.

Sebagaimana kita yakini, bagaimana pun setiap warga dalam suatu masyarakat sampai pada hirarkhi atau jabatan yang paling rendah sekalipun, adalah pemimpin. Setiap individu sebagai pemimpin dalam mengelola tugasnya, harus bertanggung jawab, transparan, mengomunikasikan peran yang dilakukan dalam memberi andil untuk pencapaian tujuan, termasuk dalam pengendalian diri-sendiri. Sebagai pemimpin setiap warga masyarakat dalam hal ini lebih diharapkan mengomunikasikan pesan-pesan tentang apa yang sudah dilakukan, sesuai dengan yang telah direncanakan.

The Leader as a Planner.

Sebagai perencana seorang pemimpin memiliki pandangan yang jelas, jauh ke depan tentang serangkaian keputusan dan apa saja yang hendak dan harus dilakukan pada waktu yang akan datang, tentang kondisi dan situasi yang diinginkan lembaga atau warga masyarakatnya. Dia menetapkan dan mengomunikasikan *optimal ways and means* untuk mencapai tujuan, sehingga skala prioritas terdeskripsikan dalam rencana jangka pendek yang cukup jelas dan jangka panjang yang dipahami oleh semua jenjang kepemimpinan.

Pemimpin dalam hal ini berperan sebagai pengaman atau penjaga terdepan dari rencananya, sebab dia harus tahu mana anggota komunitas yang terkait langsung dan yang kurang terkait dengan rencana secara keseluruhan. Dengan demikian pemimpin suatu masyarakat, keputusan dan tindakannya tidak lebih

sebagai pemberi *feedback*, reaktif dalam banyak hal, tetapi proaktif dengan memprediksi perubahan yang akan dan mungkin terjadi.

Salah satu kelemahan fatal dalam fenomena kepemimpinan sebagai lembaga koordinator di negeri ini adalah terabaikannya aktivitas kontrol dan evaluasi pelaksanaan dari konsep perencanaan. Mengetahui kelemahan, kesalahan dan pelanggaran tanpa adanya tindakan perbaikan sama halnya dengan bekerja tanpa standar, tidak mempunyai target karenanya lalu tidak terukur, yang sebenarnya berfungsi sebagai pemicu kerja serius dan profesional.

The Leader as a Policy Maker.

Salah satu pesan komunikasi kepemimpinan yang sangat penting bagi seorang pemimpin adalah rumusan tujuan dan kebijakan untuk komunitasnya. Secara garis besar tujuan dan kebijakan suatu komunitas bisa lahir dari tiga sumber :

- a. Dari ” kelompok atas ” yang memegang otoritas puncak yang harus diterima oleh bawahannya, seperti dalam garis komando yang tidak demokratis. Bila pada lapis bawah hendak membuat suatu kebijakan tertentu mereka berkonsultasi kepada kelompok atas tersebut. Komunitas yang memilih menggunakan sumber perumusan tujuan dan kebijakan pada ” kelompok atas ” ini , aplikasinya adalah membentuk *critical mass*, yakni kelompok inti yang kuat yang menjadi penggerak untuk mencapai tujuan komunitas. Kelompok inti ini berfungsi sebagai penggagas dan perintis perubahan yang biasanya disebut sebagai *change masters* atau *change agents*.

Kelompok inti ini dapat dimulai dari kelompok kecil, misalnya lima sampai sepuluh orang yang kemudian dapat dikembangkan sesuai kebutuhan dari jumlah tersebut, misalnya menjadi 25 orang, baik dari mereka yang memiliki potensi secara konseptual dan dedikatif maupun yang duduk karena sebagai pejabat struktural.

Critical mass dibentuk dan harus didukung oleh *top coordinators*, gagasan, ide-ide dan langkah-langkahnya. Mereka hendaknya terdiri dari orang-orang yang mempunyai kecakapan, reputasi, idealisme dan komitmen yang tinggi terhadap visi, misi dan tujuan komunitas.

- b. Perumusan tujuan dan kebijakan bisa muncul dari bawah. Pemimpin puncak memimpin suatu diskusi dari sekelompok subordinatnya, sedang keputusan yang diambil merupakan keputusan kelompok yang pelaksanaannya tetap menjadi tanggung jawab dari para pemimpin tingkat atas.

- c. Suatu tujuan dan kebijakan dibuat sendiri oleh seorang pemimpin yang memiliki otonomi dalam pembuatannya, karena dia mempunyai kemampuan untuk itu.. Tetapi sebenarnya bukan suatu masalah dari mana sumber perumusan tujuan dan kebijakan tersebut, sebab hal tersebut memang merupakan aktivitas dari seorang pemimpin.

Leader as an Expert.

Selanjutnya komunikasi kepemimpinan keempat, adalah ketika seorang pemimpin mengomunikasikan keahliannya, berkomiikasi *as an expert*. Seorang pemimpin dikenal sebagai seorang yang memiliki pengetahuan, pengalaman, dan *skill* yang sangat cukup untuk mengantarkan warganya mencapai tujuan. Dia merupakan "*one of us*". Pada umumnya studi tentang pemimpin-pemimpin yang berhasil, menyatakan bahwa seorang pemimpin mempunyai ciri khas tertentu seperti ciri khas komunitasnya (*membership character*), sehingga dengan ciri tersebut dia sulit dikatakan sebagai *outsider*.

Di samping itu pemimpin harus dipersepsi sebagai *the most of us*, dengan pengertian bahwa seorang pemimpin harus berada pada *a special degree the norms and values which are central to the community*; pemimpin harus dapat dipersepsi sebagai warga yang mempunyai tingkat yang sangat jelas sebagai penganut nilai-nilai dan norma-norma dasar komunitasnya. Dalam hal ini pemimpin bisa sebagai penentu cara-cara bagi anggota komunitasnya dalam mencapai tujuan, tetapi terkadang para warga masyarakat atau komunitas mempunyai kekuatan yang *more stronger than leader*, sehingga pemimpin menggunakan cara yang sudah ada pada masyarakat.

Sebagai seorang *expert* pemimpin harus dapat dipersepsi sebagai *the best of us*, dengan predikat orang mononjol dari rata-rata warga komunitas, merupakan contoh-baik sebagai figur motivator, mampu melakukan kontrol dan koordinasi yang efektif terhadap aktivitas warga komunitasnya. Namun demikian dalam suatu komunitas dengan organisasi yang sudah sangat kompleks, seorang pemimpin tetap memerlukan staf ahli sebagai *technical assistants and advisers*. Mereka adalah orang-orang yang berada di sekeliling pemimpin yang harus siap melayani dengan bekal potensi khusus yang dimiliki. Pemimpin melakukan koordinasi dan konsolidasi bersama mereka.

The Leader as Controller of Internal Relations.

Berbeda dengan warga masyarakat sebagai *subordinate*, seorang pemimpin, aktivitasnya adalah melakukan komunikasi pengawasan terhadap struktur

interaksi internal secara detail, walaupun dalam komunitas tertentu hal ini tidak perlu dilakukan seperti itu, tetapi bukan berarti pemimpin sama sekali tidak pernah melakukannya. Sebagai konsekuensi logisnya adalah bahwa struktur situasi hubungan antarsub-komunitasnya terdeteksi secara lebih cermat, sehingga tidak sampai terjadi hubungan internal antarsubstruktur dalam keadaan rapuh dan melemahkan struktur secara keseluruhan, baru diketahui kemudian.

The Leader as Surveyor of Reward and Punishment.

Dari sudut pandang para pengikut atau anggota komunitas pemberian penghargaan atau sanksi baik dalam bentuk dampak psikologis maupun pemberian materi oleh pemimpin, sebenarnya harus dinilai sebagai suatu bentuk tindakan pengawasan-nyata yang diterima atas kualitas suatu tindakan dedikasi atau konsistensi.

Tindakan pemimpin dengan memberi kedua bentuk "balasan" tersebut dapat berdampak sebagai stimuli agar anggota komunitas lebih bergairah meraih prestasi kerja. Bagi anggota komunitas yang berkualitas rendah, bisa menjadi pelajaran untuk lebih bertanggung jawab dalam menjalankan tugas-tugasnya. Tindakan balasan, — insentif maupun sanksi —, bagaimanapun bentuknya hanya bermanfaat bagi para warga komunitas yang berkualitas bagus, sedang bagi mereka yang rendah skor dedikasinya, bisa jadi rendah pula dampak positifnya.

Berbicara tentang konsep "tindakan balasan" dari pemimpin terhadap para subordinatnya terdapat empat konsep lain yang menjadi unsur dalam percepatan pencapaian tujuan komunitas. Keempat konsep tersebut adalah : (1) pandangan jauh ke depan dalam rumusan visi kelompok pemimpin,

(2) kecakapan intrinsik para *subordinate* komunitas,

(3) tersedianya sumberdaya manusia yang memadai kualitasnya,

(4) rencana tindakan (*planning*) yang *feasible*.

Keempat konsep tersebut menjadi faktor determinan keberhasilan dalam memproses terjadinya perubahan. Melalui keempat konsep tersebut bisa dibangun enam proposisi sebagai berikut :

- a. Jika visi, kecakapan, insentif, sumberdaya manusia dan rencana tindakan diperhatikan dan diwujudkan maka perubahan ke arah kemajuan akan terjadi secara efektif dan efisien.
- b. Jika kecakapan, insentif, kualitas sumberdaya manusia dan rencana tindakan diperhatikan dan diwujudkan, tetapi visi tidak jelas, maka perubahan bisa salah arah.

Konstruksi Komunikasi Kepemimpinan Sebuah Analisis Faktor

- c. Bila visi, insentif, dan rencana tindakan, kualitas sumber daya manusia diperhatikan dan diwujudkan tetapi kecakapan intrinsik minim, maka ”kekacauan ” atau kerja yang tidak efektif dan efisien akan terjadi.
- d. Jika visi, kecakapan, insentif, dan rencana tindakan diperhatikan dan diwujudkan tetapi sumberdaya manusia tidak memadai, maka perubahan ke arah kemajuan tidak akan terjadi, yang akan mengakibatkan kekecewaan pada warga komunitas.
- e. Bila visi, kecakapan, insentif, sumberdaya manusia diperhatikan dan diwujudkan, tetapi rencana tindakan atau perencanaan yang jelas tidak pernah terumuskan dan dihayati, maka perubahan ke arah kemajuan, hanya merupakan impian.
- f. Jika visi, kecakapan, sumberdaya manusia dan rencana tindakan diperhatikan dan diwujudkan namun *reward* dan insentif tidak pernah direncanakan secara matang dan dilaksanakan, maka tidak ada motivasi di kalangan warga komunitas, karenanya perubahan ke arah kemajuan terjadi secara lamban.

Reward dan insentif bisa dikatakan sebagai salah satu ”pelumas” dalam merealisasi perbaikan yang berkelanjutan (*continous improvement*), sesuai kemampuan dengan prinsip dan tujuan yang jelas, sedang sanksi tegas diberikan sebagai upaya menghilangkan hambatan.

Perubahan yang salah arah, kerja dengan pemborosan yang tidak terdeteksi bahkan dibiarkan, munculnya ketidakpercayaan yang melahirkan kekecewaan warga, masyarakat cerdas, sejahtera, adil dan makmur yang hanya merupakan mimpi dan proses kemandirian yang berjalan secara lamban, merupakan konsep-konsep anteseden terhadap lemahnya daya saing bagi suatu bangsa, masyarakat, komunitas atau institusi.

Efektivitas Komunikasi Kepemimpinan

Komunikasi kepemimpinan seorang pemimpin terutama melalui pesan-pesan nonverbalnya harus mampu menjadi model dalam perilaku dan tindakan sehari-hari bagi warga komunitasnya. Dalam hal ini pemimpin hendaknya :

“providing the community with a concret indication of what they should be and do”, karena seorang pemimpin, simbol-simbol komunikasinya harus efektif *as an exemplar*, sebagai teladan.

Pesan-pesan kampanye seperti : ekonomi kerakyatan, mengurangi kemiskinan dan pengangguran, pendidikan murah dan merata, dan lain-lain — , memang menarik. Tetapi jika tidak ada keberanian dan kemampuan menjabarkan menjadi langkah-langkah konkrit (*concret indication*) yang lebih rinci sehingga menjadi jelas apa saja yang harus dilakukan, maka pesan-pesan kampanye tersebut akan menjadi tidak ada artinya, merupakan indikator kebohongan dan rendahnya tingkat kecerdasan seorang pemimpin, baik secara intelektual, emosional maupun spiritual.

Seperti telah dinyatakan sebelumnya pesan komunikasi kepemimpinan, bukan hanya ketika menyampaikan *verbal messages* dalam memotivasi, bahkan kebiasaan sehari-hari dalam berperilaku dan bertindak tidak kalah pentingnya sebagai pesan dalam menanamkan budaya kerja yang konstruktif kepada warga masyarakat. Yang demikian karena pemimpin yang mampu menjadi *good exemplar*, merupakan pesan komunikasi yang lebih efektif dalam mempengaruhi sikap dan tindakan *subordinate* atau warga masyarakatnya, dibandingkan dengan pesan-pesan verbal.

Selanjutnya, pemimpin sebenarnya merupakan simbol dari kelompoknya, karena itu kemunculannya harus dengan sendirinya adalah citra sekaligus reputasi positif komunitas yang dipimpinnya, karena sesungguhnya pemimpin selain sebagai komunikator sekaligus dia pesan (*message*), sebab pemimpin harus tampil sebagai *the symbol of the community*. Warga masyarakat bisa memperoleh kesan tertentu yang positif yang melekat pada pikiran dan emosi mereka dan mampu menjadi tenaga pendorong untuk berdedikasi dan berpartisipasi secara berarti.

Terakhir, assesori efektivitas komunikasi kepemimpinan, dinyatakan bahwa pemimpin yang ideal adalah pemimpin yang mampu menjadi *the source of beliefs, values and norms* bagi para warganya, sehingga menjadi rujukan dalam berperilaku dan bertindak, karena pemimpin juga berfungsi sebagai guru sekaligus sebagai orang tua, sebagai bapak, *the leader as ideologist and father figure*. Sebaliknya pemimpin yang rendah skornya pada assesoris komunikasi kepemimpinan ini pesan-pesan komunikasinya kurang memiliki warna mendidik, kurang memotivasi, ”kurang tampak dalam” membesarkan ” dan memberdayakan warga komunitasnya, yang berdampak bagi warga komunitas berpartisipasi secara tidak optimal.

Paralelitas Hakekat Pengetahuan dan Tindakan

Mengetahui, memahami konstruksi komunikasi kepemimpinan secara

konseptual merupakan satu titik kecil ilmu pengetahuan seperti yang terpaparkan, adalah satu sisi yang sebenarnya merupakan kebutuhan kita semua karena pada hakikatnya kita semua adalah pemimpin.

Pada satu sisi, yakni menyadari, mengetahui dan memahami, dan bahkan mengetahui, memahami secara detail sampai pada tataran teknis, adalah lebih merupakan kebutuhan kita karena yang demikian bisa bermanfaat sebagai rujukan dalam beraktivitas secara nyata dalam kehidupan sehari-hari. Pada sisi yang lain pengetahuan dan keyakinan tersebut tidak boleh vakum sedikitpun dari adanya rencana bertindak, membangun niat yang kuat semata-mata untuk memperoleh perkenan (*ridla*) Yang Maha Pemberi Ilmu Pengetahuan (Allah SWT), sehingga terjadi adanya paralelitas-hakiki antara yang diketahui-diyakini dengan kecenderungan yang kuat untuk berbuat, sampai menjadi tindakan nyata yang bermanfaat.

Perjuangan para para pemimpin sebagai *top coordinator* dalam kehidupan sehari-sehari, sebenarnya adalah mengendalikan konflik intra-personal, yakni upaya menciptakan proses metamorfose dari penambahan ilmu pengetahuan secara terus-menerus, menjadi manusia yang berilmu pengetahuan-berkeyakinan, lalu menjadi insan dengan perilaku dan tindakan nyata (*real behavior and action*) yang didasari dan diilhami oleh pengetahuan-keyakinannya.

Hanya mereka yang memperoleh *hidayah* yang mampu melewati proses metamorfose tersebut sampai pada titik terminal, karena dia lalu menjadi sebaik-baik manusia, menjadi pemimpin yang sebenarnya, yang *people-oriented*, pemimpin yang *people-centered*.

Namun perlu disadari deskripsi kualitas unggul kepemimpinan tersebut akan mendapat hambatan lahir dan terbentuknya, *hidayah* tidak akan pernah masuk kedalam batin dan jiwa pemimpin jika orientasinya adalah untuk berbangga diri, cintanya kepada kedudukan dan materi berlebihan dibanding cintanya kepada rakyatnya.

Pemimpin yang memperoleh *hidayah* adalah pemimpin yang kaya, dalam arti yang *ghinan nafs*, pemimpin yang banyak memberi, yang bekerja keras untuk progresi sosial dan warga masyarakatnya, karena ilmu pengetahuan-keyakinan dan tindakannya merupakan sebuah konstruksi komunikasi yang bermanfaat bagi rakyatnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Halpin A.W., dan Winer, B.J, 1987. A Factorial Study of the Leader Behavior Description, dalam R.M. Stogdill dan A.E. Coons (editor), *Leader Behavior in Description and Measurement*, Bur. Bus. Res. Monogr. Columbus, Ohio State University.
- Hoyle, John, R. 1985, *Skill for Successful Leader*, Virginia, American of School Administration.
- Jones, Pam, 2001. *The Leadership Performance in Management*, Airesford, Management Books Ltd.
- Krech, David, dan Richard S. Crutchfield dan Egerton L. Ballachey, 1982. *Individual in Society*, Cetakan ke 24, Auckland, McGraw-Hill.
- Neal, James. 2003. *The Guide to Performance Appraisals*, Ohio, Neal Publication Inc. Perrysburg

This document was created with Win2PDF available at <http://www.daneprairie.com>.
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.